

TERRA. Revista de Desarrollo Local

e-ISSN: 2386-9968

Número 15 (2025), 171-195

DOI 10.7203/terra.15.28740

IIDL – Instituto Interuniversitario de Desarrollo Local

Aproximación a la conceptualización y prácticas de innovación en el sector gastronómico de la región de Los Ríos, Chile

Marco Rosas Leutenegger

Máster en Gestión Tecnológica,
estudiante de doctorado de Ciencias Sociales en Estudios Territoriales,
Universidad de Los Lagos, Chile
Instituto de Desarrollo Local y Regional de la Universidad de La Frontera
ORCID: 0000-0002-4262-5207
marco.rosas@ufrontera.cl

Karen Corbett-Lagos

Administradora de empresas de turismo
Máster en Gestión de la Ciencia y la Innovación
y en Gestión y Promoción del Desarrollo Local
INGENIO (CSIC - Universitat Politècnica de València)
ORCID: 0000-0001-5422-1878
kacorla@doctor.upv.es



Esta obra se distribuye con la licencia Creative Commons
Reconocimiento-No Comercial-Sin Obra Derivada 4.0 Internacional

Aproximación a la conceptualización y prácticas de innovación en el sector gastronómico de la región de Los Ríos, Chile

Resumen: El objetivo de este artículo es describir las prácticas de innovación gastronómica en restaurantes de la región de Los Ríos, desde la visión de los propios actores involucrados en el proceso de innovación. El modelo se diseña a partir de material empírico, consistente en el análisis de 28 restaurantes de la región de Los Ríos, en Chile, así como la identificación científica de prácticas, técnicas y productos a escala internacional. El análisis de la información logró describir la conceptualización que tienen los empresarios sobre la innovación en el sector gastronómico e identificar prácticas que los restaurantes mencionan como las más relevantes en el momento de desarrollar innovaciones gastronómicas. A modo de conclusión, se observa que el desarrollo de la innovación gastronómica regional resalta la importancia de la colaboración entre actores locales y la integración de la identidad regional en los procesos de innovación gastronómica para competir en un mercado globalizado.

Palabras claves: estrategias de innovación, innovación gastronómica, territorio, propuesta de valor, dinamismo productivo.

Ideas clave:

- Análisis de contenido para una mayor comprensión de la innovación gastronómica desde sus agentes.
- La gastronomía, conector de la historia, la cultura, la ciencia y la innovación.
- Innovación gastronómica: desde la fusión de ingredientes a la diferenciación regional.
- Los restaurantes exploran constantemente nuevas recetas y promueven la colaboración del equipo para innovar.
- Oportunidades y desafíos de la innovación gastronómica local para el desarrollo socioeconómico regional.

Approach to the Conceptualization and Practices of Innovation in the Gastronomic Industry of Los Ríos Region, Chile

Abstract: The objective of this article is to describe gastronomic innovation practices in restaurants in the region of Los Ríos from the point of view of the actors involved in the innovation process. The model is designed based on empirical material, consisting of the analysis of 28 restaurants in Los Ríos, Chile, as well as the scientific identification of practices, techniques, and products at the international level. The analysis of the information allowed to describe the conceptualization that management entities have of gastronomic innovation, and to identify their main practices. In conclusion, it is observed that the development of regional gastronomic innovation highlights the importance of collaboration between local actors and the integration of regional identity in gastronomic innovation processes to compete in a globalized market.

Keywords: innovation strategies; gastronomic innovation; territory; value proposition; productive dynamism.

Recibido: 12/2024

Aceptado: 02/2025

Referencia/Citation:

Rosas, M. y Corbett-Lagos, K. (2025). Aproximación a la conceptualización y prácticas de innovación en el sector gastronómico de la región de Los Ríos, Chile. *TERRA. Revista de Desarrollo Local*, 169-193. <http://doi.org/10.7203/terra.15.28740>

1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

La gastronomía se erige como un campo fundamental de la vida social, que representa aspectos de la actividad productiva y cultural de la sociedad. Esta actividad no solo transmite historia, costumbres y valores, sino que también desencadena la creatividad y la innovación al permitir experimentar con ingredientes, técnicas y presentaciones para crear nuevas experiencias gastronómicas.

Su desarrollo abarca la ciencia, el conocimiento, la técnica y el arte, lo que ha llevado a que su estudio se realice desde diversas disciplinas y áreas del conocimiento (Potosí, Muñoz y Córdoba, 2020). Las ciencias sociales, como la sociología, la antropología o historiografía, han destacado la contribución sociocultural que las actividades culinarias han tenido en la sociedad, examinando sus significados e importancia simbólica para tiempos o territorios específicos (Nieto, 2020). Los estudios sobre gestión y administración ponen de relieve la necesidad de comprender la gestión gastronómica como una empresa de producción y de servicios, insertas en encadenamientos productivos locales que involucran a diversos actores económicos que son parte del territorio (Mejía y Maldonado, 2020). Así, también disciplinas vinculadas con la salud o las ciencias de la alimentación enfatizan en las propiedades nutricionales de productos provenientes de los productos gastronómicos (Aranceta, 2020).

En el ámbito nacional, los datos revelan el significativo aporte económico del sector gastronómico. En el año 2022, las ventas anuales realizadas por restaurantes alcanzan los cuatro mil millones de pesos chilenos (cuatro millones de euros, aproximadamente), con una presencia total de 15.500 establecimientos de restaurantes (Aaron Allen y Associates, 2023). Además, el consumo privado en Chile experimentó un aumento del 2,9 %, particularmente en servicios de transporte, restaurantes y hoteles (Banco Central de Chile, 2023). En la región de Los Ríos, en la zona sur del país, el crecimiento económico anual fue del 3,23 %, explicado en gran medida por la contribución de servicios personales, el transporte, los restaurantes y los hoteles (Banco Central de Chile, 2023), representando un 7,82 % del producto interior bruto (PIB) regional de 2021.

Los datos del Servicio de Impuestos Internos (SII) de Chile, en 2022, muestran un total de 2.549 empresas dedicadas a actividades de alojamiento y de servicio de comida en la región de Los Ríos, de las cuales 1.374 son empresas del rubro de restaurantes y servicio móvil de comida. Este segmento constituye el 53 % de la actividad económica de alojamiento y servicios de comida, representando el 68 % de las ventas en dicha actividad económica.

La tabla 1 muestra un crecimiento constante en el número de empresas en el subrubro de restaurantes y servicios móviles de comida en la región de Los Ríos durante el período 2017-2022, con un quiebre en la tendencia durante la pandemia de la COVID-19, entre 2020 y 2021. La evolución en este periodo ha significado un aumento del 60,73 % en las ventas anuales y un aumento cercano a 2.000 puestos de trabajo, entre 2017 y 2022, reflejando el alto dinamismo e importancia del sector gastronómico en la región.

Tabla 1. Número de empresas, trabajadores y ventas en actividades de restaurantes y servicio móvil de comidas, región de Los Ríos

Variable	Año					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Empresas	941	1.098	1.239	1.198	1.297	1.374
Variación anual	-	16,69 %	12,84 %	-3,31 %	8,26 %	5,93 %
Ventas anuales (UF)	1.502.673	1.737.258	1.966.105	1.028.490	1.619.685	2.415.218
Variación anual	-	15,63 %	13,18 %	-47,68	57,49 %	49,10 %
Trabajadores	2.856	3.495	3.694	2.645	3.487	4.819
Variación anual	-	22,38 %	5,69 %	-28,39 %	31,82 %	38, 21 %

Fuente: Elaboración propia, con datos del SII, 2023.

La Estrategia Regional de Desarrollo (ERD) de la región de Los Ríos 2023-2027, principal instrumento de planificación, considera la industria turística uno de los sectores productivos prioritarios para el desarrollo socioeconómico del territorio. Además, la incluye dentro del quehacer de la Agenda de trabajo para la innovación, diversificación y encadenamiento productivo. Asimismo, el Plan sectorial de economía creativa de la región de Los Ríos, enmarcado en la Política Regional de Fomento Productivo, Emprendimiento e Innovación ve la gastronomía como una oportunidad para innovar en materia de productos sustentados en la cultura mapuche.

A pesar del evidente dinamismo social, cultural y económico que ha caracterizado al sector gastronómico regional, el cual ha sido reconocido y fortalecido por diversos instrumentos de planificación territorial, hasta la fecha no se han llevado a cabo estudios que aborden de manera exhaustiva el pensamiento y las acciones de los principales actores involucrados en el ámbito gastronómico, especialmente desde una perspectiva de innovación.

Ante esta brecha evidente, esencial para la formulación de estrategias y el fomento de prácticas innovadoras, surge el presente estudio en el contexto del Proyecto de innovación gastronómica, ejecutado por el Centro de formación técnica Los Ríos, con el respaldo financiero de Fomento Los Ríos, a través del Programa de Difusión Tecnológica (PDT). El objetivo general de esta iniciativa fue difundir y promover buenas prácticas, técnicas y tecnologías relacionadas con la innovación gastronómica, con el fin de potenciar la productividad de los restaurantes en la región de Los Ríos.

El diseño metodológico adoptado sigue un enfoque mixto, que integra la recopilación de datos cualitativos mediante entrevistas semiestructuradas en profundidad. Siguiendo un enfoque deductivo, los datos recabados fueron analizados de manera cuantitativa, utilizando el *software* NVivo, para identificar la frecuencia de las palabras más utilizadas en el discurso de los actores entrevistados. Posteriormente, se realizó un análisis inductivo, agrupando los conceptos según las principales interrogantes planteadas en el estudio. Esto permite comprender, a partir de los relatos de 28 agentes involucrados en el desarrollo de la innovación gastronómica regional, qué entienden por innovación, cómo se lleva a cabo en la práctica, quiénes participan en este proceso y dónde suele tener lugar.

El artículo ofrece un análisis de las dinámicas y el potencial del sector gastronómico en la región de Los Ríos, así como una exploración detallada de las prácticas de innovación en este ámbito, poniendo en valor conocimiento tácito sobre cómo se concibe, implementa y percibe la innovación gastronómica desde la perspectiva de los actores regionales. Este conocimiento ofrece evidencia empírica que respalde el diseño de políticas, estrategias y programas de innovación que promuevan el desarrollo sostenible y la competitividad en la industria gastronómica regional.

Cada sección del artículo contribuye a comprender de forma articulada la dinámica y el potencial de la innovación gastronómica en la región de Los Ríos.

2. BASES TEÓRICO-CONCEPTUALES

2.1. Innovación: explorando sus dimensiones y contribuciones

La noción de “innovación” ha evolucionado con el tiempo, ha pasado de tener una connotación negativa asociada con perturbar el orden establecido a convertirse en un término positivo y deseable, común en discursos políticos y estrategias territoriales u organizacionales. Este cambio se debe en gran medida a los trabajos de Schumpeter y su asociación del término con la economía (Fernández de Lucio y Castro, 2020).

La concepción de la innovación, desde las reflexiones pioneras de Schumpeter, se arraiga en la necesidad de las organizaciones de adaptarse y sobresalir en un entorno macroeconómico que presenta cambios y obstáculos al desarrollo y rendimiento. Bajo el concepto de “destrucción creativa”, acuñado por primera vez por W. Sombart, para describir el proceso de transformación que caracteriza a las innovaciones (Herrera y Montoya, 2013), Schumpeter centró sus estudios en la exploración de las fuerzas que generan inestabilidad o desequilibrio en los mercados, y determinó que las organizaciones, influenciadas en gran medida por la competencia, se ven presionadas a buscar nuevas oportunidades y ventajas para sobrevivir y progresar (McCaffrey, 2009). Su enfoque sigue siendo fundamental para entender la innovación en la actualidad.

A partir de este enfoque, la conceptualización de la innovación ha sido enriquecida y validada a lo largo del tiempo. Gran parte de estas aportaciones convergen en una definición global, establecida por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), difundida en el Manual de Oslo. Este manual plantea la innovación como “un producto o proceso nuevo o mejorado (o una combinación de ellos), que difiere significativamente de los productos o procesos anteriores de la organización y que ha sido puesto a disposición de usuarios potenciales (producto) o puesto en uso por la organización (proceso)” (OCDE, 2018, p. 20). Este marco reconoce cuatro tipos de innovación: de productos o servicios, de procesos, de mercadeo y organizacional. Estas tipologías son resultado de la invención y la aplicación de prácticas de procesos, estructuras o técnicas de gestión, que son novedosas y destinadas a promover los objetivos organizacionales (OCDE y Eurostat 2005).

De manera adicional, la literatura científica ha relevado otras tipologías de innovación. Algunas de ellas hacen alusión a al nivel de novedad que provee la innovación, es decir, el grado en que una acción genera un distanciamiento frente a estatus quo (Fontana, 2020).

En esa línea, destaca el concepto de innovación incremental, entendida como cambio de los productos o servicios con los que ya cuenta una empresa (Du Plessis, 2007).

Un factor común entre la diversidad de tipologías de innovación es que todas representan estrategias de competitividad por parte de las organizaciones (Bachmanna y Jodlbauer, 2023) para enfrentar constantes exigencias y retos que emergen de la demanda cambiante de los clientes (Kim y Mauborgne, 2014), la competencia de mercado (D'Ippolito et al., 2019), la crisis ambiental (França et al., 2017) o el desarrollo de las nuevas tecnologías (Urbinati et al., 2022).

Entre ellas se destaca que la innovación tecnológica ha jugado un papel crucial en la transformación del sector gastronómico de las últimas décadas, mejorando la productividad y competitividad de las empresas alimentarias (Gutiérrez-Arenas y Quintero-Arango, 2020; Castillo-Vergara et al., 2021). La implementación de técnicas culinarias modernas y equipos tecnológicos, como freidoras de aire y deshidratadoras, permite a los profesionales ofrecer experiencias culinarias únicas e innovadoras sin comprometer las tradiciones culturales (Romero Suárez, 2023). La tecnología facilita la creación de alimentos saludables y seguros, mejorando los procesos de producción y la eficiencia en el uso de recursos (Aguiar y Melo, 2020).

Si bien la capacidad de innovar de las organizaciones constituye un factor crucial para potenciar sus posibilidades de éxito sostenido (Mao et al., 2020), es importante destacar que el enfoque que deben adoptar difiere según las características de la organización. Por ejemplo, si se trata de una organización nueva puede diseñar un modelo que, desde su génesis, incorpore una cultura innovadora y procesos dinámicos que faciliten su adaptación. Sin embargo, la organización tradicional debe, además de generar innovaciones, superar barreras internas frente al cambio (Chebrough, 2010), capitalizar los recursos y conocimiento existentes (Foss y Saebi, 2017) y sopesar de manera equilibrada y eficiente los cambios implicados por la innovación a su actual modelo de negocio (Ibarra et al., 2018). Esto requiere de un compromiso de tiempo y recursos a largo plazo (Bachmanna y Jodlbauer, 2023).

Otra diferencia señalada por algunos autores es que, en las organizaciones de servicios, se hace mucho más compleja la detección de una innovación a diferencia de una de productos manufacturados. Toivonen y Tuominen (2009) señalan que esto puede deberse a que las organizaciones subestiman su potencial para desarrollar innovaciones, las cuales en ocasiones las realizan sin darse cuenta, y debido a que el concepto de innovación es mayormente asociado a productos tecnológicos. Sin embargo, la innovación da una amplia cabida en procesos y servicios y a organizaciones de todo tipo (Snyder et al., 2016).

2.2. Articulación y sostenibilidad a través de la innovación

La comprensión de los factores necesarios para la innovación y de sus consecuencias sociales resalta la incapacidad de generarla de manera individual y aislada. La innovación se desarrolla de manera articulada con el entorno, donde se encuentran elementos cruciales para su desarrollo efectivo, como el nivel de competencias individuales y las capacidades de la sociedad. Este enfoque se caracteriza por su perspectiva sistémica e interrelacional, de lo cual surge el concepto de “sistema de innovación”, que engloba a todos los determinantes de los procesos de innovación (Cooke, 2008; Bengt-Ake, L., 2009; Edquist, 2011; Igwe, 2020).

Es decir, el conjunto de actores (personas, organizaciones, instituciones) y factores (culturales, regulaciones, de contextualización) que en su interconexión y dinámica inciden en las probabilidades de éxito de la innovación (Isenberg, 2010; 2016).

Los actores del sistema agregan valor a las iniciativas por medio de conocimientos, capacidades, infraestructuras u otros recursos, y los propios emprendedores e innovadores son quienes encuentran oportunidades y deciden desarrollar iniciativas que respondan a una necesidad o brecha detectada, asumiendo los riesgos e incertidumbre vinculados al proceso de implementación (Núñez et al., 2015). Este sistema suele operar de manera coordinada y, en su mayoría, está guiado por una política de desarrollo (Aponte y Castillo, 2023).

Este enfoque se diseñó para analizar la innovación desde la identificación de los actores involucrados en su desarrollo, la división del trabajo entre ellos, así como los motivos y objetivos que orientan sus decisiones y sus patrones de interacción (Edquist, 2011). Este modelo analítico ha permeado tanto en el ámbito académico como en la gestión pública y empresarial.

Actualmente, el análisis desde un modelo interactivo del sistema de innovación ha suplantado el modelo lineal (Chávez, et al., 2023), previamente dominante en la concepción de la innovación y las políticas asociadas. Aunque la empresa sigue siendo el epicentro de la generación de innovaciones, es crucial reconocer que las empresas no suelen innovar aisladamente. Este reconocimiento subraya la importancia de las fuentes externas de conocimiento en el proceso innovador, destacando la relevancia del *networking* y el aprendizaje interactivo (McGahan, 2022). De esta manera, se reconoce que el proceso de innovación no solo se limita a la empresa individual, sino que se nutre de las interacciones y conexiones con fuentes externas de conocimiento, contribuyendo así al avance efectivo y sinérgico de las capacidades de innovación.

Las capacidades indican niveles de la libertad *per se*, ofreciendo un marco para el bienestar individual y el diseño de políticas sociales y de cambio (Robeyns, 2005; Nussbaum, 2011). Por tanto, las capacidades de innovación se pueden definir como el grado de libertad de un individuo para perseguir y desarrollar una iniciativa innovadora, a partir de una oportunidad en su entorno (Wilson y Martin, 2015).

Dentro de este modelo articulado y sistémico de la innovación, es relevante identificar dos grandes sectores del entorno: el ecosistema innovador (ya mencionado) y la sociedad en general. En el contexto de la innovación, la sociedad puede ser entendida bajo la consideración de parámetros de mercado, como la demanda, dado que se refiere a aquellos actores-usuarios en los que impacta la innovación (impactos generados por productos, servicios o procesos).

Con ambos sectores del entorno, se deben generar redes de trabajo e, idóneamente, sinergias. La colaboración y cooperación se integran al modelo de trabajo. Estas relaciones, además, permiten que el pensamiento innovador esté permanentemente inserto y vinculado al modelo de desarrollo del territorio en el que se encuentra (Frediani, 2010).

Asumiendo que se presentan las adecuadas o, al menos, las mínimas capacidades para innovar, es posible considerar cómo interviene la innovación sobre el desarrollo territorial. En este contexto, se considera el desarrollo sostenible como referente, puesto que es un modelo de desarrollo consciente de responder a las necesidades actuales de la sociedad y, a su vez, sin perjudicar a las futuras generaciones (Reisch et al., 2017). Ello implica responsabilidad y consciencia en los factores de impacto, a partir de las dimensiones económicas,

ambiental y social (Díaz et al., 2020). A estas tres dimensiones, se integra una cuarta dimensión, la institucional, aportando a través de ella el soporte para el bienestar y progreso de la sociedad (Carro et al., 2017).

En esta línea, se considera de manera relevante que las sociedades y organizaciones (públicas y privadas) generan condiciones de democracia, inclusión, tolerancia, responsabilidad, ética, innovación y otros aspectos que permitan aprovechar oportunidades del entorno, logrando crear un modelo de trabajo que responda al objetivo central de la iniciativa y que este se desarrolle adecuadamente, en armonía con el entorno. Solo así la innovación incidirá desde un impacto positivo en el desarrollo sostenible (Schmiedeknecht, 2020). El desarrollo de políticas en la materia es un aporte para expandir las oportunidades reales a la sociedad y desarrollar un modelo de innovación y emprendimiento que proporcione beneficios reales, conectados con los cambios y abiertos a nuevos participantes y beneficios. La política debe crear plataformas de oportunidad conectadas con la ola global, donde todos sepan que pueden participar y no ser excluidos (Núñez, 2015).

2.3. Innovación gastronómica. Impulsor de la colaboración e identidad

La gastronomía es un componente intrínseco del entramado cultural de un territorio, pero también se erige como un producto turístico con la capacidad de transformar y enriquecer un lugar desde diversas perspectivas. Más allá de su función alimentaria, la cocina se presenta como un canal que facilita la conexión entre el comensal y la comunidad local (Tereucán y Briceño, 2020).

Esta conexión íntima entre la gastronomía y el territorio se manifiesta en la diversidad de muestras culinarias que cada espacio geográfico ha forjado a lo largo del tiempo. La selección de productos locales y la creatividad aplicada en la elaboración de especialidades son el reflejo de la identidad gastronómica única que cada lugar ha desarrollado (Schnekel y Pinassi, 2015). Cunha (2018) subraya que el turismo gastronómico no es simplemente una experiencia culinaria, sino también una inmersión auténtica en el estilo de vida y el uso de productos locales, contribuyendo así no solo a la identidad cultural, sino también al enriquecimiento del valor del destino y su productividad.

Este enfoque arraigado en la identidad cultural y territorial de la gastronomía local no excluye a la industria de la restauración del dinamismo de la innovación. La capacidad innovadora en este sector, predominantemente abordada desde la perspectiva turística, se distingue por su inclinación a introducir innovaciones en bienes, servicios y procesos (Gomezelj, 2016). Sin embargo, es necesario indicar que, de acuerdo con el trabajo de Montesdeoca et al. (2024) para restaurantes en Ecuador, no todos los restaurantes tienen la misma estrategia de innovación: están los restaurantes que basan su innovación en cadenas de valor, aquellos que basan la innovación en el ahorro de recursos y aquellos que están los que se caracterizan por un perfil bajo de innovación (Montesdeoca et al., 2024).

De manera adicional, actualmente los restaurantes han adoptado estrategias colaborativas para desarrollar iniciativas de gestión del conocimiento e integración activa de tecnologías (Delgado et al., 2016). Este tipo de aproximaciones son refrendadas en programas de intervención más recientes, en los que los restaurantes destacan que los restaurantes generan prácticas innovadoras sobre la base de conceptos como la sostenibilidad y las

prácticas circulares, el territorio y la identidad cultural, el compromiso con la comunidad e impacto social, y la innovación y los enfoques interdisciplinarios (Balderas et al., 2025).

En esta línea, el trabajo de Luongo et al. (2023) destaca la perspectiva sistémica de la innovación, enfatizando la necesidad de colaboración y convergencia de los intereses de diversas partes interesadas para el desarrollo de sistemas regionales sostenibles e innovadores en turismo. En las empresas de restauración, donde los actores involucrados suelen mantener profundos lazos con las comunidades locales, se propicia así la formación de robustas redes de capital social. Este entorno brinda a las empresas la oportunidad de capitalizar estas redes mediante la adopción de prácticas de innovación (De la Cruz y May, 2021; Terry-Kim et al., 2013) y movilizar conocimientos, recursos y capacidades, ya sean nuevos o existentes. Este proceso incluye la experimentación con opciones sociales, técnicas e institucionales (Schut et al., 2014). Se entiende por práctica de innovación lo planteado por Bermúdez y Gutiérrez (2012), quienes la definen como aquellas “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”.

Las empresas gastronómicas tienen la capacidad de poner en marcha mecanismos de cooperación no solo entre ellas, sino también con diversas entidades externas, siendo los clientes un componente crucial para el proceso de innovación (Lee, et al. 2019). Pero, además, muestran una robusta colaboración con competidores y alianzas con universidades, que se reconocen como fuentes significativas de conocimiento especializado y facilitadores clave para la transferencia de tecnología y conocimiento (Luongo et al., 2023), así como la puesta en valor de estrategias territoriales en alianza con gobiernos locales o municipales (Cen y Cuervo, 2021). Dentro de estas dinámicas de colaboración, las empresas del sector gastronómico operan en un delicado equilibrio entre competencia y cooperación. Hall et al. (2015) destacan este equilibrio al enfatizar que la producción y el consumo de experiencias gastronómicas están intrínsecamente entrelazados con las conexiones formales e informales que unen a diversos proveedores y organizaciones.

La complejidad resultante de estas interrelaciones influye en el concepto de innovación dentro del sector. Por tanto, en esta red de colaboración e innovación, las estructuras interorganizacionales juegan un papel crucial como facilitadoras del intercambio de conocimientos e información entre los actores del sector (Hjalager, 2010). Simultáneamente, las relaciones con los clientes desempeñan un papel central en el desarrollo de productos y servicios innovadores, subrayando la necesidad de estrategias de innovación centradas en el cliente (Hjalager y Nordin, 2011) y en la identidad o imagen del territorio. Es interesante confirmar este tipo de hallazgos con la historia de casos como los del chef Gastón Acurio en Perú, quien ha sido destacado como un pionero de la cocina en dicho país, por entenderla como parte de un proceso permanente de investigación (Elías et al. 2022).

El fenómeno de las redes colaborativas, enmarcadas en el contexto de la innovación sistémica, ha captado considerable atención en la evaluación de la competitividad de los destinos turísticos y el sector de la restauración (Baggio y Cooper, 2010). Este enfoque subraya la esencia de las relaciones colaborativas para la mejora continua de la calidad y la singularidad de las ofertas, posicionándose como un componente potenciador de la innovación, lo cual se acentúa en la orgánica del sector turístico y gastronómico. Por tanto, este componente se posiciona como un potenciador del desarrollo territorial, desde un enfoque productivo, social, cultural y económico.

3. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

3.1. Objetivos

El objetivo de este artículo es describir las prácticas de innovación gastronómica en restaurantes de la región de Los Ríos, desde la visión de los propios actores involucrados en el proceso de innovación.

Para esto, el artículo trabaja a partir de los siguientes objetivos específicos:

1. Comprender cómo las personas que administran los restaurantes construyen conceptualmente la noción de innovación.
2. Identificar las prácticas innovadoras por parte de restaurantes de la región de Los Ríos.
3. Analizar la autopercepción por parte de los empresarios gastronómicos respecto a contextos espaciotemporales y actores involucrados en el proceso de innovación.

3.2. Diseño de investigación

El estudio adoptó un enfoque metodológico descriptivo-exploratorio con el propósito de analizar las prácticas de innovación gastronómica en restaurantes de la región de Los Ríos, desde la perspectiva de los actores involucrados en dicho proceso.

Sigue una metodología de tipo cualitativo. Esta metodología fue seleccionada dado que permite examinar aspectos particulares, profundizar acerca de hechos y percepciones poco conocidas. Este enfoque se seleccionó por su idoneidad para examinar aspectos específicos y para profundizar en hechos y percepciones poco conocidos dentro del contexto de estudio (Canales, 2006). Además, se considera flexible para recolectar información detallada y comprender categorías emergentes del fenómeno investigado.

3.3. Muestreo e instrumento de recogida de datos

La recolección de datos se llevó a cabo mediante entrevistas semiestructuradas realizadas a representantes de 28 restaurantes en la región de Los Ríos. La selección de los participantes se realizó mediante un muestreo no probabilístico intencional, basado en criterios territoriales y en la diversidad de establecimientos gastronómicos en la región, integrando representación de las comunas de Panguipulli (8), Lago Ranco (7), Valdivia (7), Paillaco (1) y Futrono (1). Se buscó incluir una variedad de restaurantes en términos de tamaño, tipo de cocina y ubicación geográfica para diversificar la muestra.

Entre las características principales de los restaurantes entrevistados, puede mencionarse que el 80 % presenta un volumen de ventas promedio mensuales inferiores a USD\$ 50.000 y cuenta con menos de 10 trabajadores, considerándose como microempresas, de acuerdo con la clasificación de las firmas en Chile. En términos generales, son restaurantes que se dedican preferentemente a preparaciones tradicionales de la zona, entre las que se destaca la cervecería, carnes, pescados y repostería, y en algunos casos con influencia alemana, producto de la inmigración germana ocurrida durante los siglos XIX y XX. Últimamente, migrantes de la capital, Santiago de Chile, han visto en la zona una oportunidad de em-

prender en el rubro gastronómico, introduciendo “comida rápida”, como hamburguesas o pizzas. De modo adicional, y a partir de una encuesta que permitió caracterizar inicialmente a las empresas en relación con su grado adopción de investigación, desarrollo e innovación, casi el 80 % declara no haber realizado actividades de investigación y desarrollo los últimos doce meses, no haber adquirido conocimiento externo para la innovación y no haber introducido innovaciones, ya sea de producto, proceso, *marketing* u organizacional. Estos datos cambian cuando se les pregunta respecto a la instalación y puesta a punto de nuevos equipos para la innovación, aspecto en que los restaurantes consideran haberlo hecho en algo más del 50 %.

La pauta de entrevista semiestructurada se diseñó a partir de cuatro bloques temáticos, principales: *i)* Historia del restaurante, *ii)* Funcionamiento del negocio, *iii)* Innovación gastronómica y *iv)* Ecosistema gastronómico. Este artículo expone el análisis de los datos obtenidos de la sección de innovación gastronómica, que se centró en preguntas específicas como: ¿Cómo contribuye el restaurante al desarrollo de nuevos o mejorados productos o servicios que agreguen valor a los clientes? ¿Cuáles son las barreras enfrentadas para introducir innovaciones? ¿Cuál es la concepción de innovación de los entrevistados en el contexto gastronómico? ¿Qué mejoras y cambios se han implementado en los últimos dos años?

3.4. Trabajo de datos y análisis

Las entrevistas fueron transcritas y, luego, analizadas utilizando el *software* Nvivo. Se realizó una codificación automática para analizar los sentimientos expresados por los entrevistados con las preguntas formuladas, identificando percepciones positivas, neutras o negativas. Luego se llevó a cabo una revisión de frecuencia de palabras, identificando las veinticinco palabras más recurrentes y relevantes para el estudio, para lo que se establecieron criterios de una extensión mínima de cuatro dígitos y realizar una asociación generalizada de la conceptualización de las palabras. Las palabras resultantes se agruparon en cuatro categorías relacionadas con la innovación gastronómica: ¿qué es innovación?, ¿cómo se aplica?, ¿cuándo y dónde se aplica? y ¿quiénes la aplican o motivan?

Por último, se llevó a cabo un exhaustivo análisis de contenido de los extractos de las entrevistas, centrándose en aquellos relacionados con las palabras más recurrentes identificadas en función de las cuatro preguntas guía previamente establecidas. A través de este proceso analítico, se logró obtener una comprensión profunda de la percepción de los representantes de la gastronomía regional respecto a la conceptualización y las prácticas de innovación en el sector gastronómico. Este análisis permitió identificar patrones significativos, tendencias emergentes y puntos clave de interés, proporcionando así una visión holística y detallada de las dinámicas de innovación en la industria gastronómica local, ofreciendo *insights* valiosos para la mejora continua y el desarrollo de estrategias de innovación en el sector.

4.1. Construcción conceptual de innovación

Figura 1. Nube de frecuencia de palabras asociadas innovación



Existe un grupo de restaurantes entrevistados que asocia la palabra *innovación* con la de *producto*, por su orientación a producir algo novedoso mediante la mezcla de ingredientes, con el propósito de producir algo atractivo. Este hallazgo es importante, dado que denota un horizonte que los restaurantes tienen en mente en el momento de imaginar el desarrollo de innovación. Es decir, el producto o plato nuevo se haría mediante la fusión de ingredientes y nuevas recetas. Los resultados muestran una construcción de innovación de producto y de alcance incremental, pues se realiza a partir de las propias experiencias y recursos del restaurante (Du Pleiss, 2007).

El concepto construido de innovación no necesariamente estaría asociado al tamaño del restaurante. Tanto para un restaurante en el que trabajan 50 personas como para un restaurante familiar en el que trabajan 3 personas regularmente, la construcción conceptual de la innovación sería prácticamente idéntica. Sobre un restaurante de más de 50 trabajadores E2 responde: “Innovar para mí es cuando uno toma algo, lo transforma y le da valor, y ese producto y servicio que hiciste, llama la atención y es aplicable. O lo otro es que tomes algo que ya existe y lo mejores”. Esto no contrasta con lo señalado por un restaurante familiar de 3 trabajadores, donde E3 nos dice que “Nuevas recetas, nuevos productos, o mezclar elementos que no se han probado mucho. O puede ser la mezcla de productos zonales, pero que la misma gente de aquí no lo había probado así”.

En estas citas ya puede apreciarse que la visión de quienes gestionan los restaurantes respecto a la fuente de innovación se da en un contexto territorial (Balderas et al. 2025), con

un arraigo en la identidad local como ha ocurrido en Perú (Elías et al. 2022) o Ecuador (Toledo, 2019) y con un foco puesto en la experiencia de clientes (Lee et al., 2019).

Por otra parte, el concepto de innovación se desplegaría en función de la existencia de competidores, especialmente a escala regional. Tiene que ver con la idea de que la innovación permite, al restaurante y al territorio, diferenciarse de otros; independiente si es una innovación incremental o radical. Incluso si existen restaurantes que no asocian esta estrategia de diferenciación con la innovación, como en el caso de E24: “Creo que más que innovar, es saber cómo vamos a sobresalir. Sobre otros (restaurantes), sobre otras regiones turísticas. Tenemos que destacarnos”.

La innovación aparecería como una estrategia de los restaurantes para competir tanto en mercados nacionales como regionales, pero no solamente como organización (Bachmanna y Jodlbauer, 2023), sino como una oferta conglomerada del territorio (Elías et al. 2022). Esto es evidente en el hecho de que cuando la “marca territorial” es percibida como un atributo de prestigio, en general, los restaurantes tienden a apoyarse en esta, como sucede en la capital de la región, Valdivia. Sin embargo, en contextos donde la marca territorial es débil, como sucede en restaurantes situados en localidades más pequeñas como Paillaco o Panguipulli, la estrategia de innovación gastronómica no se respaldaría en esta identidad territorial.

En estos escenarios, la percepción y la conceptualización de la innovación por parte de los restaurantes se vuelven más influyentes en la promoción de procesos de innovación gastronómica, dado que asumen un papel más destacado en comparación con entornos urbanos de mayor envergadura. Además, sus estrategias de innovación también están moldeadas por las preferencias de una clientela local, provincial o regional, que no necesariamente busca innovaciones gastronómicas radicalmente diferentes. Estos hallazgos se diferencian de los encontrados en contextos donde ocurre un fenómeno inverso, donde el destino turístico es liderado por la capacidad de atracción del restaurante (Daries et. al. 2021).

Un grupo más reducido de restaurantes asocia o bien con la innovación de procesos de adopción de tecnologías, lo que puede ser resultado de una subestimación de su propia capacidad de innovar en producto (Toivonen y Tuominen, 2009), o bien porque no logran visualizar cómo la industria gastronómica es capaz de movilizar innovaciones de esta naturaleza (Delgado et al., 2016). Un extracto que ejemplifica ello es el de E23: “Ocupar nuevas herramientas que no las tenemos. Equipamiento nuevo, capacitación, porque si tengo una persona con conocimiento, necesito que todos los demás se nivelen”.

En su concepción, los restaurantes ven la posibilidad de adoptar tecnologías de proceso de elaboración de productos o *software* para la gestión administrativa, imbricado en un proceso que propicia el aprendizaje intra organizacional (McGahan, 2022).

Los restaurantes de la región de los Ríos en Chile tienden a construir un concepto de innovación incremental, basado en la idea de desarrollar nuevos productos para sus clientes mediante la fusión de sabores e ingredientes. La innovación estaría orientada a generar capacidades de diferenciación territorial, relegando la adopción de nuevas tecnologías de proceso a un segundo plano.

4.2. Prácticas de innovación

En esta sección se analizan aquellas acciones que realizan los restaurantes para generar nuevos platos o productos, y de esta manera buscar innovar en la gastronomía.

Para las prácticas de innovación es posible diferenciar dos aspectos. Por una parte, lo asociado a acciones de proceso que no necesariamente requieran nueva tecnología, equipamiento o infraestructura, y aquellas acciones de mejora que sí son vistas por los restaurantes como un aspecto que le contribuyen a generar valor. Respecto al primer tipo de prácticas, se asocian a palabras como “error”, “ideas” y “control”, que aparecen mencionadas 17 veces; “sabor” o “sabores”, en 16 ocasiones; y “experiencia”, en 10. Con una frecuencia destacable, pero menor, son mencionadas palabras como “espacio” (9), “tecnología” (10) y “máquina” (9).

Una de las prácticas que es posible notar de manera recurrente en los restaurantes es una búsqueda constante de ensayar, probar y errar en los platos o productos. La idea de prueba, en la que además se haría necesario medir su resultado en función de métricas muchas veces desconocidas de manera preliminar, denotaba que los restaurantes están en etapas de permanente descubrimiento, tal como es relatado por E9: “Para nosotros innovar es siempre en sabores o cosas nuevas. Siempre estamos probando platos. Nuestra cocina es siempre prueba-error. Siempre probamos bien, 20 veces el plato, funciona, te gusta, no gusta”.

Estas prácticas sistemáticas se traducen, por ejemplo, en la elaboración de platos o cartas estacionarias, platos o cartas temáticas, pruebas y degustaciones de chef.

Una práctica innovadora de alguna manera buscada por algunos restaurantes es generar fusiones con ingredientes de la región de Los Ríos, lo que permite también generar encadenamientos territoriales y poner en valor ciertos productos territoriales. E2: “Hemos elaborado por ejemplo este sampler que te comentaba que traen bombones con chocolate que son de dulce lluvia que trae cerveza local, que es nuestra cerveza”.

Así, la gestión de innovación gastronómica de restaurantes estaría basada en la idea de fusionar ingredientes y sabores, lo que parece coincidir con el planteamiento que sobre este concepto se ha realizado en estudios en Ecuador (Toledo, 2019).

Otro de los ámbitos tiene que ver con la cultura organizacional y el capital humano del restaurante. Para ello, entre las prácticas mencionadas pudieron ser identificadas las siguientes: cursos de formación en elaboración de productos para personal de cocina, concursos entre el personal y, en general, acciones que tienen que ver con el modo en el que se fortalece la identidad organizacional e involucramiento en la gestión del restaurante por parte de trabajadores. Este es el caso de un restaurante que logró, a través de un concurso, generar propuestas de cartas nuevas. E7: “Hicimos un concurso bien entretenido con el equipo de cocina, y salieron muchas alternativas. Y salieron unas hamburguesas, ahora no me acuerdo del nombre, pero es un estilo americano que tiene una forma especial de hamburguesa, que la vamos a incorporar ahora en la carta”.

Respecto a prácticas vinculadas a aspectos tecnológicos, aparece nítidamente lo vinculado aspectos como infraestructura, como habilitación o ampliación de espacios. E13: “Maquinaria y el comedor. Las áreas comunes se han mejorado mucho. Por ejemplo, esta terraza es de 250 m² y con calefacción. Siempre estamos en eso”.

Con esta cita es posible apreciar que algunas prácticas vinculadas con generar nuevas o modificar infraestructuras existentes en el interior de los restaurantes están asociadas a una estrategia vinculada con la generación de una experiencia en clientes. Lo interesante de esta idea es que los restaurantes trabajarían la infraestructura como una manera de acercarse a clientes, valorando especialmente aquellos que serían de la zona, como relata en su experiencia pospandemia E15: “Así que decidimos ampliar, dejar una parte de la pastelería a un lado y traemos luego lo dulce al restaurante. Con este tema de la pandemia cerramos el *restaurant*, pero trabajamos y potenciamos la pastelería, de lo cual no me arrepiento porque ganamos clientes del pueblo, de la zona”.

Es posible observar entonces que los restaurantes de la región de Los Ríos entrevistados han ido avanzando al menos en la experimentación de ciertas prácticas organizacionales, con miras a su rutinización, aquellas que no necesariamente tienen un alcance tecnológico. Es a través de estas prácticas como el sector gastronómico busca generar nuevos productos y experiencias en clientes, en territorios locales acotados (Bermúdez y Gutiérrez, 2012).

4.3. Contexto territorial y actores

La autopercepción de los empresarios gastronómicos respecto a la innovación revela una comprensión profunda de los desafíos y oportunidades que enfrentan en un mercado en constante cambio. La capacidad de adaptarse a estos cambios y buscar activamente formas de mejorar y diferenciarse son elementos clave para el éxito a largo plazo en la industria gastronómica. La adaptación a estas condiciones implica una constante búsqueda de alternativas y la capacidad de aprovechar al máximo los recursos disponibles en cada momento. Estos recursos, en su mayoría, corresponden a las características y capacidades del territorio más próximo.

A su vez, la retroalimentación de ese aprovechamiento de recursos locales genera la idea de contribuir a la comuna con una propuesta de valor diferenciadora muy presente en quienes gestionan los restaurantes. Es decir, lo local condiciona fuertemente el horizonte cualitativo de la innovación, dado que el restaurante basaría su estrategia en la búsqueda de un propósito de ser parte y un aporte para el desarrollo de la comuna.

Ejemplos de esto se aprecia en que la innovación gastronómica puede mejorar e incrementar la conexión entre los comensales y la comunidad local. En línea con lo señalado por Tereucán y Briceño (2020) y Cunha (2018), a través de la colaboración con proveedores locales y la incorporación de productos regionales en los menús, los empresarios gastronómicos no solo promueven la diversidad y la autenticidad culinaria, sino que también fortalecen los lazos con la comunidad y apoyan la economía local. Esta conexión se ve potenciada cuando los comensales tienen la oportunidad de conocer la procedencia de los ingredientes y valorar la historia y la tradición detrás de cada plato, debido a que la gastronomía experiencial genera un elemento diferencial complementario, lo que permite aportar innovación desde la inmersión en las diferentes etapas del proceso, o en los diferentes eslabones de la cadena de valor (Loaiza, 2018).

De esta manera, la innovación en gastronomía no solo se traduce en experiencias culinarias únicas, sino que también fomenta un sentido de pertenencia y colaboración dentro de la comunidad. Un ejemplo de ello se registra en E21:

En el local integramos adornos ya que una artesana local nos ofreció exponer sus trabajos y eso nos sirve a las dos, porque yo mejoro el aspecto del local y ella puede vender sus productos. Esta colaboración no solo embellece el entorno del establecimiento, sino que también promueve el trabajo de los artesanos locales y refuerza el sentido de identidad y pertenencia en la comunidad.

A diferencia de lo planteado por Bermúdez y Gutiérrez (2012), es interesante notar que la estrategia de innovación en los restaurantes de la región no responde a una trayectoria lineal o a rutinas organizacionales sistemáticas. La innovación en la gastronomía regional se ve influenciada por una serie de variables de espacio y tiempo que afectan su desarrollo y adopción en los restaurantes. Estas variables incluyen aspectos como la disponibilidad estacional de ingredientes locales, la demanda y preferencias cambiantes de los clientes, así como las condiciones económicas y culturales del entorno local. Por ejemplo, la decisión de incorporar un plato en una carta puede estar condicionada por la temporada de ciertos ingredientes, la popularidad de ciertos sabores en una región específica o la capacidad del restaurante para adaptarse a las tendencias emergentes del mercado. A diferencia de enfoques que sugieren una trayectoria lineal en la innovación gastronómica, los entrevistados muestran que la estrategia de innovación en los restaurantes es altamente contextual y adaptable a las dinámicas cambiantes del entorno local. Esto implica que los restauradores deben estar atentos a las oportunidades y desafíos que surgen en su contexto espacial y temporal, y responder de manera ágil y flexible para mantener la relevancia y competitividad de su oferta gastronómica.

Los insumos de las entrevistas sugieren que, como señalan Hjalager y Nordin (2011), el cliente desempeña un papel crucial en el desarrollo de productos y servicios innovadores en el ámbito gastronómico. Los restaurantes se esfuerzan por satisfacer las demandas y preferencias de los clientes, ya sea incorporando nuevos productos en la carta, mejorando la presentación y calidad de los alimentos u ofreciendo mejores condiciones de los establecimientos. Sin embargo, también se observa una atención particular hacia la identidad local y las tradiciones culinarias de la región en las estrategias de innovación. Los restaurantes buscan equilibrar las expectativas de los clientes con la autenticidad y singularidad de la oferta gastronómica local, priorizando la creación de productos y servicios que reflejen la identidad cultural y los ingredientes característicos de la zona. Este enfoque permite a los restaurantes diferenciarse en el mercado, al tiempo que generan un sentido de pertenencia y orgullo local entre los comensales.

E25: Yo creo que para innovar se puede trabajar con nuevos productos o con el mismo. El mismo equipo humano puede entregar un producto diferenciador, que marque presencia en la carta, que sea gratificante para los clientes y que vaya dejando huella. Estamos trabajando en un proyecto en cuanto a los recursos naturales, reciclaje y optimización en cuanto a nuestra huella de carbono. Eso para mí también es innovación en cuanto a qué valor adicional le estamos entregando a nuestro servicio.

Otro aspecto que destacar es que gran parte de los entrevistados, al describir o ejemplificar la innovación en el ámbito gastronómico, destacan la importancia de la colaboración y la participación de múltiples agentes en el proceso. Reconocen que, si bien la innovación gastronómica se caracteriza por la introducción de nuevos productos o tecnologías (Gomezelj, 2016), esta va más allá y abrazando una perspectiva holística que involucra a diversos actores, como los proveedores locales, el personal interno, los clientes y la comunidad en general.

En este sentido, la innovación se concibe como un esfuerzo conjunto que requiere la cooperación y la sinergia entre diferentes partes interesadas para lograr resultados significativos y sostenibles (Luongo et al., 2023). Ejemplos de ello se evidencian en los siguientes extractos. El de E13: “Nos planificamos para hacer las mejoras. Siempre pensamos cómo hacer las cosas y, mientras juntamos el financiamiento, vamos buscando proveedores locales con quienes podemos trabajar o colaborar”; y el de E23: “Una mejora es estar más preparado con los stand de productos locales [...] Un problema era la monotonía que pueden tener los *tour* de vuelta, y ahora esta colaboración entrega una experiencia adicional al regreso, ya que la gente encontraba muy monótono al regreso”.

En general, la investigación pudo establecer la existencia de una fuerte vinculación con proveedores locales para la gestión del conocimiento e integración activa de tecnologías (Delgado et al., 2016). En su mayoría, estas colaboraciones provienen de lo que Hall et al. (2015) identifican como una respuesta al equilibrio entre la producción y el consumo de experiencias gastronómicas, que se provee de una asociación estratégica (Bermúdez y Gutiérrez, 2012) para dar solución conjunta a una problemática del mercado y por un bien común. En los casos estudiados, estas alianzas son de carácter más bien informal, unen a diversos proveedores para ofrecer un servicio más completo al cliente y fortalecer la oferta (Hjalager, 2010).

Por otra parte, la vinculación de los restaurantes con instituciones públicas o gremiales es más bien débil. Es común que los restaurantes aludan a que “a excepción de este proyecto, todo lo demás lo han hecho solos, como privados”. E2 ejemplifica la actuación de organismos estatales tan solo mediante acciones regulatorias, a través de fiscalizaciones por parte de la Seremi de Salud y el Servicio de Impuestos Internos. Pero estas no son acciones propulsoras de la innovación. Tan solo dos de los restaurantes entrevistados (E25 y E27) señalan que han sido beneficiados por ayudas del Gobierno para el fortalecimiento empresarial, pero que dichos proyectos no han sido directamente vinculados al fomento de la innovación.

En el caso de instituciones de educación, los entrevistados no mencionan directamente su vínculo con instituciones de esta índole, por lo que no puede afirmarse con nitidez si en general este vínculo es fuerte o débil. Sin embargo, se destaca que la región cuenta con la presencia de centros educativos, de técnico profesionales, directamente vinculados con el área gastronómica, y de otros complementarios, que se reconocen como fuentes significativas de conocimiento especializado y facilitadores clave para la transferencia de tecnología y conocimiento (Luongo et al., 2023).

Frente a la complejidad resultante de estas interrelaciones las estrategias y políticas territoriales desempeñan un papel fundamental en la organización de roles y sinergias entre los sectores del sistema de innovación gastronómica (Hjalager, 2010; Aponte y Castillo, 2023). Los entrevistados hacen referencia a la importancia de contar con un marco normativo y de apoyo institucional que promueva la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los diferentes actores del sector. Se percibe que existe una conciencia sobre la necesidad de establecer estructuras interorganizacionales que faciliten la cooperación y la coordinación entre restaurantes y otros agentes relevantes. Estas políticas territoriales buscan fomentar la creación de redes de colaboración que impulsen la innovación en la gastronomía regional, promoviendo la integración de recursos y capacidades para el beneficio común.

Por tanto, este componente de redes colaborativas de innovación se posiciona como un potenciador del desarrollo territorial, lo cual, a su vez, atribuye mayores niveles de competitividad de los destinos turísticos y el sector de la restauración (Baggio y Cooper, 2010).

Este resultado es posible relacionarlo con un conjunto de investigaciones que revelan el rol del territorio en el desarrollo gastronómico en lo que respecta a la importancia de resaltar la identidad local y los aspectos tradicionales en la gastronomía regional. En ambos casos, se destaca la relevancia de destacar los orígenes y la autenticidad de los alimentos como estrategia para competir en un mercado globalizado. Mientras que en el estudio de Parasecoli se aborda desde la perspectiva del etiquetado y la comercialización, en el estudio actual se observa cómo los actores locales en la gastronomía consideran fundamental preservar la identidad local y las tradiciones en sus procesos de innovación. Esto refleja un enfoque estratégico común centrado en la valoración de los productos locales y regionales en el contexto de la competencia global (Parasecoli, 2017).

5. CONCLUSIONES

Este estudio transita por una avenida investigativa que permite extraer reflexiones y aprendizajes epistemológicos, metodológicos y teórico-conceptuales, así como elementos empíricos que permiten contribuir al diseño y la gestión de políticas públicas territoriales en materia de innovación, turismo o desarrollo económico local, también a la propia gestión de restaurantes.

En términos metodológicos y epistemológicos, tal como ha sido visto en los resultados, el artículo no aborda cómo los restaurantes implementan estándares de innovación productiva, ni tampoco cómo la innovación se comporta en estos. Se ha intentado más bien abordar la cuestión desde las propias conceptualizaciones de quienes gestionan los restaurantes, a través de la construcción imaginaria de la noción de innovación, sus prácticas y procesos de adopción. Aunque esta estrategia metodológica dista de aquellas que buscan de manera cuantitativa aproximarse al fenómeno de la innovación con categorías preestablecidas, requiere ser entendida como una manera complementaria, ya sea previa o posteriormente a estudios de corte cuantitativo. Aquí radica nuestra contribución metodológica, aunque también es dable reconocer sus propias limitaciones. Esto significa que el artículo permite embarcarse en una línea interdisciplinaria de investigación que complementa enfoques metodológicos, a fin de robustecer la comprensión de los procesos de innovación gastronómica a escala territorial. Lo anterior permitiría observar las prácticas innovadoras de los restaurantes como un fenómeno emergente que surge desde su cultura, tanto de sus biografías pasadas como de sus imaginarios futuros, pero en articulación constante con un territorio y un sistema de actores.

A partir de lo expuesto en el párrafo anterior, que es concebido como una aportación metodológica, puede analizarse el segundo nivel: el teórico-conceptual. Desde el punto de vista de este nivel, y a partir de los resultados, es posible afirmar que el modo como se construye el concepto de innovación por parte de restaurantes incide en sus estrategias y prácticas de gestión del negocio. Así, para los restaurantes, la innovación gastronómica se traduce principalmente en la generación de nuevos productos, sobre todo en la creación de platos, lo que, aunque de modo algo mecánico, podría condicionar sus horizontes de posibilidad futura. Es decir, si los restaurantes conciben la innovación solo como la creación de nuevos productos, estarían relevando a un segundo plano, o probablemente hacia el futuro, aspectos como la incorporación de nuevas tecnologías. Incluso el aspecto internacional fue algo relativamente ausente en las narraciones de las personas entrevistadas. Así, es crucial comprender los procesos de conceptualización y las prácticas asociadas, ya que permite

identificar no solamente las potencialidades que tiene un territorio para desarrollarse, sino sus obstáculos y sus límites.

Si bien sería relevante considerar el papel de la tecnología y la digitalización en el desarrollo de la innovación gastronómica, ya que estas herramientas pueden facilitar la difusión de la oferta gastronómica local, mejorar la experiencia del cliente y optimizar los procesos internos de los restaurantes, los restaurantes estudiados están de manera espontánea más alejados de este tipo de aspectos. En este sentido, se podrían explorar estrategias para integrar soluciones tecnológicas de manera efectiva en la gestión y operación de los establecimientos gastronómicos, con el fin de potenciar su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

Por último, en cuanto a las implicancias para políticas públicas territoriales, lo primero que cabe señalar es que, si bien la muestra con la que se ha trabajado el artículo comprende mayoritariamente micro y pequeños restaurantes, es necesario reconocer que esta es precisamente el tipo de estructura productiva y composición empresarial. En otras palabras, podría decirse que en parte es una estructura muestral relativamente representativa. Si bien esto no desemboca en la generalización de los resultados hacia un universo mayor, el segmento ha sido desatendido en la investigación sobre innovación gastronómica. Esta es precisamente otra de las novedades empíricas del artículo.

En materia de gestión territorial y aquella interna de los restaurantes, los resultados del estudio sugieren la necesidad de un trabajo articulado, sistémico y territorialmente situado, a fin de definir estrategias conjuntas de innovación. Esta colaboración puede generar un impacto positivo en el atractivo general del destino, atrayendo más visitantes y creando una ventaja competitiva sostenible centrada en el compromiso del público, el cual busca una actividad experiencial. Asimismo, se destaca la importancia de contar con una sólida estructura organizacional y redes de trabajo con terceros para potenciar la capacidad de innovación.

A efectos de estudiar tanto procesos de innovación como el diseño de políticas públicas en fomento productivo e innovación, el artículo permite afirmar que los restaurantes requieren ser entendidos como actores clave en el desarrollo económico local y dentro de la promoción de las marcas y la identidad territorial. En otros términos, los restaurantes devienen en pivotes de la imagen territorial. Dependiendo de sus imaginarios, puede liderar nuevos procesos o, de modo alternativo, ser condicionados por las características territoriales que los restaurantes no pueden necesariamente movilizar.

La colaboración entre los restaurantes y otros actores locales fomenta la participación de la comunidad en el proceso de innovación gastronómica. Involucrar a los residentes locales en la creación y promoción de nuevas propuestas culinarias puede contribuir a fortalecer el sentido de pertenencia y la identidad cultural de la región, así como a generar un mayor apoyo y aceptación hacia las iniciativas innovadoras.

El estudio de la innovación gastronómica requeriría combinar el tiempo con el lugar/territorio como ejes estructurantes de las prácticas e imaginarios de los restaurantes. Sin embargo, y al mismo tiempo, dichas prácticas, representaciones e imaginarios actúan construyendo o limitando nuevas realidades, tanto para los propios restaurantes como para los actores con los que cotidianamente se relacionan en su quehacer. De este modo, la innovación gastronómica condiciona y es condicionada por un entramado sistémico de relaciones de actores en un contexto territorial donde la cultura y lo ambiental se imbrican o bien obstaculizando o limitando posibilidades, o bien generando las oportunidades para un constante surgimiento.

6. ORIENTACIONES FUTURAS

A raíz de los resultados obtenidos y los intereses del equipo de investigación, visualizamos como líneas futuras de investigación, con el fin de nutrir aspectos específicos en el campo, las siguientes: *i)* Investigación sobre la relación entre la innovación gastronómica y la revitalización de áreas urbanas en declive, examinando cómo la apertura de nuevos restaurantes con propuestas innovadoras puede contribuir a la regeneración urbana y al desarrollo económico local; *ii)* Investigar cómo se puede fomentar la innovación en la gastronomía sin comprometer la autenticidad y la tradición culinaria. Esto implica explorar nuevas formas de preparar y presentar alimentos tradicionales, así como promover la colaboración entre chefs, productores y comunidades locales para preservar y revitalizar la herencia culinaria; *iii)* Explorar el comportamiento de este sector gastronómico en otras regiones tanto en Chile como en América Latina, contrastando los presupuestos teóricos y hallazgos empíricos que permitió exponer esta investigación.

AGRADECIMIENTOS

El presente estudio se elabora en el marco del Proyecto Innovación Gastronómica, que ejecuta el Centro de Formación Técnica de la región de Los Ríos, con financiamiento de Fomento Los Ríos, a través del Programa de Difusión Tecnológica (PDT).

REFERENCIAS

- Aaron Allen y Associates (28 de octubre de 2023). *Aaronallen*. Recuperado de <https://aaronallen.com>.
- Aguiar, E., y Melo, S. (2020). Turismo e inovação territorial: Um olhar na perspectiva gastronômica. *Research, Society and Development*, 9(7). Recuperado <https://doi.org/10.33448/rsd-v9i7.3670>.
- Aponte, W., y Castillo, L. (2023). La regulación a prueba de futuro (“future-proof regulation”) como práctica de mejora regulatoria. *Revista Direito GV*, 19. Recuperado <https://doi.org/10.1590/2317-6172202304>.
- Aranceta Bartrina, J. (2020). Papel de la gastronomía y de las nuevas tecnologías en la configuración de una alimentación saludable. *Nutrición Hospitalaria*, 3-9.
- Bachmanna, N., y Jodlbauer, H. (2023). Iterative business model innovation: A conceptual process model and tools for incumbents. *Journal of Business Research*, 168, 114177. Recuperado <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114177>.
- Baggio, R., y Cooper, C. (2013). Knowledge transfer in a tourism destination: the effects of a network structure. En *Advances in service network analysis* (pp. 177-191). Routledge.
- Balderas-Cejudo, A., Iruretagoyena, M., Alonso, L., Church, M., Izquierdo, L., Hill, y Larson, K. (2025). Gastronomy and beyond: A collaborative initiative for rethin-

king food's role in society, sustainability, and territory. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 39, 101-118.

- Banco Central de Chile. (2023). *Producto Interno Bruto Regional*. Santiago de Chile: Banco Central. Recuperado de <https://www.bcentral.cl/documents/33528/133208/ndp-24042023-pib-reg.pdf/b0366219-4c8f-d583-c567-2950d6ec0b42?t=1682300157520>.
- Banco Central de Chile (2023). *Cuentas Nacionales de Chile 2018-2022*. Santiago de Chile, Banco Central.
- Bengt-Ake, L. (2009). *Sistemas Nacionales de Innovación*. Buenos Aires, UNSAM EDITA.
- Bermúdez Guerrero, J., y Gutiérrez Molina, Ó. (2012). Las prácticas de innovación en las pymes boyacences. *Revista Apuntes del CENES*, 161-192.
- Carro, J., Reyes, B., Rosano, G., y Garnica, J. (2017). Modelo de desarrollo sustentable para la industria de recubrimientos cerámicos. *Revista Internacional de Contaminación Ambiental*, 33(1), 131-139. Recuperado de <https://doi.org/10.20937/RICA.2017.33.01.12>.
- Castillo-Vergara, M., Quispe-Fuentes, I., y Poblete, J. (2021). Technological innovation in the food industry: a bibliometric analysis. *Engineering Economics*, 32(3), 197-209. Recuperado de <https://doi.org/10.5755/j01.ee.32.3.26000>.
- Chávez, I., Ordoñez, I., y Flores, C. (2023). Competencias digitales en universitarios a través de innovaciones educativas: una revisión de la literatura actual. *Apertura: Revista de Innovación Educativa*, 15(2), 74-87. Recuperado de <http://doi.org/10.32870/Ap.v15n2.2398>.
- Cooke, P. (2008). Regional innovation systems: origin of the species. *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, 393-409.
- Cunha, S. (2018). Gastronomic tourism, a differential factor. *Millennium-Journal of Education, Technologies, and Health*, 2(5), 93-98. Recuperado de <https://doi.org/10.29352/mill0205.09.00157>.
- Daries, N., Marine-Roig, E., Ferrer-Rosell, B., y Cristobal-Fransi, E. (2021). Do high-quality restaurants act as pull factors to a tourist destination? *Tourism Analysis (Special issue on Wine and Culinary Tourism Futures)*, 26(2-3), 195-210. Recuperado de <https://doi.org/10.3727/108354221X1607983995146>.
- De la Cruz-May, S. y May-Guillermo, E. (2021). Prácticas de innovación implementadas por las mipymes del sector restaurantero ante el COVID-19 en Tabasco, México. *Nova scientia*, 13.
- Delgado, A., Vargas, E., Montes, J., y Rodríguez, F. (2016). Innovation in tourism companies, where are they and where are they going? An approach to the state of knowledge. *Intangible Capital*, 12(4), 1088-1155. Recuperado de <https://doi.org/10.3926/ic.778>.
- Díaz, C., Caro, E., y Mejídes, C. (2020). Evaluación de la sostenibilidad en el contexto de los emprendimientos en Cuba. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 8(3).
- D'Ippolito, B., Messeni Petruzzelli, A. y Panniello, U. (2019). Arquetipos de respuestas estratégicas de los tradicionales a la innovación digital. *Revista de capital intelectual*, 20(5), 662-679. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/JIC-04-2019-0065>.

- Du Plessis, M. (2007). The role of knowledge management in innovation. *Journal of knowledge management*, 11(4), 20-29. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/13673270710762684>.
- Elías, J., García Negro, Á., Schling, M., y Mount, I. (2022). *Análisis sobre la innovación en el sector gastronómico del Perú*. Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.18235/0004446>.
- Edquist, C. (2011). Design of innovation policy through diagnostic analysis: identification of systemic problems (or failures). *Industrial and corporate change*, 20(6), 1725-1753. Recuperado de <https://doi.org/10.1093/icc/dtr060>.
- Fernández de Lucio, I. y Castro, E. (2020). *La innovación y sus protagonistas*. Los Libros de la Catarata.
- Fontana, M., Iori, M., Montobbio, F., y Sinatra, R. (2020). New and atypical combinations: An assessment of novelty and interdisciplinarity, *Research Policy*, 49(7), 104063. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.respol.2020.104063>.
- Foss, N., y 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. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0149206316675927>.
- França, C., Broman, G., Robert, K., Basile, G., y Trygg, L. (2017). An approach to business model innovation and design for strategic sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 140, 155-166. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.124>.
- Frediani, A. (2010). Sen's Capability Approach as a framework to the practice of development. *Development in practice*, 20(2), 173-187. Recuperado de <http://doi.org/10.1080/09614520903564181>.
- Gomezelj, D. (2016). A systematic review of research on innovation in hospitality and tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(3), 516-558. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2014-0510>.
- Gutiérrez-Arenas, A., y Quintero-Arango, L. F. (2019). La innovación como activo estratégico para la productividad en la era tecnológica. *Science of Human Action*, 4(2), 308-330. Recuperado de <https://doi.org/10.21501/2500-669X.3498>.
- Hjalager, A. (2010). Regional innovation systems: the case of angling tourism. *Tour. Geogr.*, 12(2), 192-216. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/14616681003725201>.
- Hjalager, A., y Nordin, S. (2011). User-driven innovation in tourism—A review of methodologies. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 12(4), 289-315. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/1528008X.2011.541837>.
- Hall, M., Gössling, S., y Scott, D. (2015). Tourism and sustainability: an introduction (1-12). En Hall, S. Gössling, y D. Scott, *The Routledge Handbook of Tourism and Sustainability*. Routledge.
- Herrera, C. y Montoya, L. (2013). El emprendedor: una aproximación a su definición y caracterización. *Punto de vista*, 4(7), 7-30. Recuperado de <https://doi.org/10.15765/pdv.v4i7.441>.

- Ibarra, D., Ganzarain, J., y Igartua, J. (2018). Innovación del modelo de negocio a través de Industria 4.0: una revisión. *Fabricación de Procedia*, 22, 4-10. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2018.03.002>.
- Igwe, P., Odunukan, K., Rahman, M., Rugara, D., y Ochinanwata, C. (2020). How entrepreneurship ecosystem influences the development of frugal innovation and informal entrepreneurship. *Thunderbird International Business Review*, 62(5), 475-488. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/tie.22157>.
- Isenberg, D. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40-50.
- Isenberg, D. (2016). Applying the ecosystem metaphor to entrepreneurship: Uses and abuses. *The Antitrust Bulletin*, 61(4), 564-573. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0003603X16676162>.
- Kim, W., y Mauborgne, R. (2014). Estrategia del Océano Azul. Cómo crear un espacio de mercado sin competencia y hacer que la competencia sea irrelevante. *Prensa de Harvard Business Review*.
- Lee, C., Hallak, R., y Sardesmukh, S.R. (2019). Creativity and innovation in the restaurant sector: Supply-side processes and barriers to implementation. *Tourism Management Perspectives*, (31), 54-63.
- Loaiza Jaramillo, C. (2018). *La Gastronomía experiencial como oportunidad de Innovación*.
- Luongo, S., Sepe, F., y Del Gaudio, G. (2023). Regional innovation systems in tourism: The role of collaboration and competition. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(4), 100-148. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100148>.
- McGahan, A., Bogers, M., Chesbrough, H. y Holgersson, M. (2021). Tackling Societal Challenges with Open Innovation. *California Management Review*, 63(2), 49-61. DOI: <https://doi.org/10.1177/0008125620973713>.
- Mao, J., Su, F., Wang, B. y Jarvenpaa, S. L. (2020). Responding in kind: How do incumbent firms swiftly deal with disruptive business model innovation? *Journal of Engineering and Technology Management*, 57, 101-591. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2020.101591>.
- Mejía-Rivas, M., y Maldonado-Pérez, L. (2020). La gastronomía como medio para el desarrollo de innovaciones sociales. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 23-33.
- Montesdeoca, M., Gil-Saura, I., Ruiz-Molina, M., y Martín-Ríos, C., (2024). Unveiling sustainable service innovations: exploring segmentation patterns in Ecuadorian restaurant sector. *British Food Journal*, (126), Issue 1, 471-488. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/BFJ-01-2023-0023>
- Nieto-Mejía, A. (2020). *Gastronomía y Turismo: Una Reflexión Cultural*. Bogotá, Universitaria San Mateo.
- Núñez, I., Torres, M., Jara, F., y Mazo, V. (2015). *Ecosistemas de emprendimiento. Una mirada desde la política pública*. CORFO-Gobierno de Chile.

- Nussbaum, M. (2011). *Creating Capabilities. The Human Development Approach*. Belknap, Harvard University Press.
- OECD/Eurostat (2005). Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data (3.^a ed.). *The Measurement of Scientific and Technological Activities*. OECD Publishing. Recuperado de <https://doi.org/10.1787/9789264013100-en>.
- OECD/Eurostat (2018). Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation (4.^a ed.). *The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities*. OECD Publishing. Recuperado de <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.
- Osorio, M., Castro, D., y Osorio, R. (2021). *Turismo y Gastronomía*. Universidad Autónoma del Estado de México. Toluca, Estado de México. . Recuperado de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/110353/Turismo%20y%20gastronomia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Parasecoli, F. (2017). *Knowing where it comes from: Labeling traditional foods to compete in a global market*. University of Iowa Press.
- Potosí, C., Muñoz, D., y Cordoba, C. (2020). Diseño de comida como fuente de innovación social. *Tendencias*, 84-109.
- Reisch, L., Eberle, U., y Lorek, S. (2013). Sustainable food consumption: an overview of contemporary issues and policies. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 9(2), 7-25. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/15487733.2013.11908111>.
- Robeyns, I. (2005). The capability approach: a theoretical survey. *Journal of Human Development*, 6(1), 93-114. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/146498805200034266>.
- Romero-Suárez, N. (2023). Impacto de las nuevas tendencias gastronómicas del siglo XXI en la gastronomía ecuatoriana. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1), 4403-4411. Recuperado de <https://doi.org/10.56712/latam.v4i6.1565>.
- Schmiedeknecht, M. (2020). Social innovation and entrepreneurship supporting the Sustainable Development Goals (SDGs)—fostering social value creation. En *The Future of the UN Sustainable Development Goals* (pp. 211-225). Ed. Springer.
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalismo, socialismo y democracia*. En George Allen e Unwin Ltd. (Ed.) (2017). Traducido por Ruy Jungmann. Editora Fundo de Cultura. SciELO-Editora UNESP.
- Schut, M., Van Paassen, A., Leeuwis, C., y Klerkx, L. (2014). Towards dynamic research configurations: A framework for reflection on the contribution of research to policy and innovation processes. *Science and Public Policy*, 41(2), 207-218. <https://doi.org/10.1093/scipol/sct048>.
- Snyder, H., Witell, L., Gustavsson, A., Fombelle, P., y Kristensson, P. (2016). Identifying categories of service innovation: A review and synthesis of the literature. *Journal of Business Research*, 69(7), 2401-2408. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.009>.
- Tereucan, J., y Briceño, C. (2020). Turismo gastronómico mapuche en La Araucanía. Visibilización, oferta y contenido en los medios digitales. *Revista de Geografía Espacio*, 10(20), 74-88. Recuperado de <https://doi.org/10.25074/07197209.20.1878>.

- Terry-Kim, T., Lee, G., Paek, S., y Lee, S. (2013). Social capital, knowledge sharing and organizational performance: what structural relationship do they have in hotels? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 683-704. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-Jan-2012-0010>.
- Toivonen, M., y Tuominen, T. (2009). Emergence of innovations in services. *The Service Industries Journal*, 29(7), Recuperado de <https://doi.org/10.1080/02642060902749492>.
- Toledo, D. (2019). Desarrollo de propuestas de innovación gastronómica basadas en elaboraciones culinarias tradicionales ecuatorianas. *Convergence Tech*, 59-83.
- Urbinati, A. Manelli, L. Frattini, F., y Boggers, M. (2022). The digital transformation of the innovation process: Orchestration mechanisms and future research directions. *Innovación*, 24(1), 65-85. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/14479338.2021.1963736>.
- Wilson, N., y Martin, L. (2015). Entrepreneurial opportunities for all? Entrepreneurial capability and the capabilities approach. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 16(3), 159-169. <http://doi.org/10.5367/ije.2015.0189>.

