

Pregrado

Carrera: Gastronomía y Empresas Alimenticias

Asignatura (UIC): Emprendimiento Gastronómico

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título en:

Tecnología Universitaria en Gastronomía y Empresas Alimenticias.

Tema:

“Desarrollo de una unidad de asesoría gastronómica aplicada a un estudio de caso en el restaurante Alimar en Quito-Ecuador ”

Autor: Medina Santillán Dennis Rafael

Tutor:

Ing. Andrés Felipe Sisalima Soria

Fecha: Agosto, 2025





Autor: Medina Santillán Dennis Rafael

Título a obtener: Tecnología Universitaria en Gastronomía y Empresas Alimenticia

Matriz: Sangolquí – Ecuador

Correo electrónico: dennis.medina@ister.edu.ec



Dirigido por: Ing. Andrés Felipe Sisalima Soria

Título: Ing. Ind. Alimentos MSc

Matriz: Sangolquí – Ecuador

Correo electrónico: andres.sisalima@ister.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

©2025 Tecnológico Universitario Rumiñahui

SANGOLQUÍ-ECUADOR

MEDINA SANTILLÁN DENNIS RAFAEL

**“DESARROLLO DE UNA UNIDAD DE ASESORÍA GASTRONÓMICA
APLICADA A UN ESTUDIO DE CASO EN EL RESTAURANTE ALIMAR EN QUITO-
ECUADOR”**

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**CT-ANX-2025-ISTER-2-2.2**

Sangolquí, 5 de Agosto del 2025

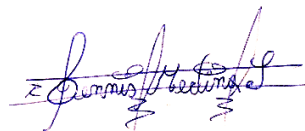
MSc. Elizabeth Ordoñez
DIRECTORA DE DOCENCIA**MSc. Mónica Loachamín**
COORDINADORA DE TITULACIÓN**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO RUMIÑAHUI CON CONDICIÓN DE
UNIVERSITARIO****Presente**

Por medio de la presente, yo, MEDINA SANTILLÁN DENNIS RAFAEL declaro y acepto en forma expresa lo siguiente: Ser autor del trabajo de titulación denominado “Desarrollo de una unidad de asesoría gastronómica aplicada a un estudio de caso en el restaurante Alimar en Quito-Ecuador”, de la Tecnología Universitaria en Gastronomía y Empresas Alimenticias; y a su vez manifiesto mi voluntad de ceder al Instituto Superior Tecnológico Rumiñahui con condición de Universitario los derechos de reproducción, distribución y publicación de dicho trabajo de titulación, en cualquier formato y medio, con fines académicos y de investigación.

Esta cesión se otorga de manera no exclusiva y por un periodo indeterminado. Sin embargo, conservo los derechos morales sobre mi obra.

En fe de lo cual, firmo la presente.

Atentamente,

**MEDINA SANTILLÁN DENNIS RAFAEL**
C.I.: 0604022665

FORMULARIO PARA ENTREGA DE PROYECTOS EN
BIBLIOTECA INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
RUMIÑAHUI CON CONDICIÓN DE UNIVERSITARIO

CT-ANX-2025-ISTER-3

CARRERA:

**TECNOLOGÍA UNIVERSITARIA EN GASTRONOMIA Y EMPRESAS
ALIMENTICIAS**

AUTOR /ES:

**MEDINA SANTILLÁN DENNIS RAFAEL
TUTOR (METODOLÓGICO Y ACADÉMICO):**

ING. ANDRÉS FELIPE SISALIMA SORIA

CONTACTO ESTUDIANTE:

0959922092

CORREO ELECTRÓNICO:

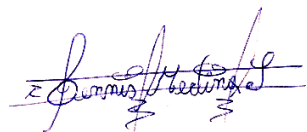
dennis.medina@ister.edu.ec

TEMA:

**“DESARROLLO DE UNA UNIDAD DE ASESORÍA GASTRONÓMICA APLICADA A
UN ESTUDIO DE CASO EN EL RESTAURANTE ALIMAR EN QUITO-ECUADOR**

OPCIÓN DE TITULACIÓN:

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR



MEDINA SANTILLÁN DENNIS RAFAEL

C.I.: 0604022665

Resumen

En un contexto donde la competitividad del sector gastronómico demanda estándares cada vez más altos de eficiencia, calidad y profesionalización, los restaurantes requieren herramientas técnicas que fortalezcan su operatividad sin comprometer la experiencia del cliente. Esta investigación tuvo como propósito diseñar y aplicar una unidad de asesoría gastronómica como modelo de intervención integral en el restaurante Alimar, ubicado en la ciudad de Quito, con el fin de optimizar procesos, capacitar al personal y mejorar la calidad del servicio ofrecido.

Se empleó un enfoque metodológico mixto que integró técnicas cualitativas, como entrevistas al personal y observación directa en cocina y sala, con herramientas cuantitativas que permitieron medir indicadores clave antes y después de la implementación. La asesoría abordó aspectos como la estandarización de recetas, el orden operativo, la evaluación del servicio al cliente, la gestión de tiempos, y la reducción del desperdicio alimentario.

Los resultados evidenciaron mejoras concretas en la eficiencia operativa, mayor cohesión del equipo de trabajo, reducción de errores recurrentes y una percepción positiva por parte de los comensales. Se concluye que la creación de una unidad de asesoría gastronómica no solo es viable, sino también replicable en otros establecimientos que busquen profesionalizar sus operaciones y elevar su nivel competitivo en el mercado local.

Palabras claves: asesoría, gastronomía, servicio, restaurante, calidad.

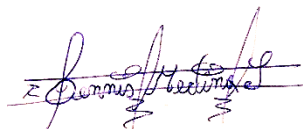
Abstract:

In a context where competitiveness in the restaurant industry demands increasingly high standards of efficiency, quality, and professionalism, restaurants need technical tools that strengthen their operations without compromising the customer experience. The purpose of this research was to design and implement a gastronomic consulting unit as a comprehensive intervention model at the Alimar restaurant, located in the city of Quito, with the aim of optimizing processes, training staff, and improving the quality of service offered.

A mixed methodological approach was used, integrating qualitative techniques, such as staff interviews and direct observation in the kitchen and dining room, with quantitative tools that allowed key indicators to be measured before and after implementation. The consulting addressed aspects such as recipe standardization, operational order, customer service evaluation, time management, and food waste reduction.

The results showed concrete improvements in operational efficiency, greater team cohesion, a reduction in recurring errors, and a positive perception on the part of diners. It is concluded that the creation of a gastronomic advisory unit is not only viable but also replicable in other establishments seeking to professionalize their operations and raise their competitive level in the local market.

Keywords: consulting, gastronomy, service, restaurant, quality.



MEDINA SANTILLÁN DENNIS RAFAEL

C.I.: 0604022665

SOLICITUD DE PUBLICACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

CT-ANX-2025-ISTER-4

Sangolquí, 5 de agosto del 2025

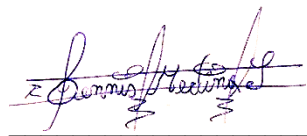
Sres.-

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO RUMIÑAHUI CON CONDICIÓN DE
UNIVERSITARIO**

Presente

Yo MEDINA SANTILLÁN DENNIS RAFAEL con C.I.:0604022665 alumno de la
TECNOLOGIA UNIVERSITARIA EN GASTRONOMIA Y EMPRESAS ALIMENTICIAS,
cedo al INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO RUMIÑAHUI CON CONDICIÓN DE
UNIVERSITARIO, los derechos de publicaciones del presente trabajo de Titulación en el
Repositorio Institucional para hacer uso de todos los contenidos con fines estrictamente académico
o de investigación.

Atentamente,



MEDINA SANTILLÁN DENNIS RAFAEL

C.I.: 0604022665

Dedicatoria

A mi familia, fuente inagotable de amor y bondad, les dedico esta investigación con especial gratitud. En particular, quiero agradecer a mi madre, Antonieta, ya que su apoyo y sabiduría han sido un faro constante en mi vida, y a mis hermanos, Edison, Liz y Danny, quienes con su apoyo incondicional y aliento me han impulsado a lo largo de este camino. También mi agradecimiento al resto de mi familia, quienes con su generosidad y comprensión han hecho posible que pueda alcanzar esta meta.

Agradecimiento

Agradezco ante todo a Dios, por acompañarme en cada etapa de este proceso con su ilimitada fuente de sabiduría y fortaleza. Su guía ha sido constante, aún en los momentos de incertidumbre, y su presencia ha sostenido mis pasos en este desafío académico y personal. No puedo obviar a mis padres, por ser mi cimiento y mi mayor ejemplo de perseverancia, a mis hermanos, por estar presentes con palabras de aliento, bromas oportunas y abrazos silenciosos que dijeron más que mil palabras.

Extiendo mi gratitud a mis docentes y tutores, en especial a quienes me guiaron en este trabajo, por su dedicación, sus observaciones certeras y Finalmente, agradezco a las personas del restaurante Alimar por abrirme las puertas de su espacio de trabajo y permitirme desarrollar este estudio, debido a que su colaboración fue clave para materializar este proyecto que hoy culmina con gratitud y satisfacción.

Índice

Resumen	5
Abstract:	6
Dedicatoria.....	1
Agradecimiento	2
Introducción.....	6
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos	7
Justificación	8
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO TEÓRICO	9
1.1 Planteamiento de la Investigación.....	9
1.1.2 Situación problemática	9
1.1.3 Problema de investigación	10
1.2 Argumentación Teórica	11
1.3 Pregunta Científica	13
1.4 Hipótesis.....	13
1.5 Antecedentes.....	14
CAPÍTULO II METODOLOGÍA	16
2.1 Tipo de investigación	16
2.2 Diseño de investigación.....	16
2.3 Población y muestra.....	17
2.4 Muestreo y muestra.	17
2.5 Procedimientos, técnicas e instrumentos para la obtención de datos.	18
2.5.1 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	18
2.6 Procedimientos de la investigación.....	19
2.7 Aspectos éticos.....	20
CAPÍTULO III PROPUESTA DEL DESARROLLO DEL PROYECTO	
TÉCNICO	21
3.1 Descripción de la Asesoría.....	21
3.1.1 Asesoría gastronómica: concepto y aplicación	21

3.2 Restaurante Alimar	22
CAPITULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN	24
4.1 Resultados Esperados	24
4.1.1 Mejora integral en la operación del restaurante	24
4.1.2 Fortalecimiento de la atención y experiencia del cliente	24
4.1.3 Rediseño y mejora del menú gastronómico	24
4.1.4 Aplicación de buenas prácticas sostenibles y de servicio	25
4.2 Discusión	26
4.2.1 Análisis e interpretación de resultados	26
4.2.2 Evaluación del estado inicial del restaurante Alimar	26
4.2.4 Percepción del personal y clientes	26
4.2.5 Impacto general de la asesoría gastronómica	26
CAPITULO V PLAN FINANCIERO	28
5.1 Plan Financiero	28
5.2 Inversión inicial	28
5.2.1 Costos de infraestructura y equipamiento	29
5.3 Costos fijos operacionales	29
5.3.1 <i>Costos fijos mensuales</i>	30
5.4 Costos variables	30
5.4.1 <i>Costos variables estimado</i>	30
5.5 Proyección de beneficios indirectos	31
5.6 Conclusiones del análisis financiero	31
CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	33
Referencias Bibliográficas	35

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Beneficiarios directos e indirectos.</i>	13
Tabla 2 Itinerario	25
Tabla 3 Costos de infraestructura y equipamiento	29
Tabla 4 Costos fijos mensuales (por 3 meses).....	30
Tabla 5 Costos variables estimado	30

Introducción

En el contexto de la alta competencia en el sector gastronómico, la mejora continua de los procesos de atención al cliente, servicio en mesa y calidad culinaria se ha convertido en una necesidad estratégica para los restaurantes que aspiran a consolidarse y destacar en el mercado, sobre todo los negocios catalogados de media-alta o sofisticados, en todos sus niveles, deben presentar altos estándares operativos lo que implican una planificación técnica, innovación y profesionalidad en su gestión del funcionamiento. Frente a esta situación las unidades de asesoría gastronómica se constituyen como un elemento fundamental a la hora de maximizar el rendimiento global de un restaurante.

Este trabajo de tesis propone el diseño y la aplicación de una unidad de asesoría gastronómica para el restaurante Alimar, situado en la ciudad de Quito- Ecuador. Este restaurante se ha expandido de años a la fecha y está en proceso de consolidarse como una de las referencias de la gastronomía de la zona, pero tiene retos que afrontar en cuanto a estandarización de los procesos, desarrollo del personal, servicio al cliente e innovación en sus platos. Su intervención técnica, en una estructura y adecuación a su realidad, intenta hacerle crecer sus capacidades operativas y con ello su competitividad.

La asesoría gastronómica ofrece mucho más que procesos de cocina, incluye la gestión de recursos humanos, organización del servicio, mejora la experiencia del comensal y la eficiencia operativa con enfoque en sostenibilidad. Contar con este diagnóstico integral, lleva a saber qué debilidades y fortalezas existen y poder así, realizar la implementación de planes en acción, manuales operativos, cronogramas de formación, auditorías internas y en base a estándares nacionales e internacionales del mercado, saber y actuar para tener un negocio con claras mejoras en el sector gastronómico.

En definitiva, esta investigación busca demostrar que el desarrollo e implementación de una unidad de asesoría gastronómica puede ser un factor decisivo para transformar la calidad de un restaurante, alineando su identidad, sus objetivos y su operatividad con las expectativas del cliente actual. El estudio de caso en el restaurante Alimar servirá como una experiencia piloto que podría ser replicable en otros establecimientos similares, aportando con ello al fortalecimiento de la gastronomía ecuatoriana desde una perspectiva técnica y profesional.

Objetivo General

Diseñar e implementar una unidad de asesoría gastronómica que contribuya a mejorar el servicio, la atención al comensal y los procesos operativos del restaurante Alimar en la ciudad de Quito, mediante un estudio de caso que permita evaluar su impacto y efectividad.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del restaurante Alimar en relación con sus procesos de cocina, servicio al cliente, atención en sala y gestión operativa.
- Diseñar una unidad de asesoría gastronómica adaptada a las necesidades específicas del restaurante, que incluya estrategias, herramientas y acciones concretas de intervención.
- Implementar la unidad de asesoría gastronómica en el restaurante Alimar, mediante una aplicación piloto que permita observar cambios en el desempeño del personal y en la calidad del servicio.

Justificación

Se propone en esta investigación la solución a una problemática práctica para la mejora del manejo de restaurantes de rango medio-alto en el Ecuador, precisamente en el caso del restaurante Alimar en Quito. Con la propuesta de una unidad de asesoría gastronómica, se pretende mejorar procesos de cocina, servicio, y atención al cliente. Por otra parte, Alimar siendo la empresa más sofisticada y abierta al cambio es la más apropiada como modelo para la aplicación de esta intervención. Se proponen herramientas de diagnóstico, de planificación estratégica y de evaluación de resultados, que sin duda fortalecen el profesionalismo del sector Gastronómico como una de las contribuciones de esta tesis. Es un modelo adaptable, replicable, con un carácter técnico innovador, acorde con las actuales exigencias del mercado y de los consumidores. El estudio será útil para este caso concreto de aplicación en el restaurante Alimar y además generará conocimiento fielmente aplicable a otros casos concretos, tanto a nivel local como a nivel nacional.

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1 Planteamiento de la Investigación

1.1.2 Situación problemática

En Quito, la industria gastronómica ha crecido en los últimos diez años debido a un público seducido por lo novedoso, lo bueno y lo local. Por otro lado, ha llevado a los restaurantes a gastar en infraestructura, decoración, carta de productos, marketing etc., pero en muchos de ellos aún existen deficiencias en la gestión de todo el servicio. No sólo el sabor y presentación de los platos determinan la calidad de la experiencia del comensal, sino también la atención del personal, el ambiente, los tiempos de espera y la eficiencia operativa de la instalación (Arredondo Cívico, 2013).

Alimar se ha posicionado en una ciudad como Quito, capital del país, en un lugar estratégico y con una propuesta de cocina ecuatoriana gourmet, para un mercado que busca la auténtica sofisticación de nuestra comida tradicional. Sin embargo, presenta algunas restricciones que le inhabilitan a consolidarse como un referente gastronómico. Estas incluyen, entre otras, la no formalización de estándares en los procesos de cocina y servicio, escasa o nula capacitación continua al personal, y la no implementación de herramientas técnicas para medir y mejorar la calidad del servicio. Esto incide directamente en la percepción del cliente y en la eficacia de sus operaciones (Vicco, 2014).

El restaurante, además, le cuesta adaptarse a las nuevas tendencias del sector, tales como los procesos digitalizados, la sostenibilidad en la operación, el consumo consciente o la búsqueda de la experiencia personalizada. Todo esto constituye una distancia entre la oferta hasta ahora lo que es el establecimiento y lo que con un sistema de asesoría y mejora continua se podría conseguir (Bungacho Bungacho, 2018).

El entorno competitivo actual exige soluciones técnicas, aplicables y sostenibles que permitan a restaurantes como Alimar mantenerse relevantes y altamente valorados por sus clientes (Stabio, 2021).

En este contexto, surge la necesidad de implementar una unidad de asesoría gastronómica que actúe como un soporte técnico, metodológico y estratégico para guiar al restaurante en su camino hacia la excelencia. Esta unidad permitiría diagnosticar las debilidades internas, diseñar planes de mejora específicos y acompañar la implementación de buenas prácticas en todas las áreas clave del negocio. La situación problemática, por tanto, no solo radica en las falencias operativas, sino en la carencia de una herramienta técnica que permita corregirlas de forma estructurada y con visión de futuro (Pascarelli, 2016).

1.1.3 Problema de investigación

En un mercado gastronómico cada vez más competitivo, para sobresalir entre el resto de los restaurantes, hay que incrementar la calidad de atención al cliente y la eficiencia operacional. Muchos de ellos, sin embargo, ni siquiera tienen las herramientas para identificar sus debilidades y, sobre todo, implementar cambios sostenibles. Aquí nace la siguiente pregunta: ¿es posible intervenir de forma profesional y personalizada para hacer cambios sostenibles y medibles en estos negocios? (Becerra Palisa, 2016)

El restaurante Alimar, ubicado en Quito, es un ejemplo claro de esta situación. A pesar del equipo comprometido y la propuesta culinaria sólida, hay diversos problemas que aparecen en la operatividad diaria, la gestión del talento humano y la experiencia general para el cliente. No existen procesos estandarizados, sistemas de evaluación de desempeño ni programas de formación continua para su personal (Arizaga & Gurmendi, 2024).

La falta de formalización técnica no solo genera limitantes en la eficiencia operativa, sino espera afectar la consistencia del servicio. El reto principal que se busca resolver es entender cómo una unidad de asesoría gastronómica puede transformar la estructura interna del restaurante y su imagen pública (Gruppo, 2022).

Para lograrlo, es necesario diseñar una metodología de asesoría adaptada a la realidad específica del restaurante Alimar, tomando en cuenta sus necesidades, capacidades y objetivos (Bungacho Bungacho, 2018).

1.2 Argumentación Teórica

La presente investigación tiene como fundamento principal la necesidad de aportar soluciones prácticas y técnicas a los desafíos que enfrentan los restaurantes de nivel medio-alto en el Ecuador, especialmente en ciudades como Quito, donde el crecimiento del sector gastronómico ha sido notable. A pesar de este avance, muchos establecimientos carecen de herramientas de gestión integral que les permitan alcanzar la excelencia operativa y consolidarse en el mercado. Esta tesis busca cerrar esa brecha a través del diseño de una unidad de asesoría gastronómica como modelo de intervención aplicable y efectivo (Boccia & Sampirisi, 2015).

El restaurante Alimar constituye un caso representativo por su nivel de desarrollo, visión de crecimiento y compromiso con la mejora. Su disposición a recibir asesoría y su perfil

sofisticado lo convierten en un laboratorio ideal para implementar un modelo técnico que permita evaluar, reestructurar y optimizar áreas clave como cocina, servicio, atención al cliente y gestión interna. Además, su trayectoria y reconocimiento dentro del medio le permiten convertirse en un ejemplo replicable para otros negocios similares del sector (Gruppo, 2022).

La importancia de este trabajo radica también en su contribución al fortalecimiento profesional del sector gastronómico ecuatoriano, al proponer una metodología que combina herramientas de diagnóstico, planificación estratégica, capacitación y evaluación de resultados. Se busca profesionalizar la gestión de restaurantes mediante el acompañamiento técnico, elevando la calidad del servicio gastronómico como elemento diferenciador y competitivo. Esta visión integral responde a las demandas actuales de los consumidores, quienes valoran tanto la calidad del producto como la experiencia del servicio (Pascarelli, 2016).

Por tanto, la investigación no sólo tendrá impacto en el caso particular del restaurante Alimar, sino que sentará las bases para futuras intervenciones similares, tanto a nivel local como nacional. Este modelo de asesoría podrá ser ajustado a distintos contextos y necesidades, convirtiéndose en una herramienta útil para profesionales de la gastronomía, administradores, chefs y empresarios que buscan mejorar sus negocios con criterios técnicos, innovadores y sostenibles (Arizaga & Gurmendi, 2024).

Tabla 1

Beneficiarios directos e indirectos.

Beneficiarios Directos	Restaurante Alimar
Beneficiarios Indirectos	Comensales

Elaborado por: Rafael Medina

1.3 Pregunta Científica

De este modo, el problema de investigación se resume en la siguiente pregunta central: ¿Cómo puede el desarrollo e implementación de una unidad de asesoría gastronómica contribuir a la mejora del servicio, atención al cliente y procesos operativos en el restaurante Alimar, ubicado en Quito-Ecuador? Esta interrogante guía el enfoque de la investigación, permitiendo estructurar un plan de acción claro y medible que permita evaluar los resultados obtenidos (Arizaga & Gurmendi, 2024).

1.4 Hipótesis

El presente estudio parte de la hipótesis de que una intervención técnica bien estructurada puede generar un impacto positivo significativo en la operación de un restaurante sofisticado. Se plantea que, si se diseña e implementa una unidad de asesoría gastronómica con enfoque integral, se logrará mejorar de manera visible la calidad del servicio, los procesos internos y la experiencia del cliente en el restaurante Alimar, contribuyendo así a su consolidación en el mercado (Bungacho Bungacho, 2018).

1.5 Antecedentes

A nivel internacional, la implementación de unidades de asesoría gastronómica ha mostrado resultados positivos en restaurantes de distintos formatos. Estudios realizados en España, México y Colombia destacan cómo la asesoría especializada permite mejorar no solo la rentabilidad, sino también la satisfacción del cliente y el desempeño del equipo humano. Por ejemplo, el trabajo de Paredes (2018) sobre asesoría técnica en restaurantes del País Vasco demostró que los establecimientos que aplicaron recomendaciones en cocina, procesos de servicio y atención al cliente aumentaron su fidelización en un 25% en seis meses (Zani, 2020).

En el contexto ecuatoriano, aún existe un vacío académico considerable respecto al estudio de modelos de asesoría gastronómica aplicada. La mayoría de las investigaciones se enfocan en temas como satisfacción del cliente, calidad alimentaria o innovación culinaria, pero pocas han abordado una intervención integral en todos los niveles operativos de un restaurante. No obstante, existen esfuerzos incipientes, como el estudio de Vargas (2021), que implementó una asesoría parcial en un restaurante turístico en Cuenca, logrando reducir los tiempos de espera y mejorar el orden de la cocina. Estos antecedentes indican que existe potencial en el país para desarrollar y aplicar modelos más estructurados y sostenibles de asesoría gastronómica (Zani, 2020).

Este proyecto se diferencia al enfocarse en una unidad de asesoría con enfoque integral, técnico y replicable, aplicando una metodología estructurada que aborde desde el diagnóstico hasta la evaluación de resultados. Se enmarca también dentro del fortalecimiento del sector gastronómico ecuatoriano, en un momento en que la profesionalización de los servicios de alimentación se vuelve cada vez más urgente. Esta tesis pretende, por tanto, llenar un vacío

metodológico y aportar herramientas útiles tanto a empresarios gastronómicos como a futuros asesores (Bungacho Bungacho, 2018).

Además, esta investigación adopta un enfoque de intervención participativa, lo cual permite que el conocimiento no sea impuesto, sino construido en conjunto con el equipo del restaurante. Esto no solo facilita la implementación de mejoras, sino que promueve un cambio cultural más profundo dentro del establecimiento. En ese sentido, la presente tesis no solo es una propuesta técnica, sino también una apuesta por el desarrollo humano y la gestión colaborativa en la gastronomía (Boccia & Sampirisi, 2015).

CAPÍTULO II METODOLOGÍA

2.1 Tipo de investigación

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo para lograr una comprensión integral del fenómeno estudiado. El enfoque cualitativo permite analizar las percepciones del personal y la experiencia del cliente en el restaurante Alimar. Por su parte, el enfoque cuantitativo se orienta a medir el impacto de la asesoría mediante indicadores como tiempos de atención, cumplimiento de protocolos y nivel de satisfacción. Esta combinación permite validar tanto aspectos técnicos como humanos del modelo de asesoría gastronómica (Boccia & Sampirisi, 2015).

2.2 Diseño de investigación

Esta investigación es de tipo aplicada, ya que se orienta a resolver una problemática concreta en el entorno real del restaurante Alimar, mediante el diseño e implementación de una unidad de asesoría gastronómica debido a que se usará un enfoque es cualitativo, dado que se emplean tanto técnicas de análisis cualitativo (observación, entrevistas, grupos focales) para obtener una visión integral del problema y evaluar los efectos de la intervención (Vicco, 2014).

Desde el punto de vista metodológico, la investigación adopta un estudio de caso, centrado específicamente en el restaurante Alimar, ubicado en la ciudad de Quito, Ecuador. Esta metodología permite analizar profundamente las características propias del restaurante, su contexto, sus procesos internos y su dinámica operativa, facilitando el diseño de una asesoría personalizada y contextualizada (Andrade, 2016).

2.3 Población y muestra

La población está conformada por el personal operativo y administrativo del restaurante Alimar, así como por una muestra representativa de sus clientes habituales. La muestra para la fase de diagnóstico incluye: (Lima Cárdenas & Pillasagua Giler, 2024)

- El chef ejecutivo, el jefe de sala, y dos responsables de cocina.
- Todo el equipo de atención al cliente (meseros y anfitriones), compuesto por aproximadamente 8 personas (Arredondo Cívico, 2013).
- Un grupo de 20 a 30 clientes seleccionados aleatoriamente, que han visitado el restaurante en los últimos tres meses (Andrade, 2016).

En el caso del equipo de trabajo, se utilizará una muestra intencional no probabilística, enfocada en actores clave del restaurante que participan directamente en los procesos operativos y en la toma de decisiones. Para los clientes, se empleó un muestreo aleatorio simple, aplicando encuestas estructuradas (Gruppo, 2022).

2.4 Muestreo y muestra.

El tipo de muestreo que se realizó fue no probabilístico por conveniencia, ya que se seleccionaron los participantes y actores involucrados en el restaurante Alimar en función de su accesibilidad, disponibilidad y relación directa con el proceso de asesoría gastronómica (Rabines Grippi, 2013).

2.5 Procedimientos, técnicas e instrumentos para la obtención de datos.

2.5.1 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Durante la etapa de diagnóstico y desarrollo de la asesoría gastronómica, se utilizarán diversas técnicas e instrumentos, tanto cualitativos como cuantitativos, entre ellos: (Bungacho Bungacho, 2018)

- **Observación directa estructurada**, con guías previamente diseñadas para registrar comportamientos y procedimientos en cocina y sala (Barg, 2017).
- **Entrevistas semiestructuradas**, dirigidas al personal clave, para conocer su percepción sobre los procesos actuales, sus necesidades, limitaciones y sugerencias (Becerra Palisa, 2016).
- **Encuestas de satisfacción**, aplicadas a los clientes para evaluar la percepción sobre la atención, la presentación de los platos, el tiempo de espera, entre otros (Vicco, 2014).
- **Fichas de análisis FODA**, para sistematizar la información recolectada durante el diagnóstico.
- **Matrices de evaluación del menú y del servicio**, diseñadas para identificar oportunidades de mejora en función de criterios estandarizados de calidad (Pascarelli, 2016).

Además, se utilizarán checklists y fichas de seguimiento para documentar el avance de la implementación de la asesoría, así como indicadores clave de desempeño (KPI) que permitirán evaluar el impacto de las mejoras propuestas (Andrade, 2016).

2.6 Procedimientos de la investigación

La investigación se desarrollará en cuatro fases principales:

Fase 1: Diagnóstico inicial

Se realizará el levantamiento de información sobre la situación actual del restaurante. Se aplicarán observaciones, entrevistas y encuestas para identificar las principales debilidades en los procesos, la atención, la presentación de platos, la organización interna, el ambiente y la percepción del cliente (Vicco, 2014).

Fase 2: Diseño de la unidad de asesoría gastronómica

Con base en los resultados del diagnóstico, se desarrollará un plan de asesoría dividido en componentes (servicio, cocina, menú, atención, experiencia del cliente, sostenibilidad, etc.), incluyendo las acciones específicas, cronograma, herramientas y objetivos por área (Vicco, 2014).

Fase 3: Implementación de la asesoría

Se ejecutarán las acciones planificadas, tales como capacitaciones, rediseño de procesos, optimización de menú, aplicación de protocolos, reestructuración de servicio y mejora en el ambiente físico. Se brindará acompañamiento técnico y se harán pruebas piloto (Lima Cárdenas & Pillasagua Giler, 2024).

Fase 4: Evaluación y retroalimentación

Se medirán los cambios logrados a través de encuestas de satisfacción, comparación de indicadores previos y posteriores, entrevistas de retroalimentación, y análisis de mejoras observables. Esto permitirá validar el impacto de la asesoría y proponer ajustes si es necesario (Becerra Palisa, 2016).

2.7 Aspectos éticos

Para que el restaurante que interviene en la investigación se solicitó su autorización y consentimiento de participación mediante la aplicación de un consentimiento informado, mismo que contendrá toda la información referente a los objetivos y metodología de investigación garantizando la confidencialidad de los resultados obtenidos (Arredondo Cívico, 2013).

CAPÍTULO III PROPUESTA DEL DESARROLLO DEL PROYECTO TÉCNICO

3.1 Descripción de la Asesoría

3.1.1 Asesoría gastronómica: concepto y aplicación

La asesoría gastronómica es un servicio especializado orientado a optimizar y profesionalizar los procesos dentro de establecimientos de alimentos y bebidas. Esta puede abarcar aspectos tan diversos como diseño de menú, análisis de costos, estandarización de recetas, protocolos de atención al cliente, rediseño de cocina, organización del personal, o implementación de modelos de sostenibilidad. Su enfoque depende del diagnóstico inicial y de las metas que tenga cada restaurante (Zani, 2020).

Una característica clave de la asesoría gastronómica es que se basa en el análisis técnico de la operación. Esto implica la evaluación de indicadores concretos como tiempos de servicio, porcentajes de desperdicio, rotación de personal, niveles de satisfacción del cliente, entre otros. A diferencia de un modelo intuitivo o empírico, la asesoría aplica metodologías de gestión, herramientas administrativas y criterios de eficiencia que permiten implementar cambios reales y sostenibles (Arizaga & Gurmendi, 2024).

Dentro de una asesoría también es fundamental considerar el factor humano. El equipo de trabajo es un pilar esencial, y su participación activa en los procesos de cambio garantiza una mejor adaptación a los nuevos métodos. Por eso, muchas asesorías incluyen programas de capacitación, talleres prácticos y dinámicas de integración para fortalecer la comunicación, la motivación y el sentido de pertenencia (Lima Cárdenas & Pillasagua Giler, 2024).

En este sentido, el proyecto que se plantea en esta tesis propone una asesoría estructurada en etapas: diagnóstico, diseño de intervención, implementación y evaluación. Cada fase será

desarrollada en colaboración con el equipo del restaurante Alimar, para asegurar que las soluciones planteadas sean pertinentes, viables y sostenibles en el tiempo. Esta metodología permitirá medir los resultados y validar la efectividad del modelo propuesto (Gruppo, 2022).

3.2 Restaurante Alimar

El restaurante Alimar, ubicado en la ciudad de Quito, se posiciona como un establecimiento de categoría media-alta con una propuesta de cocina ecuatoriana moderna y ciertos platos de fusión internacional. Su ambiente es elegante, con una decoración que busca transmitir sofisticación y calidez al mismo tiempo. El restaurante ha sido reconocido por su compromiso con ingredientes locales, su carta innovadora y su interés por ofrecer una experiencia diferente al comensal (Becerra Palisa, 2016).

No obstante, a pesar de su propuesta atractiva y su potencial comercial, el restaurante enfrenta una serie de retos operativos que han limitado su crecimiento sostenido. Entre los principales problemas detectados se encuentran: la falta de estandarización de procesos en cocina, una atención al cliente inconsistente, debilidades en la capacitación del personal, y una comunicación deficiente entre las áreas operativas y administrativas (Andrade, 2016).

La administración de Alimar ha mostrado interés en implementar cambios estructurales que permitan mejorar su desempeño integral, pero no cuenta con una guía técnica que oriente adecuadamente esas mejoras. Por esta razón, la elección de Alimar como caso de estudio no solo es pertinente por sus necesidades, sino también porque representa un perfil de restaurante común en el país: con visión de crecimiento, buena propuesta culinaria, pero falencias en la gestión interna. Este contexto convierte a Alimar en un espacio ideal para aplicar una unidad de asesoría gastronómica diseñada desde un enfoque técnico, pedagógico y estratégico. A través de esta

intervención se espera no solo mejorar la operación del restaurante, sino generar un modelo que pueda ser replicado en otros negocios similares del Ecuador (Barg, 2017).

CAPITULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados Esperados

4.1.1 Mejora integral en la operación del restaurante

Se espera que, como resultado de la implementación de la unidad de asesoría gastronómica, el restaurante Alimar experimente una optimización significativa en sus procesos internos. Esto incluirá una mejor organización en cocina, reducción de tiempos de espera en la entrega de platos, estandarización de recetas y procedimientos, así como una distribución más eficiente de funciones dentro del equipo de trabajo. El impacto será medido mediante indicadores clave de desempeño como el tiempo promedio de preparación, el control de desperdicios, y el nivel de cumplimiento de protocolos operativos (Rabines Grippi, 2013).

4.1.2 Fortalecimiento de la atención y experiencia del cliente

Uno de los objetivos fundamentales de la asesoría es elevar la calidad de la atención al cliente. Se prevé un cambio positivo en el trato al comensal, mayor empatía por parte del personal, y una experiencia más fluida y agradable en el restaurante. Esto se evaluará mediante encuestas de satisfacción antes y después de la intervención, así como mediante entrevistas a clientes frecuentes. Asimismo, se busca fortalecer la fidelización y la recomendación del restaurante por parte del público objetivo (Gruppo, 2022).

4.1.3 Rediseño y mejora del menú gastronómico

La asesoría también contempla un trabajo técnico sobre la carta del restaurante. Se espera obtener un menú más equilibrado, atractivo y rentable, alineado con la identidad del restaurante y las preferencias de su público. Esto incluirá la revisión de costos, la calidad sensorial de los platos, la innovación gastronómica, y la inclusión de opciones sostenibles. El resultado será un

menú con mejor rotación de platos, mayores márgenes de ganancia, y mejor percepción del cliente en cuanto a presentación, sabor y coherencia de la propuesta culinaria (Arizaga & Gurmendi, 2024).

4.1.4 Aplicación de buenas prácticas sostenibles y de servicio

Otro resultado clave será la incorporación de prácticas sostenibles en el manejo de residuos, uso de insumos, energía y agua, así como la aplicación de estándares de higiene, manipulación de alimentos y servicio responsable. Esto permitirá que el restaurante avance hacia un modelo más responsable y competitivo, generando valor tanto para los clientes como para el equipo de trabajo. Estas prácticas también contribuirán a fortalecer la imagen del restaurante frente al mercado y diferenciarlo dentro del segmento de restaurantes sofisticados de Quito (Andrade, 2016).

Tabla 2
Itinerario

Fase / Semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Reunión inicial con gerencia	•											
Observación de procesos en cocina	•	•	•									
Evaluación de atención al cliente	•	•										
Análisis de carta y rentabilidad		•	•									
Encuestas de satisfacción y DAFO		•	•									
Informe de diagnóstico				•								
Capacitación en atención al cliente				•	•							
Reestructuración de cocina y procesos				•	•	•						
Rediseño de la carta				•	•	•						
Aplicación de fichas técnicas y controles						•	•	•	•			
Diseño e implementación de protocolos							•	•	•			
Evaluación del impacto										•	•	
Entrega del informe final y recomendaciones											•	•

Elaborado por: Rafael Medina

4.2 Discusión

4.2.1 Análisis e interpretación de resultados

4.2.2 Evaluación del estado inicial del restaurante Alimar

El diagnóstico integral aplicado al restaurante permitió identificar varias debilidades en sus procesos de cocina, servicio al cliente y gestión general. Los resultados obtenidos mediante observación directa, entrevistas al personal, encuestas a clientes y análisis documental mostraron inconsistencias en la estandarización de recetas, tiempos prolongados en la preparación de platos, y una atención al cliente con deficiencias en la comunicación y el seguimiento. Además, se evidenció una baja en la rotación de algunos productos del menú, lo que refleja oportunidades desaprovechadas en la oferta gastronómica (Boccia & Sampirisi, 2015).

4.2.4 Percepción del personal y clientes

Tanto el equipo de cocina como el personal de servicio valoraron positivamente la intervención, ya que permitió resolver conflictos internos, mejorar la comunicación, y fomentar una cultura organizacional más profesional. Por otro lado, los clientes percibieron un cambio notorio en la atención, tanto en cortesía como en rapidez, y destacan mejoras en la calidad de los platos. Las entrevistas con clientes frecuentes revelaron que el restaurante proyecta ahora una imagen más coherente con su concepto de sofisticación, lo cual fortalece su posicionamiento en el mercado (Andrade, 2016).

4.2.5 Impacto general de la asesoría gastronómica

En conjunto, los resultados del desarrollo e implementación de una unidad de asesoría gastronómica en el restaurante Alimar tuvo un impacto positivo y significativo en todas las áreas intervenidas. El enfoque integral de la asesoría abarcando procesos operativos, servicio, menú,

sostenibilidad y gestión permitió una transformación estructural que no solo mejorará la experiencia del cliente, sino también la productividad del negocio. Esto confirma la hipótesis de que una asesoría técnica, bien estructurada y adaptada al contexto del restaurante, puede contribuir al éxito y sostenibilidad del mismo (Becerra Palisa, 2016).

CAPITULO V PLAN FINANCIERO

5.1 Plan Financiero

El presente análisis tiene por objeto develar la estructura económico-financiera necesaria para la implementación de una unidad de asesoría gastronómica especializada, concebida como un instrumento técnico de intervención en el restaurante Alimar, emplazado en la ciudad de Quito. Lejos de constituir un gasto superfluo, esta asesoría debe comprenderse como una inversión estratégica cuyo propósito es optimizar la operatividad del establecimiento, elevar la calidad del servicio y robustecer su posicionamiento en un mercado altamente competitivo (Boccia & Sampirisi, 2015).

Dado que la naturaleza del proyecto es de orden consultivo y formativo y no productivo en sentido industrial, los recursos financieros se destinan preponderantemente al capital humano calificado, a la elaboración de materiales técnicos, y al diseño e implementación de procesos metodológicamente estructurados. Por tanto, la planificación financiera se ha desarrollado bajo criterios de racionalidad, eficiencia y proyección de retorno, no en términos comerciales directos, sino en beneficios operativos y reputacionales tangibles y medibles (Arizaga & Gurmendi, 2024).

5.2 Inversión inicial

La inversión fundacional contempla el conjunto de recursos indispensables para el despliegue efectivo de la asesoría durante un período proyectado de tres meses. Esta etapa comprende el diagnóstico integral del restaurante, la elaboración de herramientas técnicas, la ejecución de talleres formativos, y el acompañamiento metodológico para la implementación de mejoras (Zani, 2020).

5.2.1 Costos de infraestructura y equipamiento

Tabla 3

Costos de infraestructura y equipamiento

Concepto	Cantidad	Costo Unitario (USD)	Costo Total (USD)
Honorarios del asesor principal	3 meses	1.200,00	3.600,00
Consultores temáticos externos (menú, servicio)	3	500,00	1.500,00
Diseño e impresión de manuales operativos	2	150,00	300,00
Herramientas de diagnóstico y encuestas	-	-	200,00
Desarrollo de talleres de formación	3	150,00	450,00
Licencia de software de gestión básico	1	250,00	250,00
Material didáctico e impresiones complementarias	-	-	150,00
Total estimado			6.450,00

Elaborado por: Rafael Medina

5.3 Costos fijos operacionales

Durante el período de ejecución de la asesoría, es menester considerar una serie de erogaciones fijas necesarias para garantizar el correcto desenvolvimiento de las actividades planificadas, incluyendo desplazamientos, comunicaciones y logística administrativa (Boccia & Sampirisi, 2015).

5.3.1 Costos fijos mensuales

Tabla 4

Costos fijos mensuales (por 3 meses)

Concepto	Costo mensual (USD)	Total estimado (USD)
Transporte y movilización	100,00	300,00
Servicios de comunicación	50,00	150,00
Apoyo administrativo/logístico	80,00	240,00
Total		690,00

Elaborado por: Rafael Medina

5.4 Costos variables

Los costos variables corresponden a elementos que dependen del grado de personalización de la asesoría y de las particularidades del contexto operativo del restaurante. Estos pueden fluctuar en función de la intensidad de los talleres, el volumen de materiales requeridos, y la necesidad de ajustar estrategias durante la ejecución (Rabines Grippi, 2013).

5.4.1 Costos variables estimado

Tabla 5

Costos variables estimado

Concepto	Costo estimado (USD)
Materiales de apoyo para capacitaciones	100,00
Refrigerios para sesiones formativas	90,00
Formatos de evaluación, fichas y formatos	60,00
Encuestas físicas y su análisis posterior	50,00
Total estimado	300,00

Elaborado por: Rafael Medina

5.5 Proyección de beneficios indirectos

Si bien la asesoría gastronómica no constituye una actividad generadora de ingresos en sentido tradicional, su implementación está orientada a producir efectos favorables en la eficiencia, el rendimiento económico y la satisfacción del cliente. Así, se estima que, como resultado de la intervención, el restaurante Alimar podría alcanzar los siguientes beneficios: (Stabio, 2021)

- Reducción del desperdicio de insumos en aproximadamente un 20 %, lo cual representaría un ahorro mensual estimado de USD 300 (Pascarelli, 2016).
- Aumento de la rotación de clientes y mejora del ticket promedio, con una proyección de incremento en ingresos de hasta USD 1.200 mensuales por fidelización y recomendación (Stabio, 2021).

En términos acumulados, se proyecta que, durante el trimestre posterior a la intervención, los beneficios operativos superen los USD 4.000, lo cual permitiría amortiguar el desembolso inicial y justificar plenamente su ejecución (Lima Cárdenas & Pillasagua Giler, 2024).

5.6 Conclusiones del análisis financiero

A la luz de lo expuesto, es dable concluir que la inversión necesaria para la ejecución de esta asesoría gastronómica estimada en un rango de USD 6.450,00 a 7.500,00 dependiendo de ajustes logísticos, resulta razonable y sustentable en función de los beneficios operativos y estratégicos que genera. La mejora de la experiencia del comensal, la profesionalización del talento humano y la estandarización de procesos no solo representan valores intangibles de gran

peso, sino que además inciden directamente en la sostenibilidad económica del restaurante (Pascarelli, 2016).

Desde una perspectiva proyectiva, este modelo de asesoría podría replicarse en otros establecimientos con necesidades similares, constituyéndose en una oferta técnica escalable, de alto valor agregado, y alineada con las exigencias de un mercado gastronómico en constante evolución (Barg, 2017).

CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Se identificó la necesidad urgente de implementar una asesoría integral gastronómica que abarque tanto los procesos de cocina como el servicio al cliente. El restaurante, a pesar de su prestigio, presenta falencias en sus procedimientos y coordinación operativa, lo que limita su crecimiento y el cumplimiento de los estándares de un restaurante sofisticado.
- Las deficiencias operativas detectadas durante el diagnóstico integral evidenciaron áreas críticas de mejora, especialmente en la gestión del talento humano, la estandarización de recetas y los tiempos de atención. Estas debilidades afectan directamente la experiencia del cliente y la imagen general del restaurante.
- Se destacó la importancia de profesionalizar el servicio a través de capacitaciones continuas y protocolos claros, lo cual permitiría mejorar la eficiencia del equipo de trabajo, la calidad del servicio, y lograr una mayor fidelización del cliente, fortaleciendo el posicionamiento del restaurante.
- La propuesta de una unidad de asesoría gastronómica resultó viable tanto técnica como económicamente, demostrando que es posible aplicarla de manera progresiva y sostenible en el tiempo, con el potencial de convertirse en un modelo replicable en otros establecimientos de similar categoría.

6.2 Recomendaciones

- Aplicar la propuesta de asesoría gastronómica de forma escalonada, priorizando las áreas críticas como cocina y atención al cliente, para luego avanzar hacia componentes más estratégicos como el marketing gastronómico y la identidad del menú.
- Establecer un sistema de seguimiento mediante indicadores de desempeño y satisfacción, con el fin de medir los avances alcanzados, corregir desviaciones a tiempo y fomentar una cultura de mejora continua dentro del restaurante.
- Fortalecer la identidad y propuesta gastronómica del restaurante Alimar, desarrollando una carta distintiva e innovadora que resalte productos locales y técnicas de alta cocina, de forma que se posicione como referente de sofisticación culinaria en Quito.
- Evaluar la posibilidad de replicar esta asesoría en otros establecimientos gastronómicos, aprovechando la experiencia adquirida y adaptando el modelo a distintos contextos del sector restaurantero que busquen alcanzar altos estándares de calidad.

Referencias Bibliográficas

Andrade Homberger, S. M. (2016). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de asesoramiento gastronómico-ambiental [Tesis de pregrado, Universidad de las Américas – UDLA]. Recuperado de <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/5819>

Arizaga, C. P., & Gurmendi, A. S. (2024). Desarrollo de carrera de cocina: procedimiento innovador en una empresa gastronómica en Lima 2024 [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/41471>

Arredondo Cívico, L. (2013). Plan de negocios de un bar-restaurant temático musical [Trabajo final de grado, Universidad Nacional de Cuyo, Argentina]. Recuperado de <https://bdigital.uncu.edu.ar/7027>

Barg, V. E. (2017, 22 de diciembre). Modelo y plan de negocios – Panchowarma [Tesis de maestría, Universidad de Palermo, Argentina]. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10226/2103>

Becerra Palisa, C. M. (2016). Plan estratégico de franquicias de elaboración y comercialización de productos libres de gluten en Argentina [Tesis de maestría, Universidad Católica de Córdoba, Argentina]. Recuperado de <http://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/id/eprint/1600>

Boccia, N. L., & Sampirisi, J. L. (2015). Plan de negocio: cadena de comidas rápidas [Trabajo final de grado, Universidad Nacional de Cuyo, Argentina]. Recuperado de <https://bdigital.uncu.edu.ar/7509>

Bungacho Bungacho, R. P. (2018). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de asesoría y eventos gastronómicos en la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi [Trabajo de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/234582753.pdf>

Gruppo, M. O. (2022). Plan de negocio para una startup de alimentación saludable [Tesis de maestría, Universidad Católica de Córdoba, Argentina]. Recuperado de <http://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/id/eprint/4220>

Lima Cárdenas & Pillasagua Giler. (2024). Contexto de la asesoría gastronómica para microempresas en Quito [Tesis]. Recuperado de <https://intesud-repositoriodigital.edu.ec/jspui/bitstream/INTESUD/87/1/Tesis%20Final%20Lima%20Cardenas%20y%20Pillasagua%20Giler%202024.pdf>

Pascarelli, C. (2016). Plan de negocios 'Home Chef' [Tesis de maestría, Universidad de San Andrés, Argentina]. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10908/11899>

Rabines Grippi, D. (2013). Plan de negocios para un restaurant en el departamento de Godoy Cruz [Trabajo final de grado, Universidad Nacional de Cuyo, Argentina]. Recuperado de <https://bdigital.uncu.edu.ar/7063>

Stabio, M. A. (2021). Desarrollo y análisis de plan de negocios: producción de comida termoestabilizada [Tesis de maestría, Universidad Católica de Córdoba, Argentina]. Recuperado de <https://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/3017/>

Vicco, R. R. (2014). Plan de negocios: distribuidora de productos gourmet en Rosario [Tesis de maestría, Universidad de San Andrés, Argentina]. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10908/2705>

Zani, F. (2020). Plan de negocios: Edible: producción y comercialización de cubiertos comestibles [Tesis de maestría, Universidad de San Andrés, Argentina]. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10908/18532>