



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE GASTRONOMÍA

TEMA:

“INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD EN LOS RESTAURANTES EN TIEMPOS DE PANDEMIA EN LA PROVINCIA DE IMBABURA”

PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN GASTRONOMÍA

Autor:

Flores Mier Pablo José

Director:

Ms c. Iván Galarza

Ibarra 2022

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD EN LOS RESTAURANTES EN
TIEMPOS DE PANDEMIA EN LA PROVINCIA DE IMBABURA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADO/A EN GASTRONOMÍA**

APROBADO POR:

Ms c. Iván Galarza
DIRECTOR



FIRMA

Ms c. Mónica Buenaño
MIEMBRO TRIBUNAL



FIRMA

Ms c. Carlos Ortiz
MIEMBRO TRIBUNAL



FIRMA

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

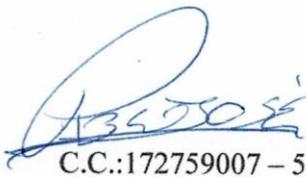
DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	172759007 - 5		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Flores Mier Pablo José		
DIRECCIÓN:	Bellavista de Caranqui		
EMAIL:	pjfloresm@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:	S/N		
TELÉFONO MÓVIL:	0989562796		
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD EN LOS RESTAURANTES EN TIEMPOS DE PANDEMIA EN LA PROVINCIA DE IMBABURA		
AUTOR:	Flores Mier Pablo José		
FECHA:	10 de Mayo del 2022		
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/>	PREGRADO	<input type="checkbox"/> POSTGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Licenciatura en Gastronomía		
ASESOR/DIRECTOR:	MSc. Iván Santiago Galarza Cachiguango		

2. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrollo sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y siendo titular del derecho patrimonial, por lo que asumo la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad técnica del Norte en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 08 días del mes de Junio del 2022

El Autor:



C.C.:172759007 - 5

Pablo José Flores Mier

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres, quienes han sido mi apoyo en todo momento.

En memoria de mis abuelitos, sé que estarían muy orgullosos de mí.

Pablo José Flores Mier.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por ser mi fortaleza en momentos difíciles y por iluminar mi mente en este camino.

Agradezco a mis padres, por el amor, la paciencia, los valores inculcados y por su constante ejemplo de trabajo fuerte.

Agradezco a mis hermanos que han sido un ejemplo y un apoyo para mí.

Agradezco a mis compañeros, en quienes he encontrado una amistad.

Agradezco a mis profesores por sus enseñanzas, especialmente al Magister Iván Galarza, mi total admiración a su trabajo.

Pablo José Flores Mier.

Índice de contenido

DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	XII
RESUMEN	XIII
ABSTRACT	XIV
INTRODUCCIÓN.....	XV
ANTECEDENTES	XV
PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	XVII
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	XIX
OBJETIVOS	XXI
Objetivo General	XXI
Objetivos Específicos.....	XXI
Pregunta de investigación	XXII
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	23

1.1	Fundamentación teórica	23
1.2	Fundamentación Empírica	26
1.2.1	Medición de competitividad	31
1.2.2	Calidad como factor de competitividad	34
1.3	Marco conceptual	35
1.3.1	Innovación	35
1.3.2	Objetivo de la innovación	35
1.3.3	Innovación empresarial.....	36
1.3.4	Competitividad.....	41
1.3.5	Competitividad empresarial	43
1.3.6	La competitividad en restaurantes	44
1.3.7	Ventaja competitiva	44
1.3.8	Competencia directa	45
1.3.9	Competencia indirecta	46
1.3.10	Calidad y Mercado	47
1.4	Fundamentación respecto a la legalidad	50
1.4.1	Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación - Suplemento del Registro Oficial No. 151	50
1.4.2	Reglamento general de la ley orgánica de apoyo humanitario	51
1.4.3	Ley Orgánica de Reactivación Económica	51
1.4.4	Constitución de la República del Ecuador 2008.....	51
	CAPITULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	53

2.1. Tipo de investigación	53
2.1.1. Diseño Exploratorio, Transversal, No experimental y Narrativo.....	53
2.2. Técnicas e instrumento de recolección de datos	54
2.2.1. Método bibliográfico	54
2.2.2. Entrevista.....	54
2.3. Muestra	56
2.4. Determinación de conceptos	57
2.4.1. Innovación.....	57
2.4.2. Competitividad.....	59
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE RESULTADOS	60
3.1. Análisis datos	60
3.1.1. Obtención de datos.....	60
3.2. Principales resultados obtenidos de la investigación	61
3.3. Logro de los objetivos planteados	78
3.4. Dar respuesta a las preguntas de investigación	81
3.5. Limitaciones y alcance de la investigación	83
3.5.1. Limitaciones	83
3.5.2. Alcance.....	83
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES DISCUSIÓN Y RECOMENDACIONES	85

4.1. Inicio	85
4.1.1. Declarar sobre que trata el tema	85
4.1.2. Que se realizó en la investigación	85
4.1.3. Colocar las preguntas o los objetivos de la investigación.....	86
Objetivos Específicos.....	86
4.1.4. Expresar la importancia del tema	86
4.2. Hallazgos empíricos	87
4.3. Implicaciones en las políticas.....	88
4.4. Recomendaciones para futuras líneas	89
4.5. Final de las conclusiones	90
4.6. Discusión.....	91
4.7. Resultados Inesperados.....	91
BIBLIOGRAFÍA.	93
5.....	AN
EXOS	97
EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS – ENTREVISTAS A RESTAURANTES	105
Anexo 1 - Restaurante: “El Caribou” Propietario: Enderick Sourette.....	105

Anexo 2 – Restaurante: “Las parrilladas de Don Mario” Propietaria: Gladys	
Remache	105
Anexo 3 - Restaurante: “Chocolate” Propietario: Vinicio Proaño	106
Anexo 4 - Restaurante: “Chorigol” Propietario: Rolando Navarrete	106
Anexo 5 - Restaurante: “El Pincho Loco” Propietaria: Joselyn López.....	107
Anexo 6 - Restaurante: “Donde el Argentino”	107
Anexo 7 - Restaurante: “Mexican Chicken” Encargado: Armando Navas.....	108
Anexo 8 - Restaurante: “La Clásica” Propietario: Víctor Ramos	108
Anexo 9 - Restaurante: “Chamuyando” Encargado: María Fernanda Gonzalo .	109

Índice de tablas

Tabla 1. Indicadores Competitividad.....	31
Tabla 2. Operacionalización de las variables	33
Tabla 3. Restaurantes entrevistados, su categoría y su edad.	56
Tabla 4. Restaurantes entrevistados, su categoría y su edad.	61
Tabla 5. Innovaciones tecnológicas aplicadas por los restaurantes.....	62
Tabla 6. Innovaciones de producto hechas por los restaurantes	64
Tabla 7. Innovaciones de proceso aplicadas por los restaurantes (técnicas y equipos)..	66
Tabla 8. Innovaciones de proceso (Software).....	69
Tabla 9. Innovaciones comerciales aplicadas por los restaurantes.....	71
Tabla 10. Innovaciones organizativas hechas por los restaurantes.....	73

Tabla 11. Resultados de competitividad - Calidad	75
Tabla 12. Resultados de competitividad – Mercado.....	77
Tabla 13. Restaurantes entrevistados.....	80
Tabla 14. Instrumento (Entrevista)	97

Índice de figuras

Figura 1. Los cinco factores de competencia que determinan la rentabilidad de una industria	43
--	----

Resumen

Por la pandemia del COVID – 19. El sector de la restauración ha sido uno de los más perjudicados a nivel mundial, grandes restaurantes se han visto obligados a cerrar sus puertas definitivamente y en la ciudad de Ibarra - Ecuador no ha sido la excepción, pero así mismo muchos restaurantes han logrado sobrellevar esta situación y permanecen aún en vigencia, el objetivo de esta investigación exploratoria, no experimental, es determinar qué innovaciones se han realizado en los restaurantes de Ibarra en la pandemia y cómo se relacionan con la competitividad de estos.

Se realizó una investigación de enfoque cualitativo, en la cual se analizaron las variables; Innovación, Competitividad y Mercado, del cual se obtuvo conceptos como; Innovación y su tipología, ventaja competitiva, calidad, y participación en el mercado, para posteriormente realizar un instrumento de investigación, en este caso una entrevista como medio para obtener varios datos como; cuáles fueron las innovaciones realizadas, y así mismo si estas influyen en la competitividad de los restaurantes y cómo han logrado permanecer en actividad dentro del mercado pese a las restricciones; Dicha entrevista se realizó en 10 restaurantes catalogados dentro del catastro de Ibarra como de 1ra a 3ra categoría o entre 3 a 5 tenedores, finalmente se analizaron los datos obtenidos, se interpretaron y se obtuvieron los resultados de la investigación, los cuales demuestran una clara tendencia en los restaurantes que más innovaciones han realizado, son los que han obtenido resultados positivos al momento de enfrentar los efectos negativos de la pandemia en la economía.

- **Palabras claves:** Innovación, Competitividad, Mercado, Calidad, Pandemia.

Abstract

Due to COVID - 19 pandemic, the restaurant sector has been one of the most affected worldwide. Considerable amount of restaurants have been forced to close their doors permanently, and Ibarra, an Ecuadorian city, has not been the exception. However, many other restaurants knew how to handle this situation and still in force. The objective of this exploratory, non-experimental research is to determine what innovations have been made in Ibarra's restaurants during the pandemic, and how are they related to their competitiveness.

A qualitative approach research was carried out, in which the variables were analyzed; Innovation, Competitiveness and Market, from which concepts such as; Innovation and its typology, competitive advantage, quality, and participation in the marking, to later carry out a research instrument, in this case an interview in order to obtain various data, among these; what were the innovations made, and also, if they influence the competitiveness of restaurants and how they have managed to remain in activity within the market despite the restrictions; This interview was carried out in 10 restaurants cataloged within Ibarra cadastre as from 1st to 3rd category or between 3 to 5 forks, finally the data obtained were analyzed, interpreted and the results of the investigation were obtained, which shows a clear trend In the restaurants that have made the most innovations, they are the ones that have obtained positive results when facing the negative effects of the pandemic on the economy.

- **Keywords:** Innovation, competitiveness, market, quality, pandemic.

Introducción

Antecedentes

El virus SARS-COV 2 causante de la enfermedad del COVID-19 llegó a cambiar muchos aspectos en la vida diaria de la gente, lo que se consideraba como “La normalidad”, dejó de serlo y ahora las normas se dictaban de acuerdo a varios factores relacionados al virus SARS-COV 2, como el tipo de cepa que circule mayoritariamente en el momento y el número de contagios, dependiendo de eso y del país se aplicaron diferentes normas y restricciones; En Ecuador “El COVID-19 fue declarado como pandemia global el 11/03/2020 por parte de la OMS, por tanto, el 11 de marzo mediante un Acuerdo Ministerial con No 00126-2020 emitido por la ministra de Salud de ese entonces, se expone el Estado de Emergencia Sanitaria en el Sistema Nacional de Salud.” (Comité de Operaciones de Emergencia Nacional, 2020)

Todo empezó cuando se decretaron 15 días de confinamiento; en esta pequeña cuarentena donde solo se permitía principalmente el comercio de artículos de primera necesidad con el objetivo de que no se propague el virus y poder acabar o apaciguar los efectos de la pandemia, pasado este tiempo, no hubo mejoría en la situación, al contrario todo apuntaba a que la situación empeoraría y así se procedió a alargar este tiempo de confinamiento.

Es aquí donde surgen todos los problemas, ese tiempo que todo cerró fue fatal para muchos negocios, los cuales tuvieron que cerrar sus puertas definitivamente debido a las afecciones económicas sufridas en ese lapso. Pasó el tiempo y de a poco se reactivó la actividad económica y el movimiento en el mercado, a pesar de esto dependiendo

del tipo de negocio unos se veían con más posibilidades de abrir sus puertas y vender sus productos, pero había ciertos establecimientos que por situaciones condicionadas por las normas del COVID-19, les resultaba un poco más complicado abrir nuevamente sus puertas, uno de estos negocios son los restaurantes que por sus características normalmente suelen ser lugares cerrados y donde las personas tienen que obligatoriamente quitarse la mascarilla para poder consumir los alimentos, por tal los restaurantes se han visto en la necesidad de innovar y han adaptado sus establecimientos para poder abrir sus puertas al público, reduciendo la cantidad de personas que pueden ingresar, colocando las mesas estratégicamente para poder cumplir con las exigencias que la pandemia demanda.

Pero no simplemente basta con abrir nuevamente las puertas para lograr vender, en un mundo en constante evolución, los restaurantes tienen que adaptarse e innovar.

“La evidencia respalda la idea de que la creatividad y la innovación funcionan como impulsores importantes del desempeño de la empresa.” (Craig et al., 2019)

Pero así como cada vez hay más innovación por parte de las empresas, hay una tendencia en aumento de la competitividad, María Luisa Saavedra García menciona “La competitividad es un aspecto que adquiere cada vez mayor relevancia en el campo de las empresas, lo cual deriva de las exigencias del entorno económico actual enmarcado en el proceso de la globalización.” (Saavedra García, 2017)

Por tal motivo los restaurantes y la forma de vender sus productos han sido los que más variaciones han tenido y en donde más innovaciones se han visto para no dejarse vencer por el problema económico que ha causado la pandemia del COVID-19.

Problema de la investigación

En la actual situación debido a la pandemia, se vive, aparte de las afecciones que se pueden dar en la salud debido al virus COVID-19, en muchos países se han visto obligados a imponer medidas para evitar la propagación del virus.

“Se ha reconocido que la principal fuente de contagio es la producción de aerosoles y que el riesgo aumenta en espacios mal ventilados y cerrados donde se convive con más personas por un tiempo prolongado, sin un distanciamiento, sin mascarillas”(Contreras-Bulnes et al., 2020). Desafortunadamente los restaurantes suelen ser establecimientos donde por naturaleza propia del negocio se reúnen todas estas características, y sumado a la forma más común de contagio que es por aerosoles y que en espacios cerrados pueden permanecer por varias horas en el aire, se ha obligado a cerrar este tipo de establecimientos, en este caso los restaurantes son unos de los más afectados, que por lo general o en su mayoría son espacios cerrados y en donde obligatoriamente para consumir los alimentos la gente tiene que retirarse la mascarilla, que ahora es obligatoria en prácticamente todos los lugares, aumentando el riesgo de contagios.

“En el año 2018 el turismo aportó con 2.392 millones de dólares a la economía ecuatoriana, en lo que mantuvo al turismo como la tercera fuente de ingresos no petroleros de país.” (Salazar-Yacelga & Garrido-Patrel, 2021), entonces el sector restaurantero al funcionar directamente relacionado al turismo que debido a la pandemia se vio afectado por el cierre de fronteras, el distanciamiento social, una gran cantidad de establecimientos han cerrado sus puertas temporal o definitivamente.

Solamente en el lapso de dos meses en Quito “cerca del 10% de los restaurantes cerró sus puertas en el mes de mayo, llegando al 20% a mediados de Junio” (Salazar-Yacelga & Garrido-Patrel, 2021).

Debido a la naturaleza del servicio en los restaurantes se presentó otro inconveniente, al no poder trabajar con toda la capacidad disponible tanto de infraestructura como de mano de obra, “se registró que el 82% de las empresas funcionaron entre el 0% y el 30% de su capacidad instalada, mientras que el 70% de las empresas turísticas y gastronómicas no generaron ingresos.” (Salazar-Yacelga & Garrido-Patrel, 2021)

Cuando las restricciones se hicieron un poco más flexibles, se pudo abrir de nuevo, con varios reglamentos como: aforos máximos permitidos, horarios de atención regulados, reglas de distanciamiento y desinfección, en fin, todo era diferente, restaurantes cerrados por las bajas ventas, nuevas formas de venta y la necesidad de innovar y actualizarse era de vital importancia para poder ser competitivos en una época que lo exige.

El estudio pretende descubrir cuáles son las innovaciones que les han permitido ser más competitivos a los restaurantes de la ciudad de Ibarra en la pandemia, con la finalidad de obtener un análisis de cuán importante ha resultado innovar en una época tan difícil para la industria restaurantera y ver cuáles son las innovaciones más eficaces y creativas que se han desarrollado.

Justificación de la investigación

Conveniencia

La competitividad de un restaurante se ve determinada por varios factores, uno de ellos es la innovación, en esta investigación se busca comprender si las innovaciones hechas en la pandemia del COVID-19 se relacionan o influyen en las preferencias de las personas al momento de elegir un restaurante y hacerlo más competitivo.

Relevancia Social

Los resultados de esta investigación serán de gran importancia, especialmente demostrarán la creatividad en innovación de los restaurantes de Ibarra, demostrarán cómo ha cambiado el servicio de restauración con la pandemia del COVID-19, datos que actualmente pueden servir para seguir innovando y en un futuro datos que pueden ser utilizados como experiencia en caso de alguna catástrofe con efectos similares a los que vivimos actualmente.

Implicaciones prácticas

Contribuye a analizar un problema de la actualidad, pudiendo llegar a ser muy útil y práctico y con la posibilidad de ser muy bien aprovechado por la sociedad, especialmente el sector de restauración.

Utilidad Metodológica

En este estudio se puede encontrar un instrumento de recolección de datos, una entrevista realizada en base a postulaciones hechas en libros enfocados en innovación y competitividad como son el “Manual de Oslo” y “Una propuesta para la determinación de la competitividad en la PYME latinoamericana” de la cual los principales resultados

muestran si los restaurantes lograron ser más competitivos en la pandemia del COVID-19.

Valor teórico

Al ser un tema de actualidad, no existen estudios que demuestren si se han hecho innovaciones en el sector restaurantero en la pandemia o que demuestren si estas innovaciones influyen a la competitividad de estos establecimientos en la ciudad de Ibarra.

Objetivos

Objetivo General

Determinar qué innovaciones se han realizado en los restaurantes de Ibarra en la pandemia y cómo se relacionan con la competitividad de estos.

Objetivos Específicos

- Determinar las tipologías de innovación que se producen a nivel restaurantes.
- Analizar la relación entre innovaciones de los restaurantes y su competitividad como elementos para mantenerse en operatividad en pandemia
- Establecer cuáles son las innovaciones más eficaces para ayudar a los restaurantes a ser más competitivos.

Pregunta de investigación

¿Cuáles son las innovaciones que hicieron los restaurantes en época de la pandemia y cómo influyen con la competitividad?

Delimitación espacio tiempo

La investigación y recolección de datos se realizará en la provincia de Imbabura en la ciudad de Ibarra, a 10 restaurantes categorizados entre primera a tercera categoría o que tengan de de 3 a 5 tenedores.

Capítulo I: Marco Teórico

1.1 Fundamentación teórica

La Innovación en los restaurantes en la época de pandemia, ¿Los ha hecho más competitivos?

El sector de la restauración antes de la pandemia siempre se ha visto en la necesidad de mantenerse innovando para poder satisfacer las nuevas tendencias y exigencias del público y poder hacer frente a la competencia, con la pandemia la innovación es un proceso que ha ayudado también a los restaurantes a la adaptabilidad.

“Las empresas logran ventaja competitiva mediante actos de innovación en su sentido más amplio, que comprende tanto nuevas tecnologías como nuevos modos de hacer las cosas” (M. Porter, 1995)

La innovación es un acto que las empresas tienen que realizar constantemente para poder mantenerse vigentes en un mercado cada vez más abarrotado de competidores donde logran sobrevivir, salir a flote y crecer aquellos negocios que hacen de la innovación una herramienta de competitividad como método de defensa tanto como de ofensa, para explotar todo el potencial que el negocio puede brindar.

“Algunas innovaciones generan ventaja competitiva porque captan una oportunidad de mercado totalmente nueva o sirven a un sector de mercado del que otros han hecho caso omiso.” (M. Porter, 1995)

Al momento de innovar las personas encargadas de hacerlo tienen que saber aprovechar al máximo cada oportunidad, tienen que saber que no hay límites pero así

mismo tienen que ser muy observadores y asertivos con cada decisión y aprovechar los nichos del mercado que no hayan sido explotados aún, hacerlos propios y no dejar de mejorarlos.

“La innovación es esencial al mantenimiento de la empresa como negocio en marcha y al concepto de creación de valor de forma sostenible, a través del mantenimiento y potenciación de las ventajas competitivas.” (Acosta Guzmán, 2015)

Cuando las empresas tienen un producto o algún atractivo principal para el público, no es raro encontrarse con que alguna otra empresa tienda a realizar algo similar y por el mismo sector, es ahí cuando se genera la competencia directa, factores como fidelización de clientela, ventas y participación en el mercado se ven de cierta forma amenazados, obligando a los negocios a implementar novedades de valor que atraigan al público que ya tenían y así mismo nuevo público.

Esto se logra por medio de la innovación, con posibilidades que son inmensas, donde no solo se puede innovar en el producto final, sino en todos los aspectos que el negocio puede mostrar y ofrecer a su público.

Y esto aplica para todo tipo de negocios, entre estos es el caso de restaurantes que debido a la actual situación de la pandemia, muchos cerraron, así mismo muchos lograron permanecer vigentes, donde cabe la posibilidad de que por sus innovaciones lograron ser más competitivos con respecto a los demás.

“Para elevar la competitividad y la innovación en las empresas se tiene que incrementar la inversión en actividades de investigación y desarrollo, lo que incluye la formación de personal y los servicios tecnológicos necesarios” (Corona Triviño, 2006)

Uno de los mayores retos a los cuales los emprendedores se ven enfrentados es lograr aminorar los efectos de la globalización y apertura de nuevos negocios, por medio de incrementar esfuerzos para innovación del establecimiento y así aumentar su capacidad de competir.

Procesos como lo innovación pueden ser algo tardíos e inclusive costosos, pero si se realizan de forma correcta garantizan resultados positivos para la empresa, por tal razón se considera que la investigación de mercado y el desarrollo de herramientas innovadoras es una de las mejores inversiones.

“La innovación es una condición necesaria pero no suficiente para alcanzar la competitividad.” (Corona Triviño, 2006)

Pero así mismo como a la innovación se la relaciona directamente con la capacidad de competir dentro de un mercado, no deja de ser solo una parte de todo un conjunto de características que un negocio tiene que cumplir para poder sobresalir sobre el resto.

“La competitividad es una variable multifactorial: formación empresarial, habilidades administrativas, laborales y productivas, la gestión, la innovación y el desarrollo tecnológico.”(Corona Triviño, 2006)

Entonces basándose en la innovación y sus 4 tipos, se puede decir que no solo basta con implementar estas a un establecimiento, sino saber utilizarlas correctamente y sacarles el máximo provecho, para que funcionen correctamente en conjunto con todas las características del negocio, así se logra eficiencia con la inversión y eficiencia con los resultados esperados y la posibilidad de seguir mejorando.

1.2 Fundamentación Empírica

"La pandemia del COVID-19 ha producido cambios en la vida de las personas, y ha desatado varios dilemas, variaciones en las rutinas, aparecen problemas económicos y aislamiento social. Surgen preocupaciones por enfermar, por el tiempo de duración y el futuro." (Véliz-sánchez & Díaz-águila, 2020)

La pandemia del 2020 hasta la actualidad ha aparecido para cambiar muchas cosas del mundo tal y como lo conocíamos; Se define a la pandemia como, "la propagación mundial de una nueva enfermedad." (OMS, 2020), la aparición del virus SARS-COV 2, causante de la enfermedad Covid-19 se propagó por el mundo a gran velocidad, causando estragos en la mayoría del planeta.

Ecuador no fue la excepción, "El Ecuador en particular se ha visto abocado en una situación de destrucción del ingreso (y producto) de los individuos, debido a la caída del empleo, como resultado de la Pandemia de la enfermedad conocida como COVID-19" (Játiva Pesantez & Cabezas Maldonado, 2020)

Uno de los factores más característicos provocados por la pandemia es la restricción y el confinamiento, como resultado de estos se produjo una prohibición temporal de los todos los establecimientos que no distribuyan productos de primera necesidad, entre estos están los restaurantes, las principales recomendaciones para evitar una infección por covid-19 son el uso permanente de mascarilla, el distanciamiento social (al menos 2 metros de distancia con las demás personas), "El concepto de distancia social tiene una interpretación compleja de la sociedad, puesto que se lo podría definir como formas de distancia tanto en sentido geométrico o metafórico." (León-león, 2021), el lavado constante de manos y evitar estar en lugares cerrados con muchas personas; han

hecho de los restaurantes uno de los lugares menos concurridos por las personas en la pandemia del COVID-19, definiendo a restaurante como “Establecimiento público donde, a cambio de un precio, se sirven comidas, bebidas para ser consumidas en el mismo local” (RPJMD, 2021), estas características hacen que dentro de estos establecimientos sea necesario quitarse la mascarilla para poder consumir los alimentos.

Dado estas circunstancias, sumado a la caída del empleo, el gasto que normalmente se realizaba en el país disminuyó y cambió, ahora la prioridad era abastecerse de insumos para el hogar, así que en el tiempo que se prohibió totalmente la apertura de estos establecimientos, muchos lamentablemente se vieron obligados a cerrar permanentemente sus restaurantes.

Después de un tiempo y después de conocer un poco más al virus y sus formas de transmisión, se permitió poco a poco una reactivación económica, y conociendo que “El sector de restaurantes es una línea sólida del comercio a nivel mundial, el cual ofrece un sinnúmero de ofertas, variedad de servicios y productos, acorde a las características identitarias de cada país.” (RPJMD, 2021)

Por ende, se considera de mucha importancia reactivar este sector por el bien de la economía de los países, dando paso a que nuevamente se abran los diferentes establecimientos, pero aplicando reglas de distanciamiento que ayuden a evitar más contagios de Covid-19, y la creatividad ha sido fundamental para poder innovar y desarrollar métodos que permitan a los restaurantes a seguir produciendo pese a las restricciones.

“La evidencia respalda la idea de que la creatividad y la innovación funcionan como impulsores importantes del desempeño de la empresa.” (Craig et al., 2019)

Los restaurantes son negocios que constantemente están innovando, pero en esta ocasión tuvieron que ir un poco más lejos de aquello, no solamente se busca mantener las ventas, sino ser más competitivos en una actualidad en la que la economía no es la más sólida y en la que cada ingreso es muy valioso para mantener el negocio en funcionamiento.

Sin embargo “El sector de la restauración se ha centrado en gran medida a las innovaciones “culinarias”.” (Craig et al., 2019), cuando esto no está mal porque a la final es el procutio final que ofertan al cliente, pero la situación actual obliga a hacer innovaciones en otros apartados que mejoran la experiencia del cliente como: marketing, gestión, procesos y servicios.

Este trabajo está enfocado en investigar cuáles son las innovaciones que se han hecho en los restaurantes en esta pandemia, y cómo estas innovaciones influyen a la competitividad de los restaurantes; a pesar de que hablando de innovación “Su mendición es, en consecuencia, difícil, especialmente en empresas cuyas actividades se traducen en cambios pequeños e incrementales, en vez de cambios grandes y significativos.” (Oslo, 2005)

Basándose en el manual de (Oslo, 2005), este nos da las pautas para diferenciar entre los distintos tipos de innovación, siempre y cuando estas innovaciones sean significativamente diferentes a lo que ya existía en los restaurantes.

Al hablar de innovación para desarrollar adecuada y completamente, se usan dos técnicas: Investigación y desarrollo, dos puntos importantes para generar conocimiento, un aspecto clave de la innovación.

“Los países desarrollados han visto la necesidad de seguir el camino de la innovación como factor clave para restaurar el crecimiento de largo plazo y enfrentar grandes desafíos globales como el cambio climático, pobreza, las desigualdades y las pandemias.”(Díaz Castillo, Bernardo; Barajas Ramírez, 2017)

La empresa puede realizar investigación básica y aplicada para adquirir nuevo conocimiento y para producir invenciones específicas o modificaciones en técnicas ya existentes, así mismo se pueden desarrollar innovaciones que no tengan nada que ver con investigación y desarrollo, en este caso se habla, por ejemplo:

Una empresa “Puede comprar información técnica, pagando tasas o royalties por las invenciones patentadas (que normalmente requieren un esfuerzo de investigación y desarrollo para adaptarlas a las necesidades propias).” (Oslo, 2005)

Esto hace referencia a que una empresa puede ser innovadora con invenciones propias pero también con inversión en compras de tecnologías ya existentes, sin llegar a desarrollar nada nuevo sino aplicando técnicas ya existentes y volviéndolas suyas, adaptándolas a sus propias necesidades.

La innovación al ser un proceso no siempre termina siendo fácil hacerla, la innovación nace de varias fuentes, tratar de cubrir algo que falta de algo en el mercado, la mejora de herramientas y maquinarias que ayuden a mejorar la calidad del producto y la experiencia del cliente, entre otros, pero como en todo proceso hay varios aspectos que han provocado alguna dificultad para llevar a cabo la innovación.

Una de las barreras más comunes después de innovar es “hacer que su personal acepte cambiar y utilizar las nuevas innovaciones introducidas” (Craig et al., 2019) esto si hablamos de aspectos internos, si nos vamos a algún aspecto relacionado al cliente

encontramos que “A la gente no le gusta el cambio, así que a menudo encuentras un período de adaptación en el que el personal no está totalmente satisfecho con la nueva tecnología o el nuevo sistema. Siempre hay un poco de resistencia a eso.” (Craig et al., 2019)

Como menciona el mismo autor de acuerdo a testimonios de sus entrevistados, las cosas han cambiado y seguirán cambiando con el paso de las generaciones, menciona que antes simplemente encontrabas todo en el periódico local, lo vendían en todos lados, te acercabas y lo adquirías, haciendo alusión a que en la actualidad no es así, ahora “están usando sus iPads y todo ese tipo de cosas para obtener información; En realidad, van directamente a su Ipad y obtienen información de ese feed.” (Craig et al., 2019)

Pero ¿Cómo la innovación se relaciona o afecta a la competitividad de las empresas?

La innovación se ha convertido en un factor imprescindible de supervivencia de las empresas, tanto que se la considera como un factor importante de competitividad, y todas las empresas, todos los negocios tienen que basar su continuidad y permanencia en el crecimiento o al menos el mantenimiento de su ventaja competitiva.

Las empresas han encontrado en las redes sociales un punto clave donde se encuentran las masas, ideal para desarrollar una nueva estrategia que posibilite la mejora de su competitividad.

1.2.1 Medición de competitividad

“No existen herramientas para dicha medición a nivel empresarial, lo cual es primordial para potenciar el crecimiento y el desarrollo tanto a nivel de países como de sectores económicos y empresas.” (Arriagada, 2012)

Un problema al hablar de competitividad es que no hay una herramienta que mida como tal a esta, pero hay varios estudios de varios autores que han determinado varios indicadores de competitividad empresarial, de acuerdo a (Saavedra García, 2017), en base a varios autores estudiosos de la competitividad determinó los indicadores más comunes y por ende con más relevancia para el estudio de la competitividad en el mercado.

María Luisa Saavedra García en su libro “Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana” (Saavedra García, 2017) señala cuales son los indicadores más comunes y relevantes de competitividad.

Tabla 1.

Indicadores Competitividad

Indicador/ Autor	Rubio y Aragón 2006	De la Cruz, Morales y Carrasco 2006	Solleiro y Castañón 2005	OCDE 1992	Quiroga 2003
Indicadores Externos			X		X
Tecnología	X	X	X		X
Innovación	X				
Mercadotecnia	X	X	X	X	
Recursos humanos	X	X	X	X	X
Capacidades directivas	X				X
Recursos financieros	X	X	X		X
Cultura	X				
Calidad	X		X		X

Producción	X	X	X
Logística	X		
Organización interna		X	X
Compras	X	X	X
I&D	X	X	X
Interacción con proveedores y clientes		X	

Fuente: (Saavedra García, 2017)

Pero sin diferenciar aspectos internos y externos, se llega a la conclusión que la tecnología, la mercadotecnia, recursos humanos, recursos financieros, la calidad y la producción, son los indicadores de competitividad más relevantes de una empresa.

“Varios estudiosos del tema de la competitividad empresarial han intentado generar modelos o metodologías con el fin de determinar la competitividad en las empresas.”

(Saavedra García, 2017)

La medición de la competitividad de una empresa señala como factores de medición internos y externos.

De estos modelos se han propuesto varios indicadores de competitividad empresarial, tanto internos, como externos de los cuales para esta investigación se seleccionaron una dimensión de cada variable, como son: Calidad dentro de los factores internos ya que “Se determinó que la gestión de la calidad es indispensable en la recuperación económica como eje primordial de la Seguridad del servicio.”(Chuman Iglesias Jorge Luis, 2020) y al Mercado y a la participación de los restaurantes en este como uno de los factores externos.

Tabla 2.*Operacionalización de las variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Competitividad	Generar utilidades	Rentabilidad y productividad
	Eficiencia en manejo de recursos	Uso óptimo de recursos
Factores internos	Calidad	Planeación y previsión de la calidad
		Costo de la no calidad
		Comunicación como estrategia para implementar calidad
	Tecnología	Maquinaria para operación de la empresa
		Saber hacer las cosas
		Autosuficiencia en procesos
	Capital humano	Experiencia del personal
Capacitaciones		
Retribución económica para el personal		
Valores de la empresa	Responsabilidad de la organización ante los clientes	
	Valore éticos que guían las actividades	
Factores Externos	Mercado	
	Microambiente	
	Normas y reglamentos técnicos	

Fuente: Elaboración de (Saavedra García, 2017) con base en Santillán 2010

De acuerdo a resultados de la previa investigación de (Chuman Iglesias Jorge Luis, 2020), entre la gestión de servicio y la recuperación económica. Se realizó un cuestionario de los cuales se determinó:

- La mayoría están en condiciones de realizar su trabajo según las condiciones actuales.
- La rentabilidad si ha variado según las condiciones actuales.
- La competencia si ha aumentado en las condiciones actuales.
- Sí se realiza un buen trabajo el resultado sí es favorable.
- La calidad de los productos se ha mantenido en los últimos meses de pandemia.
- Sí se han aplicado nuevas estrategias de innovación para atraer clientes.
- Sí se han implementado valor agregado de innovación y entrega de su producto.
- Sí se invirtió para ampliar el servicio.

1.2.2 Calidad como factor de competitividad

La calidad es la suma de varios aspectos que garantizan que la experiencia y el producto que se lleva un cliente sean de lo mejor, la calidad está regulada por varias normas y reglamentos, una de estas son las Normas ISO, definen técnicamente lo que se conoce como calidad, basándose en las necesidades de los clientes y sus exigencias a un mercado competitivo, cambiante y muy dinámico, donde el objetivo de la calidad se marca por la mejora continua, ya que la calidad se ha convertido en un punto clave para lograr competitividad.

1.3 Marco conceptual

1.3.1 Innovación

"Introducción intencional y aplicación dentro de un rol, grupo u organización de ideas, procesos, productos, o procedimientos, nuevos para la unidad de adopción relevante, diseñados para beneficiar significativamente al individuo, el grupo, la organización o sociedad en general." (Craig et al., 2019)

Se considera como una innovación de un producto o de proceso cuando son nuevos o mejorados pero con la condición que difiera de manera significativa de comparación con los productos o procesos anteriores o de los cuales se tomó la referencia que hayan sido puesto a disposición de los usuarios potenciales o también puesto en uso.

"La innovación es un proceso continuo. Las empresas introducen continuamente cambios en sus productos y procesos, adquieren nuevo conocimiento, etc." (Oslo, 2005).

El conocimiento deriva en experiencia, los empresarios más experimentados saben que la innovación es clave en el crecimiento de su negocio, innovar es un proceso que puede llevar consigo errores y aciertos, a corto o largo plazo y en este lapso de tiempo también adquieren experiencia para en un futuro no cometer los mismos errores y sacar el máximo de provecho de las ideas que estén llevando a cabo.

1.3.2 Objetivo de la innovación

"Mejorar los resultados de la empresa consiguiendo ventajas competitivas (o simplemente manteniendo la competitividad.)" (Oslo, 2005).

Todos los negocios tarde o temprano se ven en la obligación de innovar, con varios objetivos, uno de ellos es no quedar obsoleto frente a las nuevas tendencias de la sociedad, otro objetivo es hacer frente a la competencia, sacar una ventaja sobre los demás competidores o mantener el mismo nivel de competitividad que el resto.

1.3.3 Innovación empresarial

“La empresa se propone ofrecer al mercado nuevas soluciones a sus necesidades, o bien a satisfacer necesidades nuevas o incluso latentes y no manifiestas. En esta forma de proceder la empresa puede encontrar ventajas competitivas de cierta duración.” (Acosta Guzmán, 2015)

Dentro de todo lo que abarca una empresa, esta puede innovar en varios aspectos como son sus productos, metodologías comerciales y organizativas, sistemas de producción, pero ¿Cómo una empresa puede conseguir innovar en estos aspectos?

“Una empresa puede invertir en actividades creativas para desarrollar innovaciones internamente, por sí sola o en colaboración con socios externos, o puede adoptar innovaciones desarrolladas por otras empresas o instituciones, a través de un proceso de difusión.” (Oslo, 2005)

Si bien es cierto al pensar en innovación, muchas veces se lo relaciona directamente con ideas netamente propias, pero nada más lejos de la realidad la innovación también consiste en la adopción de varias ideas o modalidades que ya se apliquen en otros sitios, pero tienen que ser modificadas para que difieran significativamente de la idea original.

“Tanto la creación como la adopción de innovaciones pueden ser resultado de un aprendizaje y un esfuerzo intensivo de interacción con otros actores o ser el resultado de unas mínimas relaciones externas.” (Oslo, 2005)

De cierta forma se puede llegar a pensar que esto es un plagio pero no, al contrario, esto no es malo ya que cada quien ve cómo puede adaptar estas ideas y en este proceso de adaptación puede generar algunas ideas nuevas y así mismo ya se estaría generando innovación.

1.3.4. Tipos de innovación

“Se distinguen 4 tipos de innovación: innovaciones de producto, innovaciones de proceso, innovaciones comerciales e innovaciones organizativas.” (Oslo, 2005).

Innovación de producto

Introducción de un bien o servicio nuevo o significativamente mejorado en sus características o en sus usos posibles. (Oslo, 2005)

Al hablar de producto se abarca los términos de bienes y servicios, estos deben diferenciarse significativamente de lo que ya existe dentro de la empresa; En las innovaciones de producto se puede hacer uso de nuevas tecnologías y conocimientos, los cuales están basados en darles un nuevo uso a tecnologías que ya existen o a su vez crear nuevas.

En este tipo de innovación se trata de cambios y modificaciones significativas en cuanto a las especificaciones técnicas, nuevos materiales, nuevos componentes, avances en software, y características funcionales como por ejemplo la ergonomía.

“Las innovaciones de productos en cuanto a servicios tiene que demostrar que existe una mejora significativa en operaciones como son eficiencia y velocidad, valgan de ejemplo las mejoras en los servicios de banda por internet, su velocidad, facilidad de uso.” (Oslo, 2005)

Pero no siempre todos los cambios que se realicen se pueden considerar como innovaciones de producto, por ejemplo, las modificaciones en el diseño que no representen un cambio significativo al diseño anterior o actualizaciones del producto no se las considera como innovaciones de producto.

Innovación de proceso

“Es la introducción de un método de producción o de distribución nueva o significativamente mejorada. Incluye mejoras significativas en técnicas, equipo o software.” (Oslo, 2005)

El objetivo de las innovaciones de proceso es disminuir los costes unitarios de producción, disminuir los costes de distribución, producir y distribuir productos nuevos y mejorar la calidad.

“Las innovaciones de proceso también incluyen las técnicas, los equipos y el software nuevos o significativamente mejorados dedicados a los servicios auxiliares, tales como compras, contabilidad, informática y mantenimiento.” (Oslo, 2005)

Se puede considerar específicamente como innovaciones de proceso a métodos de producción, nuevos equipos que permitan la automatización en cadenas de montaje o asistencia digital para desarrollo de productos.

Innovación comercial

“Es la introducción de un nuevo método de comercialización que entraña importantes mejoras en el diseño o presentación del producto, en su posicionamiento, en su promoción o en su precio.” (Oslo, 2005)

El objetivo de las innovaciones comerciales es incrementar las ventas, abriendo nuevos mercados, reposicionando el producto para poder satisfacer las necesidades de los clientes.

Comparada con otros cambios que podrían considerarse como innovadores, las innovaciones comerciales deben ser ideas o estrategias nuevas que representen un cambio significativo en comparación con los métodos comerciales de la empresa que estén en vigencia.

De todos los tipos, las innovaciones comerciales son en las que más instrumentos se pueden encontrar, por ejemplo, aplican innovaciones de la imagen del producto, publicidad de este, posicionamiento, servicio al cliente, métodos logísticos como: manejo del producto, almacenamiento y transporte.

Este tipo de innovación puede afectar directamente al producto, tanto nuevo como ya existente en la empresa, abarca cambios en la presentación del producto, en la imagen y el aspecto exterior de este.

Pueden también incluir la introducción de cambios significativos en la forma, apariencia o el sabor de productos alimenticios o bebidas, así como la introducción de nuevos sabores de un producto alimenticio para dirigirse a un nuevo segmento de mercado.

Así mismo están aquellas modificaciones relacionadas a la innovación comercial pero no se las considera innovaciones como tal por varias razones como que no son significativas, ya que no son métodos comerciales que no se hayan utilizado antes.

Innovación organizativa

“Es la introducción de un nuevo método de organización aplicado a las prácticas de negocio, a la organización del trabajo o a las relaciones externas de la empresa.” (Oslo, 2005)

El objetivo de las innovaciones organizativas es por medio de la reducción de costos, mejorar la satisfacción en el trabajo, mejorar los resultados y productividad laboral.

“Las innovaciones en la organización del trabajo implican la aplicación de nuevos métodos para la distribución de responsabilidades y autonomía en toma de decisiones de los empleados y la división del trabajo entre las diferentes actividades de la empresa.” (Oslo, 2005)

“Un ejemplo de innovación organizativa en la reestructuración de actividades de negocio es la introducción por vez primera de sistemas de producción contra pedido o la integración de ingeniería y desarrollo con producción.” (Oslo, 2005)

Lo que no se considera como innovación organizativa es cuando la empresa se fusiona con otras o adquiere una nueva empresa, y adopta los métodos organizativos de esta; Salvo excepciones cuando en el transcurso, la empresa desarrolle nuevos métodos organizativos de las empresas que adquirió.

Innovación Tecnológica

“Comprende, todas aquellas etapas científicas, comerciales y financieras, necesarias para el desarrollo y comercialización con éxito de productos nuevos o con mejoras características, la utilización comercial de nuevos o mejores procesos y equipos, o la introducción de un nuevo servicio.” (Ruiz Gonzalez, n.d.)

La tecnología podemos encontrarla prácticamente en todo, muchas veces se malinterpreta y se relaciona a la tecnología solamente con artefactos digitales y electrónicos, pero tecnología es cualquier herramienta que sirva a la humanidad para ayudar a hacer alguna actividad y también se conoce como tecnología a ciertas actividades que ayuden a desarrollar y comercializar productos con métodos como Investigación y Desarrollo.

Si se trabaja correctamente estos métodos en conjunto con las herramientas tecnológicas se pueden obtener grandes resultados y la cantidad de innovaciones que se pueden realizar a partir de la tecnología es sumamente alta.

1.3.4 Competitividad

“Es definida como la capacidad de una empresa, para desarrollar y mantener su rentabilidad dentro de un sector o entorno de iguales condiciones.” (Soto-cueva et al., 2021)

Ser competitivo resulta siendo una ventaja fundamentada en el dominio de una empresa que aprovecha una característica única, como una habilidad, algún recurso o varios conocimientos que ayudan a incrementar su eficiencia y marca una diferencia con el resto de la competencia.

“La competitividad se asocia a la capacidad de mantenerse en un mercado y asegurar un posicionamiento, desarrollando estrategias que permitan superar a los competidores, lo cual es aplicable tanto a nivel de países, sectores y empresas.” (Arriagada, 2012)

En un mercado lleno de locales comerciales que ofrecen el mismo tipo de producto o servicio se podría pensar que ser competitivo puede llegar a ser complicado, el mercado es tan cambiante y cada competidor debe aprovechar toda oportunidad que tenga para resaltar su marca por encima de las del resto, pero para conseguir esto es necesario estar abiertos al cambio y a la adaptabilidad constante que exige la competitividad en el mercado y eso sí sin perder la esencia característica propia del negocio.

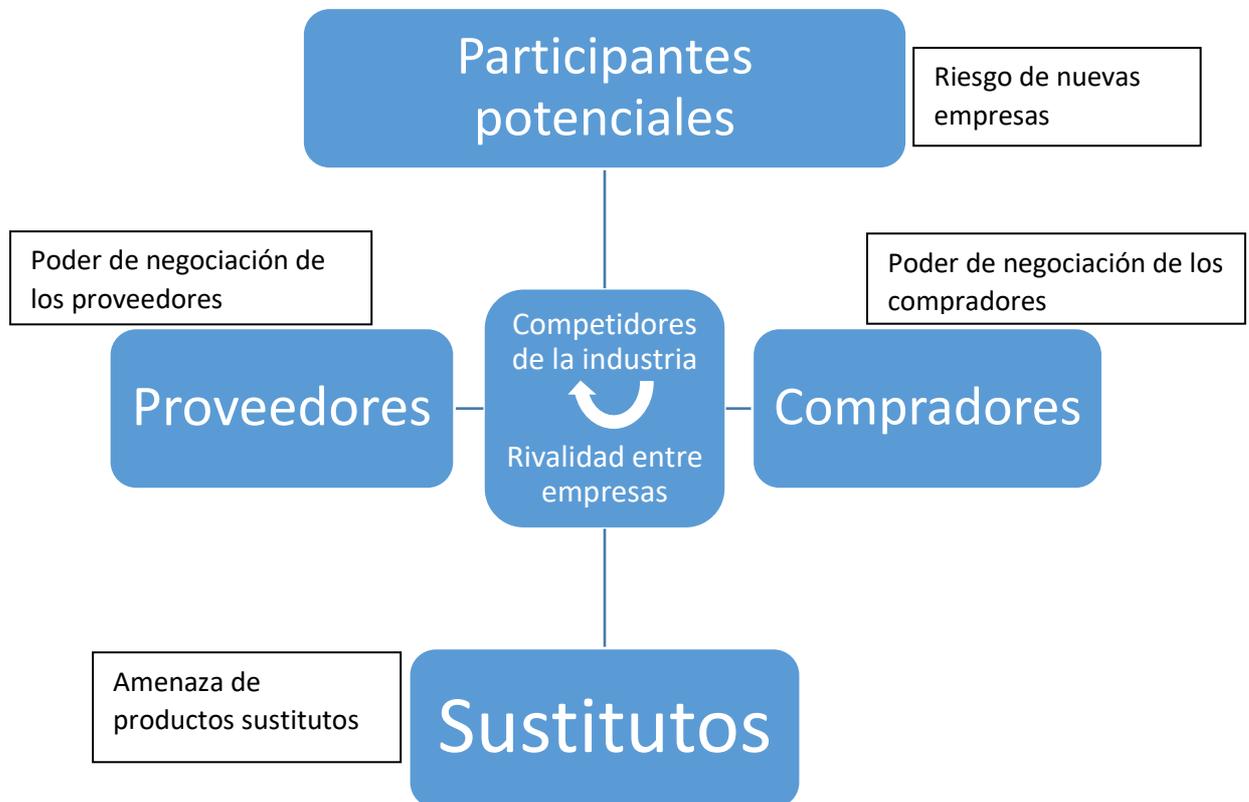
“Para las empresas, la competitividad implica lograr adaptarse y ser flexibles en un entorno cada vez más dinámico, y donde lo más importante es asegurar un posicionamiento y llegar a superar a la competencia, utilizando al máximo las tecnologías presentes.” (Arriagada, 2012)

La competitividad establecerá si una empresa logra ser exitosa o no, por medio de varios procesos adaptativos como innovaciones, estrategias, basados en las tendencias de mercado y las exigencias del público, con el fin de alcanzar la rentabilidad y sustentabilidad se crean y determinan actividades que pueden favorecer al desempeño y al crecimiento de la empresa, todo esto puede parecer un tema significativamente amplio, pero la competitividad está contenida principalmente dentro de 5 fuerzas.

“En toda industria, sin importar si es nacional o internacional, o si se produce un bien o un servicio, las reglas de la competencia están contenidas en 5 fuerzas de la competencia:

Figura 1.

Los cinco factores de competencia que determinan la rentabilidad de una industria



Fuente: (M. E. Porter, 2015).

1.3.5 Competitividad empresarial

"La competitividad de una empresa depende de la productividad, la rentabilidad, la posición competitiva, la participación en el mercado interno y externo, las relaciones inter-empresariales, el sector y la infraestructura regional." (Saavedra García, 2017).

Para que una empresa logre ser competitiva con las demás, tiene que ser lo más participativa posible en el mercado, tiene que ser dinámica, productiva y lograr ser un aporte tanto como empresa así como con el producto o servicio que ofrece, tener ingresos

y egresos constantes de dinero, inversiones para mejorar su calidad y saber relacionarse con las demás empresas, con alianzas estratégicas para llegar a conseguir las metas establecidas

1.3.6 La competitividad en restaurantes

“La competitividad en restaurantes se relaciona con cinco variables: innovación, recursos humanos, contabilidad y finanzas, Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).” (Varela Juárez & Mercad Peña, 2016)

Un restaurante es una empresa, de hecho es uno de los negocios más rentables por todos los tipos de productos que puede ofrecer, ayuda en varias ocasiones a resaltar las culturas y tradiciones de un lugar, muchas ocasiones los emplatados, colores e ingredientes llegan a ser una forma de expresión por parte del chef y estas características llegan a convertirse en la esencia del restaurante, pero así mismo es un negocio muy frecuente y relativamente “fácil de copiar” por lo que la competencia es bastante reñida en el mercado y para ser competitivo tiene que manejar las variables de competitividad de mayor impacto, como son la innovación, el aseguramiento de la calidad, gestión de recursos humanos, TIC`S.

1.3.7 Ventaja competitiva

Ventaja competitiva es el valor que una empresa crea para sus clientes por medio de sus productos y servicios “las ventajas competitivas son todos aquellos elementos que se poseen y permiten establecer diferencias con otros entes y a la vez permiten producir mejorías o superioridades de uno con relación al otro.” (Mathison & Primera, 2007)

Es un mecanismo por el cual una empresa logra sostenibilidad a través del tiempo, es una característica que distingue a una organización del resto, es la particularidad que más resalta de una empresa dentro de un mercado, como su nombre lo dice es una ventaja que posee un negocio por encima del resto, es un distintivo que algún dueño de una empresa logra ver, analizar, aplicar y aprovechar en su negocio que lo hace único y que por características especiales no puede ser imitado con facilidad.

Sin embargo estas características que resaltan a una empresa muchas veces resultan difíciles de mantener en el tiempo, por eso se aplican diferentes estrategias como, hacer que esas ventajas competitivas sean difíciles de imitar, o mejorarlas.

1.3.8 Competencia directa

Cuando se decide ser emprendedor en algún sector de una ciudad y se tiene una buena idea de negocio, y empieza a dar buenos resultados, es natural que con el paso del tiempo alguna otra persona decida emprender con el mismo producto o servicio, con el objetivo de llegar al mismo público y satisfacer las mismas necesidades, a eso es lo que se conoce como un competidor directo, es ahí donde entran las ventajas competitivas, un negocio siempre va a tener competencia pero si sus ventajas competitivas están bien establecidas, se manejan planes de innovación constante y se invierte en investigación y desarrollo, se logrará mitigar los efectos de los competidores.

También se puede entender a la competencia directa como un conjunto de empresas que están dentro de un mismo mercado y que al mismo tiempo ofrecen un mismo producto dirigido a un público objetivo.

Con los restaurantes no es la excepción, por ejemplo en algunos sectores estratégicos como los al rededores de un colegio, se decide emprender un restaurante y le va bien por sus precios cómodos, su producto, en cualquier momento aparecerá un competidor que ofrezca exactamente lo mismo y por el mismo sector, a eso se conoce como un competidor directo y eso obliga tanto al uno como el otro competidor a desarrollar estrategias para fidelizar al cliente.

1.3.9 Competencia indirecta

Basándose en el mismo principio de competencia en el mercado, un competidor indirecto ofrecerá un producto o servicio diferente al nuestro, con la característica que este producto del competidor puede ser sustitutivo del nuestro.

En otras palabras se puede decir que la competencia indirecta busca satisfacer iguales necesidades pero con métodos sustitutos y también productos o servicios diferentes a los que oferta la competencia.

Por tales razones los restaurantes son de los negocios con más competencia, chefs profesionales, cocineros, aficionados a la cocina, cualquier persona puede y está en su derecho de emprender con un restaurante, cada uno con el fin de satisfacer la misma necesidad pero con un producto diferente y eso exactamente es lo que sucede en el mercado y hace que exista una cantidad inmensa de este tipo de negocios, es ahí donde entran las ventajas competitivas y donde cada restaurante se defiende y ataca con sus características únicas.

1.3.10 Calidad y Mercado

“La calidad de producto determina el nicho de mercado en el cual se enfoca la unidad productiva” (Chavarría et al., 2002)

Dependiendo la calidad que ofrezca una empresa, se concretará en qué tipo de mercado tendrá participación, y se definirá con qué tipo de competidores se medirá, si bien la calidad es algo que se puede analizar desde el punto de vista del comprador o también del punto de vista del vendedor, quien definirá en que mercado y con qué competidores se enfrenta, es el vendedor, porque este es quien sabe el origen de su producto, el valor agregado y el trato que este le da para que sea una buena opción para el comprador.

En el caso de los restaurantes hay varios factores que definen la calidad del producto final, la conocida trazabilidad, empezando por el origen del producto, el buen trato a este, la calidad, la experiencia del servicio, la creatividad del chef y la satisfacción del cliente.

Calidad

“La calidad es un factor de progreso, por cuanto ella lleva a buscar la perfección” (Vargas Quiñones & Aldana de Vega, 2014). Mientras más calidad se ofrezca, mejor será el prestigio que el negocio gane, pero eso no quiere decir que se consigue dicho prestigio y se queda ahí, sino funciona como un impulsor para seguir mejorando y tratar de cubrir con la más alta calidad cada aspecto del negocio y se termina convirtiendo en una “Búsqueda permanente de la perfección en el servicio, en el producto y en los seres

humanos.” (Vargas Quiñones & Aldana de Vega, 2014) lo que resulta siendo la búsqueda de un fin común que el ser humano busca obtener.

Y esto se da en todos los aspectos de la vida diaria, se busca la mejor calidad, calidad de educación, calidad de vida, calidad de personas, calidad material en productos, bienes y servicios, se puede llegar a considerar a la calidad como “fuente de progreso de muchas organizaciones y componente imprescindible de productos y servicios” (Vargas Quiñones & Aldana de Vega, 2014).

Pero ¿cómo se sabe si algo tiene calidad?, puede ser simplemente una filosofía basada en conocimientos y experiencias propias, mejor dicho una percepción que ayuda a diferenciar o comparar si algo logra ser mejor que otro algo que cumpla la misma función; Esto se cumple mayoritariamente cuando se está en el puesto de cliente, o se tiene un punto de vista desde el consumidor del producto; Para analizar si hay calidad muchas veces se hace una revisión muy superficial, y una comparación basada en experiencias similares donde se analizan materiales que parecerían ser mejores, la atención recibida por el personal, la infraestructura, estos resultan ser aspectos diferenciadores y que atraen al cliente y hacen que vuelva por la experiencia que se llevó el cliente, genera un sentimiento de confianza en este y le hace deducir que ahí, hay calidad.

Ahora ¿Cómo una organización garantiza calidad?, una organización puede invertir mucho dinero en búsqueda de ofertar la mayor calidad posible, puede comprar lo mejor en equipamiento, la mejor infraestructura y materia prima, en fin todo lo mejor en bienes materiales y de cierta forma estaría brindando calidad, en cuanto a propiedades físicas, muchas veces dejando de lado el valor humano, la mano de obra, y por más

costosos que puedan ser los instrumentos que se manejen dentro una organización, sin el personal adecuado, el producto final no conseguirá ser de calidad; “La calidad seguirá convirtiéndose en la suma de los atributos percibidos en lugar de ser un conjunto de propiedades físicas” (Vargas Quiñones & Aldana de Vega, 2014).

Para ello existen medios reguladores que garantizan que la calidad salga de la unión de varios aspectos, propiedades físicas, valor humano, trazabilidad, entre otros; Entre estos medios reguladores de calidad se encuentran las normas ISO “Que orientan la calidad a nivel mundial han tenido en los últimos años un desarrollo armónico” (Vargas Quiñones & Aldana de Vega, 2014).

Mercado

Un mercado se puede entender como “Lugares donde se concentran, por un lado, vendedores que ofrecen sus mercancías a cambio de dinero y, por otro, compradores que aportan su dinero para conseguir esas mercancías. Existe, por tanto, una oferta y una demanda” (Sampedro & Sequeiros, 2002).

Se define a mercado como el lugar teórico en donde se realizan transacciones, ventas y compras, intercambios, inversiones, gastos, a cambio de bienes y servicios.

Para que un mercado funcione correctamente entre todos los participantes, tanto vendedores como compradores, existen ciertas normas, en las cuales los negocios tienen que basarse.

“En el mercado teórico perfecto, donde ningún participante puede influir individualmente sobre precios o cantidades, se supone, además que todos están plenamente informados de cuanto se ofrece o se demanda” (Sampedro & Sequeiros, 2002).

Lo que resulta en un trabajo conjunto, esto con varias finalidades, una de ellas hacer un ambiente competencia más justo, con un rango de precios que cada competidor debe respetar y si este rango de precios de modifica tiene que ser una decisión unánime de los participantes, otra finalidad es que no se vea la necesidad de caer en el cambio constante de precios basados en la competencia y al mismo tiempo evitar cierta inconformidad e incomodidad para el consumidor.

Participación en el mercado

La participación en el mercado de una empresa se puede definir como la cantidad de transacciones que esta realiza, sean de entrada o salida de dinero o intercambio de productos y servicios, dependiendo de la cantidad de transacciones que se realicen, puede significar o representar el valor de la empresa en el mercado y cuánta relevancia tiene esta empresa frente a los demás competidores en la misma industria.

Una empresa se puede decir que tiene una buena participación en el mercado cuando logra dinamizar el dinero en el mercado, vendiendo, comprando, asociándose, generando nuevas opciones de desarrollo económico.

1.4 Fundamentación respecto a la legalidad

1.4.1 Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación - Suplemento del Registro Oficial No. 151

Define a la innovación es la introducción de un nuevo servicio, producto, con procesos y diseños nuevos o con algún valor agregado a los mencioandos ya existentes, por medio de un proceso creativo.

Y como objetivo tiene establecer normativas que fortalezcan el ecosistema emprendedor y así mismo lo fomente y promueva con las personas, apoyando sus innovadoras propuestas de negocio, creando una cultura emprendedora, por medio de accesos relativamente fáciles a financiamientos e implementando nuevos modos societarios.

1.4.2 Reglamento general de la ley orgánica de apoyo humanitario

Capítulo II Medidas Solidarias Para el Bienestar Social y la Reactivación Productiva.

Art. 4.- Suspección temporal de desahucio en materia de inquilinato.

Art. 5.- No incremento de costos en servicios básicos.

1.4.3 Ley Orgánica de Reactivación Económica

Para promover un desarrollo económico en condiciones justas de productividad, eficiencia y competitividad, se fortaleció la dolarización, se modernizó y agilizó la gestión financiera, así que el 1 de enero empezó a funcionar la Ley Orgánica para la reactivación de la economía.

1.4.4 Constitución de la República del Ecuador 2008

Sección octava – Ciencia, Tecnología, innovación y saberes ancestrales, en el marco del respeto al ambiente, la naturaleza, la vida, las culturas y la soberanía, tendrá como finalidad:

Punto 3: Desarrollar tecnologías e innovaciones que impulsen la producción nacional, que eleven la eficiencia y productividad, mejoren la calidad de vida y contribuyan a la realización del buen vivir.

CAPITULO II: Metodología de la investigación

2.1. Tipo de investigación

Este estudio será de enfoque cualitativo, ya que permite la utilización de varios instrumentos para recabar información que ayudan a comprender de manera más directa situaciones problemáticas del entorno a investigar, el cual se realizará mediante la revisión bibliográfica de artículos y libros de especialidad de diversas fuentes establecidas en páginas de investigación como Dialnet, Scopus, ELibro, web of science, y bases de datos de acceso libre, donde se obtendrá información acerca de innovación y competitividad, para puntualizar y definir las variables y dimensiones a partir de las apreciaciones de expertos en la materia para la correcta validación del instrumento.

Para así analizar las investigaciones que los restaurantes hicieron y lograr comprender como la competitividad de los restaurantes se ve influenciada por estas innovaciones; Mediante una entrevista se determinará: El tipo de innovaciones que se han aplicado en la pandemia, y como afectan a factores internos de competitividad como la calidad, y factores externos como el mercado.

2.1.1. Diseño Exploratorio, Transversal, No experimental y Narrativo

Las variables no se ven alteradas por el investigador, por lo cual se considera no experimental, investigación tiene un diseño no experimental y el instrumento realizado será utilizado por una única vez en un grupo determinado de establecimientos, por lo que se considera de corte transversal.

Al ser exploratorio permite comprender de forma más directa y más amplia la situación de los entrevistados en cuanto al tema a investigar.

Al ser narrativo, se puede aplicar a uno o más individuos los cuales pueden brindar varias historias de un mismo evento, dando la oportunidad a los entrevistados que tendrán más libertad de exponer las historias desde su punto de vista.

2.2. Técnicas e instrumento de recolección de datos

2.2.1. Método bibliográfico

Este método permite conocer conceptos, ampliar el conocimiento, así como recabar información de investigaciones previas similares o relacionadas al tema a investigar, lo importante de este método es basarse en fuentes confiables, de artículos, libros, con sus respectivos códigos que validen la veracidad de la información y establecidos en páginas de investigación.

2.2.2. Entrevista

“Permite acercarse directamente a los individuos de la realidad, una técnica muy completa. Mientras el investigados pregunta, acumulando respuestas objetivas, es capaz de captar opiniones, sensaciones, estados de ánimo, enriqueciendo la información y facilitando la consecución de objetivos propuestos.” (García Hernández et al., n.d.)

Se realizó una entrevista de 25 preguntas, la cual aborde todos los puntos necesarios para saber si se logró innovar en los restaurantes en la pandemia y como estas innovaciones logran influir en la competitividad del establecimiento en el factor interno

como es calidad y el externo como es el mercado; Esta entrevista ha sido validada por dos especialistas de la Universidad Técnica del Norte.

- **Instrumento:**

El instrumento a utilizar es una entrevista que consta de 25 preguntas, las cuales fueron obtenidas después de la operacionalización de las variables Innovación y competitividad. (ver tabla 14).

- **Confiabilidad y validez del instrumento:**

Para la operacionalización de la variable de innovación se basó en conceptos del libro “El Manual de Oslo 3ra Edición” (Oslo, 2005), de la cual se obtuvo el significado de la variable innovación y se especifican 5 tipos de innovación (tecnológica, producto, proceso, organizativa, comercial) finalmente se desarrollaron preguntas para cada una de estas.

Para la operacionalización de la variable competitividad se utilizó como inspiración la operacionalización de la variable competitividad del libro “Una propuesta para la determinación de la competitividad en la PYME latinoamericana” (Saavedra García, 2017), donde divide entre factores internos y externos, en este caso se tomó un aspecto de cada uno, calidad y mercado, de las cuales se realizó varias preguntas para la entrevista.

Para validar el instrumento se procedió a enviar a 2 especialistas en la materia para que lo revisen, den su criterio y posibles correcciones; posterior a esto se hizo las respectivas correcciones y el instrumento quedó listo para ser aplicado a los propietarios y encargados de los restaurantes.

2.3. Muestra

Al ser una investigación cualitativa, de acuerdo a Sampieri (2014) “Muestras no probabilísticas pueden también llamarse muestras dirigidas, pues la elección de casos depende del criterio del investigador” con la finalidad de conocer qué innovaciones se han hecho y cómo influyen a la competitividad de los establecimientos, la entrevista será desarrollada en 10 restaurantes de las categorías 3, 4 y 5 tenedores y de primera a tercera categoría de la ciudad de Ibarra, donde 5 tenedores hace alusión los Restaurantes de lujo, la categoría de 4 tenedores son Restaurantes de primera, 3 tenedores corresponden Restaurantes de segunda clase, 2 tenedores son Restaurantes de tercera clase y de 1 tenedor son los restaurantes que brindan un servicio calificado como económico; Se toman en cuenta estos restaurantes debido a que se ha demostrado que mientras más categoría tenga un restaurante, más innovaciones aportará.

Tabla 3.

Restaurantes entrevistados, su categoría y su edad.

Restaurantes entrevistados			
Nº	Restaurante	Categoría	Edad del restaurante
1	Mexican Chicken	Tercera	12 años
2	La Super Parrillada	Tercera	10 años
3	Don Mario	Tercera	12 años
4	Chamuyando	Segunda	7 años
5	Caribou	Segunda	17 años
6	La Clásica	Segunda	5 años

7	El Argentino	Tercera	20 años
8	El Pincho Loco	Tercera	30 años
9	El Chorigol	Tercera	3 años
10	Chocolate Restaurante	Tercera	1 año

Fuente: Elaboración propia

2.4. Determinación de conceptos

Para esta investigación se tomaron en cuenta dos variables que fueron el pilar de esta investigación: Innovación y competitividad.

2.4.1. Innovación

Podemos entender a innovación como la necesidad de renovar recursos de las organizaciones, en este caso de una empresa, la innovación es un proceso por de varias etapas mediante el cual se busca transformar y materializar nuevas ideas o a su vez adoptar y mejorar, ideas y conceptos ya existentes, a esta idea adoptada para poder considerarla como innovación, se le tiene que hacer varios cambios, que marquen una diferencia significativa en comparación con la idea original.

De innovación se conocen cuatro tipos:

Innovación tecnológica.

Este tipo de innovación incluye a todos los avances tecnológicos que se desarrollen en una organización, en el caso de restaurantes estos pueden ser, equipos industriales tecnológicos de producción de alimentos, tecnología para el servicio al cliente, por ejemplo de lo más avanzado que existe en la actualidad: Robots meseros,

freidoras, hornos y cocinas automáticas, también tecnologías que faciliten la comunicación entre el cliente y el restaurante.

Innovación de productos.

Este tipo de innovación abarca todo aquello lo que sea bienes y servicios, en cuanto a bienes pueden ser muebles, como: Motos, scooters, bicicletas, mesas, sillas, en sí todo el mobiliario que ayude al servicio de restaurante, e inmuebles como: El terreno, la construcción y todo aquel inmobiliario que forme parte del restaurante.

Con respecto a servicios se puede decir al tipo de servicio en el que se enfoque la organización, en el caso de un restaurante serían los alimentos y bebidas, nuevos platillos y cartas, servicios de distribución como delivery y servicios acordes a las normativas necesarias de funcionamiento.

Innovación de proceso.

Son todas aquellas que ayuden a mejorar los procesos que se manejan actualmente en una organización, en cuanto a un restaurante pueden ser innovaciones en instrumentos que ayuden a preparar los alimentos a gran escala de forma más rápida, o a su vez la utilización de ingredientes y técnicas que puedan ayudar a mejorar los tiempos de entrega del producto al cliente, e instrumentos que faciliten o agilicen el proceso de toma de pedidos y así mismo sistemas de cobros más ágiles y fáciles de utilizar.

Innovación comercial.

Estas innovaciones abarcan todo lo respecto a las estrategias que la organización realice para comercializar sus productos, en la innovación comercial se trata todo acerca del diseño de la marca, la presentación del producto y el marketing.

Innovación organizativa.

Se innova todo en cuanto a métodos de organización, puestos de trabajo estratégicos, perfiles requeridos, alianzas estratégicas, subcontratación de actividades y desarrollo de habilidades del personal.

2.4.2. Competitividad

La competitividad es la capacidad de una organización de mantenerse en una posición estable, a la altura o mejor, en comparación con la competencia; La competitividad se comprende desde entidades como empresas, pasando por sectores y llegando a ser de nivel países.

La competitividad se puede medir de varias formas pero basándose en dos factores, internos y externos, cada uno con sus dimensiones, por ejemplo como factor interno de competitividad está la calidad y como factor externo está el mercado.

CAPÍTULO III: Análisis de resultados

3.1. Análisis datos

3.1.1. Obtención de datos.

La recolección de datos se realizó por medio de una entrevista, este instrumento permitió una interacción más cercana entre el entrevistador y el entrevistado y permite la libertad de expresar y profundizar más una respuesta. Para la realización de esta entrevista se basó en conceptos del libro “Manual de Oslo” y en el instrumento utilizado en el artículo “Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana” de “María Luisa Saavedra García”; Posteriormente el instrumento fue revisado y validado por dos profesionales y expertos en la temática Innovación y Competitividad.

En la provincia de Imbabura, según el Ministerio de Turismo del Ecuador, hace constar en el catastro del 2021 550 establecimientos relacionados al turismo, como hoteles, hosterías, hostales, bares, cafeterías, transporte turístico particular y restaurantes, (MINTUR, 2021) El instrumento se aplicó a 10 Restaurantes que consten dentro de este catastro en la ciudad de Ibarra, que para poder ser tomados en cuenta, tenían que ser categorizados en los rangos de 1ra a 3ra categoría o tener de 3 a 5 tenedores.

Al momento de acercarse a los restaurantes se les entregó al personal a cargo o propietarios, una solicitud por parte de la Universidad técnica del Norte solicitando se facilite realizar la entrevista en su establecimiento, mencionando que los datos obtenidos serán utilizados solamente con fines académicos; Posterior a la aprobación de esta

solicitud, el entrevistador se presentó con su carnet de identificación y como norma de bioseguridad con su carnet de vacunación contra la Covid-19.

Se procedió a realizar las entrevistas de forma presencial, dado la naturaleza de la entrevista y la tendencia que esta genera a que se haga una conversación, las entrevistas rondan una duración que variaba de 15 a 40 minutos.

3.2. Principales resultados obtenidos de la investigación

Organización de la información.

Al ser una entrevista, se logró entablar una conversación, la información obtenida de esta se almacenó en forma de grabación de voz, y los datos se manejaron en tablas para su posterior recolección y análisis de datos.

Tabla 4.

Restaurantes entrevistados, su categoría y su edad.

Restaurantes/Innovación	InnoTec	InnoProd	InnoProc	InnoOrg	InnoCom
1. Mexican Chicken		1	1		1
2. La Super Parrillada		1	1		1
3. Parrilladas Don Mario		1	1		
4. Chamuyando	1	1	1	1	1
5. El Caribou	1	1	1	1	1
6. La Clásica	1	1	1	1	1
7. El Argentino	1	1	1	1	1
8. Pincho Loco		1	1		1
9. Chorigol	1	1	1		1
10. Chocolate	1	1	1	1	1
TOTAL:	6	10	10	5	9

Fuente: Elaboración propia

Se denota que los restaurantes, innovaron principalmente en producto, procesos, y comercial, con una menor tendencia al aspecto tecnológico y a lo organizacional.

Así mismo solo 5 restaurantes implementaron innovaciones de todos los tipos, mientras solo un restaurante demostró una baja cantidad de innovaciones con tan solo dos aspectos señalados.

Tabla 5.

Innovaciones tecnológicas aplicadas por los restaurantes.

Restaurante s/InnoTec	Eq. Indust riales	Eq. Serv. alime ntos	Tecnol ogías de la inform ación	Capaci dad financie ra, I&D, Conoci miento	Man o de obra califi cada	Cali dad	Ub. Geogr áfica	Tecno logía actual .
1. Mexican Chicken								
2. La Super Parrillada								
3. Parrilladas Don Mario								
4. Chamuyando	x			x	x	x		
5. El Caribou			x		x			
6. La Clásica	x		x	x	x	x	x	x
7. El Argentino					x	x	x	x
8. Pincho Loco								
9. Chorigol			x	x			x	
10. Chocolate								

Fuente: Elaboración propia

De todas las innovaciones tecnológicas, de los restaurantes que las han aplicado, las más populares o donde más énfasis se puso fue en conseguir personal capacitado, ya

sea nuevo o desarrollado dentro del establecimiento mismo, así buscando mejorar la calidad de su producto.

Cabe mencionar que el 50% de restaurantes entrevistados, no aplicaron ningún tipo de innovación tecnológica.

Tabla 6.*Innovaciones de producto hechas por los restaurantes*

Restaurantes/InnoPr od	Bienes		Servicio s					Aparienci a			
	Espacios abiertos y ventilad os	Servicio s propios de delivery	Deliver y	Adaptació n a nuevas normas de Bio- seguridad	Servicios inclusivos (lenguaje de señas, cartas en Braille, rampas de acceso)	Nuev os platill os, nueva s cartas	Platos vegetarian os y/o veganos	Slow food/fa st food	Nuevo aspecto a preparacio nes	Nuevos sabores	Innovació n en emplatad os
1. Mexican Chicken			x	x							
2. La Super Parrillada			x	x	x						
3. Parrilladas Don Mario			x	x		x	x		x		
4. Chamuyando	x	x	x	x		x		x	x	x	x
5. El Caribou	x		x	x					x	x	
6. La Clásica	x	x	x	x		x		x			x
7. El Argentino	x	x	x	x					x		x
8. Pincho Loco		x	x	x		x		x			x
9. Chorigol	x		x	x		x					
10. Chocolate	x			x	x	x				x	

Fuente: Elaboración propia

Las innovaciones de producto más aplicadas fueron el delivery, la adaptación a las nuevas normas de Bio-seguridad, por la gran demanda de este servicio en esta época, la adaptación a espacios abiertos por la tendencia que se ha marcado y la confianza de las personas que sienten al estar en un sitio abierto, y la creación de nuevos platos, muchas veces para no “cansar al cliente” de lo que se oferta

Las innovaciones menos aplicadas fueron la utilización de servicios inclusivos, por varias razones, hoy la tecnología ha facilitado los medios para llegar al público que pueda requerir, también la creación de nuevos sabores, ya que muchos se sienten cómodos con lo ya ofertado y por la falta de conocimientos para innovar en este aspecto, y los servicios propios de delivery tampoco fueron de los más populares, ya que por la existencia de varias aplicaciones que se dedican a esto, no ha sido necesario implementarlo en el propio establecimiento.

	Nuevas técnicas				Nuevos equipos (Cocina)										
	Manejo de productos precocidos	Manejo de productos congelados	Reabastecimiento diario	Técnicas de cocción diferentes	Samovar	Hornos de convección	Roners/Gastroc/ Sousvide	Abatidores de temperatura	Envasadora al vacío	Tablas de picar de colores	Batidoras, licuadoras industriales	Freidoras	Aparatos de congelación rápida	Purificadores de agua	Mantenimiento caliente
6. La Clásica			x			x						x	x		
7. El Argentino			x							x					
8. Pincho Loco		x													
9. Chorizol		x	x												
10. Chocolate		x												x	

Fuente: Elaboración propia

En innovaciones de proceso, en cuanto a técnicas y manejo de productos, las innovaciones más aplicadas fueron el Reabastecimiento diario de productos, 8 de 10 restaurantes lo hacen, debido a que las ventas se han reducido en la mayoría de casos, los establecimientos tratan de no llenarse de productos y buscan manejar un inventario reducido al consumo diario, los 2 restantes implementaron el manejo de productos congelados, 1 de los 10 restaurantes hace una combinación de productos congelados y reabastecimiento diario, de igual manera 1 solo restaurante innovó en técnicas de cocción diferentes, “Chamuyando” hace uso de la técnica de cocción lenta (Slow food) y cocción al vacío.

Otro aspecto de las innovaciones de proceso es el equipamiento, los objetos más usados fueron los mantenedores calientes, dependiendo del establecimiento implementaron diferentes variantes de este, en El Argentino y El Caribou se usan unas pequeñas parrillas de mesa que ayudan a mantener caliente los alimentos sin quemarlos ni cocinarlos más, a su vez Chamuyando implementó un mantenedor caliente para el delivery, con el fin de lograr que los alimentos lleguen lo más frescos y mejor presentados que se pueda al cliente.

Chamuyando al implementar nuevas técnicas de cocción necesitaba de nuevos equipos como Roners, hornos de convección; Otro restaurante que implementa nueva equipación fue La Clásica, que implementó freidoras más grandes y hornos de pan, por lo demás no se demuestra mayores innovaciones por parte del resto de restaurantes.

Tabla 8.*Innovaciones de proceso (Software)*

	Nuevos Software	Páginas web	Cartas digitales - Código QR	Software de toma de pedidos	Comanda electrónica	Cobro con tarjetas o dinero electrónico o transferencias	Sistemas de inventario automático	Cierre de caja electrónico
Restaurantes/InnoProc	Aplicaciones exclusivas del restaurante							
1. Mexican Chicken		x						
2. La Super Parrillada			x		x	x		
3. Parrilladas Don Mario		x						
4. Chamuyando		x						
5. El Caribou		x	x	x		x	x	x
6. La Clásica	x	x	x	x			x	
7. El Argentino		x				x		
8. Pincho Loco			x			x		
9. Chorigol	x	x	x	x		x		
10. Chocolate			x			x		

Fuente: Elaboración propia

En innovación de proceso, software es la categoría en la que más innovaciones se han aplicado, siendo páginas web la innovación más implementada, debido a la gran cantidad de información que pueden mostrar y la infinidad de formas en la que se puede ordenar esta información. Las siguientes innovaciones con más influencia son la adición de cartas con código QR que evitan el contacto directo con una herramienta que pasa por manos de todos los clientes, las cartas de código QR ayudan mucho pero a la vez pueden ser un problema para quienes no disponen de un smart phone para leer el código o personas de edad avanzada a quienes les cuesta un poco manejar la tecnología, en Chamuyando y El Argentino encontraron una solución a este problema, utilizan un individual de papel que se cambia por cada cliente, en este individual de papel está impreso el menú, así logran una mejor comunicación con todos los clientes.

Otras innovaciones de proceso son los diferentes tipos de cobros electrónicos, la adición del sistema datafast para un cobro ágil y evitar dar y recibir dinero físico, algo más fuera de lo común y novedoso se da por parte de Chorigol, que acepta criptomonedas como forma de pago o emplea Redipago que es un sistema de cobro por internet, en fin el objetivo es facilitar a toda costa el cobro y pago de los productos ofertados por este restaurante.

Con tan solo 3 restaurantes, la toma de pedidos por medio de un software, es la siguiente innovación más aplicada.

2 restaurantes de los 10 crearon aplicaciones propias de su restaurante, así mismo solo 2 utilizan sistemas automáticos de inventario.

Solo 1 aplicó el sistema de comandas electrónicas e igualmente 1 solo utiliza sistemas de cierre electrónico.

Tabla 9.

Innovaciones comerciales aplicadas por los restaurantes

Restaurantes/InnoCom	Diseño		Presentación					Promoción			
	Marc a	Logotipo	Eslogan	Imagen de producto	Decoración	Muebles	Empaques amigables con el medio ambiente	Menaje (cubierto s, vajilla, cristalería)	Concepto nuevo de restaurante	Marketing	Promociones
1. Mexican Chicken		x									x
2. La Super Parrillada											x
3. Parrilladas Don Mario											
4. Chamuyando		x		x				x	x		
5. El Caribou								x			x
6. La Clásica				x	x			x	x	x	x
7. El Argentino				x			x	x			
8. Pincho Loco	x		x								x
9. Chorigol					x			x	x	x	
10. Chocolate	x	x	x		x	x			x		

Fuente: Elaboración propia

Las innovaciones comerciales fueron las terceras más aplicadas, 9 de cada 10 restaurantes innovaron en este aspecto, especialmente en las categorías de: Presentación con la adición de menaje y vajilla novedosa, por ejemplo en El Argentino y El Caribou se utilizan planchas metálicas calientes en donde se sirve los cortes de carne para mantenerlos calientes, una mención a innovación en decoración en donde no se aplicó nuevos muebles, si no se adaptó la ubicación de estos para respetar el distanciamiento social.

En cuanto a innovaciones en Promoción, 5 de 10 restaurantes lo aplican, variando de la oferta de cada uno, algunos añadieron promociones en días estratégicos, otros promociones solo a cumpleaños y uno de ellos, La Clásica, tiene promociones diferentes todos los días.

3 de 10 restaurantes innovaron en el logotipo de su marca, y en la imagen de su producto..

Innovaciones en marca y eslogan no han sido las más recurrentes, con solo 2 de 10 restaurantes aplicándolos.

Tabla 10.*Innovaciones organizativas hechas por los restaurantes*

Restaurantes/InnoOrg	Colaboraciones con organismos de investigación o clientes	Colaboración con proveedores	Subcontrataciones relativas a producción, abastecimiento, distribución, contratación de personal	Desarrollo de habilidades y competencias del personal a través de capacitaciones: (propias del restaurante, por medio de agentes externos)- Presenciales - En línea
1. Mexican Chicken				
2. La Super Parrillada				
3. Parrilladas Don Mario				
4. Chamuyando	x	x	x	x
5. El Caribou	x			
6. La Clásica	x	x		
7. El Argentino			x	
8. Pincho Loco				
9. Chorigol				
10. Chocolate	x			x

Fuente: Elaboración propia

Las innovaciones organizativas fueron las menos aplicadas, de las 4 categorías la que más restaurantes tiene es la colaboración con organismos de investigación, en los 3 demás aspectos, como son: colaboración con proveedores, subcontrataciones relativas a producción, abastecimiento, distribución, contratación de personal y Desarrollo de habilidades y competencias del personal a través de capacitaciones, solo fueron aplicadas por dos restaurantes en cada categoría. Cabe mencionar que Chamuyando fue el único restaurante en innovar en los 4 aspectos.

Tabla 11.*Resultados de competitividad - Calidad*

Restaurantes/competitividad	¿Qué tan reñida considera la competitividad en pandemia?	¿Logró ser más eficiente en el manejo de recursos?	Calidad		
			Las innovaciones hechas ¿le han permitido mejorar la calidad?	¿Qué tan importante considera la calidad como factor de competitividad?	¿Ha logrado ser más competitivo en el mercado en pandemia mejorando la calidad?
1. Mexican Chicken	Mucho	Sí	Sí	Muy importante	Sí
2. La Super Parrillada	Mucho	Sí	Sí	Importante	Sí
3. Parrilladas Don Mario	Mucho	Sí	Sí	Muy importante	Sí
4. Chamuyando	Mucho	Sí	Sí	Muy importante	Sí
5. El Caribou	Mucho	Sí	Se ha mantenido	Muy importante	No
6. La Clásica	Más o menos	Sí	Sí	Muy importante	Sí
7. El Argentino	Más o menos	Sí	Se ha mantenido	Muy importante	Sí
8. Pincho Loco	Mucho	Sí	Sí	Muy importante	Sí
9. Chorigol	Más o menos	Sí	Sí	Muy importante	Sí
10. Chocolate	Mucho	Sí	Sí	Muy importante	Sí

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a competitividad 7 de 10 restaurantes consideran que la competitividad en restaurantes es mucha, los otros 3 consideran que más o menos.

Los 10 restaurantes consideran que con las innovaciones hechas han logrado manejar de mejor manera sus recursos.

Calidad:

8 de los 10 restaurantes consideran que con las innovaciones hechas han mejorado la calidad, los 2 restantes consideran que se ha mantenido al mismo nivel de siempre.

9 de 10 restaurantes consideran a la calidad como factor muy importante de competitividad, tan solo 1 la considera importante.

Así mismo 9 de 10 restaurantes han logrado ser más competitivos por medio de la innovación, mientras solo 1 considera que más o menos.

Tabla 12.*Resultados de competitividad – Mercado*

	Mercado			
Restaurantes/competitividad	¿Considera a la innovación como factor importante para ser competitivo?	¿Qué tan capaz de competir con los demás restaurantes se considera?	En la pandemia ¿sus ventas han disminuido?	Con las innovaciones hechas ¿mejoraron sus ventas?
1. Mexican Chicken	Sí	Mucho	No	Aumentaron
2. La Super Parrillada	Sí	Mucho	Sí	Aumentaron
3. Parrilladas Don Mario	Sí	Mucho	Sí	Se mantuvieron
4. Chamuyando	Sí	Mucho	Sí	Aumentaron
5. El Caribou	Más o menos	Mucho	Sí	Aumentaron
6. La Clásica	Sí	Mucho	Sí	Aumentaron
7. El Argentino	más o menos	Mucho	Sí	Aumentaron
8. Pincho Loco	Sí	Mucho	Sí	Se mantuvieron
9. Chorigol	Sí	Mucho	Sí	Aumentaron
10. Chocolate	Sí	Mucho	-	Disminuyeron

Fuente: Elaboración propia

8 de 10 restaurantes consideran a la innovación como factor de competitividad, los 2 restantes más o menos.

Los 10 restaurantes se consideran muy capaces de competir con el resto.

8 de 10 restaurantes han disminuido sus ventas debido a la pandemia, 1 de los 10 considera que sus ventas no han disminuido, el restaurante faltante abrió en pandemia por ende no se puede juzgar si sus ventas han disminuido en comparación con 2019.

7 de 10 restaurantes consideran que sus ventas aumentaron después de las innovaciones hechas, 2 de los 10 restaurantes señalan que sus ventas se mantuvieron a pesar de haber innovado y tan solo uno considera que sus ventas han disminuido.

3.3. Logro de los objetivos planteados

- **Determinar las tipologías de innovación que se producen a nivel restaurantes.**

Innovaciones hechas por los restaurantes de acuerdo al tipo de innovación.

Para la obtención de los resultados de este objetivo se realizó una investigación bibliográfica, de la cual se obtuvo varios resultados de diversos autores, como el del libro “Manual de Oslo 3ra edición” (Oslo, 2005) que divide la innovación en 5 tipos, tecnológica, de producto, proceso, organizativa y comercial, en cambio los autores del libro “La agilidad como motor de la innovación: hacia una interfaz ágil del marco de innovación” (Brand et al., 2021) mencionan tres tipos de innovación: Productos, servicios y procesos.

Por otra parte los autores del artículo “Motores del éxito en los restaurantes independientes: un estudio del sector restaurantes australianos” (Lee et al., 2016) mencionan como tipos de innovación: Producto, servicio, proceso, administrativa y marketing.

Para esta investigación se enfocó en los tipos de innovación establecidos por Oslo (2008), ya que en estos 5 tipos de innovación se analizan a los tipos de innovación de los otros autores, por ejemplo en innovación de producto se abarca bienes y servicios, innovaciones en procesos coinciden los 3 autores, Innovación organizativa abarca a administrativa, e Innovación comercial abarca a marketing, pudiendo así analizar todos los tipos de innovación planteados por distintos autores.

- **Analizar la relación entre innovaciones de los restaurantes y su competitividad como elementos para mantenerse en operatividad en pandemia.**

La competitividad está relacionada directamente con la innovación ya que esta es una herramienta que ayuda a diferenciarse y competir con el resto; las nuevas tendencias siempre hacen que cualquier negocio tenga que mantenerse innovando, los restaurantes no son la excepción, y en la actualidad el planeta está atravesando una dura realidad, una pandemia por la cual, las normas de bio-seguridad han hecho que en los restaurantes hayan cambiado muchas cosas y se hayan visto en la necesidad de innovar para mantener abiertas sus puertas al público, en la pandemia todos han buscado permanecer en actividad y lograr ser igual o más competentes de lo que eran anteriormente, con los resultados obtenidos se demuestra que los restaurantes que más innovaron, y también realizaron una

investigación y un desarrollo, son quienes han logrado ser más competitivos, inclusive al punto de crecer su negocio en época de pandemia, a boca de varios encuestados, en comparación con la cantidad de innovaciones que implementaron, inclusive pudieron aumentar sus precios, en conjunto con la calidad, lo que les ha ayudado a generar más confianza con el cliente y les ha dado una mayor participación en el mercado y la posibilidad de incrementar sus ventas.

- **Establecer cuáles son las innovaciones más eficaces para ayudar a los restaurantes a ser más competitivos.**

Tabla 13.

Restaurantes entrevistados

Restaurantes	Entrevistado	Respuesta
1. Mexican Chicken	Armando Navas	"Promocionándonos en redes sociales"
2. La Super Parrillada	Ruth Veintimilla	"Promocionarle más por redes sociales para que las personas conozcan nuestro local"
3. Parrilladas Don Mario	Gladys Remache	"Comercialización por la radio y los nuevos platos"
4. Chamuyando	Sofía Borja	"Es una combinación de todas las innovaciones" "Innovar, es lo que te hace competitivo"
5. El Caribou	Enderick Sourette	"Asociarse con los bancos, ITG, los delivery, Invertir un poco más de tiempo en las redes sociales"
6. La Clásica	Víctor Ramos	"Innovación tecnológica, publicidad y marketing (redes sociales)"
7. El Argentino	María Fernanda Gonzales	"Las cantidades (de comida en el plato)"
8. Pincho Loco	Joselyn López	"IncurSIONAR en medios digitales" "no habíamos tenido antes esa experiencia y fue de buen impacto"
9. Chorigol	Rolando Navarrete	"Empacado con medidas de bio-seguridad" "Tener la información de los clientes (para promoción directa por redes sociales)"

10. Chocolate	Vinicio Proaño	"Tener dos salas con diferentes tipos de música (2 ambientes)"
---------------	----------------	--

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la pregunta Comp.14 del instrumento de recolección de datos (revisar tabla 3) del instrumento de recolección de datos que dice “De las innovaciones que realizó. ¿Cuáles le permitieron ser más competitivo?”

Las innovaciones que más contribuyeron a los restaurantes a permanecer en vigencia y lograr competitividad, de acuerdo a las propias declaraciones de los entrevistados son, especialmente el uso y promoción de sus productos por redes sociales.

Otra innovación mencionada es la de producto, específicamente a los alimentos, la adición de nuevos platillos y la cantidad de comida en el plato, son considerados como dos aspectos que atraen al público.

Por la pandemia algo que el público busca bastante en la actualidad es la bio-seguridad, aunque ya se conoce que la probabilidad de contagios de COVID-19 por contacto con objetos es relativamente baja, la gente sigue prefiriendo cualquier medida que garantice higiene, por ende otra innovación es la entrega de comida a domicilio en fundas selladas herméticamente.

Por último una innovación que ayudó a un restaurante a ser más competitivo es la de tener varios ambientes, que llama mucho la atención del cliente.

3.4. Dar respuesta a las preguntas de investigación

¿Cuáles son las innovaciones que hicieron los restaurantes en época de la pandemia y cómo influyen con la competitividad?

El tipo de innovación más aplicado fue el de procesos, focalizando los esfuerzos de los restaurantes por implementaciones de nuevos Software, especialmente páginas web, cartas digitales con código QR, cobro con tarjetas.

En cuanto a implementación de nuevas técnicas y equipos no se denota mucha innovación aplicada, salvo unos cuantos.

Por parte de la innovación comercial la estrategia más utilizada por los restaurantes para comercializar sus productos fue la utilización de las redes sociales y la facilidad que estos brindan para llegar a gran cantidad de personas sin mucha inversión, dejando atrás a los medios convencionales de promoción como son la televisión, la radio y el periódico.

En innovación organizativa, varios restaurantes se aliaron en una asociación, la cual se denomina (Ibarra Turismo Gastronómico - ITG) en la cual los participantes buscan brindar calidad y así mismo desarrollar estrategias que beneficien a todos, en cuanto a ganancias, manejos de recursos, por ejemplo. Como se sabe si se compra al por mayor el precio se reduce, en muchos establecimientos usan los mismos ingredientes, esta estrategia consiste que entre todos compran el mismo ingrediente, en este caso el quintal de papas, pero al por mayor, reduciendo de cierta forma sus gastos.

De los 5 tipos de innovación propuestos (Tecnología, producto, proceso, comercial, organizativa), todos fueron aplicados, pero no en todos los restaurante

Las innovaciones más aplicadas son Producto, Proceso, Comercial; Los restaurantes que aplicaron estas, son los que han logrado “sobrevivir” a esta pandemia y sus afecciones económicas.

3.5. Limitaciones y alcance de la investigación

3.5.1. Limitaciones

Debido a la pandemia, los horarios de trabajo de algunos establecimiento y el distanciamiento social, no permitieron la participación de estos en la entrevista, igualmente el recelo de muchas empresas por posibles fugas de información hizo que muchas se desanimen a participar de la entrevista.

Las afecciones a la economía que la pandemia dejó, hizo que varios negocios se vean con un poder económico bajo, al punto de seguir adelante con el objetivo de “sobrevivir” y no quebrar, por tal razón no fue posible que se hagan muchas innovaciones, verdaderamente los que tenían un poder económico amplio son quienes más innovaron.

Otra de las limitaciones que se presentó fue la falta de palabra y compromiso de ciertos dueños de restaurantes que hicieron organizar la entrevista más de una vez y no se hicieron presentes.

3.5.2. Alcance.

Con esta investigación se pretende hacer un análisis de la actualidad de los restaurantes, principalmente observar si se realizaron innovaciones y cuáles de estas han ayudado de mejor manera a competir en un mercado cada vez con más participantes; Se pretende que los resultados de esta investigación puedan servir en un futuro análisis, para observar si estas innovaciones ayudaron en un mediano y largo plazo, o donde

posiblemente la pandemia haya terminado y eventualmente muchas de las innovaciones que se hicieron en esta época, cambian, se mantienen o simplemente se han eliminado y también para la comparación con la aparición de nuevas tecnologías, que nunca dejarán de aparecer.

CAPÍTULO IV: Conclusiones discusión y recomendaciones

4.1. Inicio

4.1.1. Declarar sobre que trata el tema

Esta investigación trata acerca de las innovaciones, adaptaciones e implementaciones que se hizo en los restaurantes de Ibarra – Imbabura durante la pandemia del COVID-19 y analizar si con esto se logró mejorar la calidad y a la vez mantener un nivel de participación y competitividad en el mercado actual, principalmente marcado por una crisis económica a nivel mundial.

4.1.2. Que se realizó en la investigación

Para obtener la información necesaria de esta investigación, primero se realizó una recolección de datos por medio de fuentes bibliográficas, para así los conocer conceptos de innovación y competitividad y todos los demás subtemas que surgen de estos, con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados, para esto fue necesario desarrollar de manera correcta, un instrumento de recolección de datos, en este caso una entrevista, la cual fue aplicada en diferentes restaurantes dentro de la ciudad de Ibarra en la provincia de Imbabura, que ayudó a comprender de mejor manera como la innovación afecta directamente a la competitividad del sector restaurantero y como los restaurantes lograron mantenerse en actividad pese a las afecciones económicas de la pandemia.

4.1.3. Colocar las preguntas o los objetivos de la investigación

Los objetivos de esta investigación fueron 4 de los cuatro se cumplieron a cabalidad, todos se realizaron correctamente por la metodología empleada, recolección de datos y la aplicación de una entrevista y el posterior análisis de los resultados.

Así esta investigación tuvo como objetivos:

Objetivo General

Determinar qué innovaciones se han realizado en los restaurantes de Ibarra en la pandemia y cómo se relacionan con la competitividad de estos.

Objetivos Específicos

- Determinar las tipologías de innovación que se producen a nivel restaurantes.
- Analizar la relación entre innovaciones de los restaurantes y su competitividad como elementos para mantenerse en operatividad en pandemia
- Establecer cuáles son las innovaciones más eficaces para ayudar a los restaurantes a ser más competitivos.

4.1.4. Expresar la importancia del tema

Esta investigación adquiere mucho valor al estar relacionado con un tema en tendencia y que nos involucra a todos, de cierta forma la pandemia ha afectado a todas las personas, en salud, economía y ha cambiado el estilo de vida de las personas, por ende muchos comercios también se han visto afectados y en la obligación de adaptarse e innovar para poder atender nuevamente al público, con el esmero de saber de qué forma se ha logrado todo esto, se hizo esta investigación, que a futuro puede llegar a tener cierta

relevancia con relación a la situación que el planeta atraviese por la pandemia del COVID-19 y así mismo cuando la pandemia termine la investigación en base a este tema puede continuar.

4.2. Hallazgos empíricos

a. Síntesis de los resultados empíricos (datos observados o experimentados) con respecto a las preguntas individuales

La innovación es un medio por el cual quienes lo apliquen llegan a generar ventajas competitivas o a su vez posicionarse de manera positiva en el mercado, esto se demuestra gracias a los resultados obtenidos de esta investigación, concordando con lo establecido por Porter (1995) “Las empresas logran ventaja competitiva mediante actos de innovación en su sentido más amplio, que comprende tanto nuevas tecnologías como nuevos modos de hacer las cosas”.

b. Breve resumen de los hallazgos principales encontrados en cada uno de los capítulos.

Para la pandemia los dueños de los restaurantes hicieron varias innovaciones, muchas de ellas fueron especialmente para adaptarse a las nuevas disposiciones y nuevas normas establecidas para poder abrir sus establecimientos y evitar los contagios dentro de sus establecimientos, otros realizaron innovaciones principalmente en sus productos con el fin de llamar la atención del cliente, muy pocos restaurantes realizaron innovaciones para agilizar procesos, tanto en producción como en servicio para brindar una mejor atención al cliente, una innovación que se realizó en conjunto entre varios restaurantes fue una alianza estratégica, la cual permitió obtener varios beneficios, por ejemplo ayudó a reducir costes de ciertos productos.

c. Indicar las contribuciones que hace el estudio hacia la comprensión de las teorías existentes.

Se aseveró la influencia de la innovación sobre la competitividad, con los resultados obtenidos se puede asegurar que mientras más innovaciones se realicen, se oferta más calidad y se obtiene mayor participación en el mercado y finalmente se logra ser más competitivo.

d. Argumentar cómo los hallazgos pueden influir en la comprensión o aplicación del conocimiento.

Como ya se mencionó la innovación es un proceso que implica varios pasos, muchas veces basta con solo el conocimiento propio para poder innovar, pero es recomendable realizar una investigación y un desarrollo previos para tratar de asegurar el éxito de la innovación.

4.3. Implicaciones en las políticas

Determinar cómo los resultados pueden afectar en la práctica en el campo de estudio, el estado o la empresa.

Los resultados obtenidos, permiten afirmar que los restaurantes que innovaron más, lograron ser más competitivos, e incluso lograron crecer sus negocios, estos resultados pueden influir positivamente en la empresa, ya que muchos van a querer innovar pero no solo se trata de comprar algo nuevo que posiblemente esté en tendencia, sino de innovar inteligentemente, con una investigación y un desarrollo bien ejecutados para saber aprovechar esos aspectos que necesiten ser innovadores pero que a la vez puedan significar una ventaja competitiva.

4.4. Recomendaciones para futuras líneas

- a. Identificar temas o aspectos no abordados en el estudio; y que podrían ser estudiados en el futuro.**
- Se recomienda analizar otros factores, tanto internos como externos relacionados a competitividad, como el capital humano o el medio ambiente.
 - Futuras investigaciones relacionadas a este tema deberían ampliar la cantidad de restaurantes, incluyendo todas las categorías de estos e integrar más ciudades en la investigación.
 - Se recomienda para futuras investigaciones hacer un análisis de la innovación y la competitividad en restaurantes post-pandemia.
 - Se recomienda investigar cuáles son las innovaciones hechas en la pandemia que han permanecido a través del tiempo, inclusive si la pandemia hubiese terminado.

4.5. Final de las conclusiones

a. Al final de este apartado es recomendable agregar una o dos frases para apoyar la declaración del problema de la investigación que se presentó al inicio.

- Se concluye que en los restaurantes de Ibarra todos los restaurantes han innovado en la pandemia, indistintamente de si se innovó mucho o poco, todos los restaurantes han logrado ser más competitivos.
- A nivel restaurantes se producen principalmente 5 tipos de innovación (Tecnológica, producto, proceso, organizativa y comercial).
- Se concluye que la competitividad entre restaurantes es bastante reñida, los restaurantes que más innovaciones tienen han demostrado ser más competitivos que el resto.
- Se concluye que las innovaciones que han ayudado más a los restaurantes son el E-commerce y la utilización de redes sociales como medio de marketing.

b. En esta etapa se puede informar acerca de la importancia general de la investigación, el tema en general y lo importante que es conocer acerca de él.

La gastronomía nos permite experimentar y obtener un sin fin de resultados, por ello es importante conocer acerca de la innovación y sus tipos, para saber cómo, cuándo y dónde aplicar cada una de ellas, sabiendo que si se aplican de forma correcta pueden generar una mayor competitividad en el mercado y en una época tan significativa con hechos importantes como la pandemia del COVID-19, donde se vio reflejada la astucia y creatividad en su máxima expresión para poder salir adelante ante la crisis por dicha pandemia.

4.6. Discusión

“El sector de la restauración se ha centrado en gran medida en las innovaciones culinarias” (Craig et al., 2019), sin embargo de acuerdo a los resultados obtenidos de esta investigación se puede decir que las innovaciones se crean a partir de las condicionantes que la sociedad exige, en este caso en la ciudad de Ibarra las innovaciones realizadas van más allá de lo culinario, centrándose mayoritariamente en adaptarse a las nuevas normas de bio-seguridad, nuevas estrategias de comercialización y de cierta forma alianzas estratégicas.

4.7. Resultados Inesperados.

Un resultado inesperado fue la relación entre la edad del restaurante y con la cantidad de innovaciones hechas, donde la tendencia marca que la mayoría de restaurantes “jóvenes” que comprendan de 1 a 7 años, innovan más que los restaurantes que ya llevan más de este tiempo en el mercado, teniendo mejores resultados en cuanto a participación en el mercado.

Otro resultado inesperado fue la adición de marketing por medio de la obtención de datos del cliente, este método lo aplicó un solo restaurante, lo hace obteniendo el número del cliente cuando este solicita la clave del WI-FI del restaurante, automática e inmediatamente el restaurante envía un mensaje al cliente a su whatsapp donde le hace llegar la dirección del correo electrónico del restaurante, la dirección de la página web, donde pueden hacer el pedido directamente desde ahí, le envía la carta en un documento PDF, y una canción exclusiva del restaurante, para que si tu celular la descarga, en

cualquier momento así no se disponga de internet, esta se reproduzca y recuerde al cliente acerca del restaurante.

Bibliografía.

- Contreras-Bulnes, Livia, Rodríguez-Marín, D., Iribarren-Moreno, Rufino, Bucio-Duarte, J., Álvarez-Díaz, Carlos de J, Vélez-Benítez, E., Ramos-Gallardo, Guillermo, & Cuenca-Pardo, J. (2020). La importancia de reducir la carga viral para disminuir el riesgo de contagio por COVID-19. *Cirugía Plástica*, 30(2), 78–93. <https://doi.org/10.35366/97674>
- Acosta Guzmán, J. A. (2015). LA INNOVACION EMPRESARIAL Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL. *3C Empresa, Investigación y Pensamiento Crítico*, 4(3), 160–174. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2015.040323.160-174>
- Arriagada, K. (2012). *Diseño y validación de instrumento para medir el nivel de competitividad en Pequeñas Empresas del sector TIC de la Región Metropolitana*. 13. file:///C:/Users/Paul PC/Downloads/2012 Arriagada competitividad Pymes (1).pdf
- Brand, M., Tiberius, V., Bican, P. M., & Brem, A. (2021). Agility as an innovation driver: towards an agile front end of innovation framework. In *Review of Managerial Science* (Vol. 15, Issue 1). Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/s11846-019-00373-0>
- Chavarría, H., Rojas, P., & Sepúlveda, S. (2002). *Competitividad - Cadenas agroalimentarias y territorios rurales*. First. <https://doi.org/ISBN-92-9039-526-1>
- Chuman Iglesias Jorge Luis. (2020). *La gestión de calidad y su influencia en la recuperación económica de las mypes del sector restaurantes en época de covid-19 en el distrito de rupa rupa provincia de Leoncio prado - Huánuco, 2020*. 2020-12–28. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/19273>
- Comité de Operaciones de Emergencia Nacional. (2020). *Informe de Situación COVID-19 Ecuador*.
- Corona Triviño, L. (2006). Innovación y competitividad empresarial. *Feder*, VII, 55–65.
- Craig, L., Rob, H., & Shruti R, S. (2019). *Creativity and innovation in the restaurant sector: Supply-side processes and barriers to implementation*. file:///C:/Users/Paul PC/Downloads/2019 Lee Creatividad innovación restaurante.pdf

- Díaz Castillo, Bernardo; Barajas Ramírez, F. D. D. (2017). *El conocimiento, factor estratégico para la competitividad, a través del marco de la innovación y desarrollo tecnológico. Bernardo Díaz Castillo, Fabiola Barajas Ramírez, Daniel Diaz*
Localización: Organizaciones-sociedad, una relación compleja: nuevas estra.
 ISBN 978-84-7074-788-5, 219–238.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6711894>
- García Hernández, M. D., Martínez Garrido, C. A., Martín Martín, N. S., & Gómez, L. (n.d.). *La entrevista*.
- Játiva Pesantez, M. A., & Cabezas Maldonado, J. L. (2020). La Sinergias y nuevos emprendimientos innovadores durante la Pandemia del Covid 19 en Ecuador, primer semestre de 2020. *INNOVA Research Journal*, 5(3.1), 201–215.
<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.1.2020.1530>
- Lee, C., Hallak, R., & Sardeshmukh, S. R. (2016). Drivers of success in independent restaurants: A study of the Australian restaurant sector. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 29, 99–111. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2016.06.003>
- León-león, E. A. (2021). *in times of COVID-19. 1*, 203–218.
- Mathison, L., & Primera, C. (2007). INNOVACIÓN : FACTOR CLAVE PARA LOGRAR VENTAJAS COMPETITIVAS INNOVATION : KEY FACTOR TO ACHIEVE COMPETITIVE ADVANTAGES Introducción Consideraciones Iniciales. *Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales*, 7, 65–83.
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2573532>
- MINTUR. (2021). *Catastro Imbabura*. <https://www.turismo.gob.ec/>
- OMS. (2020). *No Title*.
- Oslo. (2005). *Manual de Oslo - Directrices para la recogida de información relativa a innovación* (Comunidad de Madrid, Consejería de Educación, & Dirección General de Universidades e Investigación (eds.); 3rd editio). 2005.
[https://utneduec.sharepoint.com/sites/Unidad_Titulacin_abril_2021_agosto_2021/Documentos_compartidos/General/1. Recursos asignatura/Manuel de Oslo 3ra edición.pdf](https://utneduec.sharepoint.com/sites/Unidad_Titulacin_abril_2021_agosto_2021/Documentos_compartidos/General/1.Recursos_asignatura/Manuel_de_Oslo_3ra_edición.pdf)

- Porter, M. (1995). Las ventajas competitivas de las naciones. In *Las ventajas competitivas de las naciones* (pp. 163–202).
[http://www.uic.org.ar/IntranetCompetitividad/1º jornada/2. lectura complementaria/1. ser competitivo - michael e. porter cap. 6.pdf](http://www.uic.org.ar/IntranetCompetitividad/1º%20jornada/2.%20lectura%20complementaria/1.%20ser%20competitivo%20-%20michael%20e.%20porter%20cap.%206.pdf)
https://books.google.com/books?id=CIgKoErmS_MC&pgis=1
- Porter, M. E. (2015). *Ventaja competitiva*. <https://doi.org/10.1002/9781118912509>
- RPJMD. (2021). *Impacto de la Pandemia*. 6.
- Ruiz Gonzalez, M. M. P. E. (n.d.). *La innovación tecnológica y su gestión*.
<https://doi.org/10.1002/9781118912509>
- Saavedra García, M. L. (2017). *Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana*. [file:///C:/Users/Paul PC/Downloads/2017 Saavedra competitiva Pyme \(1\) \(1\).pdf](file:///C:/Users/Paul%20PC/Downloads/2017%20Saavedra%20competitiva%20Pyme%20(1)%20(1).pdf)
- Salazar-Yacelga, J. C., & Garrido-Patrel, A. M. (2021). Effects of covid-19 on gastronomic tourism in Ecuador Efeitos de covid-19 no turismo gastronômico no Ecuador. *Dominio de Las Ciencias*, 7(4), 1071–1088.
- Sampedro, J. L., & Sequeiros, S. (2002). El mercado y la globalización. *Divulgación*, 3109, 103.
https://www.academia.edu/35351866/El_mercado_y_la_Globalizacion_-_Jose_Luis_Sampedro
- Sampieri, H. (2014). *Selección de la muestra* (6th editon, Vol. 8).
http://euaem1.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2776/506_6.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=En las muestras no probabilísticas,2013 y Battaglia%2C2008b
- Soto-cueva, H. R., Párraga-toral, F. L., & Noblecilla-grunauer, M. S. (2021). *of bars and restaurants in Machala canton*. 3, 44–56.
- Varela Juárez, R., & Mercad Peña, E. A. (2016). Restaurantes con servicio completo en el Distrito Federal entre la productividad y competitividad. *RITUR*, 6.
[file:///C:/Users/Paul PC/Downloads/2346-8632-1-PB.pdf](file:///C:/Users/Paul%20PC/Downloads/2346-8632-1-PB.pdf)

Vargas Quiñones, M. E., & Aldana de Vega, L. (2014). Calidad y servicio - Conceptos y Herramientas. *Universidad de La Sabana, 3ra edición*. [https://doi.org/ISBN 978-958-777-084-7](https://doi.org/ISBN%20978-958-777-084-7) e-ISBN978-958-12-0391-8

Véliz-sánchez, M., & Díaz-águila, H. (2020). *Depresión Confinamiento*. 16(3), 4-7.

5. Anexos

Tabla 14.

Instrumento (Entrevista)

<p>Universidad Técnica del Norte</p> <p>Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas</p> <p>Licenciatura en Gastronomía</p>	
<p><i>La presente ficha tiene como objetivo principal determinar cuáles son las innovaciones hechas por los restaurantes en Ibarra en época de pandemia, y cuáles de estas les han permitido ser más competitivos</i></p>	
<i>Entrevista</i>	
<i>Innovación</i>	
<i>Tecnología</i>	
<i>Tec.1</i>	<p>¿Su restaurante cuenta con recursos tecnológicos que le aporten ventajas competitivas?</p> <p>Por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipos industriales de producción de alimentos - Equipos para el servicio de alimentos

	<ul style="list-style-type: none"> - Tecnologías de la información que permitan la comunicación sincrónica, asincrónica con empleados y clientes - Facilidades para innovar (capacidad financiera, I&D, amplios conocimientos) - Mano de obra altamente calificada - Alta calidad - Ubicación geográfica - Tecnología actualizada
Tec.2	¿Cómo hacen para que su personal maneje correctamente las nuevas tecnologías? ¿Contratación de personal capacitado? ¿Capacitaciones al personal?
Tec.3	¿Qué toman en consideración para implementar nuevas tecnologías en su restaurante?
Producto	
Prod.4	<p>¿Se ha visto obligado a innovar en bienes y servicios debido a la pandemia? ¿Puede señalar cuales ha aplicado? Por ejemplo:</p> <p>BIENES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adaptación a espacios abiertos y ventilados - Sistemas propios de delivery (motos, Scooter, bicicletas, etc.) <p>SERVICIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Delivery - Adaptación a las nuevas normas de bioseguridad

	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de servicios inclusivos como: Cartas en braille, uso de lenguaje de señas, rampas para sillas de ruedas - Nuevos platillos o nueva carta - Platos vegetarianos y/o veganos - Slow food - Fast food <p>APARIENCIA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Darles un nuevo aspecto a sus preparaciones (combinación de colores, texturas) - Nuevos sabores - Innovación en emplatados y/o presentación de cócteles
<i>Prod.5</i>	¿Qué conocimientos aplicó para implementar estas innovaciones?
<i>Proceso</i>	
<i>Proc.6</i>	<p>¿Innovó en métodos de producción y distribución en pandemia? ¿Puede señalar del siguiente listado cuáles?</p> <p>NUEVAS TÉCNICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de productos precocidos - Manejo de productos congelados - Reabastecimiento diario de ingredientes - Técnicas de cocción diferentes a las que ya aplicaba, por ejemplo:

	<p>Horneado, estofado, escalfado, rostizado, salteado, asado, cocción al vapor, u otros.</p> <p>NUEVOS EQUIPOS</p> <p>(Equipos de cocina)</p> <ul style="list-style-type: none">- Samovar- Hornos de convección- Roner- Gastrovac- Abatidores de temperatura- Envasadora al vacío- Mixer- Mantenedor caliente- Tablas de picar inteligentes- Tablas para picar de colores para los diferentes ingredientes- Batidoras industriales <p>(Equipos de atención al cliente)</p> <ul style="list-style-type: none">- Dispensadores de alcohol o gel antibacterial automáticos- Medidores de temperatura automáticos- Purificadores de aire
--	---

	<p>NUEVOS SOFTWARE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Creación de aplicaciones exclusivas del restaurante - Páginas web - Cartas digitales de código QR - Software de toma de pedidos automático - Ingreso de comandas electrónico - Cobro con tarjetas o dinero electrónico - Sistema de inventario automático - Sistemas de cierre de caja electrónico
<i>Proc.7</i>	Las innovaciones de procesos permiten reducir costes de producción y distribución, producir productos nuevos y mejorar la calidad, ¿Considera usted que su establecimiento ha logrado conseguir esto en la pandemia?
<i>Comercial</i>	
<i>Come.8</i>	¿Qué estrategias usó para comercializar sus productos en pandemia?
<i>Come.9</i>	¿De qué manera considera que la pandemia ha influido en la promoción y precios de sus productos?
<i>Come.10</i>	<p>Del siguiente listado puede señalar ¿qué innovaciones comerciales ha realizado?</p> <p>DISEÑO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Marca - Innovación en logotipo

	<ul style="list-style-type: none"> - Eslogan <p>PRESENTACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> - Innovación en la imagen de su producto - Innovación en decoración - Innovación en muebles (mesas, sillas) - Empaques amigables con el ambiente - Innovación en vajilla, cristalería, cubertería - Nuevo concepto de restaurante (Idea del tipo de restaurante y de los alimentos que se venderán, marcador de diferencia con la competencia) <p>PROMOCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> - Marketing (ej. Redes sociales) - Promociones en días estratégicos
<i>Organizativa</i>	
<i>Org.11</i>	<p>Debido a la pandemia ¿Qué aspectos organizativos se han visto en la necesidad de cambiar o eliminar?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Puestos de trabajo aumentados o reducidos - ¿Actualmente qué perfiles son requeridos?
<i>Org.12</i>	<p>Puede señalar ¿cuáles innovaciones organizativas ha aplicado en su restaurante?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuevos tipos de colaboración con organismos de investigación o con clientes

	<ul style="list-style-type: none"> - Nuevos métodos de integración con proveedores - Subcontratación de actividades de negocio relativas a producción, abastecimiento, distribución, selección de personal o servicios auxiliares - Desarrollo de habilidades y competencias al personal a través de: Capacitaciones: Presenciales En línea Capacitaciones propias del restaurante
Org.13	¿Ha logrado ser más eficiente y productivo con las innovaciones hechas?
Competitividad	
Generación de utilidades y administración de recursos	
Comp.14	De las innovaciones que señaló ¿Cuáles le permitieron ser más competitivo?
Comp.15	¿Qué tan reñida considera la competitividad en pandemia? ¿Se vio afectada la rentabilidad de su negocio?
Comp.16	Con las innovaciones hechas ¿Se ha logrado ser más eficiente en el manejo de recursos?
Calidad	
Cal.17	¿Las innovaciones hechas en pandemia le han permitido mejorar la calidad? En productos, procesos, servicios, infraestructura
Cal.18	¿Cómo mide la calidad en su establecimiento? En aspectos de producto, procesos, servicio, infraestructura
Cal.19	¿Qué tan importante considera la calidad como factor de competitividad?
Cal.20	¿Ha logrado ser más competitivo en el mercado en pandemia mejorando la calidad?

<i>Mercado</i>	
<i>Mer.21</i>	¿Considera a la innovación como factor importante para ser competitivo en el mercado?
<i>Mer.22</i>	¿Qué tan capaz de competir con el resto de establecimientos se considera con las innovaciones realizadas?
<i>Mer.23</i>	Con la pandemia en comparación con 2019 ¿Sus ventas han disminuido o aumentado? ¿Qué tanto?
<i>Mer.24</i>	Con las innovaciones, ¿Ha logrado ser más participativo en el mercado? sus ventas ¿Han mejorado o empeorado o se han mantenido? ¿Considera que estas innovaciones le ayudarán a incrementar sus ventas en el mediano o largo plazo?

Evidencias fotográficas – Entrevistas a restaurantes

Anexo 1 - Restaurante: “El Caribou” Propietario: Enderick Sourette



Anexo 2 – Restaurante: “Las parrilladas de Don Mario” Propietaria: Gladys Remache



Anexo 3 - Restaurante: "Chocolate" Propietario: Vinicio Proaño



Anexo 4 - Restaurante: "Chorigol" Propietario: Rolando Navarrete



Anexo 5 - Restaurante: “El Pincho Loco” Propietaria: Joselyn López



**Anexo 6 - Restaurante: “Donde el Argentino”
Encargada: María Fernanda Gonzáles, acompañados por parte del personal de atención al cliente del restaurante**



Anexo 7 - Restaurante: “Mexican Chicken” Encargado: Armando Navas



Anexo 8 - Restaurante: “La Clásica” Propietario: Víctor Ramos



Anexo 9 - Restaurante: “Chamuyando” Encargado: María Fernanda Gonzalo

