

Análisis del desperdicio de ensaladas en Parmessano: Herramientas y reflexiones hacia una gestión eficiente.

Juan Daniel Britto Alvarez

Asesora

Melisa López Mejía

Universidad Católica Luis Amigó

Medellín- Antioquia

2023

Tabla de contenido

Introducción	3
Planteamiento del Problema.....	4
Justificación	7
Objetivos General	9
Objetivos específicos.....	9
Cronograma de actividades	10
Resultados.....	11
Conclusiones	16
Referencias	17

Introducción

En el desarrollo de este trabajo, se describe un análisis sobre el proceso de desperdicio de ensaladas que se genera la cocina Artesanal S.A.S. La cual es un grupo de marcas conformada por Parmessano y Todo Fresa. A través de este análisis se propone estrategias hacia una gestión eficiente.

Cabe resaltar que la cocina Artesanal S.A.S. es un grupo de marcas conformada por Parmessano y Todo Fresa. Que inicio en la ciudad de Medellín Colombia en el año 2010, pertenece al sector gastronómico, dentro de sus actividades comerciales está la elaboración de comidas y platos preparados la mesa (código CIIU 1084) y expendio a la mesa de comidas (código CIIU 5611).

La empresa cuenta con una planta de producción donde se procesa gran parte de la comida que se prepara en restaurantes y cafeterías. También cuenta con un centro de distribución donde se realizan los pedidos de insumos, algunas materias primas, materiales de empaque, postres y productos secos en general. Este centro abastece a todos los puntos de venta de la empresa.

Cuenta con una robusta infraestructura operativa que incluye una planta de producción dedicada a procesar una parte importante de los insumos alimentarios destinados a diversos establecimientos, incluidos restaurantes y cafeterías. Además, cuenta con un centro de distribución estratégico responsable de gestionar las solicitudes relacionadas con insumos, materias primas, materiales de empaque, postres y productos secos. Este eficiente centro juega un papel crucial en el

abastecimiento integral de todos los puntos de venta de la organización, asegurando así una cadena de suministro eficaz y eficiente.

Planteamiento del Problema

La gestión de residuos orgánicos en restaurantes representa un desafío multifacético con profundas implicaciones para la sostenibilidad ambiental y la eficiencia operativa (Torres Torres, 2024) . La eliminación de desechos orgánicos, incluidos restos de comida, recortes y sobras, plantea importantes riesgos ambientales si no se gestiona de forma eficaz. Desde contribuir a las emisiones de gases de efecto invernadero en los vertederos hasta sobrecargar la infraestructura de gestión de residuos, los residuos orgánicos presentan un enigma complejo que exige soluciones innovadoras (Torres Torres, 2024). Cabe resaltar que La generación de residuos orgánicos urbanos se ha convertido en un problema global que afecta la biodiversidad, las economías y la seguridad alimentaria de los países. Si bien las causas pueden variar, a menudo surgen del consumo y uso indebido de alimentos sin control, la migración del campo a la ciudad, el crecimiento demográfico, los cambios en el estilo de vida y el desarrollo económico mal planificado (Ramírez N. et al., 2017).

Los residuos sólidos orgánicos urbanos constituyen cerca del 70% del volumen total de desechos generados, por tal motivo es primordial buscar una salida integral que contribuya al manejo adecuado, potenciando los productos finales de estos procesos y minimizando un gran número de impactos ambientales que conlleven a la sostenibilidad de los recursos naturales (Penagos Vargas et al., 2011)

Teniendo en cuenta lo anterior, dentro del contexto gastronómico y en la tradición culinaria de la empresa Parmesano, surge un desafío conmovedor que exige una atención meticulosa la alarmante tendencia al desperdicio sustancial de ensaladas en las operaciones diarias del restaurante. A pesar de la reputación del establecimiento por su experiencia culinaria, este problema va mucho más allá de las meras ineficiencias operativas; profundiza en las intrincadas intersecciones de la sostenibilidad, la gestión de recursos y las prácticas comerciales responsables.

El aumento del desperdicio de ensaladas no sólo significa la pérdida de ingredientes premium ricos en nutrientes, sino que también representa una amenaza significativa para la viabilidad operativa y la integridad de la marca de Parmessano. Como modelo de excelencia gastronómica, que no solo ofrezca experiencias culinarias impecables, sino que también defienda los valores de gestión ambiental y prudencia económica. Sin embargo, la cultura generalizada del despilfarro socava estas aspiraciones, perpetuando un ciclo de ineficiencia que genera costos tanto tangibles como intangibles.

En esencia, la cuestión del desperdicio de ensaladas refleja patrones sociales más amplios de consumo y eliminación, respaldados por factores sistémicos como el crecimiento demográfico, la globalización y la evolución de los comportamientos de los consumidores. El modelo lineal de "tomar, hacer y desechar", arraigado en los estilos de vida contemporáneos, perpetúa una cultura de exceso y desprecio por los recursos

finitos. Desde este punto de vista, la difícil situación del Parmesano es emblemática de un dilema mayor que enfrenta la industria gastronómica: una industria que lucha con el doble imperativo de satisfacer la demanda de los consumidores y al mismo tiempo minimizar el impacto ambiental.

Desde un punto de vista teórico, conceptos como la economía circular y la gestión sostenible de los recursos ofrecen marcos convincentes para abordar el desafío que nos ocupa. Al adoptar principios de reducción de residuos, eficiencia de recursos y sistemas de circuito cerrado, Parmessano puede trascender las limitaciones de los modelos lineales tradicionales y forjar un camino hacia la resiliencia y la sostenibilidad. Además, adoptar una perspectiva sistémica permite a Parmessano reconocer la interconexión de sus operaciones con sistemas ambientales y socioeconómicos más amplios, fomentando un enfoque holístico para la resolución de problemas.

En esencia, la cuestión del desperdicio de ensalada en el queso parmesano sirve como un conmovedor recordatorio del imperativo que tienen las empresas gastronómicas de conciliar la excelencia culinaria con la gestión ambiental y la prudencia económica. Al participar en una reflexión crítica, aprovechar conocimientos teóricos y adoptar soluciones innovadoras, en la empresa no solo puede mitigar el desperdicio de ensaladas, sino también emerger como un pionero en la gastronomía sostenible, inspirando cambios positivos dentro de la industria y más allá.

En concordancia con lo anterior se propone la siguiente pregunta problematizadora

¿Cuáles los factores que inciden en el alto desperdicio de ensalada en Parmessano, y cómo puede el restaurante implementar soluciones prácticas para minimizar este desperdicio y al mismo tiempo promover la sostenibilidad y la gestión responsable de los recursos?

Justificación

El imperativo de profundizar en la cuestión del desperdicio de ensalada en el queso parmesano surge de sus implicaciones multifacéticas que trascienden los meros desafíos operativos. Si bien abordar este problema es esencial para agilizar las operaciones diarias, su importancia se extiende mucho más allá de los límites de la cocina del restaurante. En esencia, reducir el desperdicio de ensalada en Parmessano se alinea con imperativos sociales más amplios de sostenibilidad y gestión responsable de los recursos. En una era marcada por una mayor conciencia ambiental y preocupaciones por la seguridad alimentaria, la eliminación excesiva de ingredientes frescos representa una ineficiencia flagrante con consecuencias de largo alcance. Al abordar este tema de frente, Parmessano no sólo demuestra su compromiso con la gestión ambiental, sino que también se posiciona como un modelo de sustentabilidad dentro de la industria gastronómica.

Además, el impacto del desperdicio de ensalada en Parmessano repercute en múltiples dimensiones, abarcando consideraciones ambientales, económicas y de reputación. Desde un punto de vista medioambiental, el despilfarro de productos

frescos contribuye al agotamiento de los recursos naturales, exacerba la presión sobre los vertederos e intensifica las emisiones de gases de efecto invernadero. Estas prácticas insostenibles no sólo degradan los ecosistemas, sino que también socavan los esfuerzos para mitigar el cambio climático y preservar la biodiversidad. Además, en una era caracterizada por una mayor conciencia y escrutinio de los consumidores, el manejo del desperdicio de alimentos por parte de Parmessano puede influir significativamente en su reputación y posición dentro de la comunidad. Al demostrar un compromiso para minimizar el desperdicio y promover prácticas sustentables, Parmessano no solo mejora su imagen de marca, sino que también cultiva una base de clientes leales alineada con sus valores de responsabilidad e integridad.

Desde una perspectiva económica, la reducción del desperdicio de ensalada tiene implicaciones significativas para el desempeño financiero y la viabilidad a largo plazo de Parmessano. Más allá de los ahorros de costos inmediatos asociados con una utilización más eficiente de los recursos, minimizar el desperdicio puede generar beneficios sustanciales en términos de mayor eficiencia operativa, reducción de gastos generales y mayor rentabilidad. Al optimizar la gestión de inventario, perfeccionar las prácticas de control de porciones e implementar estrategias innovadoras de reducción de residuos, Parmessano puede desbloquear ahorros de costos ocultos y al mismo tiempo reforzar su ventaja competitiva en el mercado.

A la luz de estas consideraciones, realizar un análisis exhaustivo del desperdicio de ensalada en Parmessano no sólo es prudente sino también imperativo. Al dilucidar las causas subyacentes, explorar posibles soluciones y formular recomendaciones

prácticas, este esfuerzo de investigación busca dotar a Parmessano de los conocimientos y herramientas necesarios para navegar las complejidades de la gestión de residuos de alimentos de una manera que sea ambientalmente sostenible y económicamente prudente. En última instancia, al aceptar el desafío del desperdicio de ensaladas y adoptar una cultura de sostenibilidad, el pamesano puede emerger como un pionero en el panorama gastronómico, inspirando cambios positivos y estableciendo nuevos estándares de excelencia para la industria en su conjunto.

Objetivos General

Analizar los factores que inciden en el alto desperdicio de ensalada en Parmessano mediante la implementación de iniciativas estratégicas, mejorando así la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

Objetivos específicos

Identificar de las causas fundamentales del desperdicio de ensaladas en Parmessano mediante la realización de un análisis integral de los procesos operativos, los comentarios de los clientes y las prácticas de gestión de inventario.

Desarrollar un análisis FODA integral basado en los resultados de las estrategias implementadas, identificando fortalezas y oportunidades para la optimización de los residuos que se generan en Parmessano.

Proponer estrategias que permitan soluciones prácticas para minimizar los desperdicios de las ensaladas y al mismo tiempo se promueva la sostenibilidad y la gestión responsable de los recursos.

Cronograma de actividades

Para realizar el desarrollo de los objetivos de este proyecto, se llevará a cabo una serie de actividades estratégicas que tienen como objetivo dar solución a las causas fundamentales de los desperdicios de ensaladas las cuales se describen en la tabla 1, Cronograma de actividades.

Tabla 1. Cronograma de Actividades.

Cronograma de actividades		
Objetivo	Actividades	Línea de tiempo
Objetivo general: Analizar los factores que contribuyen al alto desperdicio de ensalada en Parmessano e implementar iniciativas estratégicas para mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.	Realizar análisis operativos, incluida la recopilación de datos, la observación y las entrevistas con el personal.	12 semanas
	Identificar las causas fundamentales del desperdicio de ensaladas mediante análisis de datos y consultas con las partes interesadas.	
	Recopilar los hallazgos en un informe completo que detalla los factores clave que contribuyen y las recomendaciones para mejorar.	
Objetivo específico 2: Desarrollar un análisis FODA integral basado en los resultados de las estrategias implementadas para identificar fortalezas y oportunidades para la optimización de residuos en Parmessano.	Realizar un taller de análisis FODA con partes interesadas clave para analizar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.	12 semanas
	Recopilar comentarios e ideas de las partes interesadas para informar el proceso de análisis FODA	
	Recopilar los resultados del análisis FODA en un informe, destacando áreas clave	

	para la optimización de residuos y las iniciativas de sostenibilidad.	
Objetivo Específico 3: Proponer estrategias para minimizar el desperdicio de ensaladas, promover la sustentabilidad y el manejo responsable de los recursos en Parmessano	Intercambiar ideas para desarrollar soluciones prácticas para minimizar el desperdicio de ensaladas y al mismo tiempo promover la sostenibilidad y la gestión responsable de los recursos.	12 semanas

Fuente: Elaboración propia

Resultados

El sector gastronómico tiene retos importantes en la gestión integral y consciente de residuos que genera en toda la cadena de valor. En la actualidad los pocos rellenos sanitarios que existen en el mundo están llegando a su vida útil (Alarcón, 2022).

Toneladas de materiales que pueden ser reutilizados o nuevamente reincorporados a los ciclos productivos, hoy están siendo enterrados, incinerados o van a parar a los océanos, con graves impactos ambientales que afectan los ecosistemas y la vida en el planeta.

Por otro lado, toneladas de residuos orgánicos diariamente terminan en los vertederos, la descomposición de estos supera el 60% de la generación de gases de efecto invernadero, muchos de estos son alimentos que podrían tener un impacto positivo en comunidades que aguantan hambre, al tiempo que se reducen estos efectos sobre el entorno (Lobón Vélez, 2019).

El acceso a los alimentos es una necesidad cada vez más limitada en algunas partes del mundo, sumado a la presión que se ejerce sobre los recursos naturales para atender la demanda de la población que va en aumento, donde el concepto de equilibrio y el derecho a una calidad de vida se rompe en la práctica. Es un llamado a la

urgencia para tomar acciones y estrategias de minimizar, rechazar, reemplazar, reutilizar y reincorporar al ciclo natural o productivo, que garanticen la supervivencia de las especies (fao, 2023).

El hambre y la desigualdad son brechas que se visibilizan en poblaciones donde los recursos son extraídos a un ritmo que supera la resiliencia de los ecosistemas, al tiempo el desperdicio y la generación de residuos generados por las personas hace que las probabilidades de tener sus necesidades básicas satisfechas como el acceso a los alimentos sean más complejo, se eleven sus costos y el acceso para muchas personas esté cada día más lejos.

En algunos lugares de las metrópolis se evidencia como los residuos y el desperdicio que sale de los restaurantes, y que son expuestos en lugares públicos son tomados por personas en condiciones vulnerables o por animales de calle, cuando se pueden crear programas para evitar el desperdicio y puedan brindar alimentos a personas en condiciones de escasez. Garantizar que el desperdicio sea mínimo o llevarlo a cero requiere de ideas innovadoras y viables. Pensar de manera circular, donde el fin de un producto sea el comiendo de otro. (fao, 2023).

Con relación a lo anterior en Parmessano se han incorporado dentro de sus políticas de compra productos que sean cada vez más amigables con la tierra, garantizando procesos limpios y sostenibles, con subproductos que puedan reincorporarse fácilmente al ciclo productivo, a través de procesos de sensibilización para prevenir la generación de residuos, y garantizar la reutilización y/o el reciclaje.

Sin embargo, el tema de desperdicios de ensaladas antes mencionados ha causado una alera para mitigar esta problemática por lo cual se detalla un análisis

DOFA el cual se describe en la tabla 2, identifican las causas que inciden en esta situación y a partir de ella se proponen estrategias con el fin de aportar a la solución.

Tabla 2. Análisis DOFA

Fuente: Elaboración propia.

Análisis DOFA del restaurante Parmessano

Fortalezas	Debilidades
<p>-Reconocida cocina italiana arraigada en la tradición.</p> <p>-Ubicación estratégica, atrayendo tanto a residentes locales como a turistas. Parmessano se beneficia de su ubicación privilegiada, atrayendo a una base de clientes diversos y mejorando su visibilidad en la escena gastronómica.</p> <p>-Base de clientes leales establecida con una sólida reputación en el mercado. Parmessano cuenta con clientes leales que aprecian su cocina de calidad y su excelente servicio, lo que contribuye a su éxito sostenido y su reputación positiva.</p> <p>-Experiencia en gestión de eventos y reservas, ofreciendo servicios personalizados. La experiencia de Parmessano en la gestión de eventos y reservas le permite ofrecer experiencias personalizadas a los clientes, mejorando aún más su atractivo y la satisfacción del cliente.</p>	<p>-Experiencia en gestión de eventos y reservas, ofreciendo servicios personalizados. La experiencia de Parmessano en la gestión de eventos y reservas le permite ofrecer experiencias personalizadas a los clientes, mejorando aún más su atractivo y la satisfacción del cliente.</p> <p>-La falta de información sobre las preferencias y expectativas de los clientes con respecto a las ensaladas obstaculiza la capacidad de Parmessano para adaptar su menú de manera efectiva, lo que resulta en inconsistencias en el pronóstico de la demanda y la utilización del producto.</p> <p>-Los procesos logísticos ineficientes, como una gestión inadecuada del inventario y tiempos de preparación prolongados, contribuyen al desperdicio de ensaladas. Estas ineficiencias operativas aumentan los costos y obstaculizan la capacidad de Parmessano para responder rápidamente a las demandas del mercado.</p> <p>-Necesidad de implementar sistemas de retroalimentación de los clientes para comprender mejor las expectativas y mejorar la oferta de ensaladas. Se evidencia que Parmessano carece de información sobre los niveles y preferencias de satisfacción del cliente, lo que limita su capacidad para optimizar las ofertas de su menú y reducir el desperdicio de manera efectiva.</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>-Posibilidad de diversificar la carta con opciones sostenibles, aprovechando la creciente demanda de opciones gastronómicas más saludables. Parmessano puede presentar ensaladas innovadoras elaboradas con ingredientes de temporada de origen local, atrayendo a consumidores conscientes del medio ambiente y diferenciándose en el mercado competitivo.</p> <p>-Potencial para implementar prácticas sostenibles, como reducir el uso de plástico y adoptar estrategias eficientes de gestión de residuos. Parmessano puede mejorar su gestión ambiental y su eficiencia operativa implementando iniciativas ecológicas, alineándose con las preferencias cambiantes de los consumidores y las tendencias de la industria.</p> <p>-Las campañas de concientización y las estrategias de marketing para resaltar el compromiso de Parmessano con la reducción de residuos y la sostenibilidad pueden atraer a los clientes y mejorar la percepción de la marca. Parmessano puede comunicar sus esfuerzos para reducir el desperdicio de ensaladas y promover la sostenibilidad, atrayendo consumidores con conciencia social y fortaleciendo su imagen de marca.</p> <p>-Aprovechar la popularidad de la cocina italiana para atraer nuevos clientes a través de promociones en el menú, eventos temáticos y experiencias culinarias. Parmessano puede capitalizar su herencia culinaria y su reputación para atraer una base de clientes más amplia, generando nuevas fuentes de ingresos y aumentando su participación de mercado.</p>	<p>-La creciente competencia en el ámbito gastronómico supone una amenaza para la cuota de mercado y la rentabilidad del queso parmesano. El creciente número de restaurantes que ofrecen cocina similar podría afectar la capacidad de Parmessano para atraer y retener clientes.</p> <p>-Los cambios en las tendencias de los consumidores hacia opciones más saludables y sostenibles pueden desafiar las ofertas del menú tradicional de Parmessano. Los cambios en las preferencias de los consumidores podrían provocar una disminución de la demanda de ciertos platos, lo que afectaría las ventas y la rentabilidad de Parmessano.</p> <p>-Las fluctuaciones estacionales en la demanda de ciertos productos pueden afectar la planificación y gestión del inventario de Parmessano. El restaurante debe anticipar y adaptarse a las variaciones estacionales en las preferencias y la demanda de los clientes para minimizar el riesgo de exceso de inventario o escasez.</p> <p>-Vulnerabilidad a cambios en la disponibilidad de ingredientes frescos debido a factores climáticos o problemas de proveedores. Parmessano depende de un suministro constante de ingredientes frescos para mantener la calidad y consistencia de sus platos. Cualquier interrupción en la cadena de suministro podría afectar la capacidad de Parmessano para satisfacer la demanda de los clientes y mantener su reputación de excelencia.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Con relación al análisis de la tabla 2, se proponen las siguientes estrategias derivadas del análisis FODA, Parmessano donde se pueden abordar eficazmente las debilidades, capitalizar las fortalezas y aprovechar las oportunidades entre ellas:

Aprovechar la reconocida cocina italiana de Parmessano y su ubicación estratégica para atraer y retener clientes. Ofrezca promociones o eventos que estaquen la auténtica experiencia gastronómica italiana para diferenciar a Parmessano de la competencia de igual manera aprovechar la base de clientes leales y la sólida reputación de la comunidad implementando programas de fidelización de clientes o incentivos de referencia para fomentar la repetición de negocios y el marketing Voz a Voz.

También se propone maximizar las oportunidades con las que cuenta la empresa a través de la diversificación del menú con opciones de ensaladas sostenibles y saludables para satisfacer la creciente demanda de opciones gastronómicas nutritivas y al mismo tiempo, trabajar de la mano con proveedores locales para obtener ingredientes frescos y de temporada para estas ensaladas, enfatizando la sostenibilidad y apoyando a los productores locales, lanzar campañas de marketing y promociones que enfatizen el compromiso de Parmessano con la sostenibilidad y la gestión responsable de los recursos donde se destaque la introducción de nuevas prácticas o elementos de menú ecológicos para atraer a consumidores conscientes del medio ambiente lo que generaría conciencia de los consumos por parte de los clientes y minimiza los desperdicios de las ensaladas.

En cuanto a la mitigación de las amenazas identificadas en la DOFA se propone realizar monitoreo de las tendencias del mercado y adaptarse a las preferencias

cambiantes de los consumidores por opciones gastronómicas más saludables y sostenibles lo que permitiría a la empresa estar por delante de la competencia innovando continuamente el menú de ensaladas para alinearse con las demandas cambiantes del mercado y mantener la relevancia. Adicionalmente se proponen la implementación de planes de contingencia para mitigar el impacto de factores externos como fluctuaciones en la disponibilidad de ingredientes o eventos imprevistos teniendo presente la diversificación las fuentes de proveedores y conservando los niveles de inventario de reserva para minimizar las interrupciones en las operaciones.

Lanzar campañas de marketing y promociones que enfatizen el compromiso de Parmessano con la sostenibilidad y la gestión responsable de los recursos y monitorear las tendencias del mercado y adaptarse a las preferencias cambiantes de los consumidores por opciones gastronómicas más saludables y sostenibles.

Conclusiones

En conclusión, el análisis exhaustivo realizado a través de las prácticas empresariales de gastronomía permitió la identificación de problemas críticos relacionados con el desperdicio de ensalada en Parmessano. Al profundizar en los procesos operativos, recopilar comentarios de los clientes y examinar las prácticas de gestión de inventario, se identificaron factores clave que contribuyen al problema. Aprovechando esta información, se formularon estrategias para abordar esta situación y alinearnos con los objetivos de Parmessano de mejorar la eficiencia operativa, promover la sostenibilidad y mejorar la satisfacción del cliente.

A través del análisis FODA, se facilitó la identificación de fortalezas para aprovechar, oportunidades que maximizar, debilidades que mitigar y amenazas que abordar. Al aprovechar la reconocida cocina italiana y la ubicación estratégica de Parmessano, diversificar el menú con opciones de ensaladas sostenibles, abordar las ineficiencias operativas y mantenerse al tanto de las tendencias del mercado, Parmessano puede mitigar el desperdicio de ensaladas y al mismo tiempo mejorar su posición competitiva.

Además, la integración de los comentarios de los clientes y la implementación de programas de capacitación optimizarán aún más los procesos de preparación de ensaladas y reducirán el desperdicio. Al enfatizar el compromiso de Parmessano con la sostenibilidad y la gestión responsable de los recursos, se pueden atraer consumidores conscientes del medio ambiente y la empresa seguir diferenciándose en el mercado.

Referencias

Alarcón, A. L. D. (2022). Análisis de la gestión de los residuos orgánicos en Colombia a través de la visualización del marco legal vigente representado por medio de un dashboard.

fao, F. (2023). El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2023.

FAO ; FIDA ; UNICEF ; PMA ; OMS ;

<https://openknowledge.fao.org/handle/20.500.14283/cc3017es>

Lobón Vélez, M. (2019). Plan de manejo integral de residuos sólidos en una Empresa del sector de alimentos, ubicada en el Departamento del Valle del Cauca.

<https://repositorio.uceva.edu.co/handle/20.500.12993/2036>

Penagos Vargas, J. W., Adarraga Buzón, J., Aguas Vergara, D., & Molina, E. (2011).

Reducción de los Residuos Sólidos Orgánicos en Colombia por medio del Compostaje Líquido. *Ingeniare*, 11, 37-44.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6579711>

Ramírez N., V. M., Peñuela S., L. M., & Pérez R., M. D. R. (2017). Los residuos

orgánicos como alternativa para la alimentación en porcinos. *Revista de*

Ciencias Agrícolas, 34(2), 107-124. <https://doi.org/10.22267/rcia.173402.76>

Torres Torres, E. A. (2024). Factores determinantes para la sostenibilidad de los

pequeños restaurantes del área metropolitana de Monterrey [PhD Thesis,

Universidad Autónoma de Nuevo León].

<http://eprints.uanl.mx/27163/1/1080312858.pdf>