

Alfonso A. Vargas Sánchez

Caso Más allá de la sostenibilidad: el chef de la armonía

Alfonso A. Vargas Sánchez

**Caso Más allá de la
sostenibilidad: el chef
de la armonía**

Caso Más allá de la sostenibilidad: el chef de la armonía

Alfonso A. Vargas Sánchez

Caso Más allá de la sostenibilidad: el chef de la armonía

Existe un manual del profesor como complemento pedagógico, está a disposición
de aquellos profesores que utilicen este documento como material docente.
editorial@esic.edu

Marzo, 2026

Caso Más allá de la sostenibilidad: el chef de la armonía
Alfonso A. Vargas Sánchez

Todos los derechos reservados.
Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública
o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo las
excepciones previstas por la ley.

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos)
si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.cedro.org).

© 2026, ESIC EDITORIAL
Avda. de Valdenigrales, s/n
28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid)
Tel.: 91 452 41 00
www.esic.edu/editorial
@EsicEditorial

ISBN: 978-84-1192-254-8

Cubierta: ESIC
Maquetación: Santiago Díez Escribano
Lectura: Balloon Comunicación
Impresión: Gráficas Dehon

Una publicación de

esic
Editorial

Impreso en España – Printed in Spain

Este libro ha sido impreso con tinta ecológica y papel sostenible.

E

C

I

D

Z

¡

1. ANTECEDENTES	9
2. EL CAMINO DEL EMPRENDIMIENTO: PERFIL HUMANO Y TRAYECTORIA PROFESIONAL	10
3. LA BÚSQUEDA DE LA ARMONÍA COMO PROPÓSITO	14
4. XE Y SU CONTEXTO: CHEF Y EMPRESARIO.....	15
5. ¿UN NUEVO RUMBO PARA SU GRUPO EMPRESARIAL?	16



Alfonso A. Vargas Sánchez

Catedrático de Universidad (jubilado) en el área de Organización de Empresas (Universidad de Huelva, España). Miembro del Consejo General (2010-2014), profesor visitante (2012-2013) y profesor catedrático invitado (*pro bono*, 2024-2026) en la Facultad de Economía de la Universidad del Algarve (Portugal). Desde 2010 es miembro de la Academia Andaluza de Ciencia Regional, actualmente Academia Andaluza de Ciencias Económicas y del Territorio (España). Fue profesor visitante y miembro del Consejo Asesor de la School of Business and Entrepreneurship de la Royal Agriculture University (Inglaterra, 2013-2016), y uno de los miembros fundadores de la Euro-Asia Tourism Studies Association, en 2015. En 2017, se desempeñó como profesor visitante en la Escuela de Negocios de la President University (Indonesia) y, en 2018, en la Facultad de Economía de la Universidad de Messina (Italia). Presidente del Círculo Ibérico de Economía Empresarial, CIBECEM (2005-2014), y responsable de la Red Hispano-Lusa de Investigadores en Turismo, REINTUR (2009-2014). Experto internacional en Instituciones de Evaluación de la Calidad y Acreditación de la Educación Superior en países como Portugal y Lituania, con amplia experiencia académica a nivel mundial. Fundador y editor de *Enlightening Tourism: A Pathmaking Journal* (2011-2022), indexada en SCOPUS. Uno de los investigadores españoles en turismo incluidos en el Ranking of the World Scientists: World's Top 2% Scientists, publicado en 2022, 2023, 2024 y 2025 por la Universidad de Stanford, además de estar situado en el 0,5% de los mejores académicos del mundo en el ámbito del turismo, según ScholarGPS (2022, 2023, 2024 y 2025).



<https://www.linkedin.com/in/alfonsovargassanchez/>

*Caso original del profesor **Alfonso A. Vargas Sánchez**. Desarrollado como base para discusión en clase y no como ejemplo ilustrativo del manejo eficaz o ineficaz de una estrategia de expansión comercial internacional. Los datos utilizados en este caso se basan en hechos reales desarrollados para la docencia.*

Original del 10 de marzo de 2026.

Palabras clave: emprendimiento, armonía, sostenibilidad, economía circular, liderazgo estratégico, propósito.

Categoría: emprendimiento.

1. Antecedentes

A comienzos de 2025, Xanty Elías (XE), chef español (natural de Huelva) con una trayectoria profesional avalada por diversos premios, atravesaba una etapa de reflexión sobre el futuro de su grupo empresarial. Tras la consolidación de su restaurante Finca Alfoliz como referente en sostenibilidad gastronómica, como su Estrella Verde Michelin dejó patente, sintió la necesidad de definir su rumbo estratégico: cómo expandirse, diversificar y profundizar en su modelo empresarial. La decisión implicaba riesgos y el desafío de equilibrar el propósito social con el crecimiento económico.

El recorrido emprendedor de XE hundía sus raíces en una historia familiar marcada por el esfuerzo y la creatividad empresarial. Criado en un entorno donde el emprendimiento estaba presente de forma habitual, su educación desde niño se caracterizó por incorporar valores como la disciplina, la responsabilidad y el deseo de generar impacto positivo a través del trabajo propio, lo que se reflejó posteriormente en su trayectoria profesional.

De acuerdo con su visión, el entorno gastronómico y empresarial en el que operaba se caracterizaba por cambios estructurales profundos: mayor sensibili-

dad ambiental (transición hacia la sostenibilidad, particularmente a través de la adopción de prácticas de economía circular), demanda de experiencias auténticas y nuevas expectativas sociales vinculadas al bienestar y la responsabilidad social corporativa. Estos factores condicionaban la competitividad del sector y planteaban la necesidad de revisar las estrategias tradicionales.

En este marco, la sostenibilidad se incorporó no como tendencia, sino como eje identitario de su actividad profesional. En Finca Alfoliz se materializó una visión de empresa que integraba los planos económico, ambiental, social, humano y emocional. La gastronomía entendida como medio para generar bienestar colectivo, educación, impacto positivo y conexión con la naturaleza.

Esta filosofía impregnaba la cultura organizativa, los procesos, el servicio, la formación interna y las relaciones con la comunidad, según señaló XE, así como los proyectos que tenía encima de la mesa, sobre los cuales debía decidir pronto para definir cómo desarrollar el negocio sin perder su esencia, sin renunciar o contradecir los valores que le diferenciaban.

2. El camino del emprendimiento: perfil humano y trayectoria profesional

Santiago Elías Fernández Vázquez (conocido como Xanty Elías —XE—) nació en la ciudad de Huelva en 1980, el día de Santiago Apóstol (25 de julio), patrón de España. Su madre, Manuela Vázquez, fue la única mujer en formar parte del grupo fundacional de la Federación Onubense de Empresarios, cuya constitución tuvo lugar el 1 de marzo de 1977; había sido descrita como una persona con iniciativa emprendedora, capaz de identificar nichos de negocio innovadores para su tiempo: papelería, tiendas de bazar, ropa de tallas grandes para mujeres, mercerías... Su padre, Manuel Fernández, se dedicó al transporte de mariscos. «Desde pequeños, a mis hermanos y a mí nos inculcaron la cultura del emprendimiento; mi faceta como empresario y gestor la llevo en la sangre». Así, reconocía que la escuela básica fue la de sus padres: «No es que me enseñaran a cocinar, pero sí a querer a todos los que me rodean y a transmitir eso a través de la cocina».

Explicaba que su pasión por la cocina arrancó con tan solo doce años, cuando, tras un verano en el obrador de la pastelería de su tío en Madrid, entendió que lo que empezó siendo un simple pasatiempo podía llegar a convertirse en una profesión; allí aprendió, también, el valor de la ilusión y la disciplina en el trabajo. Con trece años decidió hacerse cocinero, y a los catorce era ya un alumno destacado del Instituto de Hostelería Saltés de Punta Umbría (Huelva), donde obtuvo el mejor expediente de su promoción. Más tarde, continuó sus estudios de cocina en la Escuela de Hostelería de Islantilla (Huelva), donde se graduó a los 20 años.

Tras varias experiencias en restaurantes onubenses, puso rumbo a Donostia-San Sebastián para llevar a cabo una etapa de entrenamiento, durante dos años (2001-2002), en el restaurante Arzak (tres estrellas Michelin). Relató, como anécdota, que cuando llegó al restaurante se fijó en que todos en el equipo de cocina llevaban su nombre en la chaquetilla, lo que era algo nuevo para él. «Entonces, fui a que me bordaran el mío». Debido a un comentario del sastre y al apodo de Xiquitín que me pusieron, nació el apodo de Xanty como nombre profesional. Según declaró, fue en Arzak donde descubrió, de las manos de Juan Mari y su equi-