

**Prácticas de innovación implementadas por las mipymes del sector
restauranero ante el COVID-19 en Tabasco, México**
**Innovation practices implemented by MSMEs in the restaurant sector in the
face of COVID-19 in Tabasco, Mexico**

Samuel de la Cruz-May ¹

Erika Guadalupe May-Guillermo ²

¹ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco: chinosix@hotmail.com

² Instituto Tecnológico Superior de la Región Sierra, Teapa, Tabasco: saoridenise@hotmail.com

Autor para correspondencia: Samuel de la Cruz-May, e-mail: chinosix@hotmail.com

Resumen

Introducción: En la actualidad, las mipymes restauraneras en el estado de Tabasco, México. deben reestructurar su propuesta de valor para enfrentar un entorno donde la contingencia sanitaria propiciada por la COVID-19, lo que plantea oportunidades y amenazas a su efectividad. No obstante, poco se sabe sobre las prácticas que este tipo de empresas han realizado, y los resultados que han obtenido durante la pandemia en la región sureste de México. Por lo tanto, el objetivo del presente artículo consiste en identificar las prácticas de innovación que han implementado las mipymes del sector restauranero en el municipio de Teapa, Tabasco, durante el primer trimestre de la pandemia por COVID-19, y los resultados derivados de su implementación.

Método: Se presenta una investigación descriptiva, con diseño metodológico no experimental, transversal y de enfoque cualitativo, empleando la entrevista semiestructurada como técnica de recolección de datos. La selección de la muestra fue por conveniencia, considerándose como unidades de análisis a seis mipymes ubicadas en el municipio de Teapa, Tabasco, identificadas

como restaurantes con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida. Los informantes clave fueron los gerentes o propietarios de las mipymes participantes.

Resultados: Se identificó que las mipymes restauranteras visitadas han implementado prácticas de innovación en diferentes áreas de la empresa, destacándose la innovación de procesos a través de cambios en la forma de producción y distribución de platillos, e implementación de rigurosos protocolos sanitarios; innovación de organización por medio de la asociatividad empresarial, modificaciones en la infraestructura y de acciones que favorecen la salud ocupacional; innovación de mercadotecnia, realizando la promoción y publicidad de bienes y servicios mediante el uso de tecnologías y redes sociales; e innovación de producto mediante la elaboración y venta de nuevos productos. A partir de la implementación de estas acciones, los informantes clave manifestaron haber tenido resultados favorables reflejados en los siguientes indicadores: satisfacción del cliente, rentabilidad, aprovechamiento del capital relacional y salud ocupacional.

Discusión o Conclusión: Los desafíos derivados de la pandemia por COVID-19 han motivado la innovación en diferentes ámbitos de las mipymes del sector restaurantero en el municipio de Teapa, Tabasco, como medio para superar la crisis económica del país y de la región. Por lo tanto, se concluye que la innovación ante la crisis sanitaria no es una necesidad eventual sino un estilo de vida que deben adoptar las empresas de este sector como parte de su cultura empresarial.

Palabras clave: innovación; producto; proceso; mercadotecnia; organización; mipymes; restaurantes; COVID-19; impacto económico; coronavirus; SARS-CoV-2; servicios; alimentos; economía; crisis

Abstract

Introduction: Currently, restaurant MSMEs in the state of Tabasco, Mexico, must restructure their value proposition to face an environment that the health contingency caused by COVID-19 poses opportunities and threats to their effectiveness. However, little is known about the practices that these types of companies have carried out and the results they have obtained during the COVID-19 pandemic in the southeast region of Mexico. Therefore, the objective of this article is to identify the innovation practices that have been implemented by the MSMEs in the restaurant sector in the municipality of Teapa, Tabasco, during the first quarter of the pandemic and the results derived from their implementation.

Method: A descriptive research is presented, with a non-experimental, cross-sectional methodological design and a qualitative approach, using the semi-structured interview as a data collection technique. The selection of the sample was for convenience, considering as units of analysis six MSMEs located in the municipality of Teapa, Tabasco, identified as restaurants with a la carte or regular food preparation service. The key informants were the managers or owners of the participating MSMEs.

Results: It was identified that the restaurant MSMEs visited have implemented innovation practices in different areas of the company, highlighting the process innovation through changes in the way of production and distribution of dishes and implementation of rigorous sanitary protocols; organizational innovation through business associativity, infrastructure modifications and actions that promote occupational health; marketing innovation, promoting and advertising goods and services through the use of technologies and social networks, and product innovation through the development and sale of new products. From the implementation of these actions, the key informants stated having had favorable results reflected in the following indicators: customer satisfaction, profitability, use of relational capital and occupational health.

Discussion or Conclusion: The challenges derived from the COVID-19 pandemic have motivated innovation in different areas of MSMEs in the restaurant sector in the municipality of Teapa, Tabasco, as a means to overcome the economic crisis in the country and the region. Therefore, it is concluded that innovation in the face of the health crisis is not an eventual need but a lifestyle that companies in this sector should adopt as part of their business culture.

Keywords: innovation; product; process; marketing; organization; MSMEs; restaurants; COVID-19; economic impact; coronavirus; SARS-CoV-2; services; food; economy; crisis

Recibido en: 01 – 11 – 2020

Aceptado en: 23 – 02 – 2021

Introducción

La presencia del SARS-CoV-2 y su enfermedad, la COVID-19, declarada pandemia por la OMS el día 11 de marzo de 2020, han generado una serie de repercusiones en diferentes ámbitos (Koury & Hirschhaut, 2020). Entre ellos, la salud, la economía, la sociedad y el sector empresarial (Useche, Salazar, Barragán, & Sánchez, 2020). Respecto al entorno empresarial Sánchez y Nava (2020) señalan que las unidades económicas más perjudicadas son las mipymes dado que sus ingresos disminuyeron debido a la baja demanda de sus productos y servicios, obligándolas a la reducción del personal ante la incapacidad de efectuar pagos por nómina y otros costos fijos.

En Latinoamérica, la afectación a las mipymes ha sido severa, generando pérdidas por 30,000 millones de pesos que, se estima, podrían superar los 250,000 millones de pesos. El 96 % serán afectadas y el 58 % está en riesgo de liquidarse debido a que gran parte de estas han registrado despidos y cierres temporales (Useche *et al.*, 2020). Estas cifras muestran que la situación económica para los países de la región es preocupante, pues las mipymes tienen una participación que supera el 95 % del total de unidades económicas y son una fuente importante en la generación de empleos (Sánchez & Nava, 2020).

A su vez, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) señala que la pandemia ha detonado la mayor crisis económica y social de la región en décadas, colapsando diversas actividades económicas como el comercio, la exportación, la generación de remesas de los migrantes y el turismo (CEPAL, 2020).

Por su parte, la Organización Mundial del Turismo (OMT) desde finales del mes de enero de 2020 vislumbró la serie de afectaciones que generaría la pandemia a este sector, destacándose la disminución en las llegadas internacionales y los ingresos provenientes del turismo internacional, así como la frustración de las proyecciones mundiales en este rubro para el período 2020-2021 (Félix & García, 2020). En efecto, la OMT reportó una disminución de las llegadas de turistas internacionales de entre un 58 % y un 78 % durante el 2020, por lo que exhortó al diseño de estrategias que ayudaran a mitigar los efectos adversos en el sector (OCDE, 2020).

De acuerdo con Félix y García (2020) en el actual milenio las epidemias han afectado severamente al turismo: en 2003, el Síndrome Agudo Respiratorio Severo; en 2009 la Influenza; en 2013, el Ébola, y recientemente en 2019 la pandemia por COVID-19 que ha registrado mayor número de muertes y pérdidas económicas que sus antecesoras. Sin embargo, se prevee que la actual pandemia propiciará que el turismo sea una de las actividades que mayores retos enfrenten para recuperarse, especialmente en la industria hotelera y restaurantera (Sánchez & Nava, 2020).

En México, el primer caso de COVID-19 fue detectado el 27 de febrero de 2020, y con fecha 23 de marzo de 2020 el Consejo de Salubridad General declaró a la COVID-19 como una enfermedad grave de atención prioritaria y estableció las actividades de preparación y respuesta ante la epidemia (Secretaría de Gobernación, 2020a). Posteriormente, en el acuerdo de fecha 31 de marzo de 2020 se dictaminaron acciones extraordinarias para atender la emergencia sanitaria, estipulándose que durante el período del 30 de marzo al 30 de abril de 2020, sólo podrían continuar operando las actividades consideradas esenciales, entre ellas la industria de alimentos y bebidas no alcohólicas, condicionada a seguir las restricciones impuestas por las autoridades sanitarias del país (Secretaría de Gobernación, 2020b). Subsecuentemente, a la declaración de emergencia sanitaria, la Secretaría de Salud instituyó un semáforo que indicaría el nivel de riesgo de contagio, donde el color rojo simbolizaría el nivel de alerta máxima y el verde el nivel más bajo; estos indicadores serían renovados semanalmente considerando el grado de ocupación hospitalaria y el número de contagios registrados (Sánchez & Nava, 2020).

No obstante, a pesar del cumplimiento de las medidas sanitarias implementadas a nivel nacional para minimizar los efectos negativos de la COVID-19, a la fecha de corte del presente documento, en México se han registrado 2,240,799 casos, 189,082 defunciones (Johns Hopkins University, 2021) y pérdidas económicas que afectaron al Producto Interno Bruto (PIB) registrando valores de hasta -18.7 % en el segundo trimestre de 2020 (INEGI, 2021b). Esta situación se reflejó en los diferentes sectores económicos en particular en el sector turístico, ocasionando la reducción del 78.5 % de arribo de turistas según datos de la Encuesta de Viajeros Internacionales 2020, debido al cierre de fronteras y aeropuertos, generando la disminución del 93.7 % de los ingresos del sector en comparación con el mes de abril de 2019 (INEGI, 2020).

Por su parte, la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (CANACO SERVITUR) mencionó que un total de 1,984 establecimientos, entre comercios, empresas y restaurantes, debían cerrar sus puertas a consecuencia de las pérdidas generadas por la pandemia, cifras que representan un 3 % del total de mipymes en el ecosistema empresarial (Uribe, 2020).

Al respecto, la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos Condimentados (CANIRAC) señaló que, debido a las regulaciones sanitarias derivadas de la pandemia, el sector turismo es uno de los más golpeados ocasionando el cierre de restaurantes y propiciando con ello la pérdida de fuentes de empleo y aumentando el índice de desempleo, debido a que la operación de los restaurantes y la falta de comensales se vuelve incosteable.

En las entidades federativas de México las secuelas de la COVID-19 han permeado de manera negativa, de tal manera que las medidas preventivas de orden federal y estatal se han aplicado para contrarrestar los efectos de la crisis sanitaria. Este es el caso del Estado de Tabasco, México, en donde el gobierno estatal emitió el decreto número 3196 en el Periódico Oficial del Estado, en donde se instruyen las acciones para prevenir, detener, contener, controlar, retrasar y reducir la propagación de la COVID-19 en el estado de Tabasco, estableciendo como obligatorio “la cancelación de eventos, convocatorias, citaciones e invitaciones que tengan como finalidad la reunión de personas en el Estado y la suspensión del funcionamiento de lugares y establecimientos de entretenimiento, culturales, deportivos y de servicios turísticos” (Gobierno del estado de Tabasco, 2020, p. 3).

Ante el panorama incierto y negativo que afecta a las mipymes del sector turismo, es indispensable que se reorienten los modelos de negocio basándose en aspectos estratégicos como la innovación, particularmente en la industria restaurantera, pues sólo así podrán derivarse perspectivas más alentadoras en el sector (Sánchez & Nava, 2020).

Planteamiento del problema

La pandemia por la COVID-19 y la crisis financiera generada por la misma plantean un escenario complicado para las empresas en los próximos años, especialmente para las mipymes de la industria restaurantera (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2020). Tan sólo en México, el 95 % de las mipymes restauranteras cerró debido a la cuarentena obligada, generando a nivel macroeconómico el quiebre de empresas, desempleo y pérdida de competitividad para el país; a nivel microeconómico, generó problemas de liquidez, pérdida capital humano y mala imagen empresarial (Deloitte, 2020b).

Para enfrentar estos problemas, las mipymes restauranteras han realizado algunos esfuerzos importantes para seguir operando. Por ejemplo: reconversión obligada de locales, aprovechamiento de apoyos financieros y/o fiscales para evitar quiebras y pérdida masiva de empleo, promover el consumo local y las propinas para contribuir a la conservación de empleos (Arangua, 2020);

también orientarse a la oferta de servicios de comida para llevar, reduciendo con ello el servicio presencial, en el que el comensal disfrutaba de la experiencia que le proveía el lugar donde degustaba sus alimentos (Useche *et al.*, 2020). Otros esfuerzos se han enfocado en los altos estándares en seguridad y limpieza, trabajar al 50 % de la capacidad instalada, servir en lugares abiertos, alianzas estratégicas, aprendizaje, solidaridad entre restaurantes y servicios de entregas de comida e innovación (Sánchez & Nava, 2020). Al respecto, Almazán, Medina y Sánchez (2015) señalan que las inversiones y adaptaciones que se realizan en las organizaciones para enfrentar situaciones complejas se reflejan en los resultados organizacionales, tales como rentabilidad económica, crecimiento, productividad, eficiencia, mejora en la calidad de los productos y servicios, reducción de costos, mejor relación con proveedores, entre otros.

Por lo tanto, ante un escenario devastado por los efectos de la COVID-19 es necesario que las mipymes restauranteras replanteen sus propuestas de valor, y reestructuren sus procesos internos en búsqueda de eficiencia y eficacia, basándose en factores que han demostrado tener impactos positivos en los resultados organizacionales, como es el caso de la innovación en producto, proceso y mercado (Sánchez & Nava, 2020), pues como señala Sawhney, Wolcott y Arroniz, (2006) la innovación es la brújula que orienta a las organizaciones para que sus tomadores de decisión implementen estrategias en el presente y futuro para el éxito de la empresa, y la razón por la cual invertir.

En este sentido, las prácticas de innovación en las mipymes restauranteras pueden ayudar a hacer frente a los desafíos que se presentan en el sector, tales como como recuperar la confianza del consumidor, solucionar los problemas de liquidez, optimizar los recursos humanos y tecnológicos disponibles, aprovechar al máximo el capital relacional y hacer más eficientes los procesos (Deloitte, 2020a; Konfío, 2020), pues las prácticas de innovación son “rutinas organizacionales que se instalan de forma sistemática en la empresa y se materializan en un conjunto de procesos específicos e identificables, tales como el desarrollo de productos o servicios, la toma de decisiones y las alianzas estratégicas, entre otros” (Bermúdez & Gutiérrez, 2012, p. 163).

No obstante, la literatura sobre prácticas de innovación realizadas por mipymes restauranteras en México, requiere mayor análisis del fenómeno innovador como medio para reaccionar ante la crisis causada por la COVID-19 (Sánchez & Nava, 2020), así como investigaciones que revelen los resultados que la organización obtiene al implementar prácticas de

innovación en cada una de las áreas de la organización (producto, proceso, organización y mercadotecnia) (Astudillo & Prada-Trigo, 2017; Del Carpio-Gallegos, Javier Miralles, 2019), especialmente en el sureste del país, la cual es una región caracterizada por su rezago económico a pesar de contar con el potencial turístico para el desarrollo de actividades sustentables en beneficio de sus comunidades y regiones (Guzmán, García, Mayo, & Gómez, 2016).

En virtud de lo expuesto, el problema que se aborda es el desconocimiento sobre las prácticas de innovación y los resultados que las mipymes restauranteras en el estado de Tabasco han obtenido a partir de su implementación ante la COVID-19. A su vez, el espacio geográfico para el análisis del problema se delimita a uno de los municipios del Estado en donde la actividad restaurantera está muy ligada con el turismo de naturaleza, que representa uno de los mayores atractivos turísticos en el Estado. En este sentido, el turista que llega al municipio de Teapa para visitar los atractivos turísticos (grutas, balnearios y fincas plataneras), presenta la necesidad de alimentarse, degustando la gastronomía del lugar, dando así la oportunidad a la industria restaurantera de ofrecer sus productos y servicios, tanto a los visitantes como a los clientes locales.

Considerando el problema planteado, se presentan las preguntas que guían el estudio:

1. ¿Cuáles son las prácticas de innovación que implementaron las mipymes del sector restaurantera en el municipio de Teapa, Tabasco, durante el primer trimestre de la pandemia por COVID-19?
2. ¿Cuáles han sido los resultados obtenidos por las mipymes del sector restaurantera en el municipio de Teapa, Tabasco, a partir de la implementación de prácticas de innovación ante la COVID-19?

Ante la problemática descrita y las preguntas de investigación establecidas, el objetivo del presente trabajo es identificar las prácticas de innovación que han implementado las mipymes del sector restaurantera en el municipio de Teapa, Tabasco, durante el primer trimestre de la pandemia por la COVID-19 y los resultados derivados de su implementación.

Revisión de la literatura

Innovación

La innovación es un tema ampliamente investigado por el efecto positivo que ha tenido en diversos resultados de la organización como la competitividad, rentabilidad, desempeño, posicionamiento, desarrollo de ventajas competitivas, entre otros (Álvarez-Sousa *et al.*, 2008; Cruz, Pérez, Hernández, & Quiroz, 2012; Marín-Idárraga & Cuartas-Marín, 2019).

Uno de los principales fundamentos teóricos para entender a la innovación y el papel que desempeña en las organizaciones, es la Teoría del desenvolvimiento económico (TDE) propuesta por Schumpeter, entendiéndose por desenvolvimiento económico la implementación de nuevos y mejorados productos y procesos, cambios organizacionales y nuevas formas de participación de mercado (Yoguel *et al.*, 2013).

Schumpeter dio continuidad a las investigaciones de Adams Smith, David Ricardo y Marx, respecto al desarrollo económico, fusionando las ideas de Marx, Walras y Max Weber, así como sus antecesores Karl Menger, Wieser y Bohm-Bawerk, estableciendo que la innovación es el motor esencial en el desarrollo económico y bienestar social, y que esta puede ser de carácter radical o incremental dependiendo del grado de la innovación realizada (Montoya, 2004).

La TDE considera que la base de la economía no es el capital, sino la innovación basada en un proceso de destrucción y creación constante, por lo que reconoce tres elementos esenciales: la innovación, el empresario y la destrucción creativa (Bermúdez & Gutiérrez, 2012). En este sentido, considera a la innovación como causa del desarrollo; al empresario innovador como propiciador de los procesos de innovación y a la destrucción creativa como la herramienta que permite construir algo nuevo destruyendo o cambiando algo o parte de lo anterior (Berumen, 2007).

Para Schumpeter la importancia de la innovación radica en que es un proceso enfrentar las condiciones de desequilibrio del sistema a consecuencia de situaciones inciertas del entorno, a través del proceso de destrucción creativa considerando diversas estructuras de mercado (Yoguel *et al.*, 2013). Por ello, la presente investigación considera a la TDE como teoría de referencia que

soporta el desarrollo del trabajo, debido a que se realiza en un entorno caracterizado por la incertidumbre que afecta a las mipymes restauranteras durante la pandemia por la COVID-19.

Concepto de innovación

En la literatura científica sobre innovación existen diversas conceptualizaciones, en este sentido Schumpeter (1967) define a la innovación como la parte esencial que debe considerarse en un sistema capitalista ante un proceso cambiante, métodos, mercados, energía, estructura y movimientos.

Para Drucker (1996) la innovación organizada y sistemática, va en búsqueda de cambios ante posibles oportunidades en el entorno; por lo tanto, es el engrane clave de las empresas para lograrlo. Una de las definiciones más aceptadas sobre innovación es la estipulada en el Manual de Oslo, definida como la “introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio); de un proceso; de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores” (OCDE, 2005, p. 22).

Por su parte, Águila y Padilla (2010) mencionan que la innovación surge como respuesta a cambios identificados en el entorno o bien como una forma de intentar influir en él. A su vez, Jover (2013) define a la innovación como la suma de la inteligencia para comprender el entorno más el ingenio para visualizarse nuevos escenarios. Para Espinoza-López *et al.* (2019) la innovación es cambiar o alterar significativamente las cosas, mientras que para Ponce (2011) implica la adición de productos nuevos para favorecer a la economía.

Hansen *et al.* (2019) consideran que la innovación es esencial para el crecimiento y la sostenibilidad de las organizaciones, especialmente en las empresas turísticas. Sin embargo, Sawhney, Verona y Prandelli (2005) consideran que un entorno empresarial dinámico requiere que las empresas utilicen al máximo sus capacidades y tecnologías de la información para involucrar a sus clientes y socios en la creación de productos innovadores mediante una plataforma interactiva con la finalidad de mantener una ventaja competitiva.

Las definiciones mencionadas convergen en que la innovación implica cambios al interior de las organizaciones para la mejora continua. Para efectos de esta investigación, se entiende por innovación a las modificaciones o cambios de carácter tangible o intangible que ayudan a reinventar la forma de hacer las cosas en beneficio de los productos y/o servicios, procesos, organización y mercadotecnia que realiza la entidad económica; es decir, implica dejar la zona de confort para buscar nuevas formas de satisfacer las necesidades del consumidor.

No obstante, Erkuş-Öztürk y Terhorst (2016) señalan que, las innovaciones son imposibles de alcanzar ante la falta y la disponibilidad de recursos, aspectos que son frecuentes en las pequeñas y medianas empresas, en donde Sanchez, Cervantes y Peralta (2016) mencionan que las inversiones destinadas a la innovación son mínimas, y generalmente se realizan sin previa planeación.

Modelos de innovación

La innovación ha sido objeto de diversas taxonomías y estudios para identificar los modelos y dimensiones que lo integran. Sin embargo, estudios aplicados al ámbito turístico (Bermúdez & Gutiérrez, 2012; Espinoza-López *et al.*, 2019; Sánchez & Nava, 2020) recientemente han priorizado el uso de los criterios de clasificación y dimensiones que se sintetizan en la **Tabla 1**, destacándose que en su mayoría se inclinan por el modelo propuesto en el Manual de Oslo. Este manual es una guía metodológica para medir la innovación en el sector empresarial, incluyendo el sector servicios, a través de cuatro dimensiones de estudio: 1) innovación de producto, 2) innovación de proceso, 3) innovación de organización 4) innovación de mercadotecnia (OCDE, 2005). Es importante señalar que el presente estudio se desarrolla a partir de este último modelo, debido a que clasifica a la innovación por áreas de aplicación de la misma, lo cual contribuye al objetivo de la investigación.

Tabla 1. Modelos de innovación.

Table 1. Innovation models.

Criterio	Autor	Dimensiones
----------	-------	-------------

Nivel de uso tecnológico	Berastain (2009)	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación tecnológica • Innovación no tecnológica
Grado de innovación	Schumpeter (1934)	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación radical • Innovación incremental
Área de aplicación de la innovación	OCDE (2005)	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación en producto • Innovación de proceso • Innovación de organización • Innovación de mercadotecnia

Nota: Elaborado con base en el Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación (OCDE, 2005), Berastain (2009) y Schumpeter (1934).

Note: Prepared based on the Oslo Manual. Guide for the collection and interpretation of data on innovation (OECD, 2005), Berastain (2009) and Schumpeter (1934).

La innovación de producto se refiere a la inclusión de productos y/o servicios nuevos o bien a la mejora de manera sustancial de aquéllos ya existentes con la finalidad de reinventar lo que se ofrece a los consumidores; la innovación en proceso surge al realizar modificaciones a las formas actuales de producir o brindar el servicio, de tal manera que se optimicen recursos para cumplir con los objetivos establecidos; la innovación de organización implica cambios en la estructura organizacional, modificación de jornadas laborales, espacios de trabajo y demás actividades relacionadas con la coordinación de recursos; en tanto que, en la innovación de mercadotecnia se realizan acciones relativas a la identificación y penetración de nuevos mercados, canales de distribución, estrategias y medios de promoción y publicidad (Martins & Amorim, 2018).

Espinoza-López *et al.* (2019) señalan que en las empresas de servicio, las dimensiones de la innovación pueden estar presentes de manera simultánea en diferentes ámbitos de la organización. Sin embargo, Astudillo y Prada (2017) reportan que las innovaciones de producto, de proceso y de mercadotecnia son las más implementadas en las organizaciones del sector primario, manufactureras y de servicios (Astudillo & Prada-Trigo, 2017).

Chesbrough (2007) afirma que para innovar en una empresa es necesario que sus ejecutivos tengan claro que quieren realizar y posteriormente evalúen las rutas para hacerlo. A su vez, Saebi y Foss (2015) señalan que las empresas se benefician de la innovación abierta al adoptar estrategias

debido a que los modelos de negocio no son congruentes con las estrategias y a ello le atribuyen la variabilidad, por lo cual proponen un modelo de contingencia de modelos comerciales abiertos.

Innovación en el sector turístico

En la actualidad el consumidor de productos y servicios turísticos está más informado y por lo tanto es más exigente, aunado a ello existen diversas opciones que pueden satisfacer sus necesidades, lo cual genera la obligación de innovar constantemente para desarrollar ventajas competitivas que permitan mantener el posicionamiento y la competitividad de las empresas en este sector, particularmente cuando son mipymes (Espinoza-López *et al.*, 2019).

Al respecto, Iglesias-Sánchez, Correia, Jambrino-Maldonado y De Luque Rojas (2017) mencionan que la innovación al interior de las mipymes turísticas implica la reestructuración de modelos de negocio con la finalidad de permanecer y ser más competitivas en el mercado, coincidiendo con autores (Foss & Saebi, 2017; Saebi & Foss, 2015) que consideran al replanteamiento de los modelos de negocios como prácticas emergentes para la innovación en las empresas. Por su parte, Hjalager (2010) señala que, que debido a los avances de la tecnología la innovación es posible en el sector de servicios particularmente en los servicios turísticos.

A continuación, se mencionan algunos estudios sobre innovación realizados en mipymes turísticas.

Espinoza-López *et al.* (2019) realizaron un estudio con 20 mipymes turísticas del río Sonora para caracterizar los procesos de innovación de éstas, identificando que las innovaciones se realizan en cuatro áreas: de producto, de procesos, organizativas y de marketing, siendo más adoptadas las de proceso y marketing.

Delgado, Vargas, Rodríguez, y Montes (2017) realizaron un trabajo de investigación donde validaron un instrumento que mide la capacidad de innovación en restaurantes, en un destino turístico del caribe mexicano, en 132 empresas restauraneras encontrando que el instrumento es fiable y válido, por su eficiencia al medir tres dimensiones de la capacidad de innovación: estructura organizacional, capital humano y redes de colaboración.

En 2016, Erkuş-Öztürk y Terhorst realizaron un estudio empírico entrevistando a 54 gerentes de restaurantes, identificando que los establecimientos más innovadores y considerados de mejor calidad son visitados por turistas que se encuentran en zonas urbanas. Por su parte, Corona y Zarraga (2014) exploraron las áreas en las que se genera la innovación en empresas turísticas, encontrando que la capacidad innovadora con el promedio más alto es la tecnología, el segundo la organización y a la que menos énfasis tiene es el mercado.

Bermúdez y Gutiérrez (2012) indagaron sobre las buenas prácticas de innovación en pymes en diferentes sectores, incluidos el turismo, utilizando la clasificación de la OCDE (2005), encontrando brechas importantes en los cuatro tipos de innovación analizados.

La innovación en el sector turístico es una temática que requiere mayor atención por parte de la comunidad científica, por ello es necesario la realización de más estudios empíricos que permitan disponer de información para el diseño de estrategias que contribuyan a mejorar los resultados organizacionales de las mipymes en el sector (Hjalager, 2010; Martins & Amorim, 2018).

Método

Tipo y diseño

Se presenta una investigación de tipo descriptiva, con diseño metodológico no experimental, transversal y de enfoque cualitativo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Los datos fueron recabados empleando la técnica de entrevista semiestructurada.

Participantes

Para el año 2020, el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) reportó 17 establecimientos dentro de la actividad económica denominada “restaurantes con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida”, empleando de 1 a 10 personas y como área geográfica al municipio de Teapa, Tabasco (INEGI, 2021a). De esta población, sólo 10 establecimientos siguieron funcionando durante los primeros tres meses de la pandemia en México por ser consideradas actividades esenciales. Sin embargo, sólo seis de estas unidades económicas estuvieron dispuestas a participar en el estudio; por lo tanto, la selección de la muestra fue por conveniencia. La antigüedad media de las mipymes es de 17 años en el negocio. Destaca que el 83 % son emprendimientos femeninos, el promedio de empleados reportados es de 10 personas, el 67 % se dedica al servicio de preparación de alimentos a la carta y el 33% al rubro de comida corrida. Los informantes clave fueron los gerentes o propietarios de las mipymes bajo estudio.

Instrumento

Se elaboró una guía de entrevista con 25 preguntas, siguiendo las recomendaciones de Troncoso-Pantoja y Amaya-Placencia (2017); 13 de estas incluyen las categorías de análisis para la variable “innovación” conforme a las definiciones operacionales de la **Tabla 2**; ocho preguntas están relacionadas con los resultados identificados por las mipymes restauranteras al realizar las reestructuraciones para seguir en funcionamiento; y cuatro están orientadas a identificar datos demográficos de los establecimientos (antigüedad, número de empleados, tipo de restaurante y género del fundador). Las preguntas fueron revisadas por un grupo de expertos constituido por un docente de la licenciatura en Desarrollo Turístico de una universidad pública de carácter local, un representante del nodo de Innovación y un representante del nodo de Turismo del Consejo de Ciencia y Tecnología del estado de Tabasco, así como por el propietario de un restaurante de la región, quienes evaluaron su pertinencia y claridad.

Procedimiento

Las entrevistas semiestructuradas se realizaron durante el mes de julio de 2020, de acuerdo con la disponibilidad de los gerentes o propietarios de las mipymes bajo estudio. Cada entrevista tuvo una duración promedio de 45 minutos. La información obtenida en las entrevistas fue grabada previa autorización del informante, transcrita y diferenciada a través de la asignación de un código.

Posteriormente, para la variable “innovación” los datos se analizaron de manera deductiva a través de la metodología de análisis de contenido, agrupando las respuestas de los sujetos de acuerdo con las categorías que integran el constructo “innovación”, empleando para ello la codificación axial y utilizando el programa ATLAS.ti, versión 8. La **Tabla 2** presenta las categorías y subcategorías previamente definidas para el análisis de los datos de la variable innovación.

Por su parte, para identificar los resultados que han tenido las prácticas de innovación implementadas por las mipymes bajo estudio durante el primer trimestre de la pandemia por la COVID-19, se realizó un análisis inductivo de los datos, del que emergieron cuatro categorías: satisfacción del cliente, rentabilidad, capital relacional y salud ocupacional. Consecutivamente, se analizaron los resultados para emitir las conclusiones al respecto.

Tabla 2. Categorías de análisis.

Table 2. Analysis categories.

Categoría	Definición	Subcategoría	Definición
Innovación	Introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de	Innovación en producto	Introducción de un bien o de un servicio nuevo, o significativamente mejorado, en sus características o en cuanto al uso al que se destina
		Innovación de proceso	Introducción de un nuevo, o significativamente mejorado,

comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores	Innovación de organización	proceso de producción o de distribución Introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa
	Innovación de mercadotecnia	Aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación

Nota: Elaborado con base en el Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación (OCDE, 2005).

Note: Prepared based on the Oslo Manual. Guide for the collection and interpretation of data on innovation (OECD, 2005).

Resultados

El presente estudio reveló que las mipymes restauranteras visitadas continuaron operando durante los primeros tres meses de llegada la pandemia por la COVID-19 a México, en virtud de que las autoridades sanitarias consideraron su actividad como esencial para el funcionamiento de la economía, y que ante la demanda insatisfecha por el cierre parcial de otros establecimientos competidores, decidieron aprovechar la oportunidad respetando las medidas sanitarias estipuladas por la autoridad correspondiente. La información recopilada en las entrevistas permitió dar respuesta a las preguntas de investigación.

Para la pregunta “¿Cuáles son las prácticas de innovación que implementaron las mipymes del sector restauranero en el municipio de Teapa, Tabasco, durante el primer trimestre de la pandemia por la COVID-19?”, se identificó que las prácticas de innovación se han implementado en diferentes áreas de los restaurantes participantes, siendo éstas: innovación de producto, innovación de proceso, innovación de organización e innovación de mercadotecnia. La **Fig. 1** presenta una red que muestra las cuatro categorías en las que se enmarcan las prácticas de innovación detectadas.

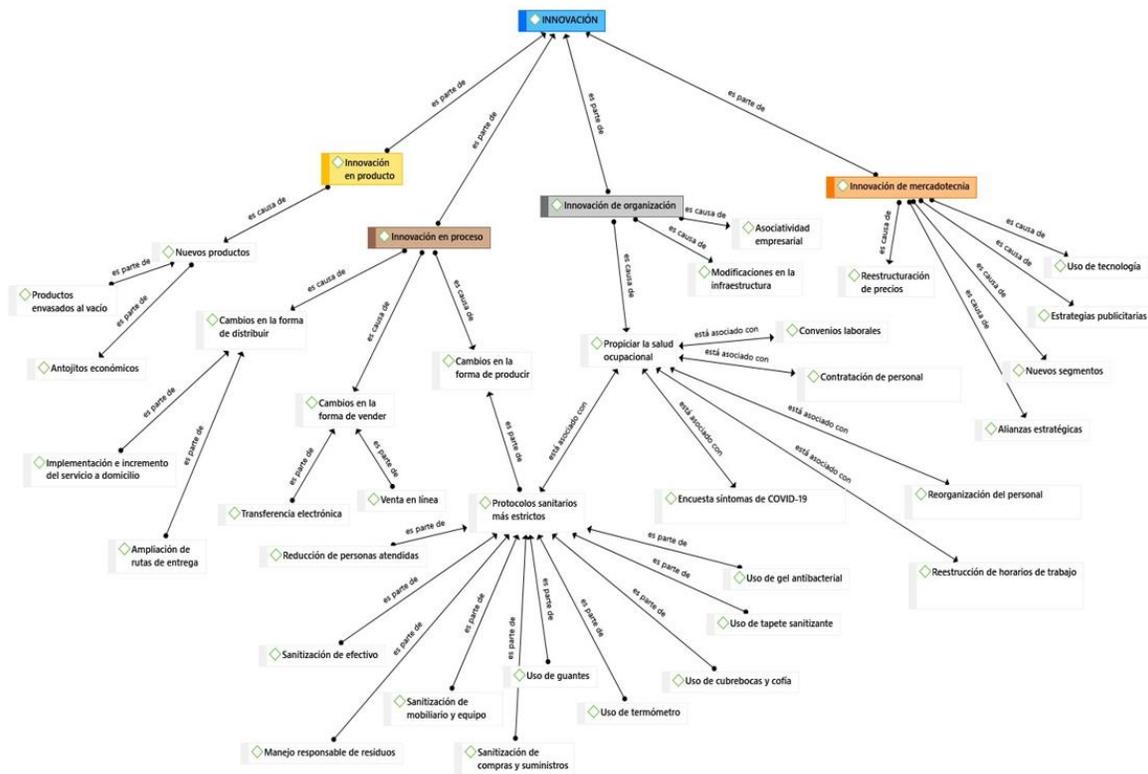


Fig. 1. Red de categorías de innovación que surgieron en el estudio. Elaborado con ATLAS.ti 8.4

Fig. 1. Network of innovation categories that emerged in the study. Made with ATLAS.ti 8.4

Asimismo, se encontró que las prácticas de innovación se presentan en diversos grados, siendo más implementada la innovación de proceso, seguida de la innovación de organización, innovación en mercadotecnia y finalmente innovación en producto. Estos hallazgos se describen en los siguientes apartados.

Innovación de proceso

Se identificó que la mayoría de los restaurantes estudiados han implementado innovaciones en la categoría “innovación de proceso” como lo muestra la **Fig. 2**, siendo las subcategorías “cambios en la forma de producir” e “implementación de protocolos sanitarios más estrictos” las que mayores menciones recibieron por parte de los entrevistados. Estos protocolos incluyen la reducción de personas atendidas, la sanitización de dinero en efectivo, mobiliario y equipo, compras y suministros, el manejo responsable de residuos, el uso de guantes, termómetro, cubrebocas, cofia, tapete sanitizante y gel antibacterial.

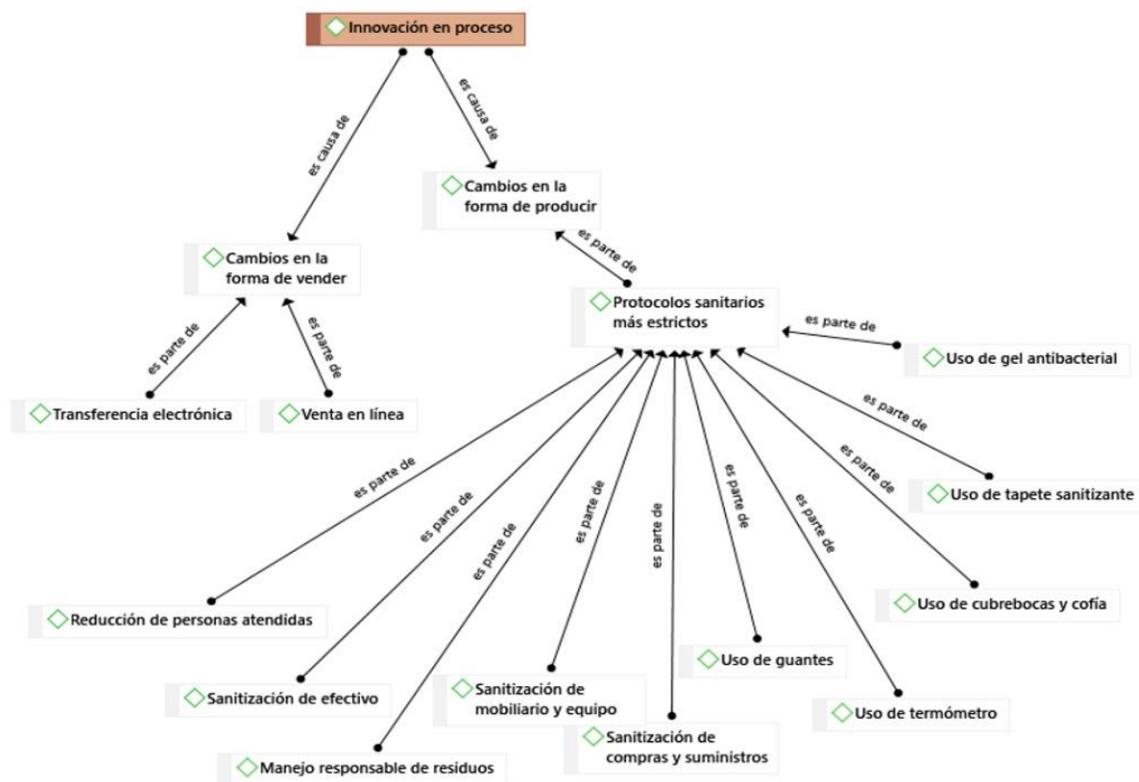


Fig. 2. Red de la categoría innovación en proceso. Elaborado con ATLAS.ti 8.4

Fig. 2. Network of the innovation in process category. Made with ATLAS.ti 8.4

En esta misma categoría, se identificó que los cambios en la forma de vender se realizaron mediante ventas en línea y cobros a través de transferencias electrónicas, las cuales son prácticas muy usuales en las empresas estudiadas. Asimismo, se identificó la subcategoría “cambios en la forma de distribuir”, en donde los participantes manifestaron que debido al confinamiento provocado por la pandemia se incrementó la demanda de servicios a domicilio, por lo que las mipymes que no contaban con este servicio, tuvieron que implementarlo como se expresa en la siguiente cita: “Se implementó el servicio a domicilio para que la gente no saliera de casa y se pudiese cuidar, esto ayudó mucho a mi negocio” (entrevista 2:2). Por su parte, las empresas que ya ofrecían el servicio a domicilio tuvieron que aumentar su capacidad de entrega y ampliar la distancia de entrega, debido a que esta modalidad les permitía seguir colocando sus productos en el mercado.

Innovación de organización

La categoría que ocupó el segundo lugar en número de menciones fue la “innovación de organización”, misma que se aprecia en la **Fig. 3**. Destaca que este tipo de innovación se generó debido a la asociatividad empresarial, en donde se encontró que las mipymes aprovechan su capital relacional para establecer convenios de colaboración con proveedores tanto de materia prima como de la infraestructura en donde operan, esto se refleja en la siguiente cita “el apoyo que recibimos fue por parte de la renta que debemos pagar mensual, la dueña del local que ya nos conoce nos apoyó con la mitad de la renta, pues los pagos de luz, agua y teléfono tenían que ser puntuales” (entrevista 6:35).

A su vez, se identificó la subcategoría “modificaciones en la infraestructura”, en donde los entrevistados explicaron que recurrieron a la reconversión de espacios de su local para dar cumplimiento a los protocolos sanitarios, generar confianza en el comensal y propiciar entornos favorables de trabajo.

Referente a las prácticas innovadoras que contribuyen a la salud ocupacional, se identificó que las mipymes estudiadas valoran al capital humano que las integra, realizando las siguientes consideraciones “Al personal se le proporcionaba su cubre boca, guantes, lentes especiales y demás

equipo de protección; además ellos cumplen con todas las medidas que nos solicita la secretaría de salud, como es el corte de cabello, limpieza de las uñas, uso de cofias y lavado constante de manos” (entrevista 2:11) y “a todos los empleados antes de empezar su turno se les toma la temperatura, se les aplica un cuestionario semanalmente para ver si no tienen síntomas de COVID, todos, todos por parejo e incluso a los dueños igual cuando llegan todos sus familiares se les toma la temperatura por cualquier cosa más que nada para seguridad de los empleados y de nuestros comensales” (entrevista 6:23).

Además, como consecuencia del aumento de los servicios a domicilio, se instituyó como horario máximo de entrega las 19:00 horas para entrega en zonas alejadas de la cabecera municipal, con la finalidad de salvaguardar la seguridad del repartidor de alimentos, mientras que en la zona centro del municipio el horario máximo de entrega se estableció hasta las 22:00 horas.

Estas medidas se ilustran con la siguiente cita “alargamos el área de entrega a domicilio donde no teníamos entregas sin costo alguno porque muchas personas derivado de la pandemia no salían, muchas personas si tomaron la cuarentena correctamente entonces lo que hicimos fue extender el área donde los motociclistas entregarían las comidas, pero en un horario que no sea de noche, más que nada por seguridad del empleado, porque ya habían existido algunos casos de que los asaltaban y les querían quitar las motos. En el centro teníamos hasta las diez de la noche y ya para entregas foráneas como a las siete ya se dejaba de entregar a lugares más retirados” (entrevista 6:10).

Asimismo, algunas mipymes contrataron personal eventual para evitar la sobrecarga de trabajo a los repartidores y en otros casos en donde la falta de liquidez obstaculizó el pago de nómina los dueños realizaban entregas para hacer más eficiente el servicio y realizaron convenios de disminución salarial de manera temporal hasta lograr equilibrar sus ingresos y gastos de operación, con la finalidad de no despedir personal.

Innovación en mercadotecnia

Las innovaciones en “mercadotecnia” presentadas en la **Fig. 4**, ocuparon el tercer lugar en menciones, encontrándose que las prácticas de esta categoría se deben a reestructuraciones de precios con la finalidad de que los productos fuesen accesibles al consumidor, lo cual originó la incursión de nuevos segmentos de mercado, esto se ejemplifica a través de la siguiente cita “tuvimos la idea de introducir los antojitos que vienen desde diez hasta treinta pesos para que la gente tuviera una opción más económica para consumir en el restaurante, entonces básicamente se adecuaron las porciones y los precios para apoyar a los comensales” (entrevista 6:6).

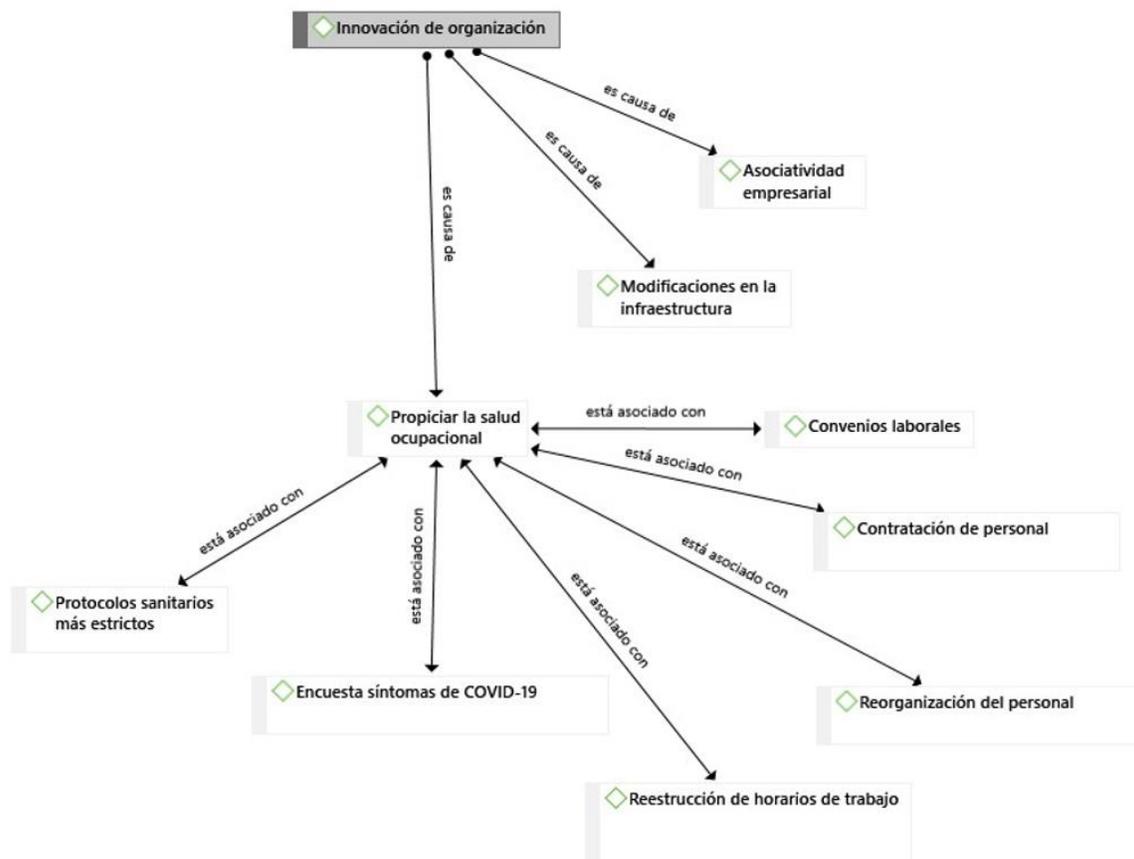


Fig. 3. Red de la categoría innovación de organización. Elaborado con ATLAS.ti 8.4.

Fig. 3. Network of the organizational innovation category. Made with ATLAS.ti 8.4.

Otras prácticas dentro de esta categoría son las estrategias publicitarias utilizadas apoyándose principalmente de la tecnología y las redes sociales. Estas acciones se reflejan en las siguientes citas “se realizó el servicio a domicilio proporcionando números de WhatsApp y en las cuentas de familiares se enviaban promociones por Facebook” (entrevista 1:10), “se abrió una página de

Facebook y Twitter para la publicidad del negocio” (entrevista 2:7), “se le pagó al licenciado Alembert y al licenciado Esteban Granillo que cuentan con paquetes de publicidad en redes sociales revistas, folletos, trípticos y periódicos” (entrevista 2:8). Asimismo, se realizaron algunas alianzas estratégicas con restaurantes locales para la atención de clientes cercanos al área geográfica de operación, lo cual permitió entregar de manera oportuna los pedidos y a la vez disminuir los costos de traslado.

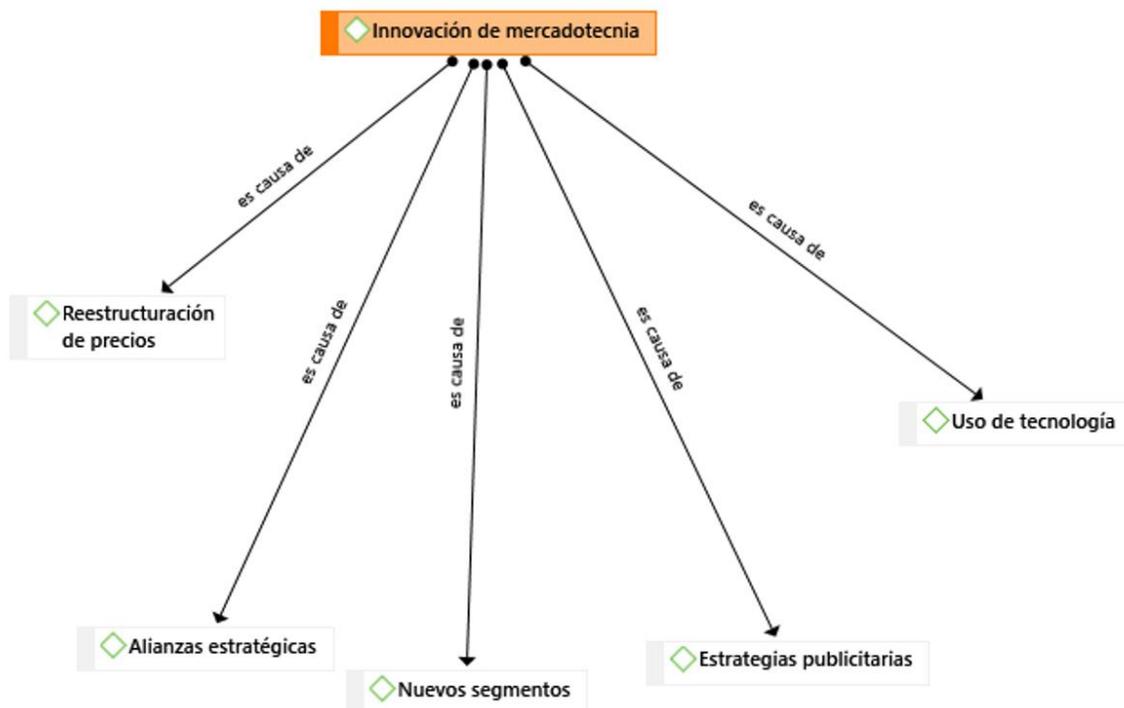


Fig. 4. Red de la categoría innovación en mercadotecnia. Elaborado en ATLAS.ti 8.4

Fig. 4. Network of the category innovation in marketing. Made in ATLAS.ti 8.4

Innovación en producto

La categoría “innovación en producto” fue la que menos menciones recibió, pues como se muestra en la **Fig. 5** sólo se introdujeron productos envasados al vacío como la longaniza enjamonada y algunos cortes de carne. Estas acciones se identifican a partir de la siguiente cita “empezamos a

vender productos que normalmente nos piden ya preparados, ahora empaquetados al vacío para que la persona lo prepare en casa, para satisfacer las necesidades de los clientes y generar ingresos” (entrevista 2:21).

A su vez, se incursionó en la venta de antojitos que habitualmente algunos restaurantes no preparan, pero que son uno de los productos más demandados a consecuencia del impacto económico que la pandemia generó en los ingresos de los comensales. Ante ello, se optó por incluir este producto, vendiendo órdenes en porciones pequeñas como se citó anteriormente en la entrevista 6:6.



Fig. 5. Red de la categoría innovación en producto. Elaborado con ATLAS.ti 8.4

Fig. 5. Network of the product innovation category. Made with ATLAS.ti 8.4

Por otra parte, para la pregunta “¿Cuáles han sido los resultados obtenidos por las mipymes del sector restaurantero en el municipio de Teapa, Tabasco a partir de la implementación de prácticas de innovación ante la COVID-19?”, los informantes clave manifestaron haber obtenido resultados favorables en sus establecimientos como consecuencia de las prácticas de innovación implementadas durante los tres primeros meses de pandemia en México en sus diferentes áreas de operación, que si bien al inicio del año 2020 no estaban consideradas, ante la contingencia por la

COVID-19 representaron un área de oportunidad que debía ser aprovechada, pues como se mencionó con anterioridad varios de los restaurantes en el municipio de Teapa, Tabasco se mantuvieron cerrados durante los primeros tres meses de pandemia.

Los resultados identificados se clasificaron de acuerdo a diferentes categorías que fueron surgiendo, con base en indicadores de éxito para las organizaciones. En la **Tabla 3** se presentan los resultados organizacionales obtenidos de acuerdo con el área en el que se llevaron a cabo las prácticas de innovación.

Tabla 3. Resultados organizacionales de prácticas innovadoras.

Table 3. Organizational results of innovative practices.

Tipo de innovación	Resultados organizacionales
Innovación de proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción del cliente • Rentabilidad
Innovación de organización	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechamiento del capital relacional • Salud ocupacional • Rentabilidad
Innovación de mercadotecnia	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad • Satisfacción del cliente
Innovación de producto	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción del cliente • Rentabilidad

Satisfacción del cliente

Los participantes manifestaron que el no dejar de ofrecer el producto al cliente, implementando en la mayoría de los casos el servicio a domicilio o incrementando el número de repartidores para abastecer la demanda generó que los clientes actuales se mantuvieran satisfechos e incluso lograron captar a aquellos que previo a la pandemia consumían en otros establecimientos. Las fuentes de información que emplearon para conocer la percepción del cliente con relación a sus servicios

fueron las redes sociales y en algunos casos las páginas web que dos de los restaurantes ya tenía disponible para atención a quejas y sugerencias por parte de los clientes.

Asimismo, la reconversión del espacio físico, la implementación de estrictos protocolos sanitarios, la oportunidad y condiciones de la entrega a domicilio, permitió mantener la la confianza del consumidor, que expresaba sentirse cómodo incluso al tener la posibilidad de hacer el pago correspondiente a través de transferencias electrónicas.

Rentabilidad

Un elemento común en las mipymes participantes fue el control de gastos e incremento en ventas derivado de varios aspectos en los que las prácticas de innovación fueron implementadas, mismos que contribuyeron al logro de márgenes adecuados de rentabilidad para seguir trabajando, aun cuando la pandemia continua. Estos aspectos se mencionan a continuación:

1. El uso de la banca electrónica permitió reducir el costo por uso de papelería, además, es una forma de pago más confiable para los clientes al minimizar el contacto con los empleados al momento de realizar los pagos del consumo en el local o de servicio a domicilio.
2. La reconversión de los espacios físicos, dando prioridad a los espacios abiertos generó ahorros significativos en el rubro de energía eléctrica por uso de aire acondicionado.
3. Los estilos de negociación utilizados permitieron lograr reducciones en el arrendamiento y otros costos fijos.
4. El ingreso por ventas se incrementó debido a la introducción de nuevos productos, la incursión en nuevos segmentos de clientes, el envío del menú y captación de clientes a través de las redes sociales, los grupos en WhatsApp, el correo electrónico y el telemarketing, incidiendo además en la disminución del pago por servicios de perifoneo o publicidad en medios impresos.

Capital relacional

Las mipymes restauranteras están aprovechando su capital relacional para establecer alianzas estratégicas y convenios de colaboración con proveedores conocidos bajo la modalidad ganar-ganar, considerándose descuentos en algunos rubros como la renta del local y créditos en determinados insumos, de tal manera que las empresas vinculadas sigan operando para mantener la solvencia económica necesaria. A su vez, realizaron convenios entre restaurantes para canalizar clientes a los que no podían dar el servicio debido a las distancias geográficas o a los recursos disponibles para tal efecto.

Salud ocupacional

En los restaurantes participantes se implementaron los protocolos sanitarios solicitados por las autoridades, que debían ser observados por todos los que ingresaran a los establecimientos, incluyendo clientes, empleados, dueños y/o gerentes de los establecimientos, así como el monitoreo a través de las encuestas periódicas para detectar posibles síntomas de COVID-19, minimizando con ello los riesgos laborales y psicosociales que ocasionan estrés crónico en las personas por temor a contagiarse y contagiar a sus familiares. De igual forma, en el caso de los repartidores, se establecieron horarios y rutas de entrega para no poner en riesgo la integridad de estos colaboradores. Estas acciones contribuyeron a que el entorno laboral estuviese menos tenso a pesar del riesgo latente de infecciones por COVID-19.

Los resultados organizacionales obtenidos por las mipymes restauranteras denotan el interés de sus directivos por superar los obstáculos que la COVID-19 ha desencadenado y que aun genera incertidumbre. Es importante señalar que en su mayoría estos establecimientos cuentan con amplia experiencia en el ramo y que en su trayectoria han presenciado diversos desafíos que han

logrado superar basándose en la capacidad de respuesta para innovar, estrategia que sin duda es su mejor aliado estratégico.

Conclusiones

Los resultados obtenidos a través de las entrevistas semiestructurados permiten alcanzar el objetivo de investigación previsto, que consiste identificar las prácticas de innovación que han implementado las mipymes del sector restaurantero en el municipio de Teapa, Tabasco, durante el primer trimestre de la pandemia por COVID-19 y los resultados derivados de su implementación, y a la vez dar respuesta a las preguntas de investigación que guiaron el desarrollo del estudio.

Asimismo, se encontró que las prácticas de innovación implementadas por las mipymes estudiadas durante los primeros tres meses de pandemia por COVID-19 se ubicaron principalmente en la dimensión “innovación de proceso”, en donde se registraron cambios en la forma de preparación de alimentos y bebidas, así como en la distribución de los mismos a través del servicio a domicilio bajo la implementación de estrictos protocolos sanitarios que propician la sana distancia, la sanitización de insumos, equipos de trabajo e instalaciones en general. Estas adaptaciones resultan congruentes con lo estipulado en el decreto número 3196 publicado en el periódico oficial del estado de Tabasco (Gobierno del estado de Tabasco, 2020), lo cual muestra el cumplimiento de los aspectos legales que son factores externos que de no atenderse podrían ocasionar clausuras de los establecimientos.

En el rubro de “innovación de organización” se identificó que las innovaciones proceden de la asociatividad empresarial, de modificaciones en la infraestructura para garantizar seguridad a clientes y empleados y de acciones que favorecen la salud ocupacional como las encuestas periódicas ante síntomas de COVID-19, la reestructuración de horarios y puestos de trabajo, la contratación de personal para laborar en áreas demandantes y los convenios ganar-ganar entre patrones y trabajadores para la conservación del empleo.

Subsiguientemente, en el área de “innovación en mercadotecnia”, las innovaciones se derivan de reestructuraciones de precios para adecuarse al ingreso del consumidor (generando la

incursión en nuevos segmentos de mercado), del empleo de estrategias publicitarias apoyadas por la tecnología y las redes sociales, así como del establecimiento de algunas alianzas estratégicas con restaurantes locales para satisfacer necesidades de clientes leales, sin generar costos de traslado.

Por su parte, la “innovación en producto” muestra menor presencia en las mipymes visitadas. Sin embargo, incursionaron en la venta de productos envasados al vacío, cortes de carne y venta de antojitos que habitualmente no incluían en su menú.

Por lo anterior, estos hallazgos coinciden con lo reportado por Espinoza-López *et al.* (2019) en la relación a que las mipymes turísticas, en particular los restaurantes dan prioridad a las prácticas de innovación en proceso; sin embargo, se difiere respecto al grado en que se han implementado las innovaciones en producto, pues el presente estudio mostró que en el contexto abordado es uno de los rubros con menor nivel de innovación.

Asimismo, se corrobora lo establecido por la TDE propuesta por Schumpeter, en donde señala que ante situaciones adversas y de incertidumbre como la actual pandemia por COVID-19 es necesario recurrir a la innovación para lograr resultados favorables como los identificados en las mipymes estudiadas, los cuales fueron: satisfacción del cliente, rentabilidad, aprovechamiento del capital relacional y salud ocupacional.

Indudablemente, los desafíos derivados de la pandemia por COVID-19 han motivado la innovación en diferentes ámbitos de las mipymes del sector restaurantero en el municipio de Teapa, Tabasco, como medio para la superar la crisis económica del país y de la región. Por lo tanto, se concluye que, la innovación ante la crisis sanitaria no es una necesidad eventual sino un estilo de vida que deben adoptar las empresas de este sector como parte de su cultura empresarial.

Al realizar esta investigación se aporta a la literatura disponible relacionada con la innovación en las mipymes turísticas de la industria restaurantera, proporcionando evidencia empírica sobre cómo se pueden beneficiar estos establecimientos a partir de la inversión en innovación, lo cual contribuye al desarrollo del sector turístico de la región. A su vez, la aplicación práctica del trabajo radica en mostrar las prácticas de innovación que se han implementado en restaurantes del Estado de Tabasco y que han dado resultados favorables a esta industria como medio para reaccionar ante la crisis causada por la COVID-19, especialmente a aquellas mipymes ubicadas en regiones en vías de desarrollo en el sureste de México, que cuentan con el potencial turístico para recuperarse de la crisis social y económica generada por la COVID-19.

Futuros estudios

La investigación presentó algunas limitaciones a considerar para el desarrollo de futuros estudios. Se identificaron las prácticas de innovación implementadas por las mipymes del sector restaurantero en el municipio de Teapa, Tabasco, durante el primer trimestre de la pandemia por COVID- 19 y los resultados derivados de su implementación, a través del enfoque cualitativo y el diseño transversal. Si bien esta porción de la población revela datos que caracterizan a la población estudiada, no proporciona resultados generalizables para todas las mipymes del Estado de Tabasco. Por lo que en estudios futuros se sugiere analizar este fenómeno desde una perspectiva cuantitativa, en la que se incluya un mayor número de casos y con diseño longitudinal que permitan realizar comparaciones en diferentes fases de la pandemia por COVID-19 en aras de obtener conclusiones más amplias y precisas.

Agradecimientos

Se agradece a los gerentes y/o dueños de las mipymes participantes por su disponibilidad y facilidades para el desarrollo de esta investigación, así como a los expertos que contribuyeron evaluando el contenido del guion de entrevista.

Referencias

- Águila, A. R., & Padilla, A. (2010). Factores determinantes de la innovación en empresas de economía social. La importancia de la formación y de la actitud estratégica. *CIRIEC*, (67), 129–155. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17413327006>
- Almazán, D. A., Medina, J. M., & Sánchez, M. L. (2015). Los sistemas de información en el Desempeño Organizacional: Un Marco de Factores Relevantes. *Investigación Administrativa*, 17(3), 166–176. DOI: [https://doi.org/10.1016/s1134-282x\(02\)77498-8](https://doi.org/10.1016/s1134-282x(02)77498-8)
- Álvarez-Sousa, A., Rego Veiga, G., Leira López, J., Gomis Rodríguez, A., Caramés Balo, R., & Andrade, M. (2008). Innovación turística: perspectivas teóricas y objetos de estudio. *Rotur: Revista de Ocio y Turismo*, (1), 19–50. DOI: <https://doi.org/10.17979/rotur.2008.1.1.1224>
- Arangua, R. (2020). Esto es lo que puedes hacer para apoyar a los restaurantes en la cuarentena.

Expansión, 1–14. Retrieved from <https://expansion.mx/empresas/2020/03/27/esto-es-lo-que-puedes-hacer-para-apoyar-a-los-restaurantes-en-la-cuarentena>

Astudillo, S., & Prada-Trigo, J. (2017). Empresas turísticas y factores de innovación: Evidencias a partir del caso de estudio de Cuenca (Ecuador). *Caderno Virtual de Turismo*, 17(3). <https://doi.org/10.18472/cvt.17n3.2017.1112>

Berastain, L. (2009). *Aprender a innovar en una pyme*. Paidós.

Bermúdez, J. I., & Gutiérrez, Ó. (2012). Las prácticas de innovación en las pymes boyacences. *Apuntes Del Cenes*, 31(54), 161–192. DOI: <https://doi.org/10.19053/22565779.18>

Berumen, S. (2007). El Legado De Schumpeter Al Estudio De La Administración De Empresas. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 12(22), 9–22. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360733602001>

CEPAL. (2020). Dimensionar los Efectos del COVID-19 para Pensar en la Reactivación. In *Comisión Económica para América Latina y el Caribe: Informe Especial Covid-19*. Retrieved from https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45445/4/S2000286_es.pdf

Chesbrough, H. (2007). Business model innovation: It's not just about technology anymore. *Strategy and Leadership*, 35(6), 12–17. DOI: <https://doi.org/10.1108/10878570710833714>

Corona, E., & Zarraga, L. (2014). La innovación como factor de competitividad en las empresas turísticas en Cancún, Quintana Roo, México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 7(6), 15–26. <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v7n6-2014/RIAF-V7N6-2014-2.pdf>

Cruz, D., Pérez, S., Hernández, E., & Quiroz, L. (2012). La innovación y competitividad En Las Mipymes y Pymes Manufactureras. In *Congreso Internacional de Investigación* (pp. 1–6). Retrieved from <https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/5526>

Delgado, A., Vargas, E., Rodríguez, F., & Montes, J. (2017). Capacidad de innovación en restaurantes: Validación de un instrumento de medición. *MULTICIENCIAS*, 17(1), 26–35. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/multiciencias/article/view/23600/23875>

Del Carpio-Gallegos, Javier Miralles, F. (2019). Análisis cualitativo de los determinantes de la innovación en una economía emergente. *Retos Revista de Ciencias de La Administración y Economía*, 9(17), 161–175. DOI: <https://doi.org/https://doi.org/10.17163/ret.n17.2019.10>

Deloitte. (2020a). *La receta para 'levantar' al sector restaurantero*. 1–16. Retrieved from

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/consumer-business/2020/La-receta-para-levantar-sector-restaurantero.pdf>

Deloitte. (2020b). Restaurarte ante el COVID-19. Riesgos e implicaciones potenciales para la industria de restaurantes. *Webcast de La Industria Restaurantera.*, 1–50. Retrieved from <https://canirac.org.mx/articulos/index.php?id=1526>

Drucker, P. (1996). (1996). *La innovación y el empresario innovador.*

Erkuş-Öztürk, H., & Terhorst, P. (2016). Innovative restaurants in a mass-tourism city: Evidence from Antalya. In *Tourism Management* (Vol. 54). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.01.003>

Espinoza-López, P. C., Moreno-Dena, J. M., Robles-Parra, J. M., Borbón-Morales, C. G., & Salazar-Solano, V. (2019). Procesos de innovación para el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas de la región del Río Sonora. *Estudios Sociales*, 29(53), 1–23. DOI: <https://doi.org/10.2307/40184061>

Félix, A. G., & García, N. (2020). Estudio de pérdidas y estrategias de reactivación para el sector turístico por crisis sanitaria COVID-19 en el destino Manta-Ecuador. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 4(1), 79–103. DOI: <https://doi.org/10.21071/riturem.v4i1.12743>

Foss, N. J., & Saebi, T. (2017). Fifteen Years of Research on Business Model Innovation: How Far Have We Come, and Where Should We Go? *Journal of Management*, 43(1), 200–227. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206316675927>

Gobierno del estado de Tabasco. *Decreto.* , Pub. L. No. 3196, 40 (2020).

Guzmán, A., García, V., Mayo, A., & Gómez, A. (2016). *El sector del turismo en Tabasco* (1a Edición). México D.F.: Editorial, Clave.

Hansen, M., Hjalager, A.-M., & Fyall, A. (2019). Adventure tourism innovation: Benefitting or hampering operations? *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 1–8. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jort.2019.100253>

Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1–12. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* Ciudad de México: Mc Graw Hill.

Iglesias-Sánchez, P., Correia, M., Jambrino-Maldonado, C., & De Luque Rojas, S. (2017). Retos

- en la gestión de destinos turísticos a partir de la innovación abierta. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 26(3), 531–548. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180752116002>
- INEGI. (2020). *Encuesta de Viajeros Internacionales*. Retrieved from <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/VisitantesInternacionales.aspx>
- INEGI. (2021a). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. DENUE. Retrieved from DENUE website: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- INEGI. (2021b). *PIB y cuentas nacionales*. Retrieved from <https://www.inegi.org.mx/temas/pib/>
- Johns Hopkins University. (2021). México Coronavirus (Live). Retrieved from COVID-19 Data Repository by the Center for Systems Science and Engineering (CSSE) at Johns Hopkins University website: <https://coronavirus.app/tracking/mexico>
- Jover Cerdá, M. (2013). La I + D + i3 en Acuicultura. *AquaTIC: Revista Electrónica de Acuicultura*, 39, 1–6. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=49432347009%0ACómo>
- Konfío. (2020). *Haciendo frente y pronosticando el futuro*.
- Koury, J., & Hirschhaut, M. (2020). Reseña histórica del COVID-19. ¿Cómo y por qué llegamos a esta pandemia? *Acta Odontologica Venezolana*, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.solener.2019.02.027>
- Marín-Idárraga, D. A., & Cuartas-Marín, J. C. (2019). Relación entre la innovación y el desempeño: Impacto de la intensidad competitiva y el slack organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, 59(2), 95–107. <https://doi.org/10.1590/s0034-759020190203>
- Martins, J., & Amorim, C. (2018). La investigación sobre la medición de la innovación en las empresas de turismo. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 27, 102–120. Retrieved from http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1851-17322018000100006
- Montoya, O. (2004). SCHUMPETER, INNOVACIÓN Y DETERMINISMO TECNOLÓGICO. *Scientia Et Technica ISSN:*, 10(25), 209–213.
- OCDE. (2005). Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. In *Manual de Oslo* (tercera). Retrieved from <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>
- OCDE. (2020). El turismo será uno de los sectores económicos más afectados en América Latina y el Caribe a causa del COVID-19. Retrieved from <https://www.cepal.org/es/noticias/turismo-sera-sectores-economicos-mas-afectados->

america-latina-caribe-causa-covid-19

- ONU. (2020). Informe de políticas : La COVID-19 y la transformación del turismo Resumen. In *Naciones Unidas*.
- Ponce, M. D. (2011). Competitividad e innovación en el producto turístico rural de la región de Murcia. *Cuadernos de Turismo*, (27), 743–758. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39820898040%0ACómo>
- Saebi, T., & Foss, N. J. (2015). Business models for open innovation: Matching heterogeneous open innovation strategies with business model dimensions. *European Management Journal*, 33(3), 201–213. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2014.11.002>
- Sánchez, A., & Nava, R. M. (2020). Escenario Actual De La Crisis Del Covid-19 Perspective of. *Empresa. Investigación y Pensamiento Crítico.*, 129–147. Retrieved from DOI: <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.edicionespecial1.129-147>
- Sanchez, M., Cervantes, V., & Peralta, P. (2016). Gestión de la innovación en pequeñas y medianas empresas de Barranquilla - Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(2), 78–91. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28049145007>
- Sawhney, M., Verona, G., & Prandelli, E. (2005). Collaborating to create: The internet as a platform for customer engagement in product innovation. *Journal of Interactive Marketing*, 19(4), 4–17. DOI: <https://doi.org/10.1002/dir.20046>
- Sawhney, M., Wolcott, R. C., & Arroniz, I. (2006). The 12 different ways for companies to innovate. *MIT Sloan Management Review*, 47(3), 75–81. <https://doi.org/10.1109/emr.2007.329139>
- Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. Transaction. file:///C:/Users/MI_Pc/Desktop/I+D/joseph-alois-schumpeter-2003.pdf
- Schumpeter, J. (1967). Teoría del desenvolvimiento económico. In *Fondo de Cultura Económico*. Secretaría de Gobernación. ACUERDO por el que el Consejo de Salubridad General reconoce la epidemia de enfermedad por el virus SARS-CoV2 (COVID-19) en México, como una enfermedad grave de atención prioritaria, así como se establecen las actividades de preparación y respuesta ante d. , Diario Oficial de la Federación § (2020).
- Secretaría de Gobernación. ACUERDO por el que se establecen acciones extraordinarias para atender la emergencia sanitaria generada por el virus SARS-CoV2. , Diario Oficial de la

Federación § (2020).

Troncoso-Pantoja, C., & Amaya-Placencia, A. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Revista Facultad de Medicina*, 65(2), 329–332. DOI: <https://doi.org/10.15446/revfacmed.v65n2.60235>

Uribe, F. (2020). Golpea la COVID a las actividades productivas locales. Retrieved from <http://novedadesdetabasco.com.mx/2020/08/14/golpea-la-covid-a-las-actividades-productivas-locales/>

Useche, M., Salazar, F., Barragán, C., & Sánchez, P. (2020). Horizontes estratégicos empresariales en América Latina ante la pandemia generada por la COVID-19. *SUMMA. Revista Disciplinaria En Ciencias Económicas y Sociales*, 59–86. DOI: <https://doi.org/10.47666/summa.2.esp.07>

Yoguel, G., Barletta, F., & Pereria, M. (2013). De Schumpeter a los postschumpeterianos: viejas y nuevas dimensiones analíticas. *Revista Problemas Del Desarrollo*, 44(174), 35–59.