

Integración de Factores Claves del Management y la Gastronomía: Un Modelo para Empresas Gastronómicas en Contextos Emergentes

Integration of Key Factors in Management and Gastronomy: A Model for Gastronomic Businesses in Emerging Contexts

Javier A. Mendoza-Betin

Investigador independiente - Colombia

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-8355-8581>

j.mendozabetin@gmail.com

Fecha de recepción: 10/10/2024

Fecha de evaluación: 07/01/2025

Fecha de aceptación: 20/02/2025

Cómo citar: *Mendoza-Betin, J. (2025). Integración de Factores Claves del Management y la Gastronomía: Un Modelo para Empresas Gastronómicas en Contextos Emergentes. Revista Científica Anfibios, 8(1), 29-42. <https://doi.org/10.37979/afb.2025v8n1.170>*



[Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Resumen

El artículo analiza la interacción entre teorías científicas del management y la gastronomía, identificando cinco factores clave comunes: innovación, sostenibilidad, experiencia del cliente, gestión del conocimiento y adaptación cultural. Estos factores sirvieron como base para diseñar un modelo integrado, evaluado con una metodología cuali-cuantitativa mediante análisis teórico y ecuaciones estructurales. La investigación, realizada en Cartagena (Colombia) con una muestra de 120 chefs, ofrece un marco metodológico sólido para comprender y aplicar estrategias de gestión en el sector gastronómico. Los resultados validan la aplicabilidad del modelo en contextos locales, destacando su contribución a la sostenibilidad del sector. Futuros estudios deben ampliar el alcance geográfico y explorar nuevos constructos como la digitalización, consolidando el modelo en diversas industrias y contextos culturales.

Palabras clave

Innovación gastronómica; gestión del conocimiento; adaptación cultural; sostenibilidad empresarial; experiencia del cliente

Abstract

The article examines the interaction between scientific theories of management and gastronomy, identifying five common key factors: innovation, sustainability, customer experience, knowledge management, and cultural adaptation. These factors served as the foundation for designing an integrated model, evaluated through a qualitative-quantitative methodology involving theoretical analysis and structural equations. The research, conducted in Cartagena (Colombia) with a sample of 120 chefs, provides a robust methodological framework for understanding and applying management strategies in the gastronomic sector. The results validate the applicability of the model in local contexts, highlighting its contribution to the sector's sustainability. Future studies should expand the geographical scope and explore new constructs such as digitalization, further consolidating the model across various industries and cultural contexts.

Keywords

Gastronomic innovation; knowledge management; cultural adaptation; business sustainability; customer experience

Introducción

Las teorías científicas del management y las gastronómicas han experimentado un desarrollo significativo en los últimos 50 años, reflejando los cambios en la manera en que se gestiona y conceptualiza el sector gastronómico a nivel global. Esta investigación realiza una revisión aproximada de los paradigmas asociados a estas teorías en el plano internacional, nacional y local, con énfasis en la región caribe colombiana, un territorio reconocido por su riqueza cultural y gastronómica. Este enfoque permitió analizar la evolución histórica y conceptual de ambos campos, identificando tanto sus desarrollos independientes como sus puntos de intersección.

El análisis comenzó evaluando de manera separada las teorías del management y las gastronómicas, para luego identificar dos teorías comunes que comparten factores o elementos significativos. Dentro de estas teorías se detectaron cinco factores clave, los cuales sirvieron como base para diseñar el instrumento de recolección de datos de la investigación. Este enfoque permitió construir un marco metodológico sólido que abordara las relaciones entre las prácticas de gestión y las dinámicas del sector gastronómico, enfocándose en una población de 130 chefs pertenecientes a más de 200 restaurantes en la ciudad de Cartagena, Colombia.

El estudio adoptó una metodología cuantitativa basada en un modelo contrastado mediante la técnica de ecuaciones estructurales, lo cual permitió validar las hipótesis planteadas. Este enfoque no solo aseguró un análisis riguroso, sino que también ofreció una perspectiva innovadora sobre cómo las teorías del management y las gastronómicas interactúan en un contexto empírico específico. Los resultados obtenidos representan una contribución relevante para la comprensión de la gestión en la industria gastronómica en contextos locales con alta diversidad cultural.

Finalmente, el trabajo culmina con la formulación de un modelo teórico-empírico que integra los hallazgos de la investigación y permite generalizar los resultados a la literatura científica previa. Este modelo, desarrollado con base en un ejercicio realizado durante aproximadamente un año en Cartagena, incluyendo el marco teórico y el metodológico, no solo llena un vacío de conocimiento identificado en la región, sino que también abre nuevas posibilidades de investigación y aplicación en el ámbito de la gestión gastronómica, ofrecien-

do un enfoque integrador, novedoso y práctico que puede ser replicado en otros contextos similares.

Fundamentación teórica

La gastronomía, como disciplina científica y arte culinario, ha evolucionado significativamente en las últimas cinco décadas, consolidándose como un campo de estudio multidimensional que trasciende la cocina para explorar aspectos culturales, tecnológicos y sociales. Este artículo presenta una fundamentación teórica aproximada que, en primer lugar, analiza las 10 teorías científicas más relevantes de la gastronomía en los últimos 50 años, destacando sus contribuciones a la innovación culinaria, la sostenibilidad y la nutrición. Posteriormente, se examinan las convergencias más importantes entre estas teorías y las teorías del management, evidenciando cómo los principios de liderazgo, estrategia e innovación, conocimiento y gestión aplicados en organizaciones encuentran paralelismos y sinergias en la planificación, creatividad y ejecución de procesos gastronómicos. Este enfoque integrado busca enriquecer la comprensión interdisciplinaria, generando nuevas perspectivas tanto para la gastronomía como para el management en contextos contemporáneos.

La gastronomía ha evolucionado significativamente en los últimos 50 años, impulsada por teorías científicas provenientes de diversas disciplinas, como la química, la biología, la antropología, la sociología y desde luego el management. Estas teorías han transformado la comprensión y la práctica de la gastronomía, consolidándola como un campo interdisciplinario. A continuación, se describen sus teorías más predominantes:

Teoría de la Cocina Molecular

Introducida en la década de 1980 por Hervé This y Nicholas Kurti, esta teoría aplica principios de química y física para explorar y transformar procesos culinarios. La cocina molecular estudia las propiedades físico-químicas de los alimentos y utiliza técnicas como la esferificación, la gelificación y la emulsificación para crear nuevas experiencias sensoriales.

En resumen, su principal aporte fue que revolucionó la alta gastronomía, dando lugar a chefs como Ferran Adrià y Heston Blumenthal, quienes incorporaron técnicas científicas en la creación de platos innovadores.

Teoría del Comportamiento del Consumidor Alimentario

Analiza cómo las preferencias alimentarias están influenciadas por factores culturales, sociales, psicológicos y económicos acorde a sus principales exponentes Pierre Bourdieu y Paul Rozin. Bourdieu relaciona la elección de alimentos con el capital cultural, mientras que Rozin estudia la psicología detrás de los gustos y aversiones.

En síntesis, esta teoría ha sido fundamental para comprender cómo las decisiones alimentarias están vinculadas a la identidad cultural y la percepción del gusto.

Teoría del Food Pairing

Introducida en la década de 2000 bajo la perspectiva de Bernard Lahousse, esta teoría se basa en la premisa de que los alimentos combinan mejor cuando comparten compuestos químicos similares. Mediante análisis químicos, se identifican combinaciones sorprendentes y agradables que no son intuitivas.

Sin lugar a dudas, el trabajo de su principal autor ha influido en la creación de menús y en el diseño de experiencias gastronómicas innovadoras.

Teoría de la Biodiversidad Alimentaria y Gastronomía Sostenible

Esta teoría enfatiza la preservación de la biodiversidad alimentaria y promueve prácticas culinarias sostenibles en reciprocidad a lo expuesto por su principal defensor Carlo Petrini. La gastronomía es vista como un vehículo para proteger el medio ambiente, fomentar la justicia social y mantener tradiciones culturales.

Sin ir por las ramas, el estudio de su principal investigador ha llevado a un enfoque más ético y sostenible en la producción y el consumo de alimentos.

Teoría de los Sistemas Alimentarios y la Gastronomía Global

Autores como Sidney Mintz y Marian Nestle examinan cómo los sistemas alimentarios globales influyen en las prácticas gastronómicas locales, destacando los efectos del comercio, la globalización y la industrialización. Mintz, en particular, explora cómo los alimentos coloniales (e.g., azúcar) reconfiguraron culturas alimentarias.

Desde luego, sus trabajos han inspirado movimientos de resistencia contra la homogeneización alimentaria y la revalorización de las cocinas locales.

Teoría del Multisensorialismo en la Gastronomía

Su máximo exponente Charles Spence explora mediante la teoría indicada cómo los sentidos (vista, oído, olfato, tacto y gusto) interactúan para crear experiencias gastronómicas. Spence estudió cómo factores externos, como la música o el color del plato, afectan la percepción del sabor.

En el cierre, este análisis ha influido en la creación de experiencias gastronómicas inmersivas y personalizadas.

Teoría de la Antropología del Gusto y la Cultura Alimentaria

Examina cómo los alimentos y las prácticas culinarias son un reflejo de estructuras culturales y sociales en reciprocidad a los máximos investigadores: Claude Lévi-Strauss y Sidney Mintz. Lévi-Strauss propuso que los sistemas alimentarios reflejan dicotomías culturales (e.g., crudo vs. cocido).

Sus aportes han permitido un análisis más profundo de las prácticas culinarias como expresiones de identidad y poder.

Teoría de los Fermentados y los Ecosistemas Alimentarios

Sus principales autores han estudiado la fermentación como proceso biológico y cultural, resaltando su papel en la biodiversidad alimentaria y la sostenibilidad. Esta teoría también considera la interacción entre microbiota y sabor.

En síntesis, Sandor Katz y René Redzepi, han revitalizado el interés por los alimentos fermentados y su inclusión en alta cocina y gastronomía local.

Teoría de la Nutrición Personalizada

Relaciona la nutrición con la individualidad genética y microbiota intestinal, promoviendo una alimentación personalizada para mejorar la salud y el bienestar de conformidad a su principal investigador: Tim Spector.

En resumen, ha influido en la gastronomía funcional y en el diseño de dietas específicas en función de la salud.

Teoría del Storytelling Gastronómico

Lisa Abend y Massimo Bottura como autores clave, resaltan cómo las narrativas detrás de los alimentos y los platos enriquecen la experiencia gastronómica. Se enfocan en la conexión emocional y cultural que los comensales desarrollan a través de las historias que rodean una comida. De modo que su trabajo, ha transformado la gastronomía en un medio narrativo y cultural.

Estas teorías científicas han redefinido la gastronomía en los últimos 5 décadas, convirtiéndola en un campo dinámico que integra ciencia, arte y cultura. Su aplicación ha revolucionado tanto la alta cocina como las prácticas alimentarias cotidianas, marcando una evolución constante en la relación entre el ser humano y los alimentos. De igual forma pone de manifiesto cómo disciplinas como la biología, la nutrición, la química y la sociología han trabajado en sinergia con chefs y expertos culinarios para construir un conocimiento sólido y multidimensional en torno a la ciencia gastronómica. Estas teorías en últimas no solo han transformado la comprensión sobre el sabor, la innovación culinaria y la sostenibilidad alimentaria, sino que también han resaltado la importancia de un enfoque interdisciplinario en la evolución de la gastronomía.

Inspirado por los estudios en cocina básica por parte del investigador, surge la inquietud de explorar hasta qué punto estas teorías científicas se conectan con las del management, un campo que comparte principios clave como la planificación, la creatividad, el conocimiento y la gestión eficiente de recursos. Este giro analítico hacia las convergencias entre ambas disciplinas permite vislumbrar cómo la intersección entre gastronomía y management puede enriquecer tanto la práctica culinaria como la teoría organizacional.

Por su parte, el campo científico del management también ha evolucionado significativamente a lo largo de las décadas, dando lugar a una amplia variedad de teorías que buscan comprender y optimizar el funcionamiento de las organizaciones. Estas teorías, desarrolladas en distintos contextos históricos y culturales, han proporcionado marcos conceptuales esenciales para abordar desafíos como la eficiencia operativa, la gestión del talento huma-

no y la adaptación al entorno cambiante. A continuación, se presenta una selección resumida de las teorías más relevantes en este ámbito, cada una con sus enfoques característicos y contribuciones al desarrollo de prácticas organizacionales efectivas:

- **Administración Científica:** Enfocada en la eficiencia operativa y la optimización de procesos.
- **Teoría Clásica de la Administración:** Se centra en la estructura organizacional y las funciones administrativas.
- **Teoría de la Burocracia:** Propone una organización basada en reglas y procedimientos formales.
- **Teoría de las Relaciones Humanas:** Destaca la importancia de las necesidades sociales y la motivación en el trabajo.
- **Teoría del Comportamiento Organizacional:** Analiza el comportamiento de los individuos dentro de las organizaciones.
- **Teoría de Sistemas:** Considera a la organización como un sistema interrelacionado con su entorno.
- **Teoría de la Contingencia:** Sostiene que no hay una única forma óptima de gestión; depende del contexto.
- **Teoría Z:** Combina prácticas de gestión japonesas y occidentales, enfocándose en la lealtad y el bienestar del empleado.
- **Teoría del Desarrollo Organizacional:** Busca mejorar la efectividad de la organización a través del cambio planificado.
- **Teoría de la Calidad Total:** Enfatiza la mejora continua y la satisfacción del cliente.
- **Teoría de los Recursos:** La ventaja radica en recursos únicos y valiosos (tangibles e intangibles) que sean difíciles de imitar.

Teoría de las Capacidades Dinámicas: Habilidad para adaptarse, innovar y reconfigurar recursos ante cambios del mercado.

Convergencias entre las Teorías Científicas de Management y las Teorías Gastronómicas

La evolución de las teorías científicas en el management y la gastronomía ha seguido trayectorias paralelas y, en algunos casos, complementarias durante los últimos 50 años. Ambas

disciplinas han experimentado transformaciones sustanciales impulsadas por la globalización, los avances tecnológicos y las demandas sociales. Este marco teórico explora también las áreas y factores comunes entre estos campos y cómo sus desarrollos se han influenciado mutuamente en planos internacionales, nacionales y regionales.

Perspectiva Internacional

Teoría de la Innovación y Creatividad

En el ámbito del management, Schumpeter (1934) y posteriormente autores como Christensen (1997) destacaron la importancia de la innovación como motor del desarrollo organizacional. En gastronomía, la teoría de la cocina molecular, liderada por Kurti y This (1980), revolucionó la forma en que se conceptualiza y se ejecuta la creatividad culinaria. Ambas disciplinas coinciden en la adopción de nuevas tecnologías para impulsar la diferenciación y ofrecer experiencias únicas.

Gestión del Conocimiento

La gestión del conocimiento, introducida por autores como Nonaka y Takeuchi (1995), resalta la importancia de convertir el conocimiento tácito en explícito dentro de las organizaciones. En gastronomía, esta teoría se refleja en iniciativas como la Fundación elBulli, liderada por Ferran Adrià, que documentó técnicas y procesos culinarios para preservar y compartir el conocimiento gastronómico global.

Experiencia del Cliente y Multisensorialidad

En management, Pine y Gilmore (1999) introdujeron el concepto de la economía de la experiencia, señalando que las empresas deben crear valor a través de experiencias personalizadas. Esto encuentra eco en la teoría multisensorial de Charles Spence (2000) en gastronomía, que demuestra cómo la percepción del cliente es influida por estímulos sensoriales y cómo estos pueden ser gestionados para maximizar la satisfacción.

Perspectiva Nacional (Colombia)

Sostenibilidad y Responsabilidad Social Empresarial

En Colombia, la teoría de la sostenibilidad, promovida por autores como Amaya y Sánchez (2005), ha guiado a las organizaciones hacia

prácticas responsables con el medio ambiente y las comunidades. No obstante, el estudio anterior no se encuentra en revistas indexadas o repositorios científicos. En gastronomía, este enfoque es evidente en el movimiento de *Slow Food*, adaptado localmente por iniciativas como las lideradas por la chef Leonor Espinosa, que vinculan la preservación de la biodiversidad con la cultura gastronómica. En el plano internacional, Elkington (1994) introdujo el concepto de triple bottom line (económico, social y ambiental) como un marco para evaluar la sostenibilidad empresarial pero sujeto solo al Management.

Gestión de la Calidad y Estándares

La implementación de normas internacionales de calidad como las ISO 9001 y los modelos de excelencia empresarial ha tenido un impacto significativo en Colombia. En el sector gastronómico, este enfoque se refleja en la profesionalización de la cocina colombiana y la incorporación de técnicas estandarizadas que elevan la calidad y la consistencia de los productos culinarios.

Perspectiva Regional (Caribe Colombiano)

Estrategias Basadas en la Identidad Cultural

En el Caribe colombiano, tanto en el management como en la gastronomía, la identidad cultural es un factor clave. Gómez y Mejía (2010) destacan cómo las organizaciones en la región utilizan la cultura local como ventaja competitiva. Sin embargo, este trabajo no se encuentra en repositorios científicos, mucho menos en revistas indexadas. En gastronomía, esto se evidencia en el trabajo de chefs como Álvaro Clavijo, que reinterpretan ingredientes y tradiciones locales para crear propuestas únicas que combinan innovación y autenticidad.

Turismo Gastronómico y Desarrollo Regional

El Caribe colombiano ha vinculado las teorías de gestión turística, como las propuestas por Dwyer y Forsyth (2006), con la gastronomía para potenciar el desarrollo económico. Proyectos como los liderados por Carmen Ángel y Harry Sasson integran la gestión estratégica con la promoción de experiencias culinarias, resaltando el valor de la región como destino turístico.

Para resumir, a continuación se presenta un mapa conceptual que incluye al menos 10 teorías relevantes tanto en el ámbito del management

cómo en el gastronómico, incluyendo las más actuales. En el medio las teorías comunes y sus 5 factores representativos.

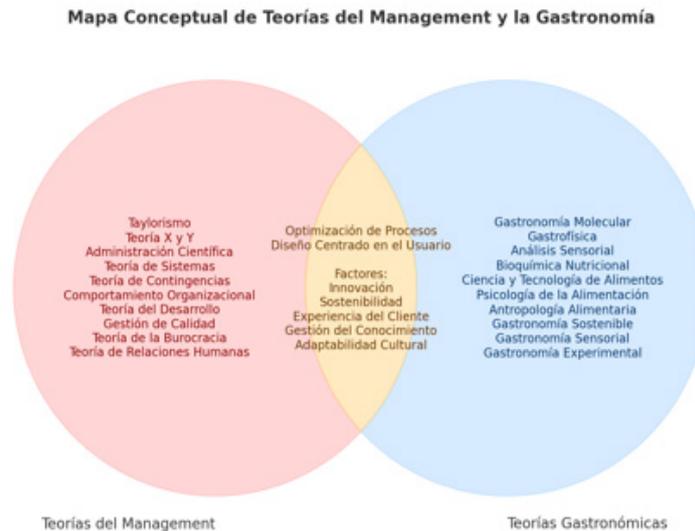


Figura 1. Convergencia de las teorías científicas del management y la gastronomía

Fuente: Elaboración propia (2024)

La interacción entre las teorías de management y gastronomía, aunque con pocos análisis consolidados e integrados hallados, resalta cómo la interdisciplinariedad puede enriquecer ambos campos del conocimiento. Mientras que el management aporta estructuras, procesos y herramientas para la optimización organizacional, la gastronomía ofrece perspectivas creativas y culturales que complementan y humanizan las estrategias empresariales. Esta convergencia crea un terreno fértil para la gestión del conocimiento, el aprendizaje, la innovación y la adaptación, especialmente en contextos locales como el Caribe colombiano, donde la riqueza cultural puede ser un motor de desarrollo sostenible.

De la revisión aproximada de la literatura sobre las teorías científicas de management y gastronomía, surge en consecuencia un vacío crítico: la falta de modelos integrales que combinen de manera sistemática la innovación, la sostenibilidad, la experiencia del cliente, la gestión del conocimiento y la adaptabilidad cultural en el ámbito gastronómico aplicado a mercados emergentes o en desarrollo. Los estudios analizados en los contextos internacional, nacional y local se encuentran diseminados y desintegrados, dejando de lado un análisis multifactorial para concentrarse cada uno en estudios limitados que analizan máximo 2 variables y una gran mayoría sin rigor científico.

Aunque existen estudios individuales en cada uno de estos constructos, no existe un enfoque interdisciplinario consolidado y un método científico riguroso que permita:

- Explorar cómo estos factores de las teorías de management pueden enriquecer la gestión gastronómica en términos operativos y estratégicos.
- Integrar la experiencia gastronómica como una herramienta para transformar la gestión organizacional en sectores no tradicionales.
- Adaptar estas estrategias a contextos culturales y económicos específicos, como el Caribe colombiano o regiones similares en mercados emergentes.

Este vacío abre entonces la oportunidad para proponer una investigación que combine los aportes teóricos y empíricos de ambas disciplinas y los traduzca en un modelo de gestión aplicable a organizaciones gastronómicas y sectores relacionados. En 2025, con el aumento de la gestión del conocimiento e innovación, las demandas de sostenibilidad y la globalización de las experiencias culturales en el sector gastronómico, este enfoque sería particularmente relevante y pertinente de analizar en la ciudad Cartagena, puesto que a la fecha no existe un estudio de estas caracterís-

ticas en el contexto señalado. Además de que el investigador reside en dicha ciudad lo que facilitaría su aplicabilidad.

Sin embargo, ante la posibilidad de complementar el estudio con un ejercicio de corte positivista en el plano local emergen las siguientes conjeturas, basadas en las variables conceptuales de Amabile (1996), Christensen (1997), Davenport y Prusak (1998), Elkington (1994), Hofstede (1980), Kotler (1973), Mendoza-Betin (2018), Nonaka y Takeuchi (1995), Pine y Gilmore (1999), Teece (2010) y (Ballestas, comunicación personal, 26 de julio de 2024):

Hipótesis H1: La innovación mejora la gestión gastronómica.

Hipótesis H2: La sostenibilidad mejora la gestión gastronómica.

Hipótesis H3: La experiencia del cliente mejora la gestión gastronómica.

Hipótesis H4: La gestión del conocimiento mejora la gestión gastronómica.

Hipótesis H5: La adaptabilidad cultural mejora la gestión gastronómica.

Para terminar, a continuación se expone el objetivo de la investigación: Proporcionar un modelo integrado desde los factores más relevantes pero comunes en las teorías de management y gastronómicas para aplicabilidad en empresas gastronómicas especialmente.

Con todo lo anterior, se espera que este documento sea un referente y sirva de consulta en los contextos internacional, nacional y local, y a la vez sea de gran utilidad tanto para los profesionales administrativos y operativos del sector gastronómico, cómo para la reflexión académica y del sector real.

Método

El análisis empírico se desarrolló mediante un enfoque exploratorio *ad hoc*, con un diseño de corte longitudinal a lo largo de 5 meses, comprendido entre agosto y diciembre de 2024. Este análisis se fundamentó en la aplicación de la técnica de Ecuaciones Estructurales y el enfoque de Gestión de Proyectos, lo que permitió estructurar la estrategia metodológica requerida para llevar a

cabo la investigación. Las etapas del proceso fueron diseñadas y ejecutadas de manera adaptativa según las necesidades y circunstancias que surgieron, generando, a su vez, datos e información relevante mediante la técnica seleccionada.

Etapas 1. Plan de tratamiento de datos y análisis.

- Diseño de Instrumentos para recogida de datos para aplicación de ecuaciones estructurales con base en la literatura analizada y vacío de conocimiento.
- Evaluación de Juicio de expertos.
- Aplicación de Prueba piloto.
- Análisis de Resultados y datos.

Etapas 2. Aplicación de instrumentos y aplicación de modelos de ecuaciones estructurales en unidades de análisis

- Aplicación del instrumento en la muestra establecida.
- Análisis de contraste en el cálculo del resultado de las variables analizadas.
- Cálculo del modelo predictivo.
- Cálculo del índice GOF.
- Cálculo de estimadores del modelo.

En la primera etapa se llevaron a cabo las siguientes actividades: el instrumento de recolección de información, diseñado con base en la fundamentación teórica y presentado posteriormente en los resultados, fue sometido a un proceso de validación:

Validación de contenido mediante juicio de 3 expertos según Lynn (1986):

Los resultados obtenidos demostraron una excelente validez y un alto nivel de concordancia entre tres (3) jueces, según la escala propuesta por Hernández-Nieto (2011, op. cit., p. 135), con una probabilidad de concordancia aleatoria entre los validadores de 0,035.

Fiabilidad y validación factorial a través de una prueba piloto en la que participó una muestra deliberada de 10 miembros de los más de 200 restaurantes que conforma la Asociación Colombiana de Restaurantes - Acodrés, capítulo Cartagena. Este punto fue desarrollado conforme a Hair et al. (2010).

El instrumento fue aplicado a 10 chefs seleccionados de la población objetivo, sin que se reportaran irregularidades durante su aplicación ni se identificaran valores que pudieran considerarse atípicos. No obstante, se observó que el tiempo promedio para completar el cuestionario fue de aproximadamente 20 minutos.

En síntesis, durante la implementación del plan de tratamiento de datos y análisis, se emplearon procedimientos detallados, tal como se ilustra en la Figura 2, incluyendo el cálculo del tamaño de la muestra correspondiente a la investigación.

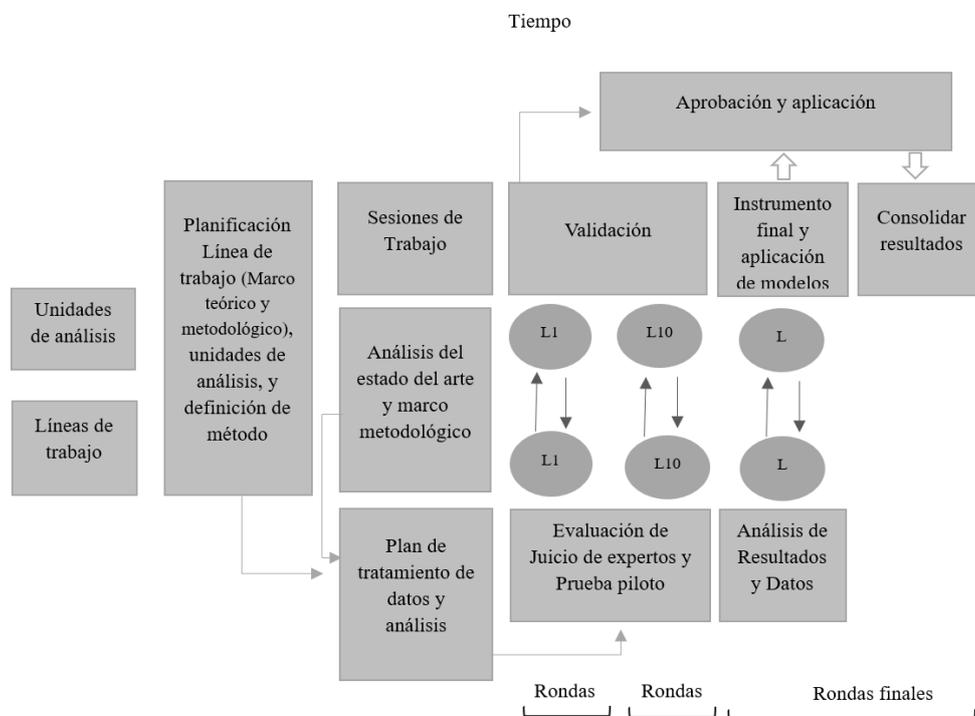


Figura 2. Esquema diagramático del plan de tratamiento de datos y análisis, incluida la muestra del escrutinio.

Fuente: Elaboración propia (2024)

No obstante, aprovechando la oportunidad de implementar un enfoque numérico bajo un diseño metódico transversal desarrollado durante tres meses (de octubre a diciembre de 2024), se aplicó la encuesta *ad hoc* a 120 de los 224 chefs principales y cocineros que hacen parte de Acordés-Cartagena. Los resultados obtenidos permitieron contrastar las hipótesis planteadas mediante la técnica de ecuaciones estructurales. Esto se realizó siguiendo los criterios de Hair et al. (2010) y Kline (2015), quienes respaldan que una muestra de 120 participantes es adecuada para garantizar la validez de los resultados.

La etapa 2 se aborda en los resultados de la investigación.

Resultado

Los resultados obtenidos en la presente investigación se fundamentan en el análisis exhaustivo de los datos recolectados y procesados durante

las etapas metodológicas descritas previamente. A través de la aplicación de ecuaciones estructurales y el enfoque de Gestión de Proyectos, se lograron contrastar las hipótesis planteadas, identificando patrones, relaciones y efectos significativos entre las variables de estudio. Este apartado presenta de manera detallada los hallazgos derivados del tratamiento de los datos, incluyendo el cálculo de modelos predictivos, índices de ajuste y estimadores claves, permitiendo una comprensión integral de los factores analizados y su relevancia en el contexto investigado. Los resultados se estructuraron en función de las fases del diseño investigativo, destacando tanto los avances teóricos como las implicaciones prácticas de los mismos.

Seguidamente en la tabla 1 los factores que posibilitaron las derivaciones de la corriente positivista para complementar el estudio.

Tabla 1. *La lista preliminar de factores analizados en el estudio*

Código	Factores
IN	Innovación
IN_1	En mi organización, se promueve activamente nuevas técnicas culinarias
IN_2	Se utilizan tecnologías innovadoras para mejorar los procesos de cocina
IN_3	Las ideas creativas son incentivadas y aplicadas en el menú
IN_4	Existe flexibilidad para adoptar nuevas tendencias en gastronomía
IN_5	Frecuencia para introducir nuevas técnicas de cocina, platos o conceptos de servicio para diferenciarse en el mercado
SO	Sostenibilidad
SO_1	En mi establecimiento, priorizamos el uso de ingredientes locales y proveedores sostenibles
SO_2	Se minimizan los residuos alimentarios en las operaciones diarias
SO_3	Las prácticas sostenibles son parte integral de nuestra propuesta gastronómica
SO_4	Compromiso con la reducción del desperdicio de alimentos a través de prácticas como el reciclaje, compostaje o aprovechamiento integral de los ingredientes
SO_5	Nivel de prioridad para la implementación de medidas para ahorrar energía y agua
EC	Experiencia del cliente
EC_1	Los platos están diseñados para proporcionar una experiencia sensorial memorable
EC_2	Escuchamos activamente las opiniones de los clientes para mejorar nuestros servicios
EC_3	La experiencia gastronómica ofrecida supera las expectativas del cliente
EC_4	Prestamos atención al diseño del ambiente para enriquecer la experiencia culinaria
EC_5	Nuestros clientes suelen recomendar nuestro servicio a otros
GC	Gestión del Conocimiento
GC_1	Compartimos activamente conocimientos entre el personal del equipo
GC_2	Se documentan las recetas y técnicas innovadoras utilizadas en la cocina
GC_3	Existen capacitaciones frecuentes para el desarrollo de habilidades culinarias
GC_4	Fomento para la creación de nuevas ideas y soluciones a través de sesiones de brainstorming o reuniones de equipo
GC_5	Herramientas tecnológicas para capturar, almacenar y compartir el conocimiento generado en sus operaciones diarias
AC	Adaptación Cultural
AC_1	Incorporamos elementos culturales locales en los platos que ofrecemos
AC_2	Valoramos las tradiciones gastronómicas de nuestra región al diseñar el menú
AC_3	Adaptamos nuestras prácticas culinarias según las preferencias culturales del cliente
AC_4	Adapta los estilos de servicio al cliente para alinearse con las expectativas culturales de diferentes grupos demográficos
AC_5	Frecuencia de consulta o colaboración con expertos locales o culturales para garantizar la autenticidad y el respeto en la integración de elementos culturales en sus operaciones
IMP	Percepción de Impacto
IMP_1	Las estrategias anteriores han mejorado significativamente nuestra competitividad en el mercado
IMP_2	Hemos incrementado nuestra base de clientes gracias a las estrategias anteriores
IMP_3	La confianza de los clientes ha mejorado gracias a las estrategias anteriores
IMP_4	La integración de estas estrategias ha fortalecido nuestra gestión.
IMP_5	La sostenibilidad de nuestros restaurantes se ha visto favorecida por las estrategias implementadas

Fuente: Elaboración propia (2024)

Durante el proceso de diseño del instrumento que incluía solo las variables independientes mencionadas más adelante, los jueces expertos de contenido recomendaron incorporar una va-

riable dependiente destinada a medir el impacto percibido. Esta recomendación fortaleció la relevancia del instrumento al proporcionar una dimensión integral para evaluar las relaciones entre

las variables independientes y su efecto en el impacto. La inclusión de esta variable dependiente no solo enriqueció la validez del diseño, sino que también permitió un análisis más robusto y significativo de los resultados obtenidos.

El análisis de contraste para calcular el impacto de las variables independientes (Innovación, sostenibilidad, experiencia del cliente, gestión del conocimiento y adaptación cultural) sobre la

variable dependiente (Percepción de impacto) se llevó a cabo utilizando las plataformas SPSS y PLS, herramientas tecnológicas adecuadas para investigaciones exploratorias. De acuerdo con Cohen (1998), el f^2 de las cinco variables observables mostró una relación significativa con el valor de R^2 . Este último alcanzó un 79.82%, lo cual evidencia una fuerte dependencia y relevancia entre las variables estudiadas.

Tabla 2. Los efectos de variables independientes sobre la dependiente

Variabes Latentes	Efectos f^2	Efecto total
Innovación	0.326	Adecuado o pertinente
Sostenibilidad	0.296	Adecuado o pertinente
Experiencia del Cliente	0.318	Adecuado o pertinente
Gestión del Conocimiento	0.275	Adecuado o pertinente
Adaptación Cultural	0.285	Adecuado o pertinente

Fuente: Tomado de mediciones propias valoradas en SPSS y PLS (2024)

En el análisis del modelo de ecuaciones estructurales (SEM) utilizando PLS, los valores de Q^2 deben ser mayores que cero para validar una construcción latente endógena. Tal como se

muestra en la Figura 3, el valor de Q^2 obtenido para este modelo fue de 0.478, superando el umbral establecido. Este resultado confirma y respalda la capacidad predictiva del modelo propuesto.

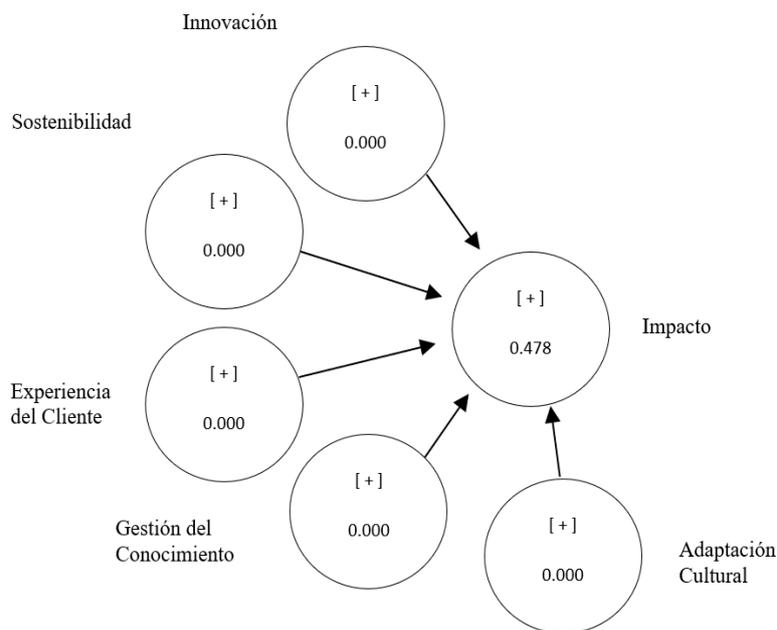


Figura 3. Modelo predictivo

Fuente: Preparación a partir de cálculos en SPSS y PLS (2024)

El índice de bondad de ajuste (*GOF*, por sus siglas en inglés) se aplicó al modelo con el propósito de evaluar su capacidad para representar adecuadamente los datos empíricos. Este índice, cuyos valores oscilan entre 0 y 1, utiliza puntos de referencia como 0.10 (bajo), 0.25 (medio) y 0.36 (alto) para determinar la validez global del

modelo. El análisis del ajuste reveló un modelo parsimonioso y coherente con los datos observados. El cálculo del *GOF* se realizó a partir del promedio geométrico de la comunalidad promedio o varianza media extraída (*AVE*, por sus siglas en inglés) y el promedio de los valores de R^2 , consolidando así la validación del modelo.

Tabla 3. Cálculo del índice GOF

Constructos	AVE	R2
Innovación	0.662	
Sostenibilidad	0.601	
Experiencia del Cliente	0.654	
Gestión del Conocimiento	0.653	
Adaptación Cultural	0.652	0.7397
Average Values	3.776	0.7397
AVE * R2	0.4946	
GOF = $\sqrt{AVE * R2}$	0.7033	

Fuente: Tomado de mediciones propias valoradas en SPSS y PLS (2024)

El índice del promedio de residuos estandarizados (*SRMR por su sigla en inglés*) entre los cálculos realizados y las hipótesis de las matrices de covarianza fue de 0.045, en tal condición se encuentra pertinente ($SRMR = <0.09$), en con-

secuencia; el modelo tiene buen ajuste. Por su parte, el Chi cuadrado fue igual a 1913.083 y el índice normado de ajuste (*NFI por sus siglas en inglés*) arrojó 0.786 por lo que también se considera adecuado el patrón de medida.

Tabla 4. Estimadores del modelo

Estimadores del Modelo	
SRMR	0.045
d_ ULS	1.622
d_ G1	0.914
d_ G2	0.767
Chi-Square	1.913.083
NFI	0.786

Fuente: Tomado de mediciones propias valoradas en SPSS y PLS (2024)

Finalmente, la tabla 5 enseña los coeficientes de correlación de las variables latentes, la que permite inferir que hubo una fuerte correlación

entre las variables exógenas latentes y las observables endógenas.

Tabla 5. Correlación de las variables latentes y observables

	IN	SO	EC	GC	AC
Innovación	1.000				
Sostenibilidad	0.244	1.000			
Experiencia del Cliente	0.266	0.253	1.000		
Gestión del Conocimiento	0.254	0.251	0.278	1.000	
Adaptación Cultural	0.256	0.297	0.268	0.285	1.000

Fuente: Tomado de mediciones propias valoradas en SPSS y PLS (2024)

El análisis del modelo de medición confirmó su viabilidad como modelo confirmatorio, evidenciando que todas las hipótesis planteadas fueron estadísticamente significativas y, por lo tanto, aceptadas. Los resultados de esta investigación respaldan que los factores analizados tuvieron un impacto positivo en el constructo de Impacto, contribuyendo a fortalecer la generalización teórica en torno a este concepto. Sin embargo, dicha

generalización dependerá de que futuros estudios se realicen bajo lineamientos metodológicos similares.

Conclusión y discusión

El artículo permitió analizar el estado del arte de las teorías científicas del management y la gastronomía, áreas de interés del investigador debido a su formación como Doctor en Proyectos

y su rol como estudiante permanente de Cocina Básica en 2024. Asimismo, logró abordar de manera efectiva el objetivo planteado: proporcionar un modelo integrado basado en los factores comunes más relevantes de ambas teorías para su aplicabilidad en empresas gastronómicas.

Los factores identificados –innovación, sostenibilidad, experiencia del cliente, gestión del conocimiento y adaptación cultural– facilitaron la consolidación de un ejercicio práctico replicable en diversos contextos empresariales y académicos, aportando significativamente a la sostenibilidad del sector gastronómico, como lo evidencian los resultados alcanzados en el sector de Aco-drés-Cartagena (Colombia) 2024.

El enfoque metodológico cuali-cuantitativo adoptado permitió llenar un vacío en la literatura existente al evaluar los factores comunes de manera integral y multifactorial. Este método no solo posibilitó la interpretación rigurosa de los resultados en función de las hipótesis planteadas, sino que también proporcionó un marco sólido para futuras investigaciones.

Además, la inclusión de elementos como la innovación, la sostenibilidad, la adaptación cultural, la gestión del conocimiento y la experiencia del cliente destacó su relevancia en el contexto gastronómico cartagenero, demostrando la capacidad del modelo para ser generalizado y aplicado en diferentes escenarios. Este aporte enriquece la literatura científica sobre management y gastronomía, validando los constructos propuestos desde una perspectiva práctica y teórica.

La implementación del modelo integrado basado en factores comunes entre las teorías de management y gastronomía involucró fases esenciales como el análisis del marco teórico, el diseño del instrumento, su validación mediante juicios de expertos y pruebas piloto, y su aplicación en una muestra de 120 chefs en la ciudad de Cartagena. Estas fases destacaron la importancia del uso eficiente de los recursos y el aprovechamiento de capacidades organizacionales, confirmando así la posición epistemológica del autor del artículo. Los hallazgos respaldan las tesis de autores clave como Amabile (1996), Christensen (1997), Davenport y Prusak (1998), Elkington (1994), Hofstede (1980), Kotler (1973), Mendoza-Betín (2018), Nonaka y Takeuchi (1995), Pine y Gilmore (1999) y Tece (2010).

Desde un enfoque numérico, los factores identificados impactaron positivamente la percepción de impacto, validando las hipótesis planteadas. La incorporación de la variable dependiente, recomendada por los jueces de validez de contenido, fortaleció el modelo al robustecer su aplicabilidad. Este hallazgo no solo demuestra la efectividad del modelo integrado en contextos empresariales gastronómicos, sino que también evidencia la importancia de adoptar una perspectiva multifactorial para abordar problemas complejos.

En conclusión, este trabajo ofrece un marco metodológico y teórico relevante para futuras investigaciones, consolidando su utilidad como una contribución significativa al conocimiento científico en las áreas del management y la gastronomía.

Limitaciones y futuras Investigaciones

Una de las principales constricciones del presente estudio radica en su enfoque en un contexto específico, limitado a la ciudad y sector gastronómico de Cartagena 2024, lo que puede limitar la generalización inmediata de los resultados a otras regiones o sectores. Además, aunque se emplearon métodos cuali-cuantitativos robustos, la muestra de 120 chefs podría considerarse reducida frente a la diversidad y amplitud del sector gastronómico a nivel nacional o internacional. Otra limitación notable es que algunos factores analizados, como la innovación y la adaptación cultural, podrían variar significativamente según el entorno cultural o económico, lo que sugiere la necesidad de realizar ajustes contextuales para su implementación en otros escenarios.

Para abordar las limitaciones señaladas, futuras investigaciones podrían ampliar el alcance geográfico y sectorial del modelo, integrando diferentes regiones y contextos culturales para evaluar su aplicabilidad y robustez. Asimismo, se recomienda incrementar el tamaño de la muestra e incluir participantes de diversos niveles dentro de las empresas gastronómicas, como gerentes, administradores y personal operativo, para obtener una visión más integral. Además, sería valioso explorar la interacción entre los factores identificados y otros constructos emergentes, como la digitalización en el sector gastronómico y su relación con las teorías de management y gastronomía.

Otra línea de investigación relevante sería analizar la implementación longitudinal del modelo integrado, evaluando su impacto a lo largo del tiempo en términos de sostenibilidad y rendimiento organizacional. Además, futuras investigaciones podrían centrarse en el desarrollo de herramientas prácticas basadas en los factores del modelo, como guías o plataformas digitales,

que faciliten su adopción en empresas gastronómicas. Por último, sería interesante realizar estudios comparativos entre sectores distintos al gastronómico, como el turismo o la hotelería, para explorar cómo las teorías del management y gastronomía pueden converger en otros contextos empresariales y generar soluciones innovadoras.

Referencias

- Abend, L. (2011). *The Sorcerer's Apprentices: A Season in the Kitchen at Ferran Adrià's elBulli*. New York: Free Press.
- Amaya, J., y Sánchez, L. (2005). Innovaciones en la industria gastronómica: Un enfoque hacia la sostenibilidad. *Revista Internacional de Gastronomía y Ciencia de los Alimentos de Bogotá: Universidad y Gastronomía*.
- Amabile, T. (1996). *Creativity in Context*. Westview Press.
- Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgment of Taste*. Boston: Harvard University Press.
- Bottura, M. (2014). *Never Trust a Skinny Italian Chef*. London: Phaidon Press.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. NJ Lawrence Earlbaum Assoc, 2, 567.
- Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma*. Harvard Business Review Press.
- Davenport, T. H., y Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business Review Press.
- Dwyer, L., y Forsyth, P. (2006). *International Handbook on the Economics of Tourism*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Elkington, J. (1994). Toward the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. *California Management Review*, 36(2), 90–100.
- Gómez, P., y Mejía, R. (2010). Estrategias de innovación gastronómica en mercados emergentes. *Revista Internacional de Innovación Culinaria de Medellín: Gastronomía y Sazón*.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2010). *Multivariate Data Analysis (7th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hernández-Nieto, R. A. (2011). *Contribuciones al análisis de la validez de contenido: Una revisión conceptual y metodológica*. Mérida, Venezuela: Universidad de Los Andes.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Katz, S. (2012). *The Art of Fermentation: An In-Depth Exploration of Essential Concepts and Processes from Around the World*. White River Junction, VT: Chelsea Green Publishing.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling (3rd ed.)*. New York: Guilford Press.
- Kotler, P. (1973). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*. Prentice Hall.

- Kurti, N., y This, H. (1980). Chemistry and physics in the kitchen. *Scientific American*, 243(3), 66-79.
- Lahousse, B., y Langenbick, K. (2010). *The Art and Science of Foodpairing: 10,000 flavour matches that will transform the way you eat*. London: Hachette.
- Lynn, M. R. (1986). Determination and quantification of content validity. *Nursing Research*, 35(6), 382-385
- Lévi-Strauss, C. (1964). *Le Cru et le Cuit [The Raw and the Cooked]*. Paris: Plon.
- Mintz, S. (1985). *Sweetness and Power: The Place of Sugar in Modern History*. Boston: Penguin Books.
- Mendoza-Betin, J. A. (2018). Capacidades dinámicas: Un análisis empírico de su naturaleza. *Revista MLS Educational Research (MLSER)*, 2(2), 76-92. ISSN 2603-5820. <https://www.mlsjournals.com/Educational-Research-journal/article/view/80/185>.
- Nestle, M. (2007). *Food Politics: How the Food Industry Influences Nutrition and Health (Revised and Expanded Edition)*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford University Press.
- Norma ISO 9001 (2000). Norma ISO 9001:2000 Sistemas de Gestión de Calidad. Requisitos. Recuperado de <https://iso9001calidad.com/iso-9001-2015-sistemas-gestion-calidad-requisitos-21.html>
- Norma ISO 9001 (2015). Sistemas de Gestión de Calidad. Requisitos. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>.
- Petrini, C. (1989). *Slow Food: The Case for Taste*. Columbia University Press.
- Pine, B. J., y Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy*. Harvard Business Review Press.
- Redzepi, R. (2010). *Noma: Time and Place in Nordic Cuisine*. London: Phaidon Press.
- Rozin, P. (1996). The socio-cultural context of eating and food choice. En H. L. Meiselman & H. J. H. MacFie (Eds.), *Food choice, acceptance and consumption* (pp. 83-104). London: Springer.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press.
- Spence, C. (2000). The psychology of wine tasting. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 15(2), 201-211.
- Spence, C. (2017). *Gastrophysics: The New Science of Eating*. Boston: Penguin.
- Spector, T. (2015). *The Diet Myth: The Real Science Behind What We Eat*. London: Weidenfeld & Nicolson.
- Teece, D. J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, 43(2-3), 172-194.
- This, H., y Kurti, N. (1994). *Molecular Gastronomy: Exploring the Science of Flavor*. Columbia University Press.