

**FACULTAD LIBRE DE DERECHO
DE MONTERREY**

LICENCIATURA EN DERECHO



DARK KITCHENS EN MÉXICO: EXAMEN CRÍTICO DE SU REGULACIÓN

TESIS QUE EN OPCIÓN A TÍTULO DE
LICENCIADO/A EN DERECHO

PRESENTA: VALERIE AIDEE OLIVARES GONZÁLEZ
ASESOR DE FONDO: MARIA DE LOURDES MONTAÑO RAVIZÉ
ASESOR DE FORMA: JOSÉ FABIÁN RUIZ VALERIO

Santa Catarina, Nuevo León, a 25 de noviembre de 2025

*Con dedicatoria especial para
mi familia, por su constante
esfuerzo y apoyo durante mi
trayectoria educacional.*

*A mi hermano, por ser fuente de
inspiración y compañía.*

*A mis mentores, por su guía y
enseñanzas durante este
proceso de tesis.*

*Y a mí misma, por la
determinación de avanzar aún
frente a los desafíos, y haber
transformado cada obstáculo en
una oportunidad.*

Resumen: En este trabajo se analizará el concepto de las denominadas "*dark kitchens*", con la finalidad de aportar una visión crítica sobre los lineamientos jurídicos y operativos que enfrenta este modelo. Si bien es un tema novedoso, continúa siendo muy poco comprendido y requiere urgentemente ser regulado de manera adecuada. Características como su distinción a los restaurantes tradicionales, su impacto en la salud pública y alimentaria, así como su estrecha relación con diversas plataformas digitales, representan problemáticas relevantes. Derivado de este nuevo fenómeno en los modelos de negocios de la preparación de alimentos, el presente trabajo pretende aportar una visión crítica, comparativa y propositiva que contribuya a su comprensión integral y a su debida regulación a futuro.

Palabras clave: Dark kitchens – restaurantes digitales – regulación de cocinas virtuales – plataformas de delivery

Abstract: This paper will analyze the concept of dark kitchens in order to provide a critical view of the legal and operational guidelines faced by this model. Although it is an innovative topic, it continues to be an unclear concept. Characteristics such as, its distinction from traditional restaurants, its impact on public health and food, as well as its close relationship with various digital platforms, represent relevant issues. Making this, a new phenomenon in the business models of food preparation, this paper aims to provide a critical, comparative and proactive vision that contributes to its comprehensive understanding and its proper regulation in the future.

Keywords: Dark Kitchens – digital restaurants - regulation of virtual kitchens- delivery apps

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	Página 1
CAPÍTULOS	
I. EL ORIGEN DE LAS DARK KITCHENS	4
A. Concepto.	7
B. Antecedentes.	9
C. Dark Kitchens v.s Restaurantes Tradicionales.	12
II. EL IMPACTO GLOBAL DE LAS DARK KITCHENS	19
A. Plan de negocios.	20
B. La digitalización del delivery.	22
1. Rappi.	24
2. Uber Eats.	26
C. La competitividad en el sector.	27
III. RIESGOS Y PROBLEMAS DERIVADOS DE LA FALTA DE REGULACIÓN: EL LADO OSCURO DE LAS DARK KITCHENS	30
A. Vacíos regulatorios de las Dark Kitchens.	32
B. ¿Suficientes requisitos de operación?	36
B. Impacto en la salud pública y alimentaria.	37
D. Impacto en la infraestructura.	40
IV. ENTORNO REGULATORIO APLICABLE EN MÉXICO PARA SU CREACIÓN	43
A. Ley General de Salud.	43
B. Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios.	47
C. NOM-251-SSA1-2009.	51
D. Protocolo de inspección en materia de condiciones generales de trabajo, seguridad e higiene y capacitación y adiestramiento para restaurantes, restaurante-bar y hoteles.	55
E. Ley de Establecimientos Mercantiles de la CDMX.	59
F. Reglamento para Restaurantes, Cafeterías y Similares.	65

V. PROPUESTA: MANUAL PARA LA REGULACIÓN DE COCINAS VIRTUALES EN MÉXICO	67
CONCLUSIONES	74
BIBLIOGRAFÍA	80

INTRODUCCIÓN

En la última década, el sector restaurantero ha experimentado una transformación profunda impulsada por el desarrollo tecnológico, lo que ha ayudado a crear nuevas formas de consumo. En este contexto de cambio acelerado, surgieron las denominadas “*dark kitchens*”, también conocidas como cocinas fantasmas. Este modelo, se caracteriza por operar en espacios diseñados exclusivamente para la producción de alimentos con fines de entrega a domicilio, sin ofrecer atención presencial al cliente.

En México, este nuevo modelo de negocios se ha vinculado directamente al auge de las plataformas de entrega como Rappi, Uber Eats o Didi Food, así como el incremento en distintas ciudades alrededor del mundo. Para efectos de la presente tesis, analizaremos el contexto global del concepto, para aterrizarlo en la normativa mexicana.

De esta manera, se representa no solo un nuevo modelo de negocio, sino un cambio estructural en el modo en que se concibe, se vende y se consume la comida a domicilio. Su atractivo radica en su aparente eficiencia, su menor inversión inicial, ausencia en costos de infraestructura, personal de atención, así como su flexibilidad operativa y escalabilidad a través de marcas digitales. No obstante, detrás de esta propuesta innovadora también se esconden múltiples interrogantes que hasta ahora no han sido debidamente abordados ni por la regulación, ni por los marcos institucionales en México.

Entonces, ¿Qué es exactamente una “*dark kitchen*” desde el punto de vista jurídico? ¿Qué obligaciones tiene? ¿Bajo qué figuras se le regula? ¿Qué pasa con la competencia frente a los restaurantes tradicionales? ¿Quién es responsable? ¿Puede cualquier persona abrir una cocina virtual?

Estas preguntas evidencian el problema central que se desarrolla en la presente tesis, el cómo el crecimiento acelerado de las “*dark kitchens*” en México, y en otras ciudades del mundo, está ocurriendo sin una regulación específica generando incógnitas y riesgos sanitarios, urbanos y económicos. La falta de una categoría jurídica clara y específica, junto con la escasez de requisitos operativos, han dado paso a un sistema donde lo digital se impone sobre lo institucional.

La urgencia de abordar este tema no solo responde a la necesidad de garantizar la seguridad alimentaria o el orden urbano, sino también a la necesidad de construir un marco de equidad competitiva. Mientras los restaurantes tradicionales en México deben obtener licencias, cumplir con normas sanitarias, contratar personal con prestaciones y rendir cuentas a diversas autoridades. Las “*dark kitchens*”, pese a adherirse a normas generales de salud, pueden operar con un registro básico en una plataforma y una cocina improvisada. Esta situación, pone en riesgo la salud de los consumidores, precariza el trabajo y genera una competencia desleal, basada no en la calidad ni en la eficiencia, sino en la informalidad normativa del modelo.

La presente tesis tiene como objetivo analizar el fenómeno de las “*dark kitchens*” desde una perspectiva jurídica y comparada, identificando sus orígenes, su expansión global, sus implicaciones económicas y sus riesgos sociales, para finalmente proponer un manual regulatorio adaptado a las normas mexicanas. Para ello, se estudian tanto los antecedentes y transformaciones del sector gastronómico como el papel de las plataformas digitales, la percepción de los consumidores, y la mención sobre prácticas ya implementadas en otras ciudades como Barcelona, España que han comenzado a regular este modelo con criterios urbanísticos y sanitarios más estrictos.

La metodología empleada se basa en un análisis normativo y comparativo. A través del presente, se estudiaron diversas tesis universitarias, artículos académicos, informes técnicos, estadísticas de instituciones como el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO), y legislación nacional e internacional aplicable al sector de alimentos y plataformas digitales. Asimismo, se toma en cuenta la documental empírica de distintos estudios observada en México en los últimos años, especialmente en ciudades como Monterrey, Ciudad de México, y Guadalajara.

La presente tesis se estructura en cinco capítulos principales. El primer capítulo aborda el concepto, antecedentes y diferencias estructurales entre las “*dark kitchens*” y los restaurantes tradicionales, con el fin de delimitar con claridad las particularidades del modelo. El segundo capítulo examina el impacto global de estas cocinas virtuales, analizando sus planes de negocio, su relación con plataformas como Rappi y Uber

Eats, y su inserción en el nuevo sistema digital del *delivery*. El tercer capítulo se centra en los riesgos derivados de la falta de regulación, explorando vacíos normativos, amenazas a la salud pública, desequilibrios en la infraestructura urbana y tensiones legales existentes. El cuarto capítulo analiza el marco jurídico aplicable en México, incluyendo leyes, reglamentos y normas técnicas como la NOM-251-SSA1-2009. Y en último capítulo, se propone un manual de lineamientos para la regulación específica de cocinas virtuales en México.

En suma, esta investigación busca ofrecer una mirada crítica, jurídica y propositiva sobre un modelo que, si bien responde a las exigencias de la “era digital”, no puede seguir desarrollándose fuera del marco de la legalidad, poniendo en riesgo el derecho a la salud, el orden del desarrollo urbano y la justicia comercial entre los distintos actores del sector gastronómico.

Capítulo I

EL ORIGEN DE LAS DARK KITCHENS

Cocina fantasma, cocina virtual, cocina oculta, cocina comercial para *delivery*, cocina satélite, “*no-dining kitchen*”, “*cloud kitchen*”, “*ghost kitchen*”, “*dark kitchen*”. Son términos, que por más diferentes que parezcan, tienen en común que operan bajo un espacio de cocinas separadas, que no cuentan con meseros, servicio a comedor, ni cualquier tipo de mobiliario al público. Para comenzar sus operaciones, simplemente necesitan contar con el suficiente personal de cocina, espacio de preparación de alimentos y un dispositivo electrónico con una plataforma con entrega a domicilio.¹

En el presente capítulo, se expondrán los orígenes de este concepto para comprender de donde surgen estos modelos relacionados al sector gastronómico de nuestra actualidad. Así, se abordará su definición, para continuar partiendo de las particularidades que este nuevo modelo de negocios vino a traer al mundo restaurantero.

El concepto de las “*dark kitchens*”, también conocidas como cocinas fantasmas se vio estrechamente ligado a la evolución tecnológica del sector gastronómico y al auge de las plataformas digitales de entrega como Rappi, Uber Eats y Didi Food. Estas cocinas experimentaron un crecimiento a nivel mundial, al convertirse en una solución operativa flexible y rentable frente a las restricciones sanitarias de la pandemia por COVID-19. A lo largo del presente capítulo, se analizará como las “*dark kitchens*” no nacieron tras la pandemia del COVID-19, pero sí fueron aceleradas y popularizadas por ella.

El COVID-19 impactó profundamente todos los ámbitos de la sociedad, impulsando la adopción de nuevas prácticas y estrategias en todos los niveles de la sociedad. Obligando a personas, instituciones y organizaciones a transformar sus dinámicas y adaptarse rápidamente a un contexto de crisis e incertidumbre. El mundo restaurantero no fue la excepción, fue uno de los sectores más afectados debido al cierre de establecimientos por

¹ Navarrete, M. del C., García, C. & Sánchez, O. B. **Nuevo modelo de negocios gastronómico: Las Dark Kitchen. Ventajas y desafíos.** Monterrey, Nuevo León: diciembre de 2022. Disponible en línea: Vinculatégica <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/222> (consulta: 18 de marzo de 2025).

parte de las autoridades para evitar propagar el virus a gran escala. Como consecuencia, los comensales optaban por ir a lugares donde los restaurantes cumplieren con los protocolos de seguridad sanitaria, tales como contar con mesas espaciadas a ciertos metros de distancia, uso de cubrebocas por parte del personal, desinfectante para manos, tapete sanitario, omisión de menús, cubiertos envueltos en servilletas selladas, etcétera.²

Aunque su popularidad creció durante la pandemia de COVID-19, se dice que el origen de las cocinas virtuales surge desde 1990 cuando los restaurantes comenzaban a contratar servicios de entrega a domicilio, donde únicamente preparaban la comida y encargaban la logística a terceros. Así mismo, otros comparten la idea de que el origen de este modelo se remonta en la ciudad de Londres por allá de la década de los 2000. Un empresario llamado Rohan Pradhan fundó la primera “*dark kitchen*” en el año 2006 llamada *Hungryhouse*, concentrándose exclusivamente en la entrega de comida a domicilio.³ Lo atractivo de la entrega a domicilio, es que permite que en lugar de invertir en locales con atención al público, se reduzcan costos fijos como renta, personal de comedor, decoración, mobiliario, etc.

En México, las cocinas fantasmas, comenzaron a tomar fuerza alrededor de los años 2017-2018, como consecuencia de la aparición de nuevas plataformas de entrega como Rappi y Uber Eats en el mercado. Estas plataformas introdujeron una nueva visión en los negocios, una opción de mantener la operación comercial con bajos costos operativos y flexibilidad en el *delivery*.

Marco Antonio Buendía, presidente de la Cámara Nacional de Industria Restaurantera (CANIRAC), advirtió sobre el cierre del 95% de los restaurantes en el periodo de la pandemia COVID-19, los cuales no contaban con las condiciones necesarias para retomar sus actividades tras el distanciamiento social. El cual consistía en una serie de medidas extraordinarias de aislamiento social, suspensión de actividades no esenciales, y cierre temporal de espacios públicos y privados, adoptadas con el fin de contener la propagación

² Ortiz, Cristina. ¿Es seguro salir a comer fuera durante la pandemia de COVID-19?. Washington, D.C.: 20 de julio de 2020. Disponible en línea: *AARP en español*, sección Salud y Vida saludable <https://www.aarp.org/espanol/salud/vida-saludable/info-2020/salir-a-comer-fuera-durante-la-pandemia-covid.html> (consulta: 18 de marzo de 2025).

³ Ghost Kitchens. **Who invented this business model?**. Estados Unidos: Disponible en línea: *GhostKitchens.boo*, sección Blog <https://www.ghostkitchens.boo/p/who-invented-this-business-model> (consulta: 18 de marzo de 2025).

del virus.⁴ Por lo que la mayoría de estos restaurantes, se vieron en la posición de reducir sus costos, el servicio de comedor, el número de empleados y disponibilidad de platillos en el menú.⁵

Del 11 de agosto al 09 de septiembre del 2020, *Food and Travel Mexico*, una revista especializada en gastronomía, turismo y estilo de vida, presentó a través de su sitio web el estudio del panorama gastronómico contemporáneo. Realizó un cuestionario a 826 miembros de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC)⁶, con el objetivo de conocer las afectaciones económicas de los restaurantes debido a la pandemia del COVID-19.

El estudio se llamó “Resiliencia de la Industria Restaurantera en Tiempos de COVID-19” y se obtuvieron los resultados siguientes:

- *Los restaurantes tuvieron una caída del 70% en sus ingresos.*
- *Por cada \$100 que ingresaban al restaurante antes de la pandemia, durante la pandemia ingresaban \$39.7.*
- *El 78% de los encuestados continuaron abiertos.*
- *El 19% dejaron de operar.*
- *El 79% decidieron reducir el número de empleados.*
- *El 64% redujo la cantidad de alimentos disponibles.*
- *El 25% subió el precio de los alimentos.*

Lo anterior, afectó de manera significativa la experiencia tradicional de consumo en los restaurantes, caracterizada por el servicio en mesa, la ambientación del lugar y la interacción directa con el personal. Ante esta situación, muchos establecimientos se vieron obligados a implementar alternativas como el servicio *Pick-Up* y entrega a domicilio para continuar su fuente de ingresos.

⁴ McCann, Katie. **Cómo implementar el distanciamiento social en restaurantes durante COVID-19**. Toronto, Canadá: 2020. Disponible en línea: TouchBistro Blog <https://www.touchbistro.com/blog/distanciamiento-social-restaurantes-covid-19/> (consulta: 30 de abril de 2025).

⁵ Redacción Forbes Staff. **Covid-19 golpea a restaurantes con pérdidas por más de 240,000 mdp: Canirac**. Ciudad de México: 6 de octubre de 2020. Disponible en línea: *Forbes México*, sección Negocios <https://forbes.com.mx/negocios-covid-19-restaurantes-perdidas-canirac-hoteles/> (consulta: 18 de marzo de 2025).

⁶ La Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC) es una organización empresarial de alcance nacional cuya finalidad es agrupar, representar y respaldar a los negocios dedicados a la elaboración y comercialización de alimentos. Además, busca fomentar su desarrollo mediante acciones de promoción, capacitación y defensa de sus intereses dentro del sector gastronómico.

No obstante, muchos establecimientos de comida se vieron en la necesidad de parar sus operaciones y cerrar temporalmente. Otros, desafortunadamente, para siempre.

El mismo estudio de *Food and Travel Mexico*, arrojó que, de las ventas actuales, el 28.5% correspondía a ventas a domicilio, cuando antes de la contingencia correspondía a un 12.4%, incrementando un 16%.⁷ Otros restauranteros, por miedo al quiebre de su establecimiento, se vieron en la posición de modificar sus modelos de negocios para continuar sus ventas y adaptarse a las necesidades de sus clientes. Es aquí donde comienza el incremento de las denominadas “*dark kitchens*” en el mercado.

A. CONCEPTO.

Aunque a la fecha, distintos diccionarios oficiales como la RAE o el diccionario de Oxford no incorporen la definición oficial, tanto de “*dark kitchen*” como de “cocina fantasma” o “cocina virtual”, algunos organismos especializados en el sector han compartido distintas definiciones sobre este modelo.

Rappi, una de las plataformas de *delivery* con mayor presencia en América Latina, define a la “cocina virtual” o “*dark kitchen*” de la siguiente manera:

*“El significado de dark kitchen está más relacionado con cocinas fantasma o cocinas virtuales, y son establecimientos de comida que operan exclusivamente a través de servicios de entrega a domicilio. A diferencia de los restaurantes tradicionales, las dark kitchens no tienen un espacio físico para atender a los comensales, sino que se centran únicamente en la preparación de alimentos para su distribución.”*⁸

De esta definición, podemos extraer palabras clave como “*exclusivamente a través de entrega a domicilio*” y “*no tienen un espacio físico para atender*”.

Uber Eats, por otro lado, define a las cocinas fantasma de la siguiente manera:

“También conocidas como cocinas de economato, son marcas de restaurantes solo para entregas que funcionan en un espacio de cocina comercial. Las cocinas fantasma no tienen una ubicación física o abierta a los clientes. Opera solo el lado de la cocina de un restaurante, sin ninguno de los elementos de servicio en persona. Los restaurantes con una ubicación física existente pueden usar instalaciones

⁷ Food and Travel México. **¿Cómo han sobrevivido los restaurantes durante la pandemia?**. Disponible en línea: *Food and Travel México*, sección Noticias <https://foodandtravel.mx/noticias/como-han-sobrevivido-los-restaurantes-durante-la-pandemia/> (consulta: 18 de marzo de 2025).

⁸ Rappi para Comercios. **¿Qué es una dark kitchen? Beneficios del modelo de moda**. Disponible en línea: *Rappi Merchants*, sección Blog <https://merchants.rappi.com/es-mx/blog/qu-es-una-dark-kitchen-beneficios-del-modelo-de-moda> (consulta: 19 de marzo de 2025).

de cocina fantasma para expandir su presencia dentro de los mercados nuevos o existentes, mientras aprovechan el espacio de las instalaciones optimizado para la experiencia de entrega.”

Aunque la definición de Uber Eats también hace mención a que son establecimientos que no cuentan con una ubicación física o abierta a clientes, Uber Eats en su página principal diferencia entre un restaurante virtual y cocinas fantasmas. Un restaurante virtual según Uber Eats hace referencia a lo siguiente:

“Un restaurante virtual es un negocio de entregas de comida solo en línea que funciona en la misma cocina que un restaurante físico, pero funciona como una marca distinta. Por ejemplo, un restaurante italiano conocido principalmente por sus platos de pizza y pasta podría iniciar un restaurante virtual centrado en sopas y ensaladas. Eso les da una manera de capturar los pedidos de los clientes que quieren una tarifa más ligera, mientras atienden a su público principal de amantes de la pasta bajo su marca principal.”⁹

Mientras que al principio mencionábamos que los términos de “cocina fantasma”, “cocina virtual”, “cocina oculta”, “cocina comercial para *delivery*”, “cocina satélite”, “*no-dining kitchen*”, “*cloud kitchen*”, “*ghost kitchen*” y “*dark kitchen*”, que por más diferentes que parezcan, se refieren al mismo concepto de un espacio de cocinas separadas sin servicio abierto a los clientes. En este caso de “restaurante virtual”, nos encontramos con la diferencia principal, ya que una se trata de una cocina destinada a la elaboración de los alimentos, y el restaurante hace referencia al servicio tradicional.

Para efectos del presente trabajo, utilizaremos la palabra “*dark kitchen*” como concina fantasma. De ello, es relevante separar esta palabra y poder entender un poco más su origen, ya que, aunque sea una palabra extranjera, logra abarcar los puntos principales que componen su definición.

De acuerdo con el artículo académico “*Cocinas Fantasma (Dark Kitchen) Durante la Pandemia de COVID-19 en México*” del 2022, de Valdez Aguilar, las “*dark kitchen*” son definidas como espacios de cocina industrial creados para la elaboración de alimentos destinados exclusivamente al servicio de entrega a domicilio, sin ofrecer atención presencial al público.¹⁰

⁹ Uber Eats for Merchants. **¿Qué es un restaurante virtual?** Disponible en línea: *Uber Eats para Comercios*, sección Recursos <https://merchants.ubereats.com/mx/es/resources/articles/what-is-a-virtual-restaurant/> (consulta: 19 de marzo de 2025).

¹⁰ Aguilar Cortés, E., Galván Valdez, D. M., Michimani Totolhua, J. & Larios-Gómez, E. **Cocinas fantasma (dark kitchen) durante la pandemia de Covid-19 en México.** Ciudad de México: 2022. Disponible en línea: Dialnet <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9539912.pdf> (consulta: 26 de marzo de 2025).

Comencemos por comprender las dos palabras que conformar este término, “*dark*” y “*kitchen*”. De acuerdo con el diccionario de Cambridge se expresa:

Dark: “*with little or no light*”.¹¹

Kitchen: “*a room where food is kept, prepared, and cooked and where the dishes are washed*”.¹²

En español, el término “*dark kitchens*”, “cocina fantasma”, puede traducirse como un establecimiento en el que se preparan alimentos sin contar con un espacio destinado al servicio de comedor o atención al público. La palabra “*kitchen*” significa “cocina”, y según el Diccionario de Cambridge, se refiere a un lugar destinado a la preparación de alimentos. Al añadir el adjetivo “*dark*”, que en este contexto alude a lo oculto o no visible, se hace referencia a una cocina que opera “en la sombra”, es decir, oculta al consumidor. Estas cocinas pueden encontrarse en edificios, casas comunes o instalaciones industriales, y funcionan exclusivamente para la venta de comida a domicilio, sin ningún tipo de contacto físico directo con los clientes.

B. ANTECEDENTES.

En este apartado de antecedentes, es importante sentar las bases de la aparición y consolidación de este modelo de negocio para comprender cómo han evolucionado los hábitos de consumo, de la mano con el desarrollo de plataformas tecnológicas. Lo anterior, englobando todos aquellos elementos que contribuyeron, de forma progresiva, a su viabilidad y expansión.

El auge de las “*dark kitchens*”, es el resultado de una evolución gradual en los modelos de consumo al operar dentro del sector restauranero. La aparición de las nuevas tecnologías y los grandes cambios sociales y económicos, crearon las condiciones necesarias para que este modelo emergiera a gran escala.¹³

¹¹Cambridge University Press. **Kitchen**. Versión en línea. Disponible en línea: Cambridge Dictionary <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/kitchen> (consulta: 26 de marzo de 2025).

¹²Cambridge University Press. **Dark**. Versión en línea. Disponible en línea: Cambridge Dictionary <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/dark> (consulta: 26 de marzo de 2025).

¹³ Navarrete, García y Sánchez, Ob. Cit., p. 10.

Dentro de los antecedentes más relevantes, se encuentra la evolución del servicio de entrega de alimentos con servicio a domicilio. Distintos establecimientos ofrecían el servicio de comida para llevar, pero con la aparición de las plataformas digitales para entrega *delivery*, el concepto dio un giro estructural. Estas plataformas, como Rappi, Uber Eats y Didi Foods, por mencionar algunas, permitieron que incluso establecimientos sin presencia física al público pudieran operar en el mercado gastronómico y alcanzar un gran mercado de consumidores.¹⁴

Durante la pandemia COVID-19, se evidenció la necesidad de modelos más flexibles, que permitieran operar sin comedores abiertos al público. Esto, orientó a una gran cantidad de negocios a experimentar con formatos de cocina exclusivamente para *delivery*, acelerando la expansión de las “*dark kitchens*”.

No obstante, sus antecedentes remontan desde años atrás en la forma de cocinas compartidas, cocinas industriales y servicios de catering. De los conceptos antes mencionados, resulta importante comprender a lo que cada uno de ellos se refiere y su distinción y parecido con el modelo de las “*dark kitchens*”.¹⁵

En primer lugar, de acuerdo con la “Guía de Cocinas Compartidas de Chicago”, una cocina compartida se entiende como aquellos espacios donde distintos emprendedores o marcas de alimentos, alquilan tiempo y espacio para la preparación de sus productos. La gran ventaja de estas cocinas compartidas es que permite reducir costos al trabajar con equipo compartido, instalaciones, y servicios básicos. Este modelo de cocinas fue utilizado en su mayoría por chefs independientes y pequeños negocios a finales de los 2000 y principios del 2010, siendo el antecedente más directo de las “*dark kitchens*”.¹⁶

Por otro lado, las cocinas industriales surgen como parte del crecimiento de la industria alimentaria en la década de los años 50 tras la demanda de producción en masa de alimentos para hospitales, escuelas, empresas y servicios institucionales. Estas cocinas

¹⁴ Ídem. p. 11

¹⁵ Loc.Cit.

¹⁶ Institute for Justice. **Guía para emprendedores: cómo iniciar un negocio en cocinas compartidas**. Arlington, Virginia: noviembre de 2016. Disponible en línea: Institute for Justice https://ij.org/wp-content/uploads/2016/11/Shared-Kitchen-Guidebook-SPANISH_WEB_encrypted.pdf (consulta: 20 de marzo de 2025).

fueron diseñadas con el propósito de suministrar servicio de comida a empleados y colaboradores, así como un espacio destinado para la elaboración de comida para banquetes y grandes eventos. Su diseño priorizaba la eficacia operativa, entendida como la capacidad de producir grandes volúmenes de alimentos en el menor tiempo posible, con estándares uniformes de calidad e higiene. No obstante, este tipo de instalaciones no estaban concebidas para brindar una experiencia gastronómica al cliente final, ya que su enfoque era funcional y logístico.¹⁷

Por último, hablemos de los conocidos servicios de catering. Aunque pueda parecer un concepto reciente, en realidad sus orígenes se remontan al cuarto milenio a.C. en China, donde las autoridades organizaban la distribución gratuita de alimentos. Con el tiempo, esta práctica se fue extendiendo por otras regiones de Asia y evolucionó hacia un servicio comercial, en el que se comenzó a cobrar por la preparación y entrega de comida, hasta llegar eventualmente a países de Occidente donde adquirió formas más estructuradas y especializadas.¹⁸

En el 2017, el sector de los servicios de catering adquirió más protagonismo dentro de la rama de la gastronomía, no solo dentro de los servicios de bodas, comuniones, cumpleaños o bautizos, sino que también creció su cartelera a colegios, universidades, hospitales y empresas. Lo anterior, bajo la modalidad de preparar los alimentos en un sitio determinado y simplemente entregarlos en otro.¹⁹

De lo anterior, vemos como es que la pandemia del COVID-19 no inventó este modelo donde se realizan alimentos en una cocina sin acceso físico al público, sino que actuó como acelerador de tendencias ya existentes desde incluso miles de años atrás. Uno de los

¹⁷ Santizo, Iliana. **Comportamiento organizacional en las empresas gastronómicas en la ciudad de Guatemala**. Tesis para optar al grado de Licenciatura en Administración de Empresas. Universidad del Istmo, 2003, p. 1. Disponible en línea: Glifos – Universidad del Istmo <https://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2003/8509.pdf> (consulta: 20 de marzo de 2025).

¹⁸ Romero Ochoa, María Belén. **Plan de negocios para la implementación de una empresa de catering en la ciudad de Quito**. Tesis para optar al grado de Licenciada en Gastronomía. Universidad de Las Américas, 2013, p. 1. Disponible en línea: DSpace – Universidad de Las Américas <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/3342/1/UDLA-EC-TLG-2013-15%28S%29.pdf> (consulta: 26 de marzo de 2025).

¹⁹ Sierra, Alejandro. **Dark Kitchen: nuevo modelo de negocio gastronómico orientado al canal delivery en Argentina**. Tesis para optar al grado de Magister en Dirección de Empresas. Universidad de Palermo, 2020, p. 1. Disponible en línea: DSpace – Universidad de Palermo <https://dspace.palermo.edu/dspace/bitstream/handle/10226/1856/TESIS%20MBA%20SIERRA%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (consulta: 20 de marzo de 2025).

aspectos más determinantes de la aparición de las “*dark kitchens*” fueron los avances tecnológicos de nuestra época, lo que trajo consigo la aparición de plataformas digitales de *delivery* masivo y el trabajo remoto.

Fue gracias al esfuerzo de las empresas tecnológicas, que se logró crear un ecosistema perfecto para que este modelo de “*dark kitchens*” pudiera prosperar, incluso a costa del modelo restaurantero tradicional. La evolución de estos modelos representa no solo una moda pasajera, sino una consecuencia lógica en los hábitos de consumo durante los años. Una transición natural de modelos operativos ya existentes, como los que se analizaron con anterioridad, que guiaron a una forma de consumo más inmediata y digitalizada.

Gracias a la demanda de eficacia, rapidez, y comodidad, se logró reconfigurar el sector restaurantero. No obstante, lo realmente preocupante no es la aparición de las “*dark kitchens*”, sino que pese a contar con antecedentes funcionales que se remontan a modelos operativos históricos, como el catering, o las cocinas industriales, en México aún no se cuenta con una categoría legal clara que reconozca formalmente este modelo de negocio. Esta omisión refleja un desfase normativo frente a la velocidad con la que la tecnología y la innovación están transformando la industria gastronómica en el siglo XXI, dejando sin marco jurídico una modalidad que ya opera activamente en el mercado y que sigue creciendo sin regulación específica.

C. DARK KITCHENS V.S RESTAURANTES TRADICIONALES.

De acuerdo con el diccionario gastronómico de Larousse Cocina, un restaurante se refiere a: “*Un establecimiento público en el que se sirven comidas, en menú o a la carta, a precios estipulados y a unas horas indicadas*”.²⁰

Mientras que el restaurante tradicional se asocia a un establecimiento público donde se brinda atención directa al cliente para servir su comida. Las “*dark kitchens*” rompen con

²⁰ Larousse Cocina. **Restaurante**. Versión en línea. Actualización consultada: 26 de marzo de 2025. Disponible en línea: Larousse Cocina <https://laroussecocina.mx/palabra/restaurante/> (consulta: 20 de marzo de 2025).

esta lógica al funcionar sin un comedor público ni contacto directo con el consumidor, amparadas únicamente por plataformas digitales y servicios de *delivery*.

Una de las principales diferencias entre estos dos modelos gastronómicos radica en su configuración física. Los restaurantes tradicionales tienen el objetivo de ofrecer una experiencia integral por su ambiente, mobiliario, atención al cliente, y exhibiciones. De ello, la gente tiende a salir a comer a restaurantes con el fin de presenciar una gran variedad de platillos, bebidas, y acompañados de una experiencia única como consumidor.²¹

Por otro lado, las “*dark kitchens*” no ofrecen este tipo de experiencia al consumidor, al ser espacios cerrados al público, sin mesas, y sin servicio al cliente. La configuración física de este modelo está pensada únicamente en la producción de alimentos para despacho a domicilio, lo que en gran medida hace que sea más económico, pero más difícil de supervisar desde el punto de vista normativo. Esto, ya que a diferencia de las “*dark kitchens*”, para poder operar dentro de la República Mexicana, los restaurantes tradicionales cuentan con la obligación de inscribirse en CANIRAC, teniendo un poco más de control y supervisión en el área. Así mismo, los restaurantes tradicionales cuentan con regulación en temas de salud, seguridad, protección civil, uso de suelo, temas laborales y fiscales.²²

Mientras que las “*dark kitchens*” no están obligadas a afiliarse a la CANIRAC, deben cumplir con las mismas normativas sanitarias y de seguridad que cualquier otro establecimiento de alimentos. No obstante, la obligación de que las “*dark kitchens*” cumplan con estas normas no se encuentra estipulada en ninguna legislación. Podemos inclusive decir que las “*dark kitchens*” se encuentran operando en una zona gris donde no existe un reconocimiento legal específico, confundiéndolo con conceptos como “cocinas industriales”, “servicios de alimentos”, e inclusive “bodegas” lo que permite que fácilmente se puedan evitar inspecciones o lineamientos específicos para la seguridad del consumidor.

²¹ Ramos Villanueva, Mario. **El comercio electrónico y su impacto fiscal en México**. Tesis para optar al grado de Maestro en Derecho. Universidad Nacional Autónoma de México, 2015, p. 1. Disponible en línea: Repositorio UNAM <http://132.248.9.195/pmig2016/0192015/0192015.pdf> (consulta: 20 de marzo de 2025).

²² Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos Condimentados (CANIRAC). **Preguntas frecuentes**. Disponible en línea: CANIRAC <<https://portal.canirac.org.mx/faq/>> (consulta: 20 de marzo de 2025).

Se realizó un estudio por parte de *ScienceDirect*, una plataforma de publicación científica en línea que alberga más de 18 millones de artículos científicos, capítulos de libros y revistas en áreas como ciencias sociales, medicina, ingeniería, negocios y más. En dicho estudio se determina la experiencia de los consumidores sobre las “*dark kitchens*” y los factores que influyen en la voluntad de pagar comida en este tipo de modelos restauranteros. Se encuestaron a 623 consumidores brasileños para evaluar la voluntad de pago, intención de compra, confianza en las autoridades sanitarias, confianza en la aplicación de entrega, control de calidad, y experiencia del consumidor. Es importante resaltar, que de este estudio muy pocos consumidores pudieron describir con precisión lo que es una cocina fantasma o “*dark kitchen*”. No obstante, hubo una intención positiva de comprar alimentos bajo este modelo de cocina.²³

Un punto relevante del estudio realizado fue que los consumidores no pueden decir con exactitud si la comida de las plataformas digitales es mejor que la de los restaurantes normales. Pero elementos como la experiencia del cliente, y la comodidad en el uso de la aplicación como cupones, reembolsos, descuentos y tiempo de entrega, presentaron un aspecto importante al motivar la intención de compra.²⁴

La conclusión del estudio permitió conocer la intención de los consumidores brasileños de comprar comidas preparadas en cocinas fantasma, y su voluntad de pagar por ella. Otro punto importante, es que el público en general no tenía en claro lo que son las “*dark kitchen*”, por lo que se evidenció que se necesitan más estudios para comprender mejor el perfil de estos modelos de negocios, y así, evitar percepciones negativas mostrando un negocio seguro para los consumidores.

De lo anterior, para dejar en claro los distintos conceptos, resulta relevante desarrollar la clasificación tanto de restaurantes como de las “*dark kitchens*”.

En primer lugar, existe una gran variedad de establecimientos gastronómicos que presentan en sí mismos diferencias significativas uno de los otros, ya sea en el servicio que

²³ Lee, W., & Hwang, J. **Consumer perceptions of ghost kitchens: Impact of perceived risk, perceived value, and willingness to order.** Estados Unidos: diciembre de 2022. Disponible en línea: ScienceDirect <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0963996922008262> (consulta: 20 de marzo de 2025).

²⁴ Loc.Cit.

ofrecen, su calidad, el estilo de comida, precio, etcétera. De ello, la plataforma digital de Rappi nos habla acerca de los tipos de restaurantes que existen y el cómo se clasifican:

- Restaurante Temático: Aquellos especializados en una temática específica, que puede estar relacionada con un país, tipo de comida u otro tópico como libros o una película. La ambientación, ya sea por música, nombres de los platillos y la disposición de los objetos que están cuidadosamente seleccionada para ofrecer una experiencia coherente con la temática.
- Restaurante de Comida Rápida (*fast food*): Locales que se basan en la estandarización de la preparación de sus platillos, como hamburguesas, pizzas, etc. Su ambientación suele ser sencilla y ofrecen comidas de rápida y fácil cocción.
- Restaurante al Estilo Buffet: Comúnmente presentes en complejos hoteleros, estos restaurantes disponen una amplia oferta de comida en un sector del local, permitiendo a los clientes servirse por sí mismos la cantidad y variedad que deseen.
- Restaurante Gourmet: Establecimientos que ofrecen platillos de alta calidad, con una elaboración compleja y sofisticada. Su menú incluye alimentos y productos poco habituales en la cocina doméstica, utilizando técnicas culinarias avanzadas para fusionar sabores e ingredientes.
- Restaurante Fusión: Locales que presentan recetas originales y novedosas, combinando sabores de diferentes culturas culinarias. Como sería una mezcla de cocina mexicana y japonesa ofreciendo a los comensales combinaciones exóticas y únicas.
- Restaurante Familiar: Restaurantes que evocan la calidez de comer en casa, caracterizados por un ambiente acogedor y platillos abundantes. Generalmente, los precios son accesibles y la gestión del negocio suele estar a cargo de los mismos dueños, brindando un servicio cercano y personalizado.

- Restaurante de Autor: Establecimientos que ofrecen recetas únicas basadas en la experiencia y el buen gusto del chef principal. El estilo del chef se refleja en sus platillos, brindando una experiencia culinaria llena de nuevas texturas y sabor.
- Restaurante para Llevar (*take away*): Locales que venden porciones de comida listas para llevar y consumir fuera del establecimiento. Actualmente, existe una amplia variedad de estos restaurantes, ofreciendo opciones como pizza, sushi, hamburguesas, empanadas, entre otros.²⁵

En cuanto a los modelos de negocio de las “*dark kitchens*”, o cocinas fantasmas, en la revista de “Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas (EGADE) del Tecnológico de Monterrey”, Shibata Salazar nos habla acerca de los distintos modelos de cocinas con entrega de alimentos a domicilio. De ellos, nos encontramos con los siguientes:

- Cocina Oscura (*Dark Kitchen*): Tal como lo hemos mencionado anteriormente, son restaurantes nuevos o existentes que alquilan espacios de cocina equipados sin áreas de comedor que utilizan su propio equipo, personal y menús bajo sus propias marcas sin acceso al público.
- Cocina como Servicio (*Kitchen-as-a-Service*): Aquellas empresas que gestionan operaciones de cocina y preparan alimentos en nombre de terceros bajo un modelo de franquicia, con el objetivo de facilitar las operaciones de los restaurantes y resolver desafíos logísticos de última milla.
- Cocina Virtual (*Virtual Kitchen*): Empresas que analizan datos para definir segmentos de mercado sin la opción de comer en el local, bajo el canal de venta fuera del establecimiento.
- Agregadores de Cocina (*Kitchen Aggregators*): Son aquellas plataformas de entrega a domicilio que buscan aumentar el número de marcas de alimentos en sus aplicaciones.
- Cocina-Inmueble (*Property Kitchen*): Es un modelo basado en capacidades inmobiliarias, proporcionando espacios de cocina listos para usar o para adaptar.,

²⁵ Rappi para Comercios. **Tipos de restaurantes que existen**. Disponible en línea: Rappi Merchants Blog < <https://merchants.rappi.com/es-co/blog/tipos-de-restaurantes-que-existen> >(consulta: 20 de marzo de 2025).

ofreciendo servicios completos de instalaciones para restaurantes, a cambio de una tarifa de membresía.²⁶

De lo anterior, podemos presenciar como coexisten distintas clasificaciones dentro del modelo de entrega a domicilio, y la amplia diversidad en los tipos de restaurantes. Es a consecuencia de esta gran variedad de esquemas operativos, que se ha generado una creciente confusión conceptual, que contribuye a la ambigüedad legislativa existente en torno a su regulación. La falta de definiciones precisas sobre este nuevo modelo de negocios dificulta la creación de un marco normativo claro y acorde con la realidad del sector.

Por último, se presenta a continuación una tabla comparativa respecto a las diferencias de estos dos modelos explicados anteriormente, y así identificar cómo estos modelos difieren no solo su funcionamiento interno y en relación con el consumidor, sino para entender la justificación de un marco jurídico específico que contemple las particularidades de las “*dark kitchen*”, con los establecimientos convencionales.

Tabla 1.1. Comparativo “*dark kitchens*” v.s restaurantes tradicionales²⁷.

Categoría	Restaurante Tradicional	<i>Dark Kitchen</i> (Cocina fantasma)
Infraestructura física	Establecimiento con comedor, atención al público, mobiliario y ambientación.	Espacios cerrados al público, sin comedor ni infraestructura de atención física.
Relación con el cliente	Directa y presencial, experiencia completa (servicio, ambiente, trato).	Indirecta y digital, a través de apps de entrega. No hay contacto físico con el consumidor.
Modelo de operación	Servicio en sitio, para llevar y, en algunos casos, <i>delivery</i> propio.	Exclusivo para <i>delivery</i> , sin servicio en sitio.
Tipo de inversión	Alta inversión inicial: local, permisos, personal, diseño.	Inversión reducida, solo cocina sin atención presencial ni ambientación.
Canales de venta	Presenciales (mayoría) y digitales (complementarios).	Totalmente digitales, mediante plataformas como Uber Eats, Rappi, Didi, etcétera.

²⁶ EGADE Business School. **Los modelos de negocio de las cocinas fantasma**. Monterrey, Nuevo León: 2022. Disponible en línea: EGADE Ideas <https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/los-modelos-de-negocio-de-las-cocinas-fantasma> (consulta: 20 de marzo de 2025).

²⁷ Cocinas Ocultas. **Dark Kitchen vs Cocina Tradicional: un análisis comparativo**. México: 2024. Disponible en línea: <https://cocinasocultas.com/blog/dark-kitchen-cocina-tradicional-comparativo/> (consulta: 20 de marzo de 2025).

Regulación y supervisión	Regulado por leyes de establecimientos mercantiles, normas sanitarias y uso de suelo.	Operan en una zona gris, no existe una figura jurídica clara para cocinas virtuales.
Afiliación sectorial	Suelen estar afiliados a la CANIRAC y otros organismos.	En muchos casos no están afiliadas ni visibilizadas formalmente.
Condiciones laborales	Personal con contrato, acceso a seguridad social.	Subcontratación, informalidad o relaciones laborales a través de plataformas.
Sostenibilidad ambiental	Menor dependencia de empaques y entregas motorizadas.	Mayor uso de envases desechables y alta huella por repartos frecuentes.
Experiencia gastronómica	Ofrece experiencia completa, visual, sensorial, social, etcétera.	Se limita a la presentación y sabor del producto. No hay interacción ni ambientación.
Innovación tecnológica	Bajo o moderado uso de tecnología (según el restaurante).	Alta dependencia de tecnología, automatización, análisis de datos, apps, marketing digital.

Capítulo II

EL IMPACTO GLOBAL DE LAS DARK KITCHENS

Actualmente, el crecimiento de las “*dark kitchens*” ha generado una profunda disrupción en el sistema restaurantero actual, impulsado por el *delivery* de plataformas como Rappi y Uber Eats.

En el presente capítulo se abordará la transformación que ha tenido el sector gastronómico en los últimos años, para lograr comprender el impacto global que ha generado este modelo negocio al combinar la eficiencia operativa y tecnológica, con nuevas formas de consumo impulsadas por el crecimiento de las plataformas digitales. El presente, propone analizar el impacto de las “*dark kitchens*” a través de tres ejes principales: su modelo de negocio, su papel dentro de la competitividad del sector, y el proceso de digitalización del servicio de entrega a domicilio. Además, se presentarán a dos actores clave cuyo protagonismo como plataformas digitales ha sido esencial, tanto en su consolidación, como en la expansión global de este modelo.

Comprender estos aspectos nos resultará esencial para lograr visibilizar las oportunidades y riesgos que implican las “*dark kitchens*”. Así, reflexionar a lo largo del presente, las condiciones en las que debe desarrollarse un marco normativo que se adapte a las particulares de este modelo de negocios.

La globalización de las “*dark kitchens*”, o cocinas fantasmas, a través del mundo, parte como respuesta innovadora frente a los cambios en el consumo alimentario, y la creciente innovación tecnológica provocada por la pandemia COVID-19. Por lo que está expansión, ha adoptado condiciones económicas y regulatorias para cada país en lo particular.

Como hemos visto con anterioridad, los orígenes de este modelo remontan desde el concepto de producir alimentos sin atención al público desde el cuarto milenio antes de Cristo en China. No obstante, la aparición de empresas pioneras en desarrollar estos modelos de negocios como Sin Delantal en España (2009), Deliveroo Editions en Reino Unido (2012),

Uber Eats en California (2014), Cornershop en México (2015) y Rappi en Bogotá (2015), contribuyeron en gran medida al crecimiento del *delivery* digital.²⁸

De acuerdo con datos de *Coherent Market Insights*, el mercado de las “*dark kitchens*” en EE.UU. estaba valorado en aproximadamente 98.28 millones de dólares en 2025 y se proyecta que alcance los 2,915.48 millones de dólares para 2032, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 62.3% durante este período.²⁹

En el caso de Europa, según datos de Euromonitor International, se estima que para 2030, las cocinas fantasma podrían alcanzar un volumen de mercado de un billón de euros a nivel global, con una adopción significativa en mercados europeos.³⁰ Mientras que, en América Latina, en países como Perú, el mercado de comida por *delivery* fue valorado en 700.7 millones de dólares en 2022, posicionándose como el tercer mayor mercado de la región, detrás de México y Brasil.³¹

A. PLAN DE NEGOCIOS.

El plan de negocios de una “*dark kitchen*”, representa un nuevo panorama en el modelo tradicional de los negocios gastronómicos como hemos analizado a lo largo de la presente tesis. Mientras que la planificación y gestión de un restaurante tradicional, se basa en la atención directa al cliente en un servicio de comedor. Una “*dark kitchen*” opera bajo el plan de entregas a domicilio, sin contacto físico con los consumidores.

Este modelo, redefine los componentes que forman parte del plan de negocio en el sector restaurantero, tales como la estructura de costos, la experiencia del cliente y la relación con el incremento de ventas.

²⁸ León Almeida, Mayra Carolina. **Plan de negocios para un modelo de dark kitchen en la ciudad de Quito.** Tesis para optar al grado de Ingeniera Comercial. Universidad Politécnica Salesiana, 2021, p. 1. Disponible en línea: DSpace UPS < <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20087/1/UPS-GT003165.pdf> > (consulta: 20 de marzo de 2025).

²⁹ Coherent Market Insights. **U.S. Dark Kitchens (Ghost Kitchens/Cloud Kitchens) Market – Industry Report.** Seattle, WA: 2023. Disponible en línea: Coherent Market Insights <https://www.coherentmarketinsights.com/industry-reports/us-dark-kitchens-ghost-kitchens-cloud-kitchens-market> (consulta: 20 de marzo de 2025).

³⁰ Coquillat, Diego. **Dark Kitchens o cocinas fantasma en 2030: un mercado de un billón de euros.** Madrid: 27 de enero de 2021. Disponible en línea: < <https://www.diegocoquillat.com/dark-kitchens-o-cocinas-fantasma-en-2030-un-mercado-de-un-billon-de-euros/> > (consulta: 20 de marzo de 2025).

³¹ Cocinas Ocultas. **Dark Kitchen Perú Lima.** Disponible en línea: Cocinas Ocultas – Blog <https://cocinasocultas.com/blog/dark-kitchen-peru/> (consulta: 20 de marzo de 2025).

El modelo de negocio de plataformas a consumidor, lideró el sector representando el 68% de la participación de mercado en 2023. Además, las aplicaciones digitales dominaron el sector con una cuota del 82%, gracias a su facilidad de uso, rapidez y accesibilidad.³²

Un ejemplo es la empresa estadounidense *Reef Technology* que opera con un soporte integral en las operaciones de cocina, la gestión de órdenes y despacho de entregas. Este modelo, se basa en asociarse con propietarios de distintos inmuebles para utilizar grandes espacios como estacionamientos o lotes grandes para convertirlos en centros de cocinas virtuales y estaciones de entrega. Lo que permite a *Reef Technology*, es proporcionar una plataforma para que distintos emprendedores y negocios, por más pequeños que sean, lleguen a más clientes facilitando la conexión con el consumidor a través de su plataforma digital.

Del artículo de la Universidad Autónoma de Nuevo León “Nuevo modelo de negocios gastronómico. Las Dark Kitchens. Ventajas y Desafíos” se explica que este modelo de cocinas fantasma debería de entenderse como un nuevo modelo de negocio autónomo, y no como una modalidad más de restaurantes tradicionales, ya que incluye un enfoque digital con tendencias de consumo en aplicaciones de *delivery* con una unidad operativa mínima a comparación de un restaurante tradicional.³³ Esta idea, de entenderse como un nuevo modelo de negocio autónomo resulta acertada, ya que esta diferenciación no solo es operativa, sino estratégica. Este modelo se basa en la escalabilidad digital del *delivery*, la eficacia en la logística, y su capacidad de adaptación frente a bajos costos operativos.

Pensémoslo de la siguiente manera: un restaurante tradicional, pongamos de ejemplo “El Restaurante de Valerie” que lleva operando 10 años en el mercado. Este es un establecimiento que puede seguir operando como siempre lo ha hecho, durante todos esos años y seguir brindando el mejor servicio a sus clientes que siempre visitan con regularidad por el excelente servicio. Este restaurante es el primer modelo de negocio, y un segundo modelo de negocio sería el día que Valerie (la dueña del restaurante) decida introducir su negocio en una plataforma digital como Rappi. No obstante, como a la dueña no le parece la

³² Gourmet Coreco. **Dark kitchens: evolución y futuro del mercado delivery.** Madrid. Disponible en línea: Gourmet Coreco <<https://gourmetcoreco.com/en/dark-kitchens-evolucion-y-futuro-del-mercado-delivery/>> (consulta: 21 de marzo de 2025).

³³ Navarrete, M. del C., García Muñoz Aparicio, C., & Sánchez Rosado. **Nuevo modelo de negocios gastronómico. Las Dark Kitchen. Ventajas y desafíos.** Disponible en línea: Vinculatégica EFAN <https://doi.org/10.29105/vtga8.6-222> (consulta: 21 de marzo de 2025).

idea de tener a los repartidores de las plataformas fuera de su restaurante, decide que la mejor opción sería que con su misma marca, rente una bodega cerca de la zona y establezca un nuevo espacio de preparación de sus platillos exclusivamente para entrega de *delivery* por medio de la plataforma de Rappi.

La razón de denominarla como un segundo modelo de negocios autónomo, parte de que el restaurante seguirá existiendo en un modelo tradicional con servicio al público. Adicionalmente, contará con un segundo establecimiento, completamente distinto al que lleva operando desde hace 10 años.

B. LA DIGITALIZACIÓN DEL DELIVERY.

El *delivery* se traduce en nuestra lengua a “reparto” o “entrega” de acuerdo con el diccionario oficial de Cambridge.³⁴

De acuerdo con el blog de Mario Vicedomini de “La Historia de la Pizza para Llevar”, la comida para llevar y entrega a domicilio va desde los vendedores ambulantes de Nápoles del siglo XVIII hasta la comida a domicilio norteamericana.³⁵ En Estados Unidos el servicio de entrega fue revolucionando cuando se comenzaron a usar carretas con caballos para llevar comida a los consumidores, esto permitía que los restaurantes aumentaran sus ventas al hacer publicidad del servicio a través de la entrega.³⁶

Se dice a su vez, que el teléfono fijo transformó el modelo de entrega a domicilio, ya que abrió las puertas a un sistema de pedidos telefónicos con modelos de entrega con tiempos garantizados, tal como Domino’s Pizza en los Estados Unidos con su política de “30 minutos o gratis”.³⁷

³⁴ Cambridge University Press. **Delivery.** Versión en línea. Disponible en línea: Cambridge Dictionary < <https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles-espanol/delivery> > (consulta: 21 de marzo de 2025).

³⁵ Vicedomini, Ángela. **La historia de la pizza para llevar.** España: 19 de febrero de 2024. Disponible en línea: Vicedomini.es <https://vicedomini.es/2024/02/19/la-historia-de-la-pizza-para-llevar/> (consulta: 21 de marzo de 2025).

³⁶ Flexinumber. **El origen del delivery. Ciudad de México.** Disponible en línea: Flexinumber < <https://flexinumber.com/el-origen-del-delivery/> > (consulta: 21 de marzo de 2025).

³⁷ Ventus Leasing. **Los orígenes de Domino’s: la innovación y adaptabilidad de su modelo de negocios.** Disponible en línea: Ventus Leasing < <https://ventusleasing.mx/los-origenes-de-dominos-la-innovacion-y-adaptabilidad-de-su-modelo-de-negocios/> > (consulta: 21 de marzo de 2025).

En México, la “Sección Amarilla” fue durante décadas una herramienta clave para la visibilidad comercial de los restaurantes, ya que funcionaba como una guía telefónica impresa donde los establecimientos podían anunciar su número, menú e incluso ofrecer cupones promocionales. A través de este medio, los clientes realizaban pedidos a domicilio de forma directa, y los propios restaurantes gestionaban sus entregas con repartidores propios. Este modelo, sin embargo, tenía limitaciones en cuanto a la cobertura geográfica y tiempos de espera más variables. Aunque el formato impreso ha dejado de distribuirse masivamente, la “Sección Amarilla” sigue existiendo en formato digital, adaptándose al entorno tecnológico actual mediante su plataforma en línea, donde continúa ofreciendo servicios de búsqueda y promoción para negocios de todo tipo, incluidos los del sector gastronómico. Fue tras la aparición de sitios web, y la gran extensión del Internet, que comienza la digitalización del *delivery* a finales de los años 90. Esto, permitió a los usuarios hacer pedidos desde su computadora, evitando las llamadas telefónicas. Sin embargo, fue hasta el 2012 que la digitalización llegó a los teléfonos celulares y abrió paso a opciones de pagos por medio de aplicaciones y seguimiento en tiempo real.³⁸

La bienvenida a plataformas digitales por medio de aplicaciones en distintos dispositivos transformó por completo la experiencia del *delivery*, ya que desde tu hogar, oficina, o vehículo, podías “con un solo clic “hacer tu pedido, pagar con tarjeta, y seguir el pedido en tiempo real. Tal como lo hemos estudiado, la pandemia aceleró la digitalización del *delivery* en el mundo, creciendo a través de aplicaciones hasta un 300% en los primeros meses del 2020. De acuerdo con la revista de Forbes México, el director de Uber Eats afirmó que el *delivery* llegó para quedarse en México, y de acuerdo con la información proporcionada presentó que:

Uber Eats contaba en el 2023 con 200,000 conductores y repartidores asociados, mientras que, en cinco años de operación, pasaron de tener 500 establecimientos registrados a 40,000, con 70% de ellos pequeños y medianos.

³⁸ Dragomir, Andrei & Gökhan, Özdemir. **Digital Transformation in the Restaurant Industry: Current Developments and Implications.** 2021. Disponible en línea: ResearchGate <https://www.researchgate.net/publication/351599584_Digital_Transformation_in_the_Restaurant_Industry_Current_Developments_and_Implications>(consulta: 21 de marzo de 2025).

*Rappi compartió a EFE que ha alcanzado los 100,000 repartidores, además de contar con más de 100,000 negocios registrados, de los que 45,000 son pequeñas y medianas empresas, apoyando la formalización de más de 4,000 negocios chicos.*³⁹

De lo anterior, vemos como la digitalización del *delivery* se ha visto impulsada por la entrada de plataformas tecnológicas que han llegado para quedarse y transformar los servicios de alimentos en el mercado. Entre las pioneras, como hemos mencionado con anterioridad, nos encontramos con Rappi y Uber Eats, dos plataformas que han redefinido las ventas para pequeños y grandes negocios bajo el modelo de las “*dark kitchens*”, lo cual, no solo ha facilitado la entrada al mercado de miles de emprendedores, sino que ha logrado configurar a su vez, una manera de expandir el mercado gastronómico a nuevas formas de logística accesibles para todos y todas.

A continuación, para efectos de nuestro estudio, analizaremos los requisitos, condiciones operativas y criterios comerciales, que tanto la plataforma de Rappi y Uber Eats solicitan a sus aliados estratégicos para iniciar sus operaciones bajo el modelo de una “*dark kitchen*”. De esta manera, comprender las implicaciones prácticas y normativas de trabajar bajo este tipo de modelos, y plataformas digitales, en el mercado del *delivery*.

1. Rappi.

De acuerdo con la página de *Rappi Merchants*, existe una serie de pasos para operar una dark kitchen. Rappi asegura a sus usuarios que la manera más rentable al momento de iniciar un negocio en el sector gastronómico es una “*dark kitchen*”, presentando los pasos a seguir para montar este tipo de negocios.

El primer paso a seguir es “*encontrar la localización para tu dark kitchen*”, planteando sobre sí el usuario empleará la cocina en su hogar, lo que significa menos gastos, o si rentará un espacio compartido. Rappi menciona algo muy importante en esta sección

³⁹ Redacción Forbes Staff. **Uber y Rappi se afianzan en México impulsando la digitalización y formalidad.** Ciudad de México: 14 de febrero de 2023. Disponible en línea: Forbes México <https://forbes.com.mx/uber-y-rappi-se-afianzan-en-mexico-impulsando-la-digitalizacion-y-formalidad/> (consulta: 25 de marzo de 2025).

sobre emplear la cocina en el hogar del usuario: *“puede que el espacio disponible para cocinar y preparar los pedidos no sea el más adecuado”*.⁴⁰

El segundo paso es *“analizar los costos del restaurante virtual”*. Esto hace mención a que si el usuario quiere empezar su negocio, debe organizar su logística de la mejor manera posible, tanto con equipo, almacenamientos y calcular el presupuesto de su mercadería, lo cual de acuerdo con Rappi, requiere un alto presupuesto.

El tercer paso es *“trabaja junto a un sistema de órdenes de compra”*. En este paso, el usuario tiene que definir su catálogo de productos que presentará a la plataforma para que los clientes puedan seleccionar lo de su preferencia y comprar de manera rápida, fácil y segura.

Por último, *“organiza el delivery de tus órdenes”*. La plataforma de Rappi permite al usuario otorgar el servicio de entrega a domicilio, simplificando el proceso de compra y verificar las opiniones de los clientes comprobando la información de cada uno de los pedidos.

Aquí terminan los pasos para montar una *“dark kitchen”*, no obstante, es importante hablar de los requisitos de registro en Rappi México para ser aliado de la plataforma.

Los documentos necesarios son:

- *Certificado Bancario (De la persona física o moral).*
- *RFC.*
- *Documento de Identidad del Representante Legal.*
- *Persona Moral) Acta Constitutiva.*
- *(Persona Moral) Poder del representante legal (opcional).*

En cuanto al menú, se requiere:

- *Tener al menos 15 productos para registrar.*
- *Imagen de cada productos (mayor que 360px X 360px y preferiblemente horizontal).*
- *Nombre de cada producto.*
- *Descripción de cada producto (como es el producto o ingredientes).*
- *Precio de cada producto.*

⁴⁰ Rappi para Comercios. **¿Qué es una dark kitchen? Beneficios del modelo de moda.** Ciudad de México. Disponible en línea: Rappi Merchants Blog <<https://merchants.rappi.com/es-mx/blog/qu-es-una-dark-kitchen-beneficios-del-modelo-de-moda>>(consulta: 25 de marzo de 2025).

- Logo de sucursal (mayor que 360px X 360px).
- Imagen de portada (mayor que 360px X 360px y preferiblemente horizontal).

Si bien, este modelo está diseñado para emprendedores con recursos limitados, de ahí su practicidad. La realidad es que nos encontramos con una falta de filtros rigurosos en los requisitos de apertura, representando un posible riesgo para los consumidores. En ningún requisito vemos licencias sanitarias, documentación sobre manejo de residuos, planes de protección civil, etcétera. Por otro lado, para un restaurante tradicional sí se requiere de una gran variedad de requisitos de acuerdo con la Ley de Establecimientos Mercantiles (CDMX y otras entidades federativas), como la obligación de contar con un aviso de funcionamiento, normas de Protección Civil, seguridad, higiene, uso de suelo, etcétera.

Para un estudio más amplio, se analizarán a continuación, los requisitos para operar un restaurante virtual en la plataforma de Uber Eats.

2. Uber Eats.

De acuerdo con la página de *Uber Eats Merchants*, un restaurante virtual aumenta las ventas en el negocio e incrementa el volumen de pedidos mediante la creación de un concepto exclusivo en línea.⁴¹

El primer paso que nos presenta Uber Eats, es “*invertir en construir una marca fuerte y duradera*”. Esto implica no solo diseñar un concepto atractivo, sino también realizar un estudio de mercado que permita identificar al público objetivo, analizar la competencia, evaluar tendencias de consumo en la zona, y adaptar la oferta gastronómica a dichas condiciones. El objetivo de esta etapa es crear conciencia de marca, generar demanda sostenida y fomentar la recurrencia en los pedidos. Para ello, la plataforma pone a disposición de los emprendedores diversas herramientas de marketing, como anuncios dentro de la aplicación, promociones y programas de ahorro, que pueden ser estratégicamente utilizados con base en el análisis previo del mercado.

El segundo paso es “*crear un menú en línea completamente diseñado que ofrezca a los clientes muchas opciones de alta calidad que les apetezca*”. Este paso consta en las

⁴¹ Uber Eats for Merchants. **¿Qué es un restaurante virtual?**. Ciudad de México. Disponible en línea: Uber Eats para Comercios < <https://merchants.ubereats.com/mx/es/services/virtual-restaurants/> > (consulta: 26 de marzo de 2025).

descripciones de los alimentos para llamar la atención de los clientes que estén en la búsqueda de qué comer.

Por último, su tercer paso es *“aunque seas un restaurante virtual, enfócate en mantener el mejor servicio interno”*. En este punto se presta mayor atención a envases sostenibles para mantener la calidad de los alimentos, monitorear las métricas operativas, cuidar el promedio de entrega, la tasa de reorden y las reseñas de los consumidores. Lo cual, ofrece más seguridad a los consumidores sobre la calidad de los alimentos que piden a través de las plataformas digitales de *delivery*.

A diferencia de Rappi, en Uber Eats para comenzar a operar en la plataforma, el usuario debe registrarse con el nombre de tu establecimiento, la dirección, el tipo de negocio que se maneja, su nombre completo, correo, y número telefónico. Después, seleccionar el plan de administración, y por último, cargar el menú a la plataforma para comenzar.

Dentro del apartado de “preguntas frecuentes” en la plataforma de Uber Eats, se incluye la siguiente interrogante: ¿Cuáles son los requisitos para abrir un restaurante virtual en la plataforma de Uber? La respuesta señala que *“un restaurante virtual debe ofrecerse en una cocina existente que ya tenga una licencia para operar según las jurisdicciones correspondientes”*. El enunciado anterior, aunque pareciera garantizar legalidad, traslada completamente la responsabilidad del cumplimiento normativo al usuario. Esto quiere decir, que Uber Eats no verifica activamente la legalidad de los espacios donde se instalan las cocinas virtuales, ni exige documentación de ello al momento del registro. De nuevo, nos encontramos en una zona gris, donde la plataforma se deslinda de posibles incumplimientos y el usuario no cuenta con un marco normativo autónomo para el funcionamiento de este novedoso modelo de negocios.

C. LA COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR.

La llegada de las *“dark kitchen”* ha sacudido el sector restaurantero introduciendo un nuevo plan de negocios que desafía a los modelos operativos y comerciales tradicionales. Su ventaja en el mercado de operar con estructuras de costos bajos, y su integración con plataformas digitales diseñadas para facilitar el acceso gastronómico al consumidor a la

puerta de su hogar, les ha permitido alcanzar un incremento radical en un corto periodo de tiempo. A diferencia de los modelos tradicionales, las “*dark kitchens*” presentan una eficiencia logística, precios accesibles y la entrada a nuevos emprendedores en el mercado. No obstante, esta transformación ha creado una nueva configuración en la competitividad del sector, priorizando la velocidad y la adaptación digital.

En este apartado, se analizará como las “*dark kitchens*” llegaron para quedarse, y cómo es que han impactado en la competitividad del sector gastronómico, explorando brevemente sus ventajas estratégicas, sus desigualdades regulatorias y su rápida expansión.

En primer lugar, se estima que al no requerir una ubicación comercial, ni atención al público, el capital inicial se reduce entre un 30-40% en contraste de un restaurante tradicional.⁴² Esto quiere decir que no se realizan gastos de renta, servicios básicos de luz, agua, teléfono, internet, reparaciones, mobiliario incluyendo mesas, decoraciones, puntos de venta, servicio de loza como platos para consumo en restaurante, cubiertos de metal, vasos, etc.

Por otro lado, existe una mayor velocidad para adaptar menús en tiempo real y lanzar nuevas marcas y productos, esto permite eliminar productos poco rentables y lanzar promociones de forma estratégica.⁴³

Existe incluso la posibilidad de tener más éxito, que el restaurante que lleva operando 10 años en la ciudad. Claro que existen restaurantes que para nada atraen a los consumidores dentro de las apps de *delivery*. No obstante, puede haber otra persona que considere que es la mejor comida de su vida. Aunque detrás de ello, se trate de una “*dark kitchen*” operada por un universitario que tiene una cocina en casa y tiempo libre.

Actualmente en México, según los datos más recientes del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en 2019 se registraron 581,530 unidades económicas

⁴² Chiriguayo Ortiz, Winnifer. **Modelo de negocio para la implementación de un dark kitchen en Guayaquil**. Tesis para optar al grado de Ingeniera Comercial. Universidad Agraria del Ecuador, 2022, p. 1. Disponible en línea: Facultad de Ciencias Administrativas <https://cia.uagraria.edu.ec/Archivos/TESIS%20FINAL-WINNIFER%20CHIRIGUAYO.pdf> (consulta: 26 de marzo de 2025).

⁴³ Rodríguez Macías, Pamela. **Plan de negocios para la apertura de una dark kitchen enfocada en comida saludable en la ciudad de Guayaquil**. Tesis para optar al grado de Ingeniera Comercial. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, 2022, p. 1. Disponible en línea: UCSG Repositorio <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/20615/1/T-UCSG-PRE-ESP-IAV-379.pdf> (consulta: 26 de marzo de 2025).

dedicadas a los servicios de preparación de alimentos y bebidas en México. Es importante destacar que estas cifras incluyen una variedad de establecimientos, desde restaurantes formales hasta puestos de comida y cafeterías. La industria restaurantera representa aproximadamente el 12.2% de todos los negocios en el país. Tras una exhaustiva búsqueda, se estudió que actualmente, no existe una cifra oficial precisa sobre cuántas “*dark kitchens*” hay en México.⁴⁴

La falta de regulación y de un registro formal de estas cocinas dificulta su identificación y monitoreo. Por lo que, aunque no existe un registro oficial sobre el número de “*dark kitchens*” en México, diversas estimaciones sitúan su presencia en miles, particularmente en zonas urbanas densamente pobladas. Es aquí cuando los problemas comienzan a surgir, debido a un mal estudio y manejo de estos modelos de negocios.

⁴⁴ Secretaría de Economía. **Restaurantes y otros lugares para comer**. México: 2024. Disponible en línea: Secretaría de Economía <<https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/industry/restaurants-and-other-eating-places>>(consulta: 26 de marzo de 2025).

Capítulo III

RIESGOS Y PROBLEMAS DERIVADOS DE LA FALTA DE REGULACIÓN: EL LADO OSCURO DE LAS DARK KITCHENS.

Detrás de la digitalización de las “*dark kitchens*”, esta aparente innovación tecnológica esconde un conjunto de riesgos profundamente alarmantes. El rápido crecimiento de este nuevo modelo de negocios, de cocinas virtuales, ha superado la capacidad de identificarlas, regularlas y supervisarlas.

Como hemos estudiado en capítulos anteriores, en México, como en demás países del mundo, este modelo opera bajo una ventaja competitiva con una escases de requisitos operativos y de informalidad legal sin responsabilidad directa. Esto, de la mano con la ambigüedad conceptual de no ser un restaurante, una cocina industrial, ni un servicio de catering. Esto, erosiona con aspectos del sistema urbano, sanitario y económico que en gran medida propicia a que las cocinas operen sin estándares mínimos de salubridad, higiene y seguridad hacia el consumidor.

El impacto no solo se limita a temas sanitarios, como intoxicaciones alimentarias difíciles de rastrear, alimentos sin control de temperatura, productos preparados sin el material necesario, espacios sin ventilación, etc. Además, se presenta un riesgo en el deterioro de la infraestructura urbana, tras operar desde bodegas, departamentos, estacionamientos, y locales en zonas habitacionales. Esto genera saturación vial por repartidores, acumulación de residuos, conflictos vecinales y ruido en las zonas sin existir un ordenamiento territorial que regule estos problemas.”⁴⁵

Las plataformas digitales de *delivery*, tampoco prevén estos problemas, estas únicamente permiten el registro de estas cocinas a través de documentación mínima como contar con el Registro Federal de Contribuyentes (RFC), menú digital, y un certificado bancario. ¿Entonces a quien se debe acudir cuando hay un problema? ¿Las plataformas

⁴⁵ Soriano-Montagut Jené, Laia. “Dark kitchen: propuesta de medidas para minimizar su impacto urbanístico, ambiental y social.” Barcelona, España: 30 de marzo de 2021. Disponible en línea: *EFEverde* <https://efeverde.com/dark-kitchen-propuesta-de-medidas-para-minimizar-su-impacto-urbanistico-ambiental-y-social/> (consulta: 3 de mayo de 2025).

digitales se deslindan de cualquier responsabilidad? ¿Quién se hace responsable en caso de intoxicación por alimentos? ¿Qué sucede si vivo en un departamento y mi vecino tiene cinco repartidores esperando fuera de su puerta? ¿Es aceptable que una cocina sin verificación sanitaria este “a un clic” de la puerta de millones de consumidores? ¿Estamos ante un nuevo modelo de negocios o ante una economía paralela sin regulación ni rastro? ¿Hasta cuándo se permitirá que la salud de un consumidor quede en manos de un negocio invisible?

En este capítulo, se examinará a fondo el lado más oscuro de este modelo de las “*dark kitchen*”, abordando sus vacíos regulatorios, la insuficiencia de requisitos para su operación, el impacto en la salud pública y alimentaria, y su efecto negativo en la infraestructura urbana.

La ausencia de una figura jurídica específica para las “*dark kitchen*”, ha creado un vacío normativo que permite operar a numerosas cocinas sin claridad sobre sus obligaciones legales. Mientras la tecnología avanza, las plataformas digitales continuaran multiplicando sus alcances, pero las instituciones que tienen la obligación de regular, supervisar, y proteger al consumidor se siguen quedando atrás con marcos normativos diseñados para un tipo de establecimiento que ya no es el protagonista del mercado, los restaurantes tradicionales.

Es importante dejar en claro, que este análisis no es con el propósito de desestimar la innovación que ha venido a traer al mercado gastronómico contemporáneo. Sin duda, este modelo ha permitido la supervivencia de numerosos negocios en tiempos de crisis, así como la entrada de nuevos emprendedores en el sector. Sin embargo, es imprescindible alertar sobre los riesgos sociales, sanitarios, urbanos y jurídicos que conlleva el permitir que este modelo se continúe expandiendo sin mecanismos de verificación eficaces y un marco regulatorio claro. Esto, no solo pone en riesgo al consumidor, como veremos a continuación, sino que compromete la integridad de los espacios públicos donde habitamos, y expone la capacidad del Estado para garantizar condiciones mínimas de seguridad y legalidad para la población.

A. VACÍOS REGULATORIOS DE LAS DARK KITCHEN'S.

La falta de una definición legal clara sobre el concepto de las “*dark kitchens*” termina por generar incertidumbre jurídica, debilitando la supervisión de requisitos esenciales en el sector. A pesar del crecimiento acelerado del modelo de las cocinas virtuales en México, el marco jurídico nacional aún no contempla una figura legal específica para este tipo de establecimientos, lo que ha derivado en un ambiente normativo difuso y poco claro. Estas cocinas operan generalmente bajo registros comerciales genéricos como “servicio de preparación de alimentos” y se sujetan a leyes generales de salud, comercio y uso de suelo, sin que exista una clasificación propia que reconozca su naturaleza digital, y su fuerte dependencia de plataformas tecnológicas.

En México, no existe una categoría específica en los ordenamientos oficiales que mencione la palabra “cocina virtual”, “cocina fantasma” e inclusive “catering”. Lo que las orienta a un limbo legal, sin distinción de un restaurante tradicional o cocinas industriales. De ello, el artículo 2 del Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Control Sanitaria de Actividades, Establecimientos, Productos y Servicios establece:

Artículo 2o.- Para los efectos de este Reglamento son materias de regulación, control y fomento sanitarios las siguientes:

II.- Establecimientos:

- a) Destinados al proceso de los productos que se enumeran en la fracción siguiente, y en su caso, a la utilización y disposición final de los mismos;*
- b) Destinados al proceso, almacenamiento, distribución o destino final de plaguicidas y fertilizantes;*
- c) Destinados al almacenamiento y distribución de gas licuado de petróleo (L.P.) y otros gases industriales de alta peligrosidad, en los aspectos sanitarios;*
- d) Ubicados en las vías generales de comunicación, y*
- e) Donde se desarrollen actividades ocupacionales, en los que se ponga en riesgo la salud de los trabajadores.*

De lo anterior, vemos aspectos más concretos de requisitos de higiene, supervisión sanitaria o control de cocinas. Si bien la Ley General de Salud en Materia de Control Sanitaria de Actividades, Establecimientos, Productos y Servicios no define expresamente el término

"cocina fantasma", sí establece que corresponde a la Secretaría de Salud regular y vigilar los establecimientos dedicados al proceso de productos alimenticios destinados al consumo humano. Sin embargo, para establecer la relación con las “*dark kitchens*”, es más pertinente considerar el Capítulo II del mismo Título Décimo Octavo del reglamento, que aborda específicamente el tema de los alimentos preparados, en su artículo 974, definiendo que se entiende por alimento preparado:

“El producto compuesto de diversos ingredientes nutritivos y condimentos sometidos a proceso, cuya identidad corresponde a una especialidad culinaria específica, presentándose semipreparados o totalmente preparados para su consumo.

Este capítulo establece que los establecimientos que procesan, almacenan o distribuyen alimentos están sujetos a regulación y control sanitario por el artículo 977. Por lo tanto, aunque las “*dark kitchens*” no se mencionan explícitamente en la legislación, al ser establecimientos que preparan alimentos para consumo humano, se encuentran dentro del ámbito de aplicación de estas disposiciones y deben cumplir con los requisitos de higiene y control sanitario establecidos por la autoridad competente.

Esta disposición, da pie a una interpretación amplia que incluye todo tipo de establecimientos que manipulen, preparen o elaboren alimentos, independientemente de si están abiertos al público o no. En este sentido, la Norma Oficial Mexicana NOM-251-SSA1-2009, relativa a las prácticas de higiene para el proceso de alimentos, bebidas y suplementos alimenticios, especifica que los establecimientos que preparen o elaboren alimentos, bebidas o suplementos alimenticios deben inspeccionar o clasificar sus materias primas e insumos. Esta redacción, al referirse de manera general a “los establecimientos”, permite comprender que incluso las cocinas virtuales, aunque operen sin comedores o atención directa al cliente, están obligadas a cumplir con los mismos criterios de higiene y control sanitario que un restaurante tradicional. Sin embargo, la falta de una categoría legal específica en la ley o en los reglamentos sigue generando ambigüedad en su inspección.

El Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios, en su artículo 1353, exige que las cocinas cuenten con instalaciones adecuadas para la preparación y conservación

de alimentos, pero no establece mecanismos específicos de verificación cuando el punto de contacto con el cliente no es físico, sino únicamente digital.

Si bien las “*dark kitchens*” deben adherirse a las normativas generales de México, la ausencia de una legislación específica que aborde sus particularidades digitales crea desafíos tanto para los operadores como para las autoridades. Es crucial que se desarrollen marcos regulatorios claros que definan y supervisen adecuadamente este modelo de negocio emergente, garantizando la seguridad alimentaria. Esta ausencia de especificidad complica las labores de inspección por parte de las autoridades sanitarias, ya que muchas de estas cocinas operan en espacios improvisados, incluso en zonas residenciales, sin vigilancia ni protocolos adecuados. CANIRAC ha expresado preocupaciones sobre la competencia desleal que representan las “*dark kitchens*”, al operar sin cumplir con las mismas obligaciones fiscales y sanitarias que los restaurantes tradicionales.⁴⁶

Los riesgos derivados de este vacío legal son múltiples. Desde el punto de vista sanitario, la falta de inspecciones regulares y el difícil rastreo de las cocinas que operan exclusivamente a través de aplicaciones incrementa el riesgo de intoxicaciones alimentarias, mala conservación de alimentos o prácticas insalubres sin rastro. La ausencia de una categoría jurídica clara dificulta atribuir responsabilidades en caso de incidentes, ya que las plataformas digitales suelen deslindarse de cualquier problema relacionado con el servicio final, al considerar que solo funcionan como intermediarios tecnológicos.

Este contexto pone en evidencia la urgente necesidad de actualizar el marco regulatorio mexicano para incluir a las “*dark kitchens*” como una categoría autónoma digital, sujeta a requisitos claros de salubridad, operación, responsabilidad civil, uso de suelo y fiscalización. Mientras esto no ocurra, seguirá existiendo una zona gris en el ámbito legal que puede afectar tanto a consumidores como a operadores formales del sector restaurantero.

Uno de los principales desafíos que presentan las “*dark kitchens*” desde la perspectiva sanitaria, es su falta de visibilidad y trazabilidad. A diferencia de los restaurantes

⁴⁶ Redacción El Economista. “CANIRAC pide regular dark kitchens en Quintana Roo”. Quintana Roo: 11 de noviembre de 2024. Disponible en línea: El Economista, sección Estados <https://www.eleconomista.com.mx/estados/canirac-pide-regular-dark-kitchens-quintana-roo-20241111-733754.html> (consulta: 1 de mayo de 2025).

tradicionales, muchas de estas cocinas operan sin letreros, sin atención al público y bajo múltiples marcas que no están registradas formalmente ante las autoridades, lo cual impide su localización y seguimiento en caso de brotes alimentarios. De acuerdo con un estudio de *University of Central Lancashire UCLan*, estas prácticas generan vacíos significativos en la supervisión, ya que las plataformas de *delivery* muchas veces no revelan la dirección del establecimiento, lo que complica las inspecciones sanitarias. Además, los espacios donde operan suelen no estar diseñados para la coexistencia de varias cocinas, lo que aumenta el riesgo de contaminación cruzada por almacenamiento inadecuado o equipos compartidos sin higiene suficiente. Ante esta situación, se ha propuesto la necesidad de actualizar los marcos regulatorios para exigir el registro individual de cada marca virtual, reforzar los requisitos de transparencia en las plataformas digitales y establecer lineamientos específicos para garantizar la higiene y seguridad alimentaria en este tipo de cocinas.⁴⁷

SAIA (Seguridad Alimentaria y Alimentación Inteligente) una empresa de seguridad alimentaria en Barcelona, dedicada a a garantizar la máxima seguridad en alimentos y el agua. Señala que las “*dark kitchens*” presentan desafíos en la gestión de alérgenos, mantenimiento de la cadena de frío y control de contaminación cruzada, especialmente en cocinas compartidas. La falta de interacción directa con el cliente y la dependencia de plataformas digitales complican la comunicación sobre ingredientes y alérgenos.⁴⁸

En ciudades como Nueva York y San Francisco, las autoridades han expresado preocupaciones sobre cómo las “*dark kitchens*” se ajustan a las definiciones tradicionales de restaurantes, lo que complica su regulación.⁴⁹ La falta de transparencia y la posibilidad de que estos establecimientos operen sin cumplir con los estándares de seguridad alimentaria han llevado a debates sobre la necesidad de adaptar las regulaciones existentes para abordar estos nuevos modelos de negocio.

⁴⁷ Laheri, Zainab; Ferris, Iain; da Cunha, Diogo Thimoteo; y Soon-Sinclair, Jan Mei. “Going dark’ or under the radar? Challenges and opportunities for local authorities and dark kitchens in ensuring food safety.” Reino Unido: 2025. En: *Food Control*, Volumen 172, p. 111179. Disponible en línea: *Central Lancashire Online Knowledge (CLOK)* <https://clok.uclan.ac.uk/54276/9/54276%20Laheri%20et%20al.%20VOR.pdf> (consulta: 3 de mayo de 2025).

⁴⁸ SAIA. “Dark kitchen: qué son y sus retos en seguridad alimentaria”. España: 2023. Disponible en línea: SAIA – Seguridad Alimentaria y Alimentación Inteligente <https://saia.es/dark-kitchen-que-son-y-sus-retos-en-seguridad-alimentaria/> (consulta: 1 de mayo de 2025).

⁴⁹ Verniero, Madeline. “The Paranormal Nature of Ghost Kitchens.” Filadelfia, EE. UU.: 13 de enero de 2021. Disponible en línea: *The Regulatory Review* <https://www.theregreview.org/2021/01/13/verniero-paranormal-nature-ghost-kitchens/> (consulta: 3 de mayo de 2025).

B. ¿SUFICIENTES REQUISITOS DE OPERACIÓN?

Como hemos visto con anterioridad, aunque las “*dark kitchens*” deben cumplir con requisitos similares a los de los restaurantes tradicionales. No obstante, la naturaleza de su operación presenta desafíos únicos que no siempre están contemplados en la normativa vigente.⁵⁰

La realidad es que estos requerimientos no están adaptados a la complejidad de este nuevo modelo de negocio. Como ya se ha descrito en apartados anteriores, plataformas como Rappi y Uber Eats únicamente solicitan documentos básicos como identificación del representante legal, datos fiscales y un menú digital, lo cual permite una rápida incorporación de negocios al sistema. Esta facilidad representa una ventaja para los emprendedores, al reducir las barreras de entrada al mercado gastronómico, permitiendo modelos de negocio flexibles, escalables y de baja inversión inicial. No obstante, la ausencia de controles más estrictos también abre la puerta a prácticas riesgosas, como condiciones sanitarias inadecuadas, operación clandestina, evasión fiscal y una falta de trazabilidad de los alimentos preparados. Si bien las “*dark kitchens*” dinamizan la economía digital, existe una urgente necesidad de establecer filtros más estrictos para garantizar estándares de seguridad alimentaria, capacitación del personal y regulación sobre la operación de múltiples marcas en un solo espacio.⁵¹

De mantenerse los pocos requisitos actuales, la consecuencia inmediata es la dificultad para realizar inspecciones eficaces. De ello, establecer un registro nacional obligatorio de cocinas virtuales, protocolos para operar múltiples marcas en una sola ubicación, inspecciones sanitarias digitales y auditorías sobre la trazabilidad de alimentos,

⁵⁰ Rommart Consultoría. “**Permisos para abrir una dark kitchen en CDMX.**” Ciudad de México, México: 26 de abril de 2024. Disponible en línea: *Trámite Permiso Gestor* <https://www.tramitepermisogestor.com/post/permisos-para-abrir-dark-kitchen-en-cdmx> (consulta: 3 de mayo de 2025).

⁵¹ Navarrete Torres, Ob.Cit., p.52

podrían ser una buena solución para el problema. Además, se podría requerir una mayor coordinación entre plataformas de *delivery* y autoridades sanitarias.

Si bien los escasos requisitos actuales han favorecido el crecimiento de este modelo, su falta de precisión normativa puede traducirse en riesgos para el consumidor, desigualdad en la competencia y opacidad operativa. En consecuencia, avanzar hacia una regulación más específica permitiría equilibrar innovación y control, fortaleciendo la legitimidad del modelo en el mercado mexicano. Esto incluye establecer protocolos claros para la operación de múltiples marcas en un solo establecimiento, requisitos específicos de higiene y seguridad alimentaria adaptados a este modelo de negocio. Sin embargo, también podría aumentar la carga regulatoria para los emprendedores, lo que podría desincentivar la creación de nuevos negocios en este sector.

C. IMPACTO EN LA SALUD PÚBLICA Y ALIMENTARIA.

Uno de los aspectos más preocupantes en torno a las “*dark kitchens*” es el impacto que pueden generar en la salud pública y alimentaria. A diferencia de los restaurantes tradicionales, hablamos de espacios cerrados al público, con múltiples marcas coexistiendo en un mismo inmueble, lo cual representa una nueva configuración difícil de inspeccionar bajo los criterios sanitarios clásicos. Las normas actualmente aplicables, como la NOM-251-SSA1-2009, establecen lineamientos de buenas prácticas de higiene en el manejo de alimentos, sin embargo, están dirigidas principalmente a establecimientos visibles y declarados ante la autoridad, dejando en una zona gris a las cocinas virtuales. Esta falta de adecuación normativa ha sido señalada como un riesgo por inspectores de salud pública, quienes advierten que las “*dark kitchens*” al operar muchas veces sin nombre comercial visible y sin presencia física directa, escapan a los registros oficiales, lo que impide llevar un control efectivo y programar inspecciones regulares.⁵²

⁵² Laheri Zainab., Ob. Cit., p. 5

Uno de los mayores problemas asociados a esta falta de supervisión es el incremento en la posibilidad de enfermedades transmitidas por alimentos, debido a condiciones inadecuadas de higiene, contaminación cruzada entre marcas, uso incorrecto de temperaturas para conservación o manipulación de ingredientes, y falta de control en el origen de los insumos. Estas condiciones se agravan cuando el personal encargado no recibe capacitación continua, o en contextos donde existe una alta rotación laboral, sin mecanismos formales de inducción. Como se analizó en el estudio de *ScienceDirect*, los consumidores muestran una creciente percepción de riesgo al ordenar comida preparada por cocinas virtuales, precisamente por la incertidumbre respecto a su control sanitario, transparencia y responsabilidad legal.

En abril de 2024, más de 100 invitados a una boda en Cuernavaca, México, sufrieron una intoxicación alimentaria severa después de consumir un postre durante la recepción. Varios asistentes, incluidos niños, requirieron atención médica urgente y fueron trasladados a hospitales locales. Aunque el incidente no se vinculó directamente a “*dark kitchen*”, sí evidenció los peligros de una manipulación inadecuada de alimentos en eventos donde la trazabilidad y la supervisión sanitaria son limitadas, como lo fue el servicio de catering.⁵³

Así mismo, la empresaria Gina Diez Barroso, denunció haber sufrido una intoxicación alimentaria tras consumir sushi en un restaurante de la zona de Polanco, Ciudad de México. Después de haber ingerido los alimentos, presentó síntomas severos que requirieron hospitalización durante cinco días. Los médicos identificaron al menos siete bacterias en su sistema. Aunque no se trató de una “*dark kitchen*”, el caso evidencia los riesgos de higiene en establecimientos de comida sin una supervisión adecuada.⁵⁴

⁵³ Schreiber, Sarah. “Over 100 Guests Became Violently Sick With Food Poisoning After Eating Dessert at a Wedding in Mexico.” Cuernavaca, México: 29 de abril de 2024. Disponible en línea: *Brides* <https://www.brides.com/food-poisoning-mexico-wedding-100-guests-8640581> (consulta: 3 de mayo de 2025).

⁵⁴ Tello, Anel. “Empresaria denunció intoxicación tras comer sushi en un restaurante de Polanco: ‘A las 12 horas me desmayé’.” Ciudad de México, México: 16 de mayo de 2023. Disponible en línea: *Infobae* <https://www.infobae.com/mexico/2023/05/16/empresaria-denuncio-intoxicacion-tras-comer-sushi-en-un-restaurante-de-polanco-a-las-12-horas-me-desmaye/> (consulta: 3 de mayo de 2025).

En agosto de 2024, la sede de *ByteDance* en Singapur experimentó un brote de intoxicación alimentaria que afectó a 130 empleados, 17 de los cuales fueron hospitalizados. El incidente se atribuyó a alimentos proporcionados por cocinas de catering contratadas por la empresa, por lo que las autoridades suspendieron las operaciones de las cocinas implicadas.⁵⁵

De los sucesos narrados, se ve como esta opacidad genera desconfianza y vulnerabilidad al consumidor, al no conocer los estándares de higiene o la procedencia de los alimentos que consumen. De hecho, estudios como el de *Journal of Xidian University*, advierten que incluso contando con personal propio, la logística del *delivery* puede afectar negativamente la calidad y consistencia de los alimentos, poniendo en riesgo la experiencia del consumidor y potencialmente, su salud.⁵⁶ Asimismo, se observa que una porción significativa de los clientes aún se mantiene escéptica respecto a las prácticas de higiene en estas cocinas, aunque el 60% afirmó confiar en los estándares ofrecidos, un 40% restante se mostró dudoso o abiertamente desconfiado. Esta situación se agrava si consideramos que en muchos contextos no existen protocolos específicos para inspeccionar estos espacios, ni requisitos adicionales para garantizar que cumplan con normativas alimentarias mínimas.⁵⁷

Estos incidentes subrayan la importancia de implementar regulaciones específicas y mecanismos de supervisión más rigurosos para las “*dark kitchens*”, especialmente en lo que respecta a la higiene, la capacitación del personal y la trazabilidad de los alimentos. La falta de una normativa adaptada a este modelo de negocio puede aumentar el riesgo de brotes alimentarios y comprometer la salud pública.

⁵⁵ Business Insider. “**TikTok’s ByteDance Singapore office smelled like vomit after mass food poisoning incident.**” Singapur: agosto de 2024. Disponible en línea: *Business Insider* <https://www.businessinsider.com/tiktok-bytedance-singapore-office-smelled-vomit-mass-food-poisoning-cafeteria-2024-8> (consulta: 3 de mayo de 2025).

⁵⁶ Darekar, Shailendra; Shende, Kiran; y Shaikh, Hina. “**To Study the Awareness and Emerging Concept of Dark Kitchen from Customer’s Perspective.**” Maharashtra, India: mayo de 2020. En: *Journal of Xidian University*, India, pp. 601–609. Disponible en línea: *Xidian University Journal* <https://doi.org/10.37896/jxu14.5/063> (consulta: 1 de mayo de 2025).

⁵⁷ Loc.Cit.

D. IMPACTO EN LA INFRAESTRUCTURA.

El crecimiento acelerado de las “*dark kitchens*” ha generado preocupaciones significativas en términos de infraestructura urbana. En muchas ciudades, la instalación de estas cocinas en zonas residenciales ha provocado problemas como aumento del tráfico, ruido, olores y saturación del espacio público debido al constante flujo de repartidores. Estos impactos han llevado a cuestionar la compatibilidad de las “*dark kitchens*” con el entorno urbano existente y la necesidad de una regulación específica que mitigue sus efectos negativos.

Barcelona se ha convertido en un ejemplo destacado de cómo una ciudad puede abordar estos desafíos mediante una planificación urbana proactiva. Ante las quejas vecinales y los problemas derivados de la proliferación de cocinas fantasma, el Ayuntamiento implementó en 2022 un “Plan Especial de Usos” que establece restricciones claras para la ubicación y operación de estas instalaciones. Según esta normativa, las “*dark kitchens*” solo pueden ubicarse en zonas industriales específicas, como la Zona Franca, y deben cumplir con condiciones estrictas, incluyendo la separación mínima de 400 metros entre establecimientos similares y la disponibilidad de espacios internos adecuados para repartidores.⁵⁸

Estas medidas buscan no solo reducir las molestias a los residentes, sino también preservar el tejido comercial tradicional y garantizar una convivencia armónica entre las nuevas formas de negocio y la vida urbana. Al limitar la concentración de “*dark kitchens*” y regular su funcionamiento, Barcelona ha logrado minimizar el impacto en la infraestructura existente, evitando la sobrecarga de servicios públicos y el deterioro de la calidad de vida en los barrios afectados.

⁵⁸ Ajuntament de Barcelona. “Regulación pionera para poner orden en el ámbito de los supermercados y las macrococinas fantasma en la ciudad.” Barcelona, España: 2022. Disponible en línea: *Ajuntament de Barcelona*, sección Noticias Urbanismo https://www.barcelona.cat/infobarcelona/es/regulacion-pionera-para-poner-orden-en-el-ambito-de-los-supermercados-y-las-macrococinas-fantasma-en-la-ciudad_1153581.html (consulta: 1 de mayo de 2025).

En contraste, en México, la expansión de las “*dark kitchens*” ha sido más rápida que la capacidad de las autoridades para regularlas adecuadamente. Sin embargo, hasta la fecha, no se han implementado regulaciones específicas que aborden estos desafíos de manera integral. Este enfoque resalta la importancia de una planificación urbana que anticipe y gestione los efectos de las innovaciones en el sector gastronómico.

La experiencia de Barcelona demuestra que, mediante una regulación adecuada, es posible integrar modelos de negocio emergentes como las “*dark kitchens*” en el entorno urbano, sin comprometer la funcionalidad de la infraestructura ni el bienestar de los ciudadanos.⁵⁹

Para México, replicar un modelo como el de Barcelona implicaría reconocer formalmente a las “*dark kitchens*” como una categoría distinta. Esto permitiría establecer zonas específicas para su operación, con lineamientos claros sobre el número de marcas por inmueble, requerimientos mínimos de ventilación, rutas para repartidores y gestión de residuos. Además, las autoridades locales podrían incorporar criterios de impacto urbano en los permisos de funcionamiento, exigiendo estudios previos de movilidad, ruido y capacidad logística.

La expansión no regulada de las “*dark kitchens*” en México podría estar afectando negativamente la infraestructura de drenaje, debido a que los sistemas existentes fueron diseñados para una carga específica de residuos y no contemplan la operación de estas cocinas ocultas. En la Ciudad de México, el sistema combinado de alcantarillado de la ciudad debe mover un promedio de 60 metros cúbicos de agua por segundo, y su infraestructura ha sido descrita como una de las más grandes del mundo, incluyendo túneles y plantas de tratamiento que trabajan conjuntamente para manejar los desafíos de una ciudad construida sobre un antiguo lecho lacustre.⁶⁰ No obstante, la falta de regulación y registro de las “*dark*

⁵⁹ Universidad de Monterrey (UEM). “**Dark Kitchens: parte de la nueva normalidad.**” Monterrey, México: 2021. Disponible en línea: [udem.edu.mx](https://www.udem.edu.mx/es/institucional/noticia/dark-kitchens-parte-de-la-nueva-normalidad), sección Institucional <https://www.udem.edu.mx/es/institucional/noticia/dark-kitchens-parte-de-la-nueva-normalidad> (consulta: 1 de mayo de 2025).

⁶⁰ Municipal Sewer & Water Magazine. “**Did You Know? Mexico City Hosts One of the World’s Largest Sewer Systems.**” Ciudad de México, México: enero de 2025. Disponible en línea: *Municipal Sewer & Water Magazine* <https://www.mswmag.com/bytes/2025/01/did-you-know-mexico-city-hosts-one-of-the-worlds-largest-sewer-systems> (consulta: 3 de mayo de 2025).

kitchens” dificulta la planificación y mantenimiento adecuados de la infraestructura de drenaje. Sin datos precisos sobre la cantidad y ubicación de estas cocinas, las autoridades no pueden anticipar ni gestionar eficazmente la carga adicional de residuos que generan. Esto podría llevar a obstrucciones, desbordamientos y otros problemas en el sistema de alcantarillado, afectando tanto a las comunidades locales como al medio ambiente.

Para abordar esta situación, sería recomendable implementar un registro obligatorio de “*dark kitchens*” y establecer regulaciones específicas que consideren su impacto en la infraestructura urbana. Además, se podrían realizar estudios para evaluar la carga adicional que estas cocinas representan para el sistema de drenaje y desarrollar estrategias para mitigar posibles efectos negativos. Una estrategia intersectorial entre los gobiernos municipales, autoridades sanitarias y desarrolladores tecnológicos sería clave para equilibrar el desarrollo de este modelo de negocio con un entorno urbano saludable, seguro y funcional.

Capítulo IV

ENTORNO REGULATORIO APLICABLE EN MÉXICO PARA SU CREACIÓN.

En el presente capítulo se examinará el entorno legislativo y normativo aplicable al modelo de las “*dark kitchens*” en México, con el propósito de identificar las leyes, reglamentos y normas que, de manera directa o supletoria, regulan su operación dentro del marco jurídico nacional. El análisis busca delimitar las obligaciones sanitarias, laborales, fiscales, urbanísticas y de protección civil que recaen sobre este tipo de establecimientos, así como reconocer los vacíos legales que aún persisten ante la falta de una figura jurídica específica. A lo largo del capítulo se estudiarán los principales instrumentos normativos, entre ellos, la Ley General de Salud, el Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios, la NOM-251-SSA1-2009, la Ley de Establecimientos Mercantiles, entre otros, con el fin de demostrar que, aunque el modelo digital representa una innovación empresarial, no se encuentra exento de las obligaciones legales que garantizan la seguridad alimentaria, la competencia leal y la protección del consumidor.

A. LEY GENERAL DE SALUD.

Ley General de Salud (LGS) provee la base jurídica que regula el derecho a la protección de la salud y define qué debe controlarse en materia de productos y servicios.

Al momento de la manipulación y preparación de alimentos, el cumplimiento de las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) es crucial. La obligatoriedad de estas normas hace posible llevar a cabo operaciones seguras para los consumidores, por su regulación en higiene, infraestructura e impacto ambiental. La NOM-251-SSA1-2009 lo dice expresamente en su campo de aplicación, al establecer los requisitos mínimos de buenas prácticas de higiene en su punto 1.1 que se encuentran en dicha norma, y su observancia obligatoria para quienes procesan alimentos, bebidas o suplementos, en el punto 1.2.

Este marco legal se aterriza en el Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios, que detalla obligaciones operativas y documentales, el llevar bitácoras de proceso,

almacenamiento, limpieza, control de plagas y tenerlas a disposición de la autoridad conforme al artículo 39, así mismo, imponer multas establecidas conforme el art. 254, imponer medidas inmediatas cuando exista riesgo importante para la salud pactadas en el art. 259, y ordenar medidas correctivas con plazos de hasta 30 días conforme las instrucciones del art. 267. En conjunto, estos artículos crean un ciclo de trazabilidad, verificación y corrección que se acopla a las Normas Oficiales Mexicanas (NOM). Además, nos encontramos con una capa administrativa, ya que antes de operar, el establecimiento debe presentar su Aviso de Funcionamiento, y cuando aplique, designar responsable sanitario. Este trámite se gestiona ante COFEPRIS y sus lineamientos oficiales especifican altas, modificaciones y bajas del aviso.⁶¹

Tomemos como ejemplo a Barcelona, donde desde marzo 2022 el Ayuntamiento decidió encontrar una solución frente el fenómeno de las “*dark kitchens*” y el reparto a domicilio, aprobando inicialmente un Plan Especial de Usos.⁶² El cual, además de abrir un periodo de información pública, fue acompañado por una suspensión temporal de licencias para las actividades afectadas mientras se fijaban las reglas definitivas a estos modelos.⁶³ Fue en enero de 2023, cuando la ciudad dejó en claro que las “*dark kitchens*” no podían tener actividades en barrios residenciales, dejándolas únicamente en el ámbito industrial de la Zona Franca bajo condiciones muy específicas.

Ahora, se exige a minoristas alimentarios su inscripción en el REMAB, donde se registra un censo de establecimientos y actividades de comercio minoristas de alimentación en Barcelona mediante declaración responsable, y su actualización ante cambios de actividad, titularidad o instalaciones.⁶⁴ Por lo que un registro municipal análogo para cocinas de reparto

⁶¹ COFEPRIS. “Aviso de funcionamiento, de responsable sanitario y de modificación o baja.” México: Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios. Disponible en línea: <https://www.gob.mx/cofepris/acciones-y-programas/aviso-de-funcionamiento-de-responsable-sanitario-y-de-modificacion-o-baja> (consulta: 20 de mayo de 2025).

⁶² Ayuntamiento de Barcelona. “Se aprueba inicialmente el nuevo plan de usos de Ciutat Vella.” Barcelona, España: 2023. Disponible en línea: https://www.barcelona.cat/infobarcelona/es/tema/comercio-y-mercados/se-aprueba-inicialmente-el-nuevo-plan-de-usos-de-ciutat-vella_1534169.html (consulta: 20 de mayo de 2025).

⁶³ Ayuntamiento de Barcelona. “Regulación pionera para poner orden en el ámbito de los supermercados y las macrococinas fantasma en la ciudad.” Barcelona, España: 2022. Disponible en línea: https://www.barcelona.cat/infobarcelona/es/regulacion-pionera-para-poner-orden-en-el-ambito-de-los-supermercados-y-las-macrococinas-fantasma-en-la-ciudad_1153581.html

⁶⁴ Gència de Salut Pública de Barcelona. “REMAB - Registro de empresas alimentarias.” Barcelona, España. Disponible en línea: <https://www.aspb.cat/es/tramits/remab/> (consulta: 20 de mayo de 2025).

como el de Barcelona en México, reforzaría la trazabilidad local junto con el Aviso de Funcionamiento federal.

En México, de acuerdo con el artículo 17 de Ley General de Salud (LGS), le corresponde a la Secretaría de Salud ejercer las atribuciones de regulación, control y fomento sanitario, en lo relativo con el control y vigilancia de los establecimientos de salud. Esta Secretaría cuenta con la Comisión Federal para la Protección de Riesgos Sanitarios como órgano desconcentrado, encargado de efectuar la evaluación de riesgos a la salud, así como identificar y evaluar los riesgos para la salud humana en los sitios donde se manejen residuos peligrosos. Añadiendo que corresponde a los Gobiernos de las Entidades Federativas, ejercer el correcto control sanitario y verificación de los establecimientos que suministren o expendan alimentos y bebidas no alcohólicas al público, de acuerdo con el artículo 199 de la LGS.

Para efectos de la presente tesis, es importante conocer los conceptos que hemos visto durante capítulos anteriores, a los ojos de la ley. Comenzando con lo que se entiende como “alimento” siendo: *“cualquier sustancia o producto, sólido o semisólido, natural o transformado, que proporcione al organismo elementos para su nutrición”*.

De la mano, con el artículo 194 de la LGS, se debe entender por “control sanitario”: *“al conjunto de acciones de orientación, educación, muestreo, verificación y en su caso, aplicación de medidas de seguridad y sanciones, que ejerce la Secretaría de Salud”*.

A partir de estas nociones de “alimento” y “control sanitario”, conviene precisar quiénes quedan sujetos a ese control y cómo se materializa. Lo determinante no es la existencia de comedor ni la atención presencial, sino la realización del proceso de la manipulación de alimentos. En esa medida, una *“dark kitchen”* encuadra como un establecimiento sujeto a vigilancia sanitaria, con las mismas obligaciones de higiene, infraestructura y documentación que cualquier giro alimentario. Siendo obligación de los particulares, dar aviso a las autoridades sanitarias sobre la existencia de sus actividades y productos de acuerdo con el artículo 200 Bis de la LGS. De lo anterior, a los establecimientos que no requieran de autorización sanitaria conforme a la ley y que determine la Secretaría de

Salud mediante acuerdo, son quienes se eximen del cumplimiento de la Normatividad Sanitaria aplicable.⁶⁵

La forma de presentar el aviso a las autoridades, conforme al artículo 202, es mediante escrito a la Secretaría de Salud o a los gobiernos de las entidades federativas, por lo menos treinta días anteriores en el que se pretendan iniciar operaciones. Esto, presentando datos e información básica como: el nombre y domicilio de la persona física o moral propietaria del establecimiento, domicilio del establecimiento, procesos utilizados, declaración bajo protesta de decir verdad sobre el cumplimiento de requisitos y disposiciones aplicables al establecimiento, clave de la actividad frente al Servicio de Administración Tributaria (SAT), y número de cedula profesional o responsable sanitario.

A grandes rasgos, el artículo 464 Bis de la Ley General de Salud configura un tipo penal de peligro dirigido a quienes, por razón de su cargo dentro de las instituciones alimentarias a que alude el artículo 199-Bis del propio ordenamiento, autorizan u ordenan la distribución de alimentos en descomposición o en mal estado, sabiendo que están en esas condiciones y poniendo en riesgo la salud de otra u otras personas, recayendo en un acto ilícito que sanciona la decisión consciente de permitir que se repartan alimentos no aptos para el consumo humano en un contexto institucional como comedores, o servicios alimentarios.

Sin exigir que el daño a la salud se materialice, basta con que la conducta genere un peligro para la colectividad o para individuos determinados. En cuanto a la sanción, el artículo prevé, de manera alternativa, prisión de seis meses a dos años, o multa de 500 a 5,000 días de salario mínimo general vigente. Al ser alternativa, el juez puede optar por una u otra, atendiendo a la gravedad del hecho, las circunstancias y la culpabilidad del responsable.

Por regla general, establecimientos comerciales de alimentos como restaurantes, cocinas de producción para entrega, etc. No quedan directamente subsumidos en el artículo 464 Bis, salvo que por su naturaleza y régimen integren una institución de las contempladas en el 199-Bis. Ello no significa que queden fuera de control o reproche, para estos

⁶⁵ COFEPRIS. “**Transparencia focalizada: Avisos de funcionamiento.**” México: Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios. Disponible en línea: <https://transparencia.cofepris.gob.mx/index.php/es/transparencia/transparencia-focalizad> (consulta: 21 de mayo de 2025).

establecimientos existen otras vías sancionadoras en la propia Ley General de Salud y su reglamentación como medidas de seguridad, multas, y clausuras que se analizarán en el Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios y actividades.

Desde la perspectiva de cumplimiento, el mejor antídoto contra el riesgo penal que contempla el 464 Bis y contra el régimen sancionador administrativo en general es una gestión sanitaria robusta, desde la aplicación estricta de buenas prácticas de higiene, controles de temperatura y vida útil, trazabilidad, hasta procedimientos de retiro de producto cuando sea necesario. En términos jurídicos, estos sistemas de control no despenalizan la conducta dolosa, pero sí previenen que se configure el supuesto impidiendo que alimentos no aptos salgan a distribución y, si se combinan con protocolos de detección y bloqueo efectivos, tienden a neutralizar el peligro antes de que llegue al consumidor.

B. REGLAMENTO DE CONTROL SANITARIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS Y ACTIVIDADES

El Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios tiene por objeto reglamentar el control sanitario de la publicidad de los productos y actividades que se refiere la Ley General de Salud, de acuerdo con su artículo primero. Dentro del mismo, se establecen disposiciones que aplican directamente a las actividades que realizan los restaurantes o establecimientos que manipulan alimentos, aplicables al modelo de negocio de las “*dark kitchens*” debido a la manipulación, preparación, envasado, transporte, y expendio de alimentos para consumo humano como establece la Ley General de Salud, vista con anterioridad, al regular temas de higiene personal, instalaciones sanitarias, condiciones de almacenamiento, control de plagas, entre otras aplicables a cualquier establecimiento que procese, prepare y distribuya alimentos y bebidas, de acuerdo con el capítulo VIII Décimo Segundo.

El artículo 29 de dicho reglamento define el concepto de establecimiento de la siguiente manera:

“Artículo 29. Se consideran establecimientos los locales y sus instalaciones, sus dependencias y anexos, cubiertos o descubiertos, sean fijos o móviles, en los que se desarrolla el proceso de los productos, actividades y servicios a que se refiere este Reglamento.”

Estos establecimientos, deberán cumplir con las condiciones sanitarias que establece dicho reglamento para su correcto funcionamiento dependiendo del uso al que estén destinados, conforme al artículo 30 del mismo. Así, como contar con una zona destinada exclusivamente para el depósito de desechos temporales, en recipientes con tapa y lejos de las áreas donde se manipulen los alimentos para conservar el aseo y el buen estado del mismo.

A efectos del reglamento, la categoría de “establecimiento cubierto” se comprende a partir de la propia definición amplia de “establecimiento” contenida en el artículo 29, abarcando locales, instalaciones, dependencias y anexos “cubiertos o descubiertos” sean fijos o móviles, en los que se desarrollan procesos, actividades o servicios regulados. En ese contexto, “cubierto” funciona conforme a su sentido natural como un espacio provisto de cubierta o techo⁶⁶. En contraste con el “descubierto”, entendiéndose a cielo abierto y sin cubierta permanente.⁶⁷ Esto, asegura que el control sanitario alcance tanto a instalaciones bajo techo como cocinas en locales, bodegas con cámaras de refrigeración o unidades vehiculares con estructura techada, como a áreas abiertas de patios, zonas de lavado exterior o puestos a la intemperie con independencia de su carácter estacionario o desplazable.

Desde esta óptica, una “*dark kitchen*” encaja típicamente como establecimiento cubierto y fijo, pues opera en un local o bodega techados donde se preparan alimentos para su venta o entrega. Si dicha operación se efectuara en una unidad vehicular equipada, conservaría la naturaleza de “cubierto”, aunque en modalidad móvil. De manera que el elemento determinante, no es la existencia de comedor o el contacto con comensales, sino la realización del proceso de alimentos dentro de una unidad física identificable. En contraste, el Plan Especial de Usos de actividades vinculadas al reparto a domicilio de Barcelona (PEU-

⁶⁶ Real Academia Española. **Cubierta**. Disponible en línea: <https://dle.rae.es/cubierta> (consulta: 21 de mayo de 2025).

⁶⁷ Real Academia Española. **Descubierto**. Disponible en línea: <https://dle.rae.es/descubierto?m=form> (consulta: 21 de mayo de 2025).

RD), define la categoría específica de “C. Cocinas industriales y/o agrupadas” para locales que preparan alimentos sin venta ni consumo *in situ*, lo que ayuda a eliminar la ambigüedad.⁶⁸

De ello, se desprende que una “dark kitchen”, por ser establecimiento a los ojos del marco sanitario, debe cumplir las condiciones de higiene, infraestructura y operación que le corresponda, así como mantener la documentación y registros que acrediten el control del proceso, y realizar los trámites sanitarios aplicables.

Por otro lado, el artículo 39 impone a los establecimientos en los que se efectúe el proceso de los productos, la obligación de llevar registros o bitácoras que, cuando menos, den seguimiento a las diferentes etapas del proceso, consignen las características del almacenamiento de la materia prima y del producto terminado, incorporen los análisis de productos y contemplen los programas de limpieza y desinfección de instalaciones y equipo, así como de erradicación de plagas, debiendo dichos documentos estar disponibles para la Secretaría dentro de los plazos que señale la norma.

Complementando dicho artículo, el artículo 239 dispone que cuando el propietario o responsable de un establecimiento obligado a presentar aviso de funcionamiento permita que los productos sean elaborados, total o parcialmente, por una tercera persona, deberá actualizar los datos de ese aviso dentro de los treinta días siguientes al inicio del proceso de fabricación externa. De lo contrario, el artículo 254 atribuye a la autoridad sanitaria la verificación de que los establecimientos se encuentren acondicionados para el uso a que se destinan, por lo que estas disposiciones configuran un régimen de trazabilidad documental, actualización formal ante esquemas de fabricación por terceros, y verificación a los establecimientos regulados.

Las visitas de verificación, conforme al artículo 253 se practicarán de conformidad con el procedimiento establecido en la Ley y tendrán por objeto:

“I. Obtener información de las condiciones sanitarias:

⁶⁸ Pareja Advocats. “El Plenario del Consejo Municipal de Barcelona aprueba definitivamente la modificación del plan especial de usos y actividades vinculadas al reparto a domicilio.” Barcelona, España: 2023. Disponible en línea: <https://pareja-advocats.com/es/el-plenario-del-consejo-municipal-de-barcelona-aprueba-definitivamente-la-modificacion-del-plan-especial-de-usos-y-actividades-vinculadas-al-reparto-a-domicilio-con-el-objetivo-de-impulsar-el-futuro/> (consulta: 21 de mayo de 2025).

- a. Del establecimiento,*
- b. Del proceso,*
- c. Del equipo, maquinaria, utensilios e instrumentos con los que se realiza el proceso,*
- d. De los productos, materias primas, aditivos y material de empaque y envase, utilizados en la elaboración de los mismos,*
- e. Del personal que interviene en el proceso de los productos,*
- f. De las condiciones del proceso que determinan la calidad sanitaria del producto,*
- g. De los sistemas para garantizar la calidad sanitaria de los productos y servicios y*
- h. Del transporte de los productos, cuando así se requiera;*
- II. Identificar deficiencias y anomalías sanitarias;*
- III. Tomar muestras, en su caso;*
- IV. Aplicar o liberar medidas de seguridad sanitarias, y*
- V. Realizar actividades de orientación, instrucción y educación de índole sanitaria.”*

Por otro lado, si se llegase a presentar un riesgo importante para la salud o carezcan de requisitos esenciales las condiciones sanitarias del establecimiento, el artículo 259 del reglamento, permite a los verificadores tomar medidas de seguridad inmediatas, con la aprobación de la autoridad sanitaria de la cual dependan. El artículo 267, complementa que una vez que la autoridad sanitaria realiza una verificación, puede ordenar medidas correctivas para solucionar las irregularidades detectadas.

Las irregularidades, deben notificarse formalmente al establecimiento concediendo un plazo para cumplirlas de hasta 30 días naturales, priorizando un esquema preventivo y de mejora para subsanar con tiempos definidos y con seguimiento documentado del avance, en lugar de sancionar de inmediato cuando las fallas son corregibles.

El apéndice del reglamento exige que todo lugar donde se manipulen alimentos o bebidas cuente con estaciones específicas para lavarse las manos y para la limpieza y desinfección de utensilios y equipos. Esas áreas deben estar construidas con materiales resistentes a la corrosión y de fácil limpieza, y como mínimo, disponer de toma de agua, jabón, toallas desechables y sustancias desinfectantes. Además, el establecimiento debe tener un sistema de descarga para aguas residuales y pluviales, así como que los registros y los depósitos temporales de almacenamiento se mantengan en buen estado de conservación, y con funcionamientos adecuados conforme a las disposiciones aplicables.

Por último, el artículo 6 regula el ejercicio de la acción popular prevista en el artículo 60 del mismo reglamento y permite que cualquier persona ponga en conocimiento de la autoridad sanitaria, hechos que impliquen riesgo o daño a la salud pública.

Para que la denuncia sea procedente, el denunciante debe:

- I. Denunciar ante la autoridad sanitaria los hechos, por escrito o de manera verbal;*
- II. Señalar el hecho, acto u omisión que a su juicio represente un riesgo o provoque un daño a la salud de la población, y*
- III. Proporcionar los datos que permitan identificar y localizar la causa del riesgo o daño sanitario y, en su caso, a las personas involucradas.”*

Si la denuncia es verbal, la autoridad levantará una constancia por escrito con base en las manifestaciones del denunciante y éste deberá firmarla para que pueda iniciarse el trámite, excluyendo la admisión de denuncias anónimas. De ello, la autoridad sanitaria tiene la obligación de informar al denunciante sobre la atención brindada a su escrito o manifestación, sin embargo, los resultados de la denuncia y las medidas que aplique la Secretaría sólo podrán informarse cuando exista requerimiento de autoridad judicial. En consecuencia, los artículos 121 y 122 del presente reglamento, faculta a las autoridades a realizar visitas de verificación sanitarias y aplicar sanciones y medidas de seguridad según sea el caso, abarcando desde inspecciones, sanciones y suspensiones desde una perspectiva sanitaria. Por lo que el presente reglamento, junto con la Ley General de Salud es fundamental para sustentar que, aunque no se establece de manera expresa la palabra de “cocina virtual” o “*dark kitchen*”, existe normativa aplicable a este modelo por manipular alimentos o bebidas de carácter obligatorio.

C. NOM-251-SSA1-2009.

La NOM-251-SSA1-2009 fija el piso mínimo de higiene que deben observar los establecimientos donde se procesen alimentos, bebidas o suplementos alimenticios. Su lógica es preventiva para reducir la probabilidad de contaminación física, química y microbiológica a lo largo de todo el flujo de producción, desde que ingresan las materias primas hasta que el

producto llega al consumidor.⁶⁹ Aunque la norma es general y no distingue por modelo de negocio, su contenido es especialmente pertinente para las “*dark kitchens*”, porque traslada el foco desde la atención al público, hacia la disciplina sanitaria del proceso.

La norma, parte del principio de que un alimento seguro depende tanto de instalaciones adecuadas como de procesos estandarizados y personal entrenado. Por ello, integra requisitos sobre infraestructura, equipos, higiene del personal, control ambiental, manejo de residuos, documentación y verificación. De acuerdo con la NOM-251-SSA1-2009, el objetivo es garantizar condiciones consistentes que impidan la introducción, supervivencia o multiplicación de peligros en el producto.

El capítulo V de la NOM analizada, fija las características físicas de las áreas de proceso. Desde superficies lisas, resistentes, impermeables y fáciles de limpiar, un diseño que evite rincones, grietas y uniones expuestas, y un flujo que minimice cruces entre lo sucio y limpio. En equipo y utensilios, la regla matriz es “higienización posible y efectiva” a través de materiales no porosos, resistencia a agentes químicos de limpieza y desmontaje sencillo para lavado y desinfección.

Para una “*dark kitchen*”, esto se traduce en elegir superficies lavables, correcta iluminación que permita inspeccionar limpieza y producto, que la ventilación controle vapores y calor sin generar corrientes que redistribuyan contaminantes, lavamanos accesibles en puntos críticos con agua, jabón líquido y secado desechable. La NOM en su capítulo VI, obliga a que el personal que manipula alimentos reciba formación continua en salud e higiene personal, lavado de manos, uso correcto de cubrebocas, uniformes, prevención de contaminación cruzada, limpieza, desinfección, y manejo de temperaturas.

⁶⁹ Dirección General de Comunicación Social UNAM. “La UNAM crea el primer laboratorio de cocina digital y sostenible.” México: Universidad Nacional Autónoma de México, 6 de noviembre de 2019. Disponible en línea: https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2019_466bis.html (consulta: 23 de mayo de 2025).

Así mismo, es importante efectuar una correcta capacitación debidamente documentada y reflejarse en la operación cotidiana como autocontrol, si cada turno domina los procedimientos y disminuye los riesgos cuando no hay supervisión directa. El control de plagas requiere un programa formal con responsables, mapa de monitoreo, dispositivos de captura fuera de áreas de proceso, bitácoras y medidas correctivas. La ventilación debe extraer calor, humo y grasa, y aportar aire limpio sin corrientes que arrastren polvo hacia zonas abiertas, y la iluminación ha de ser suficiente para detectar suciedad y defectos. En residuos, se exigen contenedores con tapa, rutas de retiro, almacenamiento temporal y limpieza de recipientes.⁷⁰

En una “*dark kitchen*”, donde cada metro cuadrado cuenta, estos puntos obligan a diseñar con precisión rutas de basura alejadas del flujo de producto, trampas de grasa en buen estado, diferenciación visual de contenedores y mantenimiento de extracción que evite condensaciones sobre líneas de empaque.

De acuerdo con el capítulo VII de la misma, la norma pide identificar proveedores, lotes, fechas de recepción, condiciones de almacenamiento, procesos aplicados y salida del producto. En la práctica, se recomienda manejar fichas técnicas de insumos, registros de temperatura de cámaras, bitácoras de descongelación, hojas de producción por lote, control de equipos de medición y registros de limpieza y desinfección por área.⁷¹ En el caso de las “*dark kitchens*”, la etapa de entrega es crítica ya que el empaquetado debe resistir manipulación y mantener sus condiciones, por ello, conviene establecer puntos de verificación previos a despacho y procedimientos para retorno o descarte de pedidos que excedan tiempos máximos.

⁷⁰ Herrera, Fernando. “**Diseño de panadería tradicional con base en la NOM-251-SSA1-2009**”. Ciudad de México, México: UNAM, 2017. Disponible en línea: <https://tesiunamdocumentos.dgb.unam.mx/ptd2017/noviembre/0768573/0768573.pdf> (consulta: 23 de mayo de 2025).

⁷¹ Calderón Sánchez, Daniela. “**Evaluación de la aplicación de la NOM-251-SSA1-2009 en la Casa de la Niñez Poblana**”. Puebla, México: Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, 2022. Disponible en línea: <https://repositorio.unicach.mx/bitstream/handle/20.500.12753/2209/DANIELA%20E.%20CALDERÓN%20SÁNCHEZ%20EVALUACIÓN%20DE%20LA%20APLICACIÓN%20DE%20LA%20NOM-251-SSA1-%202009%20EN%20LA%20CASA%20DE%20LA%20NIÑEZ%20POBLANA..pdf> (consulta: 23 de mayo de 2025).

Las “*dark kitchens*” suelen operar en inmuebles adaptados a una alta densidad operativa, por lo que algunas medidas útiles, de acuerdo con la NOM-251, parten de la señalización de flujos y zonas para crudo, cocido, y empaque, lavamanos a menos de 10 metros de puntos críticos, y programación de limpiezas intermedias en cambio de turno. Para evidenciar cumplimiento, conviene integrar un plan maestro de saneamiento, de capacitación, control de proveedores, bitácoras de temperaturas y calibración de instrumentos, hojas de producción y de liberación por lote y un procedimiento de atención de quejas y retiro de producto. Esta carpeta operativa permite demostrar, de manera rápida y ordenada, que la cocina domina sus variables críticas de acuerdo con la ley.⁷²

Es importante entender que la NOM-251-SSA1-2009 no es un catálogo de trámites, sino una metodología de higiene que establece cómo deben ser los espacios, qué prácticas debe dominar el personal, cómo se controlan ambiente y residuos, y qué evidencia debe conservarse para probar que el sistema funciona todos los días. Para una “*dark kitchen*”, su cumplimiento es la mejor defensa frente a riesgos sanitarios y la vía más directa para sostener la buena calidad de los alimentos que se manipulan en el entorno operativo.

La tesis de Elizabeth Olvera, publicada por la Universidad Nacional Autónoma de México sobre la implementación de un plan de aseguramiento de calidad basado en la NOM-251, nos presenta la experiencia latinoamericana en manuales de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), lo que traduce la norma en procedimientos normalizados por área de limpieza y desinfección, control de plagas, manejo de materias primas, segregación de alérgenos, control de temperaturas, retiro de producto y atención de quejas. Este, define frecuencias responsables y evidencias, y ancla la trazabilidad desde la recepción hasta la entrega. Aunque el caso estudiado sea una panadería, su estructura del mapa de procesos, instructivos de limpieza, listas por turno y auditorías internas, se adapta con facilidad al modelo de las “*dark kitchens*” dando como resultado un sistema verificable que documenta el cumplimiento cotidiano, reduce variabilidad y crea defensas técnicas ante inspecciones o incidentes

⁷² Herrera, Fernando. “**Diseño de panadería tradicional con base en la NOM-251-SSA1-2009**”. Ciudad de México, México: UNAM, 2017. Disponible en línea: <https://tesiunamdocumentos.dgb.unam.mx/ptd2017/noviembre/0768573/0768573.pdf> (consulta: 23 de mayo de 2025).

sanitarios, alineando la operación con el estándar, combinando la NOM-251, su Reglamento y el Protocolo de inspección, que se analizará en el siguiente apartado.

D. PROTOCOLO DE INSPECCIÓN EN MATERIA DE CONDICIONES GENERALES DE TRABAJO, SEGURIDAD E HIGIENE Y CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO PARA RESTAURANTES, RESTAURANTE-BAR Y HOTELES.

En 2018, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) suscribió con CANIRAC la actualización del Protocolo de Inspección en materia de Seguridad e Higiene, Capacitación y Adiestramiento y Condiciones Generales de Trabajo para restaurantes, restaurante-bar y hoteles, con el propósito explícito de simplificar la función inspectora y brindar mayor certeza al sector restaurantero y hotelero, altamente regulado y con más de dos millones de trabajadores.⁷³ En palabras de Roberto Campa Cifrián, entonces titular de la STPS, este acuerdo buscó homologar criterios en las visitas de inspección y facilitar el cumplimiento normativo por parte de los empleadores. El protocolo también incorporó las nuevas NOM-033-STPS-2015 sobre trabajos en espacios confinados y NOM-034-STPS-2016 sobre condiciones de seguridad para personas con discapacidad, así como mecanismos de autenticación de la inspección mediante herramientas como el portal “Valida tu inspección”. Por otro lado, Francisco A. Fernández presidente de la CANIRAC, destacó cómo este esfuerzo redujo de mil quinientas a solo 116 las normas aplicables, aportando claridad y funcionalidad al sistema regulatorio.⁷⁴ En materia de condiciones generales de trabajo, seguridad e higiene, y capacitación, este protocolo aplica a cualquier lugar de trabajo, y aunque no se encuentra expresa la palabra “cocina fantasma” o “*dark kitchens*”, estas van incluidas por ser un espacio de trabajo.

⁷³ Secretaría del Trabajo y Previsión Social. “Suscriben STPS y CANIRAC protocolo de inspección en materia de seguridad, higiene y capacitación.” México: Gobierno de México, 2021. Disponible en línea: <https://www.gob.mx/stps/prensa/suscriben-stps-y-canirac-protocolo-de-inspeccion-en-materia-de-seguridad-higiene-y-capacitacion?idiom=es-MX> (consulta: 26 de mayo de 2025).

⁷⁴ Loc.Cit.

Nos encontramos en el Protocolo, las secciones correspondientes a las condiciones generales de trabajo, capacitación, adiestramiento, y seguridad e higiene. Remitiendo las NOM clave como NOM-001, 002, 004, 005, 019, 025, 026, 029 y 030.

Analicemos brevemente cada una de ellas y su relación con el modelo de las “*dark kitchens*”:

- NOM-001-STPS-2008 para edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo para condiciones de seguridad. Garantiza salidas y rutas seguras, ventilación natural o mecánica, y mantenimiento documentado de accesos y escapes en cocina.
- NOM-002-STPS-2010 para prevención y protección contra incendios. Se requiere identificar cargas de fuego (aceites, gas, eléctricos), croquis, equipos y planes de emergencia y simulacros en cocina.
- NOM-004-STPS-1999 para protecciones y dispositivos de seguridad en maquinaria y equipo. Resguardos, paros de emergencia y mantenimiento seguro en rebanadoras, amasadoras, freidoras, o demás material de cocina utilizado.
- NOM-005-STPS-1998 para manejo, transporte y almacenamiento de sustancias químicas peligrosas. Así como serían aceites, limpiadores, respuesta a fugas, derrames, etc. Que requieren un procedimiento de autorización para actividades peligrosas y manual de primeros auxilios derivados del estudio de riesgos, y constancias DC-3 de capacitación específica las cuales acreditan que el trabajador ha adquirido los conocimientos, habilidades y destrezas específicas mediante capacitación validada por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS).⁷⁵
- NOM-019-STPS-2011 para las comisiones de seguridad e higiene, su constitución, integración, organización y funcionamiento de las comisiones mediante actas de recorridos, seguimiento de hallazgos, medidas y verificación.

⁷⁵ Secretaría del Trabajo y Previsión Social. “Agentes capacitadores externos”. México: Gobierno de México. Disponible en línea: <https://www.gob.mx/stps/acciones-y-programas/agentes-capacitadores-externos> (consulta: 26 de mayo de 2025).

- NOM-025-STPS-2008 para la iluminación en los centros de trabajo. Donde los niveles de luz sean adecuados en zonas de corte, cocción, y embalaje para seguridad y calidad.
- NOM-026-STPS-2008 para las señales de seguridad e higiene, identificación de riesgos en tuberías por fluidos. Importante para salidas y rutas de emergencia, extintores, peligros específicos y codificación de tuberías de gas y agua.
- NOM-029-STPS-2011 para el mantenimiento de instalaciones eléctricas en los centros de trabajo. Revisión de los programas de mantenimiento eléctrico como tableros, termomagnéticos, y equipos de cocina, para reducir riesgo de incendios o interrupciones.
- NOM-030-STPS-2009 para los servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo. Con el objetivo de integrar servicios preventivos, diagnósticos de seguridad y salud, programas anuales y seguimiento de medidas.

Para las “*dark kitchens*”, estas NOM ayudan a garantizar condiciones de trabajo seguras, capacitación, higiene y adiestramiento al personal en cocinas comerciales. El núcleo, sigue siendo el cumplimiento de NOM de seguridad e higiene y de condiciones de trabajo, remarcando, que la ausencia de comedor no exime de ventilación, gas, incendios, señales de seguridad, mantenimiento eléctrico, correcto sistema de tuberías, y capacitaciones.

De acuerdo con la noticia de la Agencia Notimex, la ex agencia de noticias estatal de México⁷⁶, la STPS presentó un nuevo Protocolo de Inspección para restaurantes, bares y hoteles con el objetivo de evitar la extorsión y corrupción, especialmente por inspectores falsos o abusos. Así mismo, en coordinación con CANIRAC, también fortaleció la campaña “No te dejes engañar” para que los establecimientos puedan verificar la identidad de inspectores por teléfonos y portal oficial.⁷⁷

⁷⁶ Secretaría de Hacienda y Crédito Público. **Cuenta Pública 2018, Tomo VII.** México: SHCP. Disponible en línea: <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2018/tomo/VII/Print.AYG.01.INTRO.pdf> (consulta: 26 de mayo de 2025).

⁷⁷ NetNoticias. “**Simplifican protocolo de inspección para restaurantes, bares y hoteles.**” México: 2022. Disponible en línea: <https://netnoticias.mx/amp/simplifican-protocolo-de-inspeccion-para-restaurantes-bares-y-hoteles> (consulta: 26 de mayo de 2025).

Esto, deja en evidencia que los espacios sin atención al público son más vulnerables a “inspecciones fantasma”, por lo que este marco blindo con reglas claras de identificación, canales de queja, verificación y gratuidad del servicio. Lo anterior, ya que estamos frente a una de las actividades más importantes que tiene a su cargo el Estado, que es la inspección para la vigilancia de las normas sanitarias.

De acuerdo con el artículo 16 constitucional, décimo sexto párrafo se estipula:

“La autoridad administrativa podrá practicar visitas domiciliarias únicamente para cerciorarse de que se han cumplido los reglamentos sanitarios y de policía; y exigir la exhibición de los libros y papeles indispensables para comprobar que se han acatado las disposiciones fiscales, sujetándose en estos casos, a las leyes respectivas y a las formalidades prescritas para los cateos.”

De esta manera, vigilar el cumplimiento de los particulares sobre las normas expedidas en la materia. No obstante, una investigación del Comité de Participación Ciudadana (CPC) del Sistema Anticorrupción del Estado reveló casos de corrupción al interior de la Comisión para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS), ya que los inspectores exigían sobornos y pagos a los negocios para omitir multas y clausuras.⁷⁸

Miguel López Olvera en su revista jurídica de la UNAM, sobre la verificación de los servicios públicos, nos habla acerca de otra problemática actual en la verificación, que es la falta de capacitación de los inspectores en las diferentes áreas y materias. Así como el bajo número de verificadores con los que cuenta la administración pública. Por lo que las personas disminuyen el cumplimiento de las medidas normativas aplicables.⁷⁹

Sin embargo, este protocolo es uno de los documentos más relevantes para establecer la posible aplicación normativa a las “dark kitchens” en México. Aunque este protocolo está dirigido a establecimientos convencionales, su contenido puede asimilarse a las cocinas virtuales en tanto que estas también representan centros de trabajo donde se manipulan alimentos y se emplea personal. El protocolo establece la obligación de cumplir con normas

⁷⁸ OEM. “Revelan corrupción en COPRISEM: verificadores cobran por no clausurar negocios.” Estado de México, México: El Sol de Toluca, 2023. Disponible en línea: <https://oem.com.mx/elsoldetoluca/local/revelan-corrupcion-en-coprisem-verificadores-cobran-por-no-clausurar-negocios-24439197>(consulta: 30 de mayo de 2025).

⁷⁹ Rodríguez Arana, Jaime. “La protección de los derechos fundamentales en el ordenamiento ambiental.” Revista AID Ambiental, UNAM, núm. 15, 2006. Disponible en línea: <http://historico.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/aida/cont/15/art/art19.pdf> (consulta: 30 de mayo de 2025).

como la NOM-017-STPS-2008, sobre el uso de equipo de protección personal, y la NOM-001-STPS-2008 sobre las condiciones de seguridad en instalaciones eléctricas, de la mano con mantener un programa de capacitación, exámenes médicos periódicos y medidas de prevención de riesgos laborales.

Este documento, enfatiza la importancia de contar con bitácoras de limpieza, registros de capacitación y manuales de primeros auxilios, lo cual debería también exigirse a las “*dark kitchens*”, más aun considerando que operan sin contacto directo con el consumidor, aumentando el riesgo de prácticas inseguras que escapan a la verificación tradicional. Por ello, integrar este protocolo como referencia en una propuesta normativa específica para el modelo de las “*dark kitchens*” que permitiría llenar vacíos legales actuales y elevar el estándar de seguridad laboral y salubridad en este sector emergente.

E. LEY DE ESTABLECIMIENTOS MERCANTILES DE LA CDMX

De acuerdo con el Artículo 2, fracción II de la Ley de Establecimientos Mercantiles del Distrito Federal (CDMX):

“Se entenderá por establecimiento mercantil: el lugar físico, local, instalación o área donde se realicen actividades mercantiles.”

La definición es amplia, e incluye cualquier lugar donde se realicen actividades comerciales Independientemente de que haya atención al público, o no, o que el espacio esté abierto al cliente final. Como se ha estudiado, las “*dark kitchens*” son espacios físicos destinados a la preparación y venta de alimentos a través de plataformas digitales como Uber Eats, Rappi, Didi Foods, así como por servicios particulares de entrega, cumpliendo con las características para ser consideradas establecimientos mercantiles a consecuencia de la preparación de alimentos, coordinación de pedidos, generación de ingresos y comercio digital. Ahora, aunque esta ley es específica para la Ciudad de México, el concepto de establecimiento mercantil tiene validez general en México bajo el Código de Comercio.

El Artículo 4 del Código de Comercio reconoce los siguiente:

“Artículo 4o.- Las personas que accidentalmente, con o sin establecimiento fijo, hagan alguna operación de comercio, aunque no son en derecho comerciantes, quedan sin embargo, sujetas por ella a las leyes mercantiles. Por tanto, los labradores y fabricantes, y en general todos los que tienen planteados almacén o tienda en alguna población para el expendio de los frutos de su finca, o de los productos ya elaborados de su industria, o trabajo, sin hacerles alteración al expenderlos, serán considerados comerciantes en cuanto concierne a sus almacenes o tiendas.”

Entendiendo que los establecimientos mercantiles son aquellos lugares donde el comerciante ejerce su actividad, sin especificar que deba haber atención al público. Por lo que a pesar de que las “*dark kitchens*” no cuenten con atención presencial al público, su operación dentro de un espacio físico destinado a una actividad económica comercial permite clasificarlas como establecimientos mercantiles.

La Ley de Establecimientos Mercantiles de la Ciudad de México establece que los negocios pueden colocar enseres (mesas, sillas, toldos, etc.) en la vía pública siempre y cuando cuenten con autorización, cumplan con el uso de suelo permitido, y no obstruyan el libre tránsito ni pongan en riesgo a las personas. El Artículo 10 establece:

“Artículo 10.-Los establecimientos mercantiles podrán colocar enseres en la vía pública con fines comerciales, previa autorización de la alcaldía correspondiente, y deberán observarse condiciones de seguridad, salubridad y respeto al entorno.”

Si bien la Ley de Establecimientos Mercantiles de la Ciudad de México contempla la posibilidad de que los negocios coloquen enseres en la vía pública con previa autorización, esta modalidad podría considerarse menos riesgosa que el funcionamiento clandestino de muchas cocinas virtuales o “*dark kitchens*”. La instalación de mesas, sillas o toldos en espacios públicos permite la inspección directa por parte de autoridades sanitarias y administrativas, ya que se trata de operaciones visibles a los consumidores y presión social inmediata en caso de irregularidades⁸⁰. En contraste, las “*dark kitchens*”, al operar en espacios cerrados y muchas veces ajenos al uso comercial como en casas, departamentos o bodegas, dificultan la trazabilidad del producto, por lo que escapan de la supervisión

⁸⁰ Matute, Carlos. “**Los enseres en vía pública llegaron para quedarse.**” México: El Universal, 6 de septiembre de 2023. Disponible en línea: <https://www.eluniversal.com.mx/opinion/carlos-matute/los-enseres-en-publica-llegaron-para-quedarse/> (consulta: 30 de mayo de 2025).

constante y eliminan el contacto físico entre establecimiento y cliente. Además, existe el riesgo que estas trabajen con un mayor volumen de alimentos sin las condiciones reglamentadas para la preparación, conservación y entrega segura de estos. Generando así, un entorno de mayor vulnerabilidad tanto para la salud pública como para la legalidad del comercio alimentario, lo que pone a la vista la urgencia de una regulación específica que reconozca y supervise este modelo emergente.⁸¹ Así mismo, se establecen obligaciones claras para quienes desean operar cualquier tipo de negocio, incluidas las “*dark kitchens*”, logrando encuadrarlas como establecimientos mercantiles.

En su Artículo 3, la ley señala:

“Artículo 3.- Para efectos de la presente Ley, es supletoria la Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal, además los titulares y dependientes de los establecimientos mercantiles, así como los servidores públicos de la Administración Pública Local deberán acatar las disposiciones jurídicas en las materias ambiental, protección civil, salud, desarrollo urbano, protección a la salud de los no fumadores y demás que les resulten aplicables.”

De esto, se entiende que los titulares deben cumplir con las disposiciones legales y reglamentarias en materia ambiental, de protección civil, salubridad, desarrollo urbano y de uso de suelo, según el giro al que se dediquen. A su vez, esta misma ley exige a todo establecimiento contar con un aviso de funcionamiento, así como cumplir con las condiciones básicas de seguridad, higiene, medidas contra incendios y otras disposiciones de protección civil y salubridad. Esto implica que incluso las “*dark kitchens*”, al desempeñar actividades comerciales y de preparación de alimentos, no están exentas de los requisitos mínimos de operación, aun cuando no cuenten con atención directa al público.⁸²

Los establecimientos se clasifican, entre otras formas, por el nivel de impacto que generan en su entorno. Dentro de esta clasificación se encuentran los giros de impacto vecinal y los giros de impacto zonal, los cuales están definidos principalmente por su

81 Carbonell, Miguel. “**Estudios de derecho administrativo.**” México: Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM, 2015. Disponible en línea: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/14/6652/14.pd> (consulta: 30 de mayo de 2025).

82 IDC Online. “**CDMX: nuevas reglas para poner mesas de restaurante en banquetas.**” México: 9 de octubre de 2024. Disponible en línea: <https://idconline.mx/corporativo/2024/10/09/cdmx-nuevas-reglas-para-poner-mesas-de-restaurante-en-banquetas> (consulta: 30 de mayo de 2025).

capacidad instalada, horario de funcionamiento, aforo permitido y afectaciones al entorno.⁸³ De acuerdo con la ley, los giros de impacto vecinal son aquellos establecimientos que debido a sus características operativas, pueden alterar la convivencia y dinámica de una colonia o zona habitacional ya sea por ruido, tránsito, residuos o concentraciones de personas, como lo serían bares, centros nocturnos, salones de fiestas, y en algunos casos, restaurantes con horarios extendidos o alto flujo de clientes.⁸⁴ A su vez, los giros de impacto zonal tienen una incidencia mayor y pueden atraer público de otras zonas o alcaldías, como plazas comerciales, cines o supermercados. En este sentido, una “*dark kitchen*”, en la práctica, encuadra como giro de impacto vecinal si su operación implica un alto número de repartidores estacionados en la vía pública, generación constante de residuos, horarios prolongados o conflictos vecinales, aún si no cuenta con atención al público. En esos casos, la autoridad podría exigir requisitos adicionales, como el visto bueno de Protección Civil, un dictamen de uso de suelo específico, licencia ambiental única, así como estudios de movilidad, seguridad y ruido para emitir su permiso de funcionamiento correspondiente.⁸⁵

Por otro lado, la misma ley contempla los llamados giros de bajo impacto, definidos como aquellos establecimientos cuyo funcionamiento no representa una afectación considerable al entorno urbano ni a la calidad de vida de los vecinos. En esta categoría se encuentran peluquerías, papelerías, farmacias, y algunos establecimientos de venta de alimentos preparados sin consumo en el lugar.⁸⁶ Aquí es donde muchas “*dark kitchens*” intentan ubicarse legalmente para facilitar su apertura, pues argumentan que no reciben clientes de forma presencial y solo cocinan para entrega a domicilio. Sin embargo, aunque cumplen con la ausencia de atención al público, muchas veces incumplen con otras condiciones de bajo impacto, como lo son el control de tráfico generado por repartidores,

⁸³ Ortega Rangel, Erika. “Propuesta de implementación de prácticas de higiene según la NOM-251-SSA1-2009 en un negocio de alimentos preparados.” Ciudad de México, México: UNAM, 2015. Disponible en línea: <https://ru.dgb.unam.mx/server/api/core/bitstreams/efc1ce81-8551-4fee-8053-3db811eaffe9/content> (consulta: 30 de mayo de 2025).

⁸⁴ Congreso de la Ciudad de México. Ley de Establecimientos Mercantiles de la Ciudad de México. México: 2023. Disponible en línea: <https://www.congresocdmx.gob.mx/media/documentos/35b3f445161e35f60fd0ff53b1c1b76abbcdfa88.pdf> (consulta: 30 de mayo de 2025).

⁸⁵ Reforma. “Alistan especificaciones por enseres en vía pública.” México: Grupo Reforma, 2023. Disponible en línea: <https://www.reforma.com/alistan-especificaciones-por-enseres-en-via-publica/ar2888318> (consulta: 30 de mayo de 2025).

⁸⁶ Herrera Arriaga, Pedro. “La regulación del espacio público en México.” Revista Hechos y Derechos, UNAM, 2023. Disponible en línea: <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/hechos-y-derechos/article/view/17921/18262> (consulta: 30 de mayo de 2025).

horarios limitados, ruido, residuos y control sanitario.⁸⁷ Esto ha generado controversia sobre si deben seguir siendo consideradas de bajo impacto o si requieren una nueva categoría intermedia o específica, pues su operación efectiva puede desbordar los efectos que la ley presupone para este tipo de negocios.

Uno de los aspectos más relevantes de la Ley de Establecimientos Mercantiles de la Ciudad de México, es su flexibilidad al permitir que los ciudadanos puedan ejercer actividades comerciales desde su domicilio. El artículo 37 establece que se puede destinar hasta un 20% de una vivienda a actividades mercantiles, siempre que no correspondan a ciertos giros enlistados en el artículo 35, entre ellos bares, discotecas, casinos o aquellos que por su naturaleza generen altos niveles de impacto urbano. Sin embargo, resulta significativo que la fracción XIII del artículo 35 que contempla los establecimientos de venta de alimentos preparados no esté excluida explícitamente, lo cual abre la posibilidad, en términos jurídicos, de instalar una cocina para preparar alimentos dentro de una vivienda, siempre que se respeten los límites y condiciones previstos. Este vacío interpretativo puede ser aprovechado para operar en espacios residenciales, sin contar con una categorización formal ni un marco normativo actualizado que contemple sus características específicas.

En ese contexto, el Artículo 38 establece que todos los establecimientos mercantiles, incluidos los que operan en fracciones de una vivienda, deben presentar un aviso de funcionamiento ante el sistema electrónico habilitado por la autoridad. Este trámite es obligatorio y busca dotar al gobierno de información sobre el tipo de actividad que se lleva a cabo, su ubicación, horarios y responsables legales.⁸⁸ En el caso de las “*dark kitchens*”, este requisito suele omitirse o cumplirse de forma ambigua, ya que muchas operan de forma informal o bajo figuras fiscales ajenas a su verdadera naturaleza comercial. Este incumplimiento tiene repercusiones no solo administrativas, sino también sanitarias y de

⁸⁷ EDECO CDMX. “Catálogo de giros comerciales y de servicios de bajo impacto del SIAPEM.” Ciudad de México, México: Secretaría de Desarrollo Económico, 2023. Disponible en línea: <https://www.sedeco.cdmx.gob.mx/storage/app/media/Siapem/catalogo-de-giros-comerciales-y-de-servicios-de-bajo-impacto-del-siapem.pdf> (consulta: 30 de mayo de 2025).

⁸⁸ Rodríguez López, Andrea. “Diagnóstico del cumplimiento de la NOM-251-SSA1-2009 en restaurantes de comida rápida”. Ciudad de México, México: UNAM, 2015. Disponible en línea: <https://tesiunamdocumentos.dgb.unam.mx/ptd2015/octubre/0737508/0737508.pdf> (consulta: 5 de septiembre de 2025).

seguridad urbana, ya que impide que las autoridades lleven un registro claro y actualizado de estos establecimientos.

Por otra parte, la Ley también contempla mecanismos de control y sanción, tal como lo estipula el artículo 60 que establece que los establecimientos pueden ser objeto de visitas de verificación desde el inicio de sus operaciones, incluso si no cuentan con clientela presencial, como sucede en el modelo de las “*dark kitchens*”.⁸⁹ A su vez, el artículo 50, otorga a las autoridades la facultad de suspender actividades cuando el titular impida las visitas o proporcione información falsa, reforzando el carácter obligatorio de la supervisión gubernamental.⁹⁰

Es el artículo 68, el que termina por sancionar a quienes proporcionen información falsa o inexacta. Por lo que en el caso de las “*dark kitchens*” este riesgo no es menor, ya que muchas operan desde domicilios particulares sin los permisos adecuados, o registran actividades distintas a las que realmente realizan. Esta situación agrava los vacíos regulatorios y dificulta el cumplimiento de las normas de salubridad, seguridad y orden urbano, exponiendo tanto a consumidores como a comunidades enteras a riesgos innecesarios.

En contraste, estudiando de nuevo el Plan Especial de Usos de Actividades Vinculadas al Reparto a Domicilio de Barcelona (PEU-RD), vemos como se regula la implantación de negocios ligados al comercio electrónico y las entregas a domicilio, fijando dónde pueden ubicarse y bajo qué condiciones urbanísticas. Por lo que, para lograr mitigar impactos vecinales, el PEU-RD restringe las cocinas agrupadas a suelo industrial (clave 22a – Zona industrial)⁹¹, prohíbe colindancia con viviendas, exige que la vía tenga ≥ 25 m de ancho y limita la densidad a un establecimiento por radio de 400 m. Además, clasifica

⁸⁹ Secretaría de Salud de Baja California Sur. “**Formato de Aviso de Funcionamiento.**” México: Comisión Estatal para la Protección contra Riesgos Sanitarios. Disponible en línea: <https://ssbcs.gob.mx/pdf/cofepris/AvisoFuncionamiento.pdf> (consulta: 5 de septiembre de 2025).

⁹⁰ Rodríguez, Pablo. “**Derecho al medio ambiente: una revisión conceptual y jurisprudencial.**” Revista AID Ambiental, UNAM, núm. 5, 1999. Disponible en línea: <http://historico.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/aida/cont/5/art/art16.pdf> (consulta: 5 de septiembre de 2025).

⁹¹ Área Metropolitana de Barcelona. “**Normativa urbanística del Geoportal.**” Barcelona, España: Geoportal Planejament. Disponible en línea: https://geoportalplanejament.amb.cat/Informacio/Normativa/08056_22a.htm (consulta: 5 de septiembre de 2025).

expresamente las “C. Cocinas industriales y/o agrupadas” como locales destinados a preparar alimentos sin venta ni consumo directo en el establecimiento, como lo son las “*dark kitchens*”, y termina por definir el reparto como actividad complementaria y exige habilitar dentro del local una zona de espera para vehículos y estancia para repartidores.⁹² De lo anterior, dicho enfoque puede inspirar criterios de uso de suelo y densidades en México.

F. REGLAMENTO PARA RESTAURANTES, CAFETERÍAS Y SIMILARES.

De acuerdo con su artículo primero, el Reglamento para Restaurantes, Cafeterías y Similares es un documento oficial que establece las reglas y requisitos para operar este tipo de negocios por personas físicas o morales prestadoras de servicios turísticos de restaurantes, cafeterías y similares. Estipulando medidas de higiene y seguridad alimentaria, condiciones de las instalaciones, requisitos para el personal, y protocolos de atención al cliente, cumpliendo con las disposiciones de salubridad general, laborales y administrativas vigentes, y sujetándose a la supervisión de las autoridades competentes incluida la licencia sanitaria, la verificación periódica y el régimen de sanciones.

En Barcelona, el Plan especial urbanístico de ordenación en el entorno de la calle Gran de Sant Andreu, determina con detalle qué giros pueden instalarse y bajo qué condiciones tales como superficie, accesos, logística de reparto, y horarios, de modo que la actividad económica resulte compatible con el tejido residencial. Este tipo de instrumentos fija requisitos por sector, lo que termina por facilitar una inspección y permite graduar medidas correctoras con mayor precisión cuando se detectan incumplimientos.⁹³

⁹² Pareja Advocats. “El Ayuntamiento de Barcelona aprueba inicialmente el Plan Especial de Usos vinculados al comercio electrónico.” Barcelona, España: 2024. Disponible en línea: <https://pareja-advocats.com/es/el-ayuntamiento-de-barcelona-aprueba-inicialmente-el-plan-especial-de-usos-vinculados-al-comercio-electronico-y-suspende-el-otorgamiento-de-licencias-de-las-actividades-relacionadas-con-la-preparacion/> (consulta: 5 de septiembre de 2025).

⁹³ Diputación de Barcelona. “Aprobación inicial del Plan Especial Urbanístico de Ordenación en el entorno de la calle Gran de Sant Andreu.” Barcelona, España: 2024. Disponible en línea: <http://bop.diba.cat/anunci/3421327/aprovacio-inicial-de-la-modificacio-puntual-del-pla-especial-urbanistic-d-ordenacio-de-les-activitats-de-publica-concurrencia-comercos-alimentaris-serveis-turistics-i-altres-activitats-a-l-ambit-delimitat-a-l-entorn-de-carrer-gran-de-sant-andreu-ajuntament-de-barcelona> (consulta: 5 de septiembre de 2025).

El artículo 2 del Reglamento para Restaurantes, Cafeterías y Similares, clasifica el concepto de estos de la siguiente manera:

“Art 2.- Se entiende como restaurantes y cafeterías, para efectos del presente Reglamento, aquellos establecimientos en donde se vendan alimentos condimentados para su consumo inmediato con o sin servicio de vinos y licores, que cuenten con instalaciones mínimas de comedor, cocina y sanitarios.”

De lo anterior, a partir de esta definición resulta evidente que la figura de las “*dark kitchens*” no encuadra dentro de los supuestos previstos por el reglamento, pues su modelo de operación prescinde de las instalaciones de comedor y de la atención presencial al público. De igual manera, el reglamento hace mención a un local independiente con infraestructura mínima destinada tanto al consumo inmediato como a la estancia de comensales, mientras que las “*dark kitchens*” operan generalmente en espacios compartidos, adaptados o incluso dentro de viviendas, lo cual contraviene los requisitos de independencia y servicios al público establecidos en el texto normativo.

No obstante, aunque pensadas para atención presencial, se trasladan vía interpretación analógica a cocinas que procesan alimentos sin comedor. Ya que si bien el Reglamento para Restaurantes, Cafeterías y Similares va encaminado a establecimientos con atención presencial y exige, en su artículo 2, instalaciones mínimas de comedor, cocina y sanitarios, lo cierto es que su finalidad esencial radica en proteger la salud pública a través de la regulación de la preparación y expendio de alimentos. Bajo esta lógica, resulta defendible aplicar disposiciones vía analogía a las “*dark kitchens*”, bajo la interpretación a aquellas relacionadas con higiene, infraestructura y control sanitario que incluyen las que se han analizado con anterioridad en el presente capítulo. Esto, ya que el riesgo de contaminación y afectación al consumidor se mantiene incluso sin comedor. Esta interpretación encuentra sustento en la doctrina, al reconocerse que la analogía en materia administrativa cumple una función de integración normativa frente a vacíos que el legislador no previó, siempre que se respeten los principios de legalidad y seguridad jurídica.⁹⁴

⁹⁴ Roldán Rojas, Abelardo. “**Sistemas de interpretación de la ley**” Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, pp. 333-388, disponible en línea: <<http://historico.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/facdermx/cont/105/dtr/dtr14.pdf>>(consulta: 5 de septiembre 2025)

Capítulo V

PROPUESTA: MANUAL PARA LA REGULACIÓN DE COCINAS VIRTUALES EN MÉXICO

Este último capítulo, busca brindar una guía clara, legalmente fundamentada y actualizada sobre los pasos, requisitos y obligaciones para abrir, operar y regular una “*dark kitchen*” en México, considerando el marco normativo de salud, trabajo, protección civil y desarrollo urbano.

El presente manual, nace para ofrecer una guía clara, práctica y legalmente fundamentada a quienes desean operar y mantener en cumplimiento una cocina de producción sin venta al público “*dark kitchen*” en México.

Este manual busca que cada operador cuente con criterios claros y evidencias listas para demostrar que su cocina produce de forma inocua, segura y responsable. Tomando en cuenta la autoevaluación periódica, como la herramienta central para detectar fallas antes de que se conviertan en incidentes, y orientar las correcciones con rapidez. Así, detectar desviaciones sanitarias y de seguridad antes de que afecten al producto o al personal, con buenas prácticas verificables para transmitir confianza a clientes y plataformas.



Manual de buenas
prácticas para
**“DARK KITCHENS”
EN MÉXICO**

■ ¿QUÉ ES UNA DARK KITCHEN?

El término “dark kitchen” se traduce como un establecimiento en el que se preparan alimentos sin contar con un espacio destinado al servicio de comedor o atención al público.

La palabra “kitchen” significa “cocina” y según el Diccionario de Cambridge, se refiere a un lugar destinado a la preparación de alimentos. Al añadir el adjetivo “dark” en este contexto, alude a lo oculto o no visible, haciendo referencia a una cocina que opera “en la sombra”, es decir, oculta al consumidor. Pueden encontrarse en edificios, casas comunes o instalaciones industriales, y funcionan exclusivamente para la venta de comida a domicilio, sin ningún tipo de contacto físico directo con los consumidores.



Foto generada por programa CANVA



Foto generada por programa CANVA

Consideraciones éticas y de cumplimiento

- Las “dark kitchens” deben asumir los mismos estándares de higiene y legalidad que un restaurante tradicional.
- La falta de comedor no exime del cumplimiento de las NOM, registros y obligaciones laborales.
- El correcto cumplimiento no solo evita sanciones, sino que garantiza seguridad para el consumidor.

Aunque el modelo no cuenta con una regulación propia, al ser establecimientos que preparan alimentos para consumo humano y operan con fines de lucro, están sujetas a las siguientes disposiciones:

- Ley General de Salud
- Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios
- NOM-251-SSA1-2009: Prácticas de higiene para el proceso de alimentos
- Protocolo de inspección en materia de condiciones generales de trabajo, seguridad e higiene y capacitación y adiestramiento para restaurantes, restaurante-bar y hoteles (STPS)
- Ley Federal del Trabajo
- Código Fiscal de la Federación
- Ley del Impuesto Sobre la Renta
- Ley General de Protección Civil
- Ley de Protección de Datos Personales (cuando se recopilan datos de clientes)
- Ley de Establecimientos Mercantiles (CDMX)
- Reglamento para Restaurantes, Cafeterías y Similares
- Ley del seguro social
- Ley de Desarrollo Urbano (entidad federativa correspondiente)

ACCIONES REQUERIDAS



Paso 1: Plan de negocio y ubicación

Determinar si se va operar desde una cocina propia o en una cocina compartida. Asegurando de que el uso de suelo lo permita.



Paso 2: Trámites legales y administrativos

- Registro ante el SAT como persona física con actividad empresarial o persona moral.
- RFC con giro “preparación de alimentos”.
- Aviso de funcionamiento ante COFEPRIS (Art. 201 del Reglamento de Control Sanitario).
- Aviso de apertura ante la alcaldía o municipio (según Ley de Establecimientos Mercantiles).
- Licencia de uso de suelo compatible.
- Inscripción ante el IMSS si se cuenta con personal.



Paso 3: Cumplimiento sanitario

- Aplicar la NOM-251-SSA1-2009 para el control de higiene, lavado de manos, equipo adecuado, control de plagas, y temperaturas.
- Tener bitácoras, registros de limpieza y termómetros.
- Separación de áreas sucias y limpias.
- Recipientes adecuados para residuos.



Paso 4: Asegurar las condiciones laborales

- Seguir el Protocolo STPS en seguridad, higiene, capacitación y adiestramiento. (NOM-001, 002, 004, 025, 026, 030)
- Elaborar un manual de seguridad para el personal.
- Equipamiento (uniformes, guantes, señalización) NOM-017-STPS.
- Cumplir con las obligaciones laborales básicas (contratos, jornada, salario mínimo, IMSS).



Paso 5: Alta en plataformas digitales

Uber Eats, Didi Food y Rappi exigen al menos:

- Fotografía del establecimiento.
- CURP, RFC y razón social.
- Constancia de situación fiscal.
- INE del responsable.
- Foto del menú y cocina.
- Cuenta bancaria.



Paso 6: Visitas e inspecciones por parte de la autoridad administrativa

- Las “dark kitchens” pueden ser objeto de visitas de verificación desde el inicio de operaciones. Con fundamento: Art. 60 y 50, Ley de Establecimientos Mercantiles se debe permitir el acceso a inspectores, mostrar documentación y garantizar condiciones sanitarias (Art. 253 Reglamento Sanitario).
- Si se detecta riesgo para la salud, se pueden aplicar medidas de suspensión inmediata (Art. 259).
- Si se proporciona información falsa, se impone sanción administrativa o clausura (Art. 68).



Foto generada por programa CANVA

RECOMENDACIONES

- Diseñar el flujo en una sola dirección: crudo → preparación → cocción → enfriamiento o conservación → empaque → despacho.
- Instalar lo crítico: lavamanos completos (agua, jabón, toalla, desinfectante), trampa de grasa accesible, extracción dimensionada, iluminación protegida.
- Realizar un calendario de limpieza por áreas.
- Establecer rutas claras, extintores vigentes, gas con prueba de hermeticidad, y un simulacro semestral.
- Elaborar una carpeta de evidencias con índice y separadores, con la copia del aviso de funcionamiento y dictámenes a la vista.
- Asegurar que en el caso de plataformas digitales se conste domicilio de producción, responsable operativo o sanitario, y política de retiro, ya que estas no sustituyen la legalidad.
- Definir área de espera de repartidores y horarios, así como reducir ruido y ocupación de vía.
- En caso de inspección, pedir identificación y orden de visita de quien la ejecuta.
- Si se detectan anomalías, solicitar que se asiente como medida correctiva con plazo cuando no sea riesgo inminente y se entregue evidencia de corrección dentro del término.



Foto generada por programa CANVA



Foto generada por programa CANVA

PREGUNTAS FRECUENTES

- **"Si cocino en mi casa y sólo vendo por WhatsApp, necesito Aviso de Funcionamiento?"**

Sí. Aún usando hasta el 20% de la vivienda como se establece la Ley de Establecimientos Mercantiles de la CDMX, se necesita Aviso de Funcionamiento y cumplir la NOM-251 al tratarse de un lugar que manipula alimentos, por lo que se deberá notificar a la autoridad sanitaria.

- **"Si pongo el Aviso de Funcionamiento a otra dirección o razón social, pero produzco en una dirección diferente, ¿Quedo exento de la legislación?"**

No. Si un tercero elabora total o parcialmente los productos o se cambia el lugar real de fabricación, se debe actualizar el Aviso en 30 días, ya que la autoridad verifica el establecimiento donde se procesa y puede calificar como información falsa.

- **"Si no instalo trampa de grasa porque casi no frío y tiro el aceite aparte ¿hay forma de justificarlo?"**

Se recomiendan estándares de manejo de residuos y trampas de grasa por las cargas al drenaje propias de este modelo, además, en el apartado operativo se exige mantener trampas de grasa en buen estado. Por lo que negarse expone una posible inspección.

Mantener cada obligación ligada a:

(a) evidencia, (b) responsables (c) periodicidad

- Se requiere evidencia de las condiciones que garanticen inocuidad, poner atención frente al control de plagas, ventilación e iluminación adecuadas, y manejo correcto de residuos, insertos en un sistema preventivo de higiene.
- La NOM-251 fija el piso mínimo de higiene para todo establecimiento que procese alimentos: condiciones físicas sanitarias (pisos, paredes, techos y superficies lavables), equipos de higiene y control operativo para reducir contaminación física y química, a lo largo del flujo de producción como observancia obligatoria de los apartados 1.1 y 1.2 de la NOM.
- El art. 39 del Reglamento Sanitario exige registros sobre etapas del proceso, condiciones de almacenamiento de producto terminado, programas de limpieza y desinfección, y control de plagas las cuales deben estar disponibles para la autoridad cuando se requieran.
- Las plataformas suelen fijar requisitos de incorporación, pero esa capa privada no sustituye el cumplimiento legal de quien la opera.
- Definir frecuencia concreta, ya sea por turno, diario, semanal o mensual, al recibir insumos, cambiar gas, mantenimientos, desviación, etc.

CHECK-LIST BÁSICO ANTES DE ABRIR UNA DARK KITCHEN

Licencia de uso de suelo ante desarrollo urbano del municipio en cuestión.

☐

El equipo, utensilios y materiales que se emplean en la producción o elaboración, son inocuos y son resistentes a la corrosión.

☐

Se cuenta con un punto de pick-up interno con reglas de estancia de repartidores.

☐

Licencia de funcionamiento frente al aviso de apertura de operaciones.

☐

Se cuenta con abastecimiento de agua potable e instalaciones apropiadas para su almacenamiento y distribución.

☐

Se cuenta con equipos de refrigeración y congelación que eviten la acumulación de agua.

☐

Aviso de Funcionamiento frente a la COFEPRIS.

☐

Se cuenta con condiciones de almacenamiento adecuadas al tipo de alimentos que se manejan.

☐

Elaboración de una carpeta sanitaria con la trazabilidad, bitácoras y plan de saneamientos conforme a la NOM-251 para futuras inspecciones.

☐

Los equipos de refrigeración y/o congelación están provistos de termómetros o dispositivos para el registro de temperatura funcionando correctamente.

☐

Se cuenta con envases limpios y desinfectados en buen estado antes de su uso.

☐

Visto bueno por parte de Protección Civil.

☐

El drenaje cuenta con trampas contra olores, coladeras y/o canaletas con rejillas, libres de basura, sin estancamiento y en buen estado, y en su caso trampas para grasa.

☐

Se realiza el lavado y desinfección de vegetales y frutas antes de su uso.

☐

Alta patronal en el IMSS cuando se cuente con personal.

☐

Los techos y paredes permiten la fácil limpieza en las áreas de producción o elaboración de alimentos.

☐

Alta del establecimiento frente al SAT, junto con la constancia de situación fiscal.

☐

Los sanitarios cuentan con separación física completa y no tiene comunicación ni ventilación directa hacia el área de producción o elaboración, y estén provistos con agua potable, retretes, lavabos, papel higiénico, jabón o detergente, toallas desechables o secador de aire de accionamiento automático y recipiente para basura con bolsa y tape oscilante o accionada por pedal y cuentan con rótulos o ilustraciones que promuevan la higiene personal y el lavado de manos después de utilizar los sanitarios.

☐

Se cuenta con trapos y jergas de uso específico, lavados y desinfectados frecuentemente.

☐

Contratos con plataformas de Rappi/Uber/DiDi u otras, con el domicilio de producción operativa.

☐

Señalética de salidas de emergencia, rutas, extintores, lavamanos, prohibiciones, y alérgenos.

☐

Cuenta con recipientes identificados y con tapa para los residuos.

☐

Los drenajes cuentan con protección para evitar la entrada de plagas provenientes del alcantarillado o áreas externas.

☐

La iluminación permite llevar a cabo la realización de las operaciones de manera higiénica y en las áreas donde los productos se encuentren sin envasar.

☐

Se cuenta con un sistema o plan para el control de plagas y erradicación de fauna nociva.

☐

En las áreas de proceso no hay evidencia de plagas o fauna nociva.

☐

Se cuenta con un registro de los servicios de fumigación proporcionado por una empresa con licencia sanitaria.

☐

Los residuos (basura, desechos o desperdicios) generados durante la producción o elaboración, tienen espacios destinados para ser retirados de las áreas cada vez que es necesario o por lo menos una vez al día en recipientes identificados y con tapa.

☐

Los agentes de limpieza, químicos y sustancias tóxicas, se encuentran almacenados en un área específica, separada y delimitada de las áreas de almacenamiento y manipulación de alimentos.

☐

Se inicia la jornada de trabajo con ropa de trabajo limpia e íntegra.

☐

Se cuenta con licencia sanitaria de quien realiza el control de plagas.

☐

El personal que opera en las áreas de producción o elaboración, se capacitará en buenas prácticas de higiene y manufacturar por lo menos una vez al año.

☐

El personal que trabaja en producción o elaboración no presenta signos como: tos frecuente, secreción nasal, diarrea, vomito, fiebre, ictericia o heridas en áreas corporales que entran en contacto directo con los productos y se presentan aseado al área de trabajo, con ropa y calzado limpios y completos y no existe evidencia de que bebe, fuma, escupe, tose y/o estornuda.

☐

El personal que elabora alimentos o bebidas tiene el cabello corto o recogido, utiliza protección que cubre totalmente cabello, barba, bigote y patilla, tiene las uñas recortadas, sin esmalte y no usa joyas.

☐

Se cuenta con vehículos de entrega limpios para evitar la contaminación de alimentos y bebidas.

☐

Se cuenta con programas y registros de limpieza y desinfección de las instalaciones, equipos, y utensilios.

☐

SANCIONES POR INCUMPLIMIENTO

Incumplimiento	Consecuencia	Fundamento legal	¿Cómo subsanar?
Operar con riesgo sanitario	Medidas de seguridad inmediatas como aseguramiento, suspensión parcial o total	Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios art. 259	Con un acta de corrección inmediata. Retirar el producto y tomar evidencia de "antes y después"
Contar con irregularidades detectadas en verificación sin riesgo inminente	Medidas correctivas con plazo hasta 30 días, con prórroga por 30 más si se acredita un avance	Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios art. 267	Crear un plan de acción con fechas, personas responsables, y evidencias
Falta o desactualización del Aviso de Funcionamiento	Medidas correctivas y posibles sanciones si persiste	Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios art. 239	Con el acuse de actualización (≤30 días del cambio)
Falta de bitácoras de limpieza y desinfección	Medidas correctivas que pueden escalar a medidas de seguridad si impiden garantizar inocuidad	Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios art. 39	Con bitácoras completas y firmadas, registros de temperaturas, limpieza, y plagas
Obstaculizar la verificación o proporcionar información falsa	Suspensión del establecimiento, y multas administrativas	Ley de Establecimientos Mercantiles CDMX arts. 67-68	Permitir visitas, entregar documentación veraz, subsanar declaraciones y presentar evidencias de cumplimiento real.
Operar sin uso de suelo compatible	Clausura o suspensión municipal	Normativa local de desarrollo urbano	Presentar la licencia de uso de suelo, y licencia de funcionamiento a la autoridad
No contar con trampas de grasa o no realizar el debido mantenimiento	Medidas correctivas y posibles sanciones	Apéndice sanitario del reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios	Presentar evidencias de instalación
Deficiencias de infraestructura higiénica como lavamanos, superficies, ventilación, iluminación, etc.	Medidas correctivas y puede escalar a medidas de seguridad si hay riesgo	NOM-251-SSA1-2009 capítulo V	Presentar fotografías "antes y después" junto con fichas técnicas de verificación de funcionamiento
Falta de control de plagas	Medidas correctivas y posible suspensión por riesgo	NOM-251 capítulos V y IX. Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios art. 39	Contar con evidencias periódicas de fumigación, reportes y acciones correctivas con evidencia
Incumplimientos laborales de seguridad e higiene	Orden de corrección, multas laborales, y suspensión de actividades en supuestos graves	Protocolo de inspección STPS-CANIRAC 2018, NOM STPS (017, 019, 025, 026, 002, 029, 030)	Presentar las actas de Comisión y constancias DC-3, junto con dictámenes de gas y reportes de simulacros para evitar riesgos
Distribuir alimentos en mal estado en instituciones	Prisión de 6-24 meses o multa 500-5,000 días de salario	Ley General de Salud art. 464 Bis	Realizar una investigación interna, e implementar políticas reforzadas de inocuidad y registros

CONCLUSIONES

El presente estudio partió de un fenómeno gastronómico digital de reciente expansión conocido como: “*dark kitchens*”. El objetivo consistió en examinar su naturaleza jurídica, su interacción con la salud pública, el entorno urbano, y los mecanismos regulatorios aplicables para llevar a cabo su operación. Desde la introducción, se subrayó que, aunque el modelo aporta eficiencias apoyadas en plataformas de reparto, su novedad ha dejado zonas grises que exigen interpretación y aterrizaje normativo crítico. Así mismo, a partir de los antecedentes históricos, analizamos como la preparación de alimentos ha evolucionado a través de los tiempos. Hoy, la innovación adopta la forma de cocinas sin atención al público mediadas por plataformas y repartos, o de operaciones que incluso fuera de plataformas organizan su propia logística. Esto, elevando el riesgo a enfermedades transmitidas cuando fallan las barreras básicas de higiene, y control térmico al momento de manipular alimentos para la venta al público.

Este estudio permitió definir y contextualizar el origen del modelo, dimensionar su impacto global, operativo, problematizar los riesgos derivados de vacíos regulatorios, examinar el entorno normativo aplicable en México, y presentar un manual para la regulación y apertura responsable de este modelo de negocios en el país. A su vez, confirmó que las “*dark kitchens*” no suponen únicamente una variación del restaurante tradicional, sino un cambio estructural en la cadena alimentaria. Lo anterior, a consecuencia de su producción sin comedor, venta mediada por plataformas digitales, o personas físicas dedicadas al servicio por cuenta propia para entregar directamente al consumidor.

En México, este formato se ha acoplado al auge de plataformas como *Rappi*, *Uber Eats* y *DiDi Foods*, lo que aceleró su adopción, pero también multiplicó las externalidades analizadas como residuos, ruidos, olores, cargas al drenaje, higiene, y problemas en la vialidad. De ello, se logró exponer que sin datos confiables sobre la ubicación y operación de este modelo, la planificación pública enfrenta opacidad que puede traducirse en impactos urbanos y ambientales no previstos.

En el capítulo correspondiente al análisis de riesgos, se mapeó un “lado oscuro” ligado a la ausencia de reglas específicas y a la vaga aplicación de normas generales sobre alimentos. En particular, se detallaron dudas sobre la insuficiencia de requisitos de operación, riesgos a la seguridad alimentaria, afectaciones a la infraestructura y convivencia vecinal.

Frente al estudio del marco jurídico mexicano vigente, la investigación sostuvo que, dentro de la evidencia normativa no es indispensable crear un nuevo régimen desde la raíz, sino aplicar e interpretar correctamente el que ya existe, reforzando su ejecución. Tal como se estudió con la Ley General de Salud, y el Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios, los cuales proporcionan la columna vertebral en el tema de salud, avisos de funcionamiento, condiciones sanitarias de instalaciones y equipos, bitácoras de procesos, limpieza, desinfección y control de plagas, así como verificación, y medidas de seguridad inmediatas en situaciones de riesgo.

Por el lado de los alimentos, se estudió como la NOM-251-SSA1-2009 asegura las buenas prácticas de higiene, capacitación y trazabilidad, como en el ámbito local de la CDMX, con la Ley de Establecimientos Mercantiles y Reglamentos de Restaurantes que continúan siendo referentes útiles. Por lo que, aunque el Reglamento para Restaurantes, Cafeterías y Similares fue pensado para negocios con comedor, la realidad es que ciertos preceptos son trasladables por analogía a cocinas de reparto cuando su finalidad es proteger la salud de los consumidores. En esta línea, se justificó aplicar disposiciones sobre higiene, infraestructura y control sanitario, pues el riesgo para el consumidor persiste incluso sin estar presente. De lo anterior, operativamente el marco ya está construido, no obstante, falta hacerlo valer con criterios coherentes para los modelos actuales sin atención al público presencial, y difíciles de inspeccionar.

Dentro de la infraestructura urbana, la tesis documentó que las “*dark kitchens*” generan cargas específicas como agua, grasa, residuos, y emisiones difusas que deben contabilizarse y gestionarse. Sin reglas de implantación espacial, se desplaza el costo a la red de alcantarillado y al vecindario, por lo que un registro obligatorio, criterios de ubicación compatibles con usos del suelo, y estándares de manejo de residuos y trampas de

grasa con coordinación interinstitucional, resultarían útiles para balancear la innovación con un entorno saludable, seguro y funcional.

Se demostró que el atractivo del modelo por su ” sencillez y practicidad”, convive con un alto requerimiento de disciplina operativa como superficies sanitizables, lavamanos accesibles con insumos, ventilación y extracción dimensionadas, rutas separadas de crudo y listo para consumo, bitácoras de recepción, cocción, enfriamiento y conservación, calibración de termómetros, trampas de grasa funcionales y con mantenimiento, control de plagas con mapa de monitoreo, capacitación continua con evidencia, y procedimientos normalizados por etapas. Se evidenció a su vez, que muchas plataformas operan con requisitos mínimos y con deslinde contractual de responsabilidades, lo cual amplía la necesidad de una trazabilidad digital.

A partir de lo analizado, se sugiere la implementación de un registro obligatorio de cocinas de producción compatible con los lineamientos de salud, desarrollo urbano, protección civil, y hacienda, que facilite una inspección basada en riesgo y mitigación de impactos. En segundo, emitir guías técnicas oficiales que adapten la NOM-251 a contextos sin comedor en cuanto a lo analizado frente a un empaque seguro, la cadena de frío/calor, tránsito, estancia de repartidores, y que se aclaren criterios mínimos de infraestructura como la ventilación, trampas de grasa, rutas de residuos, etc. La implementación de un plan urbano como el de Barcelona, sirve como guía para definir criterios de implantación urbana por densidad y tipo de vialidad, a fin de evitar saturaciones logísticas en calles y concentraciones no compatibles con viviendas.

De la mano, se pone sobre la mesa un frente en materia fiscal, para evitar la informalidad fuera de plataformas, y la tercerización de repartos por parte de quienes deciden no afiliarse en las plataformas digitales realizando envíos por cuenta propia, lo que amerita coordinación para evitar esquemas que eludan obligaciones fiscales básicas.

Por lo anterior, la propuesta práctica frente al Manual para la Regulación de las “*dark kitchens*” en México, se presenta como una herramienta que traduce el marco jurídico a criterios verificables para emprendedores y autoridades que desconocen la ley

aplicable. Ofreciendo así, un camino de cumplimiento claro y auditable, apto para incentivar formalidad jurídica, proteger salud pública y preservar condiciones de competencia leal entre modelos tradicionales y digitales.

En cuanto al desarrollo del trabajo, se constató una limitante frente a la escasez de doctrina específica respecto al modelo de las “*dark kitchens*” en México. La mayor parte del material disponible proviene de noticias, guías técnicas, y estudios sectoriales de gastronomía por distintas universidades del país, con muy pocos análisis jurídicos del modelo. Además, la opacidad propia del fenómeno, demostró limitantes en datos públicos sobre la localización de estas cocinas, ya que muchas operan bajo marcas virtuales que cambian con rapidez, funcionan desde domicilios no comerciales, y un segmento fuera de plataformas, que organiza entregas con repartidores propios, dificultando la identificación por parte de las autoridades. De ello, se optó por priorizar la sistematización normativa de la legislación mexicana y la construcción de herramientas operativas, como el manual, señalando con precisión dónde es necesario actuar.

Por otro lado, se estudiaron los riesgos y se descubrió que las plataformas digitales, tienden a deslindarse de cualquier responsabilidad, ya que únicamente prestan el servicio de la plataforma bajo requisitos mínimos para comenzar a operar. Así mismo, se presentaron casos en los que personas han llegado a ser hospitalizadas, tras poner su salud en juego debido a un mal manejo de alimentos.

Es importante destacar el riesgo del desconocimiento de la legislación aplicable por parte de los comercios dedicados a la manipulación de alimentos, y aún más grave el hecho de que las propias autoridades desconozcan de estos modelos, ya que su búsqueda es reducida. Una reforma a los ordenamientos que se vieron durante el estudio de la presente, sería a su vez útil en cuanto agregar la palabra “cocina fantasma”, “cocina sin venta al público” o similares, para que los emprendedores que impartan este modelo de negocios estén conscientes sobre la correcta aplicación de la normatividad, cuando se trate de negocios que pongan en peligro la salud de un tercero. No debe perderse de vista que mientras la norma

no mencione de forma expresa un concepto de manera literal, resulta fácil para algunos particulares aprovecharse de las lagunas que presenta la ley sobre este modelo de negocios para omitirla y sostener su inaplicabilidad. Esto, debido a que un “restuarante” y una “*dark kitchen*” no comparten la misma definición, tanto por diccionario como por ley.

El cierre argumental de la tesis descansa en cuatro ideas sustantivas. La primera: una “*dark kitchen*” es, jurídicamente, un establecimiento regulado. La ausencia de comedor no la excluye del control sanitario ni de los deberes mercantiles y laborales. La segunda: el marco vigente es suficiente en lo esencial, pero demanda ejecución inteligente. La combinación de aviso de funcionamiento, prerequisites de la NOM-251 y verificación sanitaria con medidas proporcionales permitirá gestionar y prevenir riesgos si se aplican con evidencia documental y coordinación interinstitucional por parte de las autoridades correspondientes. La tercera: la interpretación analógica, bien fundada, es legítima para trasladar exigencias de higiene e infraestructura concebidas para giros con comedor a cocinas sin comedor, cuando el objetivo es proteger la salud. Por último, que la gobernanza urbana importa tanto como la sanitaria, ya que sin registro, y sin los criterios correspondientes de implantación y coordinación de Protección Civil y desarrollo urbano, las externalidades del modelo se agravan y terminan por perjudicar al entorno, y la calidad de vida de la sociedad.

En suma, una “*dark kitchen*” no queda al margen de la ley por no tener comedor, sigue sujeta a la vigilancia sanitaria y a los deberes civiles, mercantiles y laborales. El marco vigente es suficiente en lo esencial, pero se requiere ejecución inteligente para aplicar correctamente las herramientas frente a locales sin atención al público presencial. La interpretación analógica, es legítima cuando persigue la misma finalidad de protección, siempre que se respete la legalidad y la seguridad jurídica para evitar el incumplimiento regulatorio esencial mientras se actualizan normas específicas. Regular las “*dark kitchens*” no significa frenar la innovación y las nuevas tecnologías, sino dotarla de garantías y transparencia frente al emprendedor, para aplicar reglas claras.

Si las autoridades ejecutan el marco ya disponible, con criterios de riesgo, datos abiertos y verificación íntegra, el país puede aprovechar los beneficios del modelo existente.

Ya que si bien no existe una ley que mencione de forma expresa el concepto de “*dark kitchens*”, ello no significa que carezcan de normativa ni que estén exentas de cumplirla. Por el contrario, esa ausencia confirma la necesidad de fortalecer el marco vigente y asegurar su aplicación efectiva a un modelo que, por diseño, tiende a operar en las sombras.

BIBLIOGRAFÍA

A. DOCTRINA.

Agència de Salut Pública de Barcelona. **“REMAB - Registro de empresas alimentarias.”** Barcelona, España. Disponible en línea: <<https://www.aspb.cat/es/tramits/remab/>>

Aguilar Cortés, E., Galván Valdez, D. M., Michimani Totolhua, J. & Larios-Gómez, E. **Cocinas fantasma (dark kitchen) durante la pandemia de Covid-19 en México.** Ciudad de México: 2022. Disponible en línea: Dialnet <<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9539912.pdf>>

Área Metropolitana de Barcelona. **“Normativa urbanística del Geoportal.”** Barcelona, España: Geoportal Planejament. Disponible en línea:< https://geoportalplanejament.amb.cat/Informacio/Normativa/08056_22a.htm>

Ayuntamiento de Barcelona. **“Regulación pionera para poner orden en el ámbito de los supermercados y las macrococinas fantasma en la ciudad.”** Barcelona, España: 2022. Disponible en línea:< https://www.barcelona.cat/infobarcelona/es/regulacion-pionera-para-poner-orden-en-el-ambito-de-los-supermercados-y-las-macrococinas-fantasma-en-la-ciudad_1153581.html>

Ayuntamiento de Barcelona. **“Se aprueba inicialmente el nuevo plan de usos de Ciutat Vella.”** Barcelona, España: 2023. Disponible en línea: <https://www.barcelona.cat/infobarcelona/es/tema/comercio-y-mercados/se-aprueba-inicialmente-el-nuevo-plan-de-usos-de-ciutat-vella_1534169.html>

Calderón Sánchez, Daniela. **Evaluación de la aplicación de la NOM-251-SSA1-2009 en la Casa de la Niñez Poblana.** Puebla, México: Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, 2022. Disponible en línea: <<https://repositorio.unicach.mx/bitstream/handle/20.500.12753/2209/DANIELA%20E.%20CALDERÓN%20SÁNCHEZ%20EVALUACIÓN%20DE%20LA%20APLICACIÓN%20DE%20LA%20NOM-251-SSA1-%202009%20EN%20LA%20CASA%20DE%20LA%20NIÑEZ%20POBLANA..pdf>>

Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos Condimentados (CANIRAC). **Preguntas frecuentes.** Disponible en línea: CANIRAC <<https://portal.canirac.org.mx/faq/>>

Cambridge University Press. **Dark.** Versión en línea. Disponible en línea: Cambridge Dictionary <<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/dark>>

Cambridge University Press. **Delivery.** Versión en línea.. Disponible en línea: Cambridge Dictionary< <https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles-espanol/delivery>>

Cambridge University Press. **Kitchen**. Versión en línea. Disponible en línea: Cambridge Dictionary <<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/kitchen> >

Carbonell, Miguel. **Estudios de derecho administrativo**. México: Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM, 2015. Disponible en línea:< <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/14/6652/14.pdf>>

Chiriguayo Ortiz, Winnifer. **Modelo de negocio para la implementación de un dark kitchen en Guayaquil**. Tesis para optar al grado de Ingeniera Comercial. Universidad Agraria del Ecuador, 2022, p. 1. Disponible en línea: Facultad de Ciencias Administrativas <https://cia.uagraria.edu.ec/Archivos/TESIS%20FINAL-WINNIFER%20CHIRIGUAYO.pdf>

Cocinas Ocultas. **Dark Kitchen Perú Lima**. Disponible en línea: Cocinas Ocultas – Blog< <https://cocinasocultas.com/blog/dark-kitchen-peru/> >

COFEPRIS. “**Aviso de funcionamiento, de responsable sanitario y de modificación o baja.**” México: Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios. Disponible en línea:< <https://www.gob.mx/cofepris/acciones-y-programas/aviso-de-funcionamiento-de-responsable-sanitario-y-de-modificacion-o-baja>>

COFEPRIS. “**Transparencia focalizada: Avisos de funcionamiento.**” México: Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios. Disponible en línea:< <https://transparencia.cofepris.gob.mx/index.php/es/transparencia/transparencia-focalizada>>

Coherent Market Insights. **U.S. Dark Kitchens (Ghost Kitchens/Cloud Kitchens) Market – Industry Report**. Seattle, WA: 2023. Disponible en línea: Coherent Market Insights <<https://www.coherentmarketinsights.com/industry-reports/us-dark-kitchens-ghost-kitchens-cloud-kitchens-market> >

Congreso de la Ciudad de México. **Ley de Establecimientos Mercantiles de la Ciudad de México**. México: 2023. Disponible en línea: <<https://www.congresocdmx.gob.mx/media/documentos/35b3f445161e35f60fd0ff53b1c1b76abbcdfa88.pdf>>

Coquillat, Diego. **Dark Kitchens o cocinas fantasma en 2030: un mercado de un billón de euros**. Madrid: 27 de enero de 2021. Disponible en línea: < <https://www.diegocoquillat.com/dark-kitchens-o-cocinas-fantasma-en-2030-un-mercado-de-un-billon-de-euros/> >

Darekar, Shailendra; Shende, Kiran; y Shaikh, Hina. “**To Study the Awareness and Emerging Concept of Dark Kitchen from Customer’s Perspective.**” Maharashtra, India:

mayo de 2020. En: Journal of Xidian University, India, pp. 601–609. Disponible en línea: Xidian University Journal< <https://doi.org/10.37896/jxu14.5/063> >

Diputació de Barcelona. **“Aprobación inicial del Plan Especial Urbanístico de Ordenación en el entorno de la calle Gran de Sant Andreu.”** Barcelona, España: 2024. Disponible en línea:< <http://bop.diba.cat/anunci/3421327/aprovacio-inicial-de-la-modificacio-puntual-del-pla-especial-urbanistic-d-ordenacio-de-les-activitats-de-publica-concurrencia-comercos-alimentaris-serveis-turistics-i-altres-activitats-a-l-ambit-delimitat-a-l-entorn-de-carrer-gran-de-sant-andreu-ajuntament-de-barcelona>>

Dirección General de Comunicación Social UNAM. **“La UNAM crea el primer laboratorio de cocina digital y sostenible.”** México: Universidad Nacional Autónoma de México, 6 de noviembre de 2019. Disponible en línea: <https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2019_466bis.html>

Dragomir, Andrei & Gökhan, Özdemir. **Digital Transformation in the Restaurant Industry: Current Developments and Implications.** 2021. Disponible en línea: ResearchGate <https://www.researchgate.net/publication/351599584_Digital_Transformati_on_in_the_Restaurant_Industry_Current_Developments_and_Implications>

EGADE Business School. **Los modelos de negocio de las cocinas fantasma.** Monterrey, Nuevo León: 2022. Disponible en línea: EGADE Ideas< <https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/los-modelos-de-negocio-de-las-cocinas-fantasma>>}

Flexinumber. **El origen del delivery.** Ciudad de México. Disponible en línea: Flexinumber< <https://flexinumber.com/el-origen-del-delivery/> >

Ghost Kitchens. **Who invented this business model?.** Estados Unidos: Disponible en línea: GhostKitchens.booo, sección Blog< <https://www.ghostkitchens.booo/p/who-invented-this-business-model> >

Herrera Arriaga, Pedro. **“La regulación del espacio público en México.”** Revista Hechos y Derechos, UNAM, 2023. Disponible en línea:< <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/hechos-y-derechos/article/view/17921/18262>>

Herrera, Fernando. **Diseño de panadería tradicional con base en la NOM-251-SSA1-2009.** Ciudad de México, México: UNAM, 2017. Disponible en línea:< <https://tesiunamdocumentos.dgb.unam.mx/ptd2017/noviembre/0768573/0768573.pdf>>

Institute for Justice. **Guía para emprendedores: cómo iniciar un negocio en cocinas compartidas.** Arlington, Virginia: noviembre de 2016. Disponible en línea: Institute for

Justice < https://ij.org/wp-content/uploads/2016/11/Shared-Kitchen-Guidebook-SPANISH_WEB_encrypted.pdf >

Laheri, Zainab; Ferris, Iain; da Cunha, Diogo Thimoteo; y Soon-Sinclair, Jan Mei. **“Going dark’ or under the radar? Challenges and opportunities for local authorities and dark kitchens in ensuring food safety.”** Reino Unido: 2025. En: Food Control, Volumen 172, p. 111179. Disponible en línea: Central Lancashire Online Knowledge (CloK) <<<https://clock.uclan.ac.uk/54276/9/54276%20Laheri%20et%20al.%20VOR.pdf>>

Larousse Cocina. **Restaurante.** Versión en línea. Disponible en línea: <Larousse Cocina <https://laroussecocina.mx/palabra/restaurante/>>

Lee, W., & Hwang, J. **Consumer perceptions of ghost kitchens: Impact of perceived risk, perceived value, and willingness to order.** Estados Unidos: diciembre de 2022. Disponible en línea: ScienceDirect <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0963996922008262>

León Almeida, Mayra Carolina. **Plan de negocios para un modelo de dark kitchen en la ciudad de Quito.** Tesis para optar al grado de Ingeniera Comercial. Universidad Politécnica Salesiana, 2021, p. 1. Disponible en línea: DSpace UPS < <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20087/1/UPS-GT003165.pdf> >

McCann, Katie. **Cómo implementar el distanciamiento social en restaurantes durante COVID-19.** Toronto, Canadá: 2020. Disponible en línea: TouchBistro Blog < <https://www.touchbistro.com/blog/distanciamiento-social-restaurantes-covid-19/>>

Navarrete, M. del C., García, C. & Sánchez, O. B. **Nuevo modelo de negocios gastronómico: Las Dark Kitchen. Ventajas y desafíos.** Monterrey, Nuevo León: diciembre de 2022. Disponible en línea: VinculaTégica < <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/222> >

Ortega Rangel, Erika. **Propuesta de implementación de prácticas de higiene según la NOM-251-SSA1-2009 en un negocio de alimentos preparados.** Ciudad de México, México: UNAM, 2015. Disponible en línea: < <https://ru.dgb.unam.mx/server/api/core/bitstreams/efc1ce81-8551-4fee-8053-3db811eaffe9/content>>

Ortiz, Cristina. **¿Es seguro salir a comer fuera durante la pandemia de COVID-19?.** Washington, D.C.: 20 de julio de 2020. Disponible en línea: AARP en español, sección Salud y Vida saludable < <https://www.aarp.org/espanol/salud/vida-saludable/info-2020/salir-a-comer-fuera-durante-la-pandemia-covid.html> >

Pareja Advocats. **“El Ayuntamiento de Barcelona aprueba inicialmente el Plan Especial de Usos vinculados al comercio electrónico.”** Barcelona, España: 2024. Disponible en línea: < <https://pareja-advocats.com/es/el-ayuntamiento-de-barcelona-aprueba-inicialmente->

[el-plan-especial-de-usos-vinculados-al-comercio-electronico-y-suspende-el-otorgamiento-de-licencias-de-las-actividades-relacionadas-con-la-preparacion/>](#)

Pareja Advocats. **“El Plenario del Consejo Municipal de Barcelona aprueba definitivamente la modificación del plan especial de usos y actividades vinculadas al reparto a domicilio.”** Barcelona, España: 2023. Disponible en línea:< <https://pareja-advocats.com/es/el-plenario-del-consejo-municipal-de-barcelona-aprueba-definitivamente-la-modificacion-del-plan-especial-de-usos-y-actividades-vinculadas-al-reparto-a-domicilio-con-el-objetivo-de-impulsar-el-futuro/>>

Ramos Villanueva, Mario. El comercio electrónico y su impacto fiscal en México. Tesis para optar al grado de Maestro en Derecho. Universidad Nacional Autónoma de México, 2015, p. 1. Disponible en línea: Repositorio UNAM< <http://132.248.9.195/pmig2016/0192015/0192015.pdf>>

Rappi para Comercios. **¿Qué es una dark kitchen? Beneficios del modelo de moda.** Disponible en línea: Rappi Merchants, sección Blog< <https://merchants.rappi.com/es-mx/blog/qu-es-una-dark-kitchen-beneficios-del-modelo-de-moda>>

Rappi para Comercios. **¿Qué es una dark kitchen? Beneficios del modelo de moda.** Ciudad de México. Disponible en línea: Rappi Merchants Blog <<https://merchants.rappi.com/es-mx/blog/qu-es-una-dark-kitchen-beneficios-del-modelo-de-moda>>

Rappi para Comercios. **Tipos de restaurantes que existen.** Disponible en línea: Rappi Merchants Blog< <https://merchants.rappi.com/es-co/blog/tipos-de-restaurantes-que-existen>>

Real Academia Española. **Cubierta.** Disponible en línea:< <https://dle.rae.es/cubierta>>

Real Academia Española. **Descubierto.** Disponible en línea:< <https://dle.rae.es/descubierto?m=form>>

Rodríguez Arana, Jaime. **“La protección de los derechos fundamentales en el ordenamiento ambiental.”** Revista AID Ambiental, UNAM, núm. 15, 2006. Disponible en línea: <<http://historico.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/aida/cont/15/art/art19.pdf>>

Rodríguez López, Andrea. **Diagnóstico del cumplimiento de la NOM-251-SSA1-2009 en restaurantes de comida rápida.** Ciudad de México, México: UNAM, 2015. Disponible en línea: <<https://tesiunamdocumentos.dgb.unam.mx/ptd2015/octubre/0737508/0737508.pdf>>

Rodríguez Macías, Pamela. **Plan de negocios para la apertura de una dark kitchen enfocada en comida saludable en la ciudad de Guayaquil.** Tesis para optar al grado de Ingeniera Comercial. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, 2022, p. 1. Disponible

en línea: UCSG Repositorio <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/20615/1/T-UCSG-PRE-ESP-IAV-379.pdf>

Rodríguez, Pablo. **“Derecho al medio ambiente: una revisión conceptual y jurisprudencial.”** Revista AID Ambiental, UNAM, núm. 5, 1999. Disponible en línea:< <http://historico.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/aida/cont/5/art/art16.pdf>>

Romero Ochoa, María Belén. Plan de negocios para la implementación de una empresa de catering en la ciudad de Quito. Tesis para optar al grado de Licenciada en Gastronomía. Universidad de Las Américas, 2013, p. 1. Disponible en línea: DSpace – Universidad de Las Américas< <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/3342/1/UDLA-EC-TLG-2013-15%28S%29.pdf>>

Rommart Consultoría. **“Permisos para abrir una dark kitchen en CDMX.”** Ciudad de México, México: 26 de abril de 2024. Disponible en línea: Trámite Permiso Gestor <<https://www.tramitepermisogestor.com/post/permisos-para-abrir-dark-kitchen-en-cdmx>>

SAIA. **“Dark kitchen: qué son y sus retos en seguridad alimentaria”.** España: 2023. Disponible en línea: SAIA – Seguridad Alimentaria y Alimentación Inteligente< <https://saia.es/dark-kitchen-que-son-y-sus-retos-en-seguridad-alimentaria/>>

Santizo, Iliana. Comportamiento organizacional en las empresas gastronómicas en la ciudad de Guatemala. Tesis para optar al grado de Licenciatura en Administración de Empresas. Universidad del Istmo, 2003, p. 1. Disponible en línea: Glifos – Universidad del Istmo <<https://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2003/8509.pdf>>

Secretaría de Economía. **Restaurantes y otros lugares para comer.** México: 2024. Disponible en línea: Secretaría de Economía <<https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/industry/restaurants-and-other-eating-places>>

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Cuenta Pública 2018, Tomo VII. México: SHCP. Disponible en línea:< <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2018/tomo/VII/Print.AYG.01.INTRO.pdf>>

Secretaría de Salud de Baja California Sur. **“Formato de Aviso de Funcionamiento.”** México: Comisión Estatal para la Protección contra Riesgos Sanitarios. Disponible en línea: <<https://ssbcs.gob.mx/pdf/cofepris/AvisoFuncionamiento.pdf>>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. **“Agentes capacitadores externos.”** México: Gobierno de México. Disponible en línea:< <https://www.gob.mx/stps/acciones-y-programas/agentes-capacitadores-externos>>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. **“Suscriben STPS y CANIRAC protocolo de inspección en materia de seguridad, higiene y capacitación.”** México: Gobierno de México, 2021. Disponible en línea:< <https://www.gob.mx/stps/prensa/suscriben-stps-y-canirac-protocolo-de-inspeccion-en-materia-de-seguridad-higiene-y-capacitacion?idiom=es-MX>>

SEDECO CDMX. **“Catálogo de giros comerciales y de servicios de bajo impacto del SIAPEM.”** Ciudad de México, México: Secretaría de Desarrollo Económico, 2023. Disponible en línea:< <https://www.sedeco.cdmx.gob.mx/storage/app/media/Siapem/catalogo-de-giros-comerciales-y-de-servicios-de-bajo-impacto-del-siapem.pdf>>

Sierra, Alejandro. **Dark Kitchen: nuevo modelo de negocio gastronómico orientado al canal delivery en Argentina.** Tesis para optar al grado de Magíster en Dirección de Empresas. Universidad de Palermo, 2020, p. 1. Disponible en línea: DSpace – Universidad de Palermo< <https://dspace.palermo.edu/dspace/bitstream/handle/10226/1856/TESIS%20MBA%20SIERRA%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>

Soriano-Montagut Jené, Laia. **“Dark kitchen: propuesta de medidas para minimizar su impacto urbanístico, ambiental y social.”** Barcelona, España: 30 de marzo de 2021. Disponible en línea: EFEverde< <https://efeverde.com/dark-kitchen-propuesta-de-medidas-para-minimizar-su-impacto-urbanistico-ambiental-y-social/>>

Uber Eats for Merchants. **¿Qué es un restaurante virtual?.** Ciudad de México. Disponible en línea: Uber Eats para Comercios< <https://merchants.ubereats.com/mx/es/services/virtual-restaurants/>>

Uber Eats for Merchants. **¿Qué es un restaurante virtual?.** Disponible en línea: Uber Eats para Comercios, sección Recursos< <https://merchants.ubereats.com/mx/es/resources/articles/what-is-a-virtual-restaurant/>>

Ventus Leasing. **Los orígenes de Domino’s: la innovación y adaptabilidad de su modelo de negocios.** Disponible en línea: Ventus Leasing< <https://ventusleasing.mx/los-origenes-de-dominos-la-innovacion-y-adaptabilidad-de-su-modelo-de-negocios/>>

Verniero, Madeline. **“The Paranormal Nature of Ghost Kitchens.”** Filadelfia, EE. UU.: 13 de enero de 2021. Disponible en línea: The Regulatory Review< <https://www.theregreview.org/2021/01/13/verniero-paranormal-nature-ghost-kitchens/>>

Vicedomini, Ángela. **La historia de la pizza para llevar.** España: 19 de febrero de 2024. Disponible en línea: Vicedomini.es< <https://vicedomini.es/2024/02/19/la-historia-de-la-pizza-para-llevar/>>

B. NOTICIAS

Ayuntamiento de Barcelona. **“Se aprueba inicialmente el nuevo plan de usos de Ciutat Vella.”** Barcelona, España: 2023. Disponible en línea: <https://www.barcelona.cat/infobarcelona/es/tema/comercio-y-mercados/se-aprueba-inicialmente-el-nuevo-plan-de-usos-de-ciutat-vella_1534169.html>

Business Insider. **“TikTok’s ByteDance Singapore office smelled like vomit after mass food poisoning incident.”** Singapur: agosto de 2024. Disponible en línea: Business Insider< <https://www.businessinsider.com/tiktok-bytedance-singapore-office-smelled-vomit-mass-food-poisoning-cafeteria-2024-8>>

Food and Travel México. **¿Cómo han sobrevivido los restaurantes durante la pandemia?**. Disponible en línea: Food and Travel México, sección Noticias< <https://foodandtravel.mx/noticias/como-han-sobrevivido-los-restaurantes-durante-la-pandemia/>>

IDC Online. **“CDMX: nuevas reglas para poner mesas de restaurante en banquetas.”** México: 9 de octubre de 2024. Disponible en línea: <<https://idconline.mx/corporativo/2024/10/09/cdmx-nuevas-reglas-para-poner-mesas-de-restaurante-en-banquetas>>

Matute, Carlos. **“Los enseres en vía pública llegaron para quedarse.”** México: El Universal, 6 de septiembre de 2023. Disponible en línea:< <https://www.eluniversal.com.mx/opinion/carlos-matute/los-enseres-en-publica-llegaron-para-quedarse/>>

Municipal Sewer & Water Magazine. **“Did You Know? Mexico City Hosts One of the World’s Largest Sewer Systems.”** Ciudad de México, México: enero de 2025. Disponible en línea: Municipal Sewer & Water Magazine<<https://www.mswmag.com/bytes/2025/01/did-you-know-mexico-city-hosts-one-of-the-worlds-largest-sewer-systems>>

NetNoticias. **“Simplifican protocolo de inspección para restaurantes, bares y hoteles.”** México: 2022. Disponible en línea: <<https://netnoticias.mx/amp/simplifican-protocolo-de-inspeccion-para-restaurantes-bares-y-hoteles>>

OEM. **“Revelan corrupción en COPRISEM: verificadores cobran por no clausurar negocios.”** Estado de México, México: El Sol de Toluca, 2023. Disponible en línea:< <https://oem.com.mx/elsoldetoluca/local/revelan-corrupcion-en-coprisem-verificadores-cobran-por-no-clausurar-negocios-24439197>>

Ortiz, Cristina. **¿Es seguro salir a comer fuera durante la pandemia de COVID-19?**. Washington, D.C.: 20 de julio de 2020. Disponible en línea: AARP en español, sección Salud

y Vida saludable< <https://www.aarp.org/espanol/salud/vida-saludable/info-2020/salir-a-comer-fuera-durante-la-pandemia-covid.html> >

Redacción El Economista. **“CANIRAC pide regular dark kitchens en Quintana Roo”**. Quintana Roo: 11 de noviembre de 2024. Disponible en línea: El Economista, sección Estados< <https://www.eleconomista.com.mx/estados/canirac-pide-regular-dark-kitchens-quintana-roo-20241111-733754.html> >

Redacción Forbes Staff. **Covid-19 golpea a restaurantes con pérdidas por más de 240,000 mdp: Canirac**. Ciudad de México: 6 de octubre de 2020. Disponible en línea: Forbes México, sección Negocios <<https://forbes.com.mx/negocios-covid-19-restaurantes-perdidas-canirac-hoteles/>>

Redacción Forbes Staff. **Uber y Rappi se afianzan en México impulsando la digitalización y formalidad**. Ciudad de México: 14 de febrero de 2023. Disponible en línea: Forbes México < <https://forbes.com.mx/uber-y-rappi-se-afianzan-en-mexico-impulsando-la-digitalizacion-y-formalidad/>>

SAIA. **“Dark kitchen: qué son y sus retos en seguridad alimentaria”**. España: 2023. Disponible en línea: SAIA – Seguridad Alimentaria y Alimentación Inteligente< <https://saia.es/dark-kitchen-que-son-y-sus-retos-en-seguridad-alimentaria/>>

Schreiber, Sarah. **“Over 100 Guests Became Violently Sick With Food Poisoning After Eating Dessert at a Wedding in Mexico.”** Cuernavaca, México: 29 de abril de 2024. Disponible en línea: Brides< <https://www.brides.com/food-poisoning-mexico-wedding-100-guests-8640581> >

Tello, Anel. **“Empresaria denunció intoxicación tras comer sushi en un restaurante de Polanco: ‘A las 12 horas me desmayé’.** Ciudad de México, México: 16 de mayo de 2023. Disponible en línea: Infobae<<https://www.infobae.com/mexico/2023/05/16/empresaria-denuncio-intoxicacion-tras-comer-sushi-en-un-restaurant-de-polanco-a-las-12-horas-me-desmaye/>>

Universidad de Monterrey (UEM). **“Dark Kitchens: parte de la nueva normalidad.”** Monterrey, México: 2021. Disponible en línea: udem.edu.mx, sección Institucional< <https://www.udem.edu.mx/es/institucional/noticia/dark-kitchens-parte-de-la-nueva-normalidad> >

Verniero, Madeline. **“The Paranormal Nature of Ghost Kitchens.”** Filadelfia, EE. UU.: 13 de enero de 2021. Disponible en línea: The Regulatory Review< <https://www.theregreview.org/2021/01/13/verniero-paranormal-nature-ghost-kitchens/>>

C. LEGISLACIÓN.

Código de Comercio. (Promulgado octubre 15, 1889 / última reforma septiembre 2024).

Código Fiscal de la Federación. (Promulgado diciembre 31, 1981 / última reforma diciembre 12, 2023).

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (Promulgada febrero 5, 1917 / septiembre 30, 2024).

Ley de Desarrollo Urbano (Promulgada diciembre 15, 1994 / última reforma mayo 10, 2023).

Ley de Establecimientos Mercantiles de la Ciudad de México. (Promulgada febrero 10, 2011 / última reforma enero 5, 2023).

Ley de Procedimiento Administrativo de la Ciudad de México. (Promulgada mayo 26, 2010 / última reforma enero 5, 2023).

Ley del Impuesto al Valor Agregado. (Promulgada diciembre 29, 1978 / última reforma diciembre 12, 2023).

Ley del Impuesto Sobre la Renta. (Promulgada diciembre 11, 2013 / última reforma diciembre 12, 2023).

Ley del Seguro Social. (Promulgada diciembre 21, 1995 / última reforma julio 1, 2024).

Ley Federal del Trabajo. (Promulgada abril 1, 1970 / última reforma mayo 1, 2023).

Ley General de Protección Civil. (Promulgada junio 6, 2012 / última reforma marzo 6, 2024).

Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares. (Promulgada junio 5, 2010 / última reforma enero 26, 2017).

Ley General de Salud. (Promulgada febrero 7, 1984 / última reforma junio 14, 2024).
Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios. (Publicado agosto 9, 1999 / última reforma abril 26, 2021).

Norma Oficial Mexicana NOM-251-SSA1-2009, Prácticas de higiene para el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios. (Secretaría de Salud, octubre 1, 2010).

Normativa Urbanística del Geoportal – Zona Industrial 22a. (Área Metropolitana de Barcelona, actualización 2024).

Plan Especial de Usos de Actividades Vinculadas al Reparto a Domicilio (PEU-RD). (Ayuntamiento de Barcelona, enero 2023).

Plan Especial Urbanístico de Ordenación en el entorno de la calle Gran de Sant Andreu. (Diputación de Barcelona, aprobación inicial 2024).

Protocolo de Inspección en materia de Condiciones Generales de Trabajo, Seguridad e Higiene y Capacitación y Adiestramiento para restaurantes, restaurante-bar y hoteles. (Secretaría del Trabajo y Previsión Social y CANIRAC, firmado en 2018).

Reglamento para Restaurantes, Cafeterías y Similares. (Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 15 de junio de 1982).

REMAB – Registro de Empresas Alimentarias y de Comercios Minoristas de Alimentación. (Agència de Salut Pública de Barcelona, vigente 2023).