



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

TEMA:

**Estudio de las motivaciones para emprender bajo el modelo de
negocio cocina oculta en la ciudad del Guayaquil**

AUTOR:

Dennisse Leonor Vera Pacheco

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Licenciado en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras**

TUTOR:

Econ. Shirley Segura Ronquillo, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

Guayaquil, a los 17 días del mes de septiembre del año 2021



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Vera Pacheco Dennisse Leonor**, como requerimiento para la obtención del título de Licenciado/a en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras.

TUTOR (A)

Econ. Shirley Segura Ronquillo, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

Econ. Shirley Segura Ronquillo, Mgs.

Guayaquil, a los 17 días del mes de septiembre del año 2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Vera Pacheco Dennisse Leonor

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Estudio de las motivaciones para emprender bajo el modelo de negocio cocina oculta en la ciudad del Guayaquil** previo a la obtención del título de Licenciado/a en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 17 días del mes de septiembre del año 2021

EL AUTOR (A)

Vera Pacheco Dennisse Leonor



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Vera Pacheco Dennisse Leonor

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estudio de las motivaciones para emprender bajo el modelo de negocio cocina oculta en la ciudad del Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 17 del mes de septiembre del año 2021

EL (LA) AUTOR(A):

Vera Pacheco Dennisse Leonor



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

Certificación de Antiplagio

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado **Estudio de las motivaciones para emprender bajo el modelo de negocio cocina oculta en la ciudad del Guayaquil**, presentado por la estudiante **Vera Pacheco Dennisse Leonor**, fue enviado al Sistema Antiplagio URKUND, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al (3%), por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.

URKUND	
Documento	TT Vera.Dennisse urkund.docx (D111759369)
Presentado	2021-08-27 11:11 (-05:00)
Presentado por	Shirley Segura (shirley.segura@cu.ucsg.edu.ec)
Recibido	shirley.segura.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	TT Vera Pacheco Denisse Mostrar el mensaje completo
	3% de estas 53 páginas, se componen de texto presente en 3 fuentes.

**Econ. Shirley Segura Ronquillo, Mgs.
TUTOR**

Agradecimiento

A Said, porque siempre ha sido mi compañero fiel desde el inicio. Es verdad que fue más difícil pero ahora demuestro que nada es imposible y que Dios tiene sus tiempos perfectos y simplemente no cambiaría nada de lo que he vivido porque todo me ha llevado a lo que realmente amo, mi familia y mi trabajo.

Agradezco a mi esposo e hijos chiquitos por su impulso constante y por su amor incondicional, gracias por ser siempre mi apoyo, mi pilar y mi impulso a salir adelante. Y sobre todo agradezco a Dios porque sin El nada fuese posible el día de hoy.

¡Estoy feliz de culminar esta etapa de mi vida junto a todos ustedes mi familia entera, llena de unión, salud y sobre todo lo más importante el amor de cada uno de ustedes!

DENNISSE LEONOR VERA PACHECO

DEDICATORIA

En este día muy especial quiero dedicar este trabajo principalmente a mis padres por ese apoyo constante que me han dado día a día, por esa formación llena de valores y de amor que siempre me han inculcado. Por enseñarme a ser perseverante y no dejarme vencer por nada.

¡A qué las cosas con esfuerzo valen más! Quiero que siempre se sientan orgullosos de mí y de lo lejos que puedo llegar.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ec. Shirley Segura Ronquillo, Mgs.

TUTOR

Ing. María Belén Salazar Raymond, Mgs.

DIRECTORA DE CARRERA O DELEGADO

Lcda. Aline Gutiérrez Northia, Mgs.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

Ing. Gerson Sopó Montero, Mgs.

OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

Calificación

APELLIDOS Y NOMBRES	NOTA FINAL DEL TUTOR
Dennisse Leonor Vera Pacheco	

**Ec. Shirley Montero Segura, Mgs.
TUTOR**

Tabla de Contenido

Introducción	2
Antecedentes	4
Contextualización del problema	9
Pregunta de investigación	13
Objetivos	14
Objetivo general	14
Objetivos específicos	14
Justificación	14
Capítulo 1: Marco teórico	16
Emprendimiento	16
Emprendedor	21
Límites y alcance del emprendedor y emprendimiento	24
Conceptualizando el emprendimiento	26
Innovación	28
El éxito en un emprendimiento	30
Motivaciones para emprender	31
Marco conceptual	34
Cocina oculta	34
Modelo de negocio	35
Emprendedores y empresarios	36
Emprendedor	36
Empresario	38
Marco referencial	40
Marco Legal	45
Constitución del Ecuador	45
Plan nacional del buen vivir	45
Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones	45

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación	46
Manual Práctico para Emprendedores	47
Capítulo 2: Marco Metodológico	50
Diseño de la investigación	50
Tipo de investigación	51
Alcance, población y muestra.	51
Método para el objetivo específico 1.....	52
Método para el objetivo específico 2.....	53
Método para el objetivo específico 3.....	53
Método para el objetivo específico 4.....	56
Capítulo 5: Resultados.....	58
Desarrollo del objetivo específico 1.	58
Desarrollo del objetivo específico 2.	60
Desarrollo del objetivo específico 3	63
Desarrollo del objetivo específico 4	71
Caracterización de los factores que influyen en la motivación de emprendimiento en el modelo de negocio de cocina oculta	71
Definir un modelo de negocio que le dé estructura a su operación	73
Análisis.....	81
Conclusiones	85
Recomendaciones.....	87
BIBLIOGRAFÍA	88
APÉNDICES.....	99
Apéndice 1. Formato de encuesta para determinar las motivaciones para emprender bajo el modelo de cocina oculta.....	99
Apéndice 2. Resultados de la encuesta tipo escala de Likert	103
Apéndice 3. Resultados del alfa de Cronbach aplicado a la encuesta	106
Apéndice 4. Resultados del alfa de Cronbach aplicado a al resultado de la encuesta	107

Apéndice 5. Listado de emprendimientos identificados y contactados para este estudio	110
---	------------

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Clasificación de los emprendimientos y sus características</i>	19
Tabla 2. <i>Definiciones de Emprendedor</i>	37
Tabla 3. <i>Definiciones de Empresario</i>	39
Tabla 4. <i>Ventajas de las cocinas ocultas</i>	43
Tabla 5. <i>Validez del instrumento por juicio de experto</i>	54
Tabla 6. <i>Puntuación para respuestas en encuesta tipo escala de Likert</i>	55
Tabla 7. <i>Escala de valores y significado del alfa de Cronbach</i>	56
Tabla 8. <i>Resultado para prueba piloto del instrumento</i>	56
Tabla 9. <i>Estudios utilizados en la identificación de las motivaciones para emprender</i>	58
Tabla 10. <i>Clasificación de las motivaciones relacionadas al emprendimiento</i>	59
Tabla 11. <i>Porcentaje de cocinas ocultas según el tipo de comida que oferta</i>	61
Tabla 12. <i>Fecha de apertura de emprendimientos de cocina oculta en Guayaquil</i> ..	63
Tabla 13. <i>Porcentaje de emprendedores según su genero</i>	64
Tabla 14. <i>Distribución de emprendedores según rango de edades</i>	64
Tabla 15. <i>Nivel de estudios de los encuestados</i>	65
Tabla 16. <i>Clasificación por ítem numérico para escala de Likert</i>	67
Tabla 17. <i>Resultados de la escala de Likert para las motivaciones de la dimensión Personal</i>	67
Tabla 18. <i>Clasificación por ítem numérico para escala de Likert</i>	68
Tabla 19. <i>Resultados de la escala de Likert para las motivaciones de la dimensión conocimiento</i>	68
Tabla 20. <i>Clasificación por ítem numérico para escala de Likert</i>	68
Tabla 21. <i>Resultados de la escala de Likert para las motivaciones de la dimensión oportunidad</i>	68
Tabla 22. <i>Clasificación por ítem numérico para escala de Likert</i>	69
Tabla 23. <i>Resultados de la escala de Likert para las motivaciones de la dimensión recursos</i>	69
Tabla 24. <i>Clasificación por ítem numérico para escala de Likert</i>	69
Tabla 25. <i>Resultados de la escala de Likert para las motivaciones de la dimensión experiencia laboral</i>	70
Tabla 26. <i>Clasificación por ítem numérico para escala de Likert</i>	70

Tabla 27. <i>Resultados de la escala de Likert para las motivaciones de la dimensión experiencia laboral</i>	70
Tabla 28. <i>Modelo Canvas propuesto para cocinas ocultas</i>	75
Tabla 29. <i>Objetivos y estrategia del modelo Canvas para cocinas ocultas</i>	76
Tabla 30. <i>Principales motivos de emprendimiento según categoría</i>	82

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Estructura de las pérdidas totales en porcentajes, periodo marzo-diciembre 2020.....	9
<i>Figura 2.</i> Impacto Negativo COVID-19. Variación del VAB por Industria y Porcentaje.....	10
<i>Figura 3.</i> El proceso de emprender y definiciones de emprendedor según sus fases..	25
<i>Figura 4.</i> Marco de elementos que forman el emprendimiento. Tomado de: “The Impact of Entrepreneurship on Economic Growth”, por Carree. M. & Thurik, A., 2010. International Handbook of Entrepreneurship Research. Rotterdam.	27
<i>Figura 5.</i> Marco de investigación para determinar los principios que motivan el emprendimiento de modelos de negocio de cocina oculta.....	52
<i>Figura 7.</i> Pirámide de las necesidades de Maslow.	82

Índice de Apéndices

Apéndice A. Formato de encuesta para determinar las motivaciones para emprender bajo el modelo de cocina oculta.....	99
Apéndice B. Resultados de la encuesta tipo escala de Likert.....	103
Apéndice C. Resultados del alfa de Cronbach aplicado a la encuesta	106
Apéndice D. Resultados del alfa de Cronbach aplicado a al resultado de la encuesta	107
Apéndice E. Listado de emprendimientos identificados y contactados para este estudio	110

Resumen

La búsqueda de innovación en la industria de los restaurantes ha generado ingeniosas propuestas para satisfacer mercados, tanto clásicos como emergentes, y es aquí donde aparece una nueva alternativa como lo es la cocina oculta. Este modelo de negocio innovador que deja de lado la atención directa al cliente y opta por un servicio de entrega a domicilio ha empezado a ganar adeptos a nivel global y en Ecuador no es la excepción. Los servicios de entrega a domicilio de comida se están utilizando cada vez más en Ecuador y aumentaron durante las fases más duras de la pandemia de Covid-19. En la actualidad empiezan a sumarse nuevos emprendedores a este modelo de negocio, proponiendo diferentes alternativas culinarias y se desconocen todos los factores que están promoviendo a la apertura de este tipo de negocios, es por eso que este estudio pretende identificar las motivacionales que llevan a nuevos empresarios a aventurarse a restaurantes sin atención directa al público. En la presente investigación se planteó elaborar un listado de emprendimientos de cocina oculta bajo un criterio de selección, junto con identificar en sus emprendedores un conjunto de motivaciones que los llevo a invertir en este tipo de restaurantes, además se propuso la utilización de metodología mixta centrada en la búsqueda bibliográfica de antecedentes motivacionales para emprender junto a la aplicación de una encuesta tipo escala de Likert para identificar las principales motivaciones y su porcentaje de participación en la acción de emprender en cocinas ocultas. Este trabajo logro identificar un porcentaje de este tipo de negocios en la ciudad de Guayaquil, y se evidencio principalmente la falta de estudios en esta temática y la necesidad de visibilizar estos emprendimientos por medio de la regulación de los mismos.

***Palabras Clave:** cocinas ocultas, emprendimiento, emprendedor, empresario, modelos de negocio, factores motivacionales*

Abstract

The search for innovation in the restaurant industry has generated ingenious proposals to satisfy markets, both classic and emerging, and it is here that a new alternative appears, such as the hidden kitchen. This innovative business model that puts aside direct customer service and opts for a home delivery service has begun to gain followers globally and in Ecuador it is no exception. Food delivery services are being used increasingly in Ecuador and increased during the harshest phases of the Covid-19 pandemic. At present, new entrepreneurs are beginning to join this business model, proposing different culinary alternatives and all the factors that are promoting the opening of this type of business are unknown, that is why this study aims to identify the motivations that lead to new entrepreneurs to venture into restaurants without direct attention to the public. In this research, it was proposed to prepare a list of hidden kitchen ventures under a selection criterion, together with identifying in their entrepreneurs a set of motivations that led them to invest in this type of restaurants, in addition, the use of a focused mixed methodology was proposed. in the bibliographic search of motivational antecedents to undertake together with the application of a Likert scale survey to identify the main motivations and their percentage of participation in the action of undertaking in hidden kitchens. This work was able to identify a percentage of this type of business in the city of Guayaquil, and the lack of studies on this subject and the need to make these ventures visible through their regulation was mainly evidenced.

Key Words: *hidden kitchens, entrepreneurship, entrepreneur, businessman, business models, motivational factors*

Introducción

Es innegable el impacto sin precedentes causado por el Covid-19, que ha logrado afectar a casi todos los países del planeta. La mayoría de ellos tomaron una serie de medidas para evitar la propagación de este virus que van desde test masivos, políticas públicas de distanciamiento social, hasta cuarentenas y aislamientos (Altig, y otros, 2020). Estas medidas han causado efectos negativos en las principales actividades económicas de los países donde fueron implementadas, generando una paralización en actividades industriales, comerciales y de servicios (Altig, y otros, 2020).

La industria gastronómica no fue ajena a estos impactos siendo uno de los sectores económicos más afectados al no estar preparado para el impacto de las medidas y restricciones tomadas, todo esto sumado al cambio de comportamiento de los consumidores que debido a estas medidas no pueden acceder con normalidad a los establecimientos de comida (Brizek, Frash, McLeod, & Patience, 2021). Esto puso a los bares y restaurantes en riesgo de cierre temporal y a muchos otros empujándolos a un cierre permanente, dejando a muchas personas sin fuentes de trabajo (Nicola, y otros, 2020)

Esta situación produjo que muchos empresarios y emprendedores en este rubro repensaran sus modelos de negocio con la finalidad de mantenerlos y sacarlos adelante en medio de la crisis (Altig, y otros, 2020). El colapso inmediato de la demanda obligó a los propietarios y gerentes de restaurantes a responder de manera rápida y flexible a esta amenaza urgente para su negocio mediante la reducción de costos, buscando la forma de adaptarse o de innovar el servicio (por ejemplo, servicios de entrega) (Neise, Verfürth, & Franz, 2021). Es aquí donde el modelo de negocio llamado “Cocina Oculta” o “Black Kitchen” (en inglés), toma relevancia y empieza a desarrollarse en el país.

Las Cocinas Ocultas también llamadas cocinas a puertas cerradas, restaurantes fantasmas o Dark Kicthen son cocinas industriales especializadas en la preparación de alimentos exclusivamente para el servicio a domicilio, es decir, toda la comida preparada en la cocina oculta debe ser consumida en otro sitio, a diferencia de los restaurantes tradicionales con servicio a domicilio que pueden brindar ambos servicios (Schaefer, 2021).

Este modelo de negocio es un concepto moderno que hizo su aparición en Estados Unidos a mediados de la década pasada junto con la aparición de las plataformas modernas dedicadas al servicio a domicilio (Schaefer, 2021). Estas plataformas o aplicaciones móviles dedicadas a la entrega de alimentos a domicilio ya se habían establecido fuertemente en países desarrollados y empezaban a tomar fuerza en Latinoamérica. En Ecuador desde antes de la pandemia ya empezaban a popularizarse y es en medio de la crisis causada por el Covid 19, que toman un mayor protagonismo complementado e incluso impulsando emprendimientos de Cocina Oculta (Vistazo, 2021).

La situación actual ha planteado desafíos para la industria gastronómica a toda escala, las previsiones para el 2020 del Banco Central del Ecuador situaba al servicio de comida y alojamiento en el puesto 12 de 46 ramas de actividades económicas, con un estimado de 2.388.63 millones de dólares que equivaldrían al 2,2% del producto interno bruto (Sánchez, Vayas, Mayorga , & Freire, 2020). Y debido a la crisis actual es puede inferir que no se cumplieron estas estimaciones, y es que una crisis se compone de incertidumbre, urgencias y amenazas (Brinks & Ibert, 2020), es justamente aquí donde es necesario preguntarse como el sector gastronómico dedicado a restaurantes han enfrentado y seguirá enfrentado todos los elementos mencionados.

En este trabajo se pretende estudiar una de las alternativas de emprendimiento y adaptación a la coyuntura actual, en el cual se propone identificar y analizar las motivaciones directas que influyen en la toma decisiones para emprender bajo el modelo de negocio de la Cocina Oculta.

Antecedentes

La gastronomía es uno de los factores culturales que definen la identidad en cada país, tanto dentro de ella como hacia el exterior. Esta consiste en la acción de cocinar alimentos para otras personas e incluso servirlos conservando la estética y utilizando el menor menaje disponible. Es considerada una filosofía de vida que ha caracterizado al ser humano desde los inicios de la sociedad. Se diferencia a los seres humanos de los demás seres vivos, ya que en ella se utilizan una serie de técnicas específicas para la elaboración de alimentos, que según Pollan (2014) es una expresión natural de satisfacer una necesidad dentro de la jerarquía expuesta en la pirámide de Maslow, que viene siendo el orden de las necesidades básicas que resolvemos diferenciándonos de los animales.

Hoy en día una de las palabras clave en la gastronomía es “restaurante”, y es que los restaurantes han tenido una larga trayectoria en el tiempo, donde cada vez son más personas que se suman a este sector, viéndolo como una oportunidad para hacer empresa. Sin embargo, se enfrentan a desafíos que muy pocos conocen y están dispuestos a afrontar; ya que no ven los restaurantes como una empresa en su conjunto, desconociendo la esencia de la acción de emprender. Emprendedor es quien, en un lugar y condiciones específicas, gesta y pone en marcha las nuevas empresas que renuevan el tejido empresarial de una sociedad con los efectos positivos que ello implica (Amorós & Bosma, 2014). El emprendedor que crea empresa aprovecha un vacío en un mercado, se beneficia de los resultados de una investigación, utiliza ciencia y técnica como ventaja competitiva y tiene capacidad de acción (Gámez Gutiérrez, 2015).

Crear empresas en el sector de restaurantes es una de las opciones para los emprendedores ecuatorianos, para muchos es un negocio fácil y rentable, ya que no vislumbran los factores tanto internos como externos que afectan su operación o desconocen cómo gestionarlo de manera efectiva, algunos solo se concentran en preparar un buen producto, en expandir su marca o buscar ser reconocidos, descuidando un factor importante que es darle una estructura organizacional formal a su restaurante.

Montar un restaurante representa un reto a nivel estratégico y financiero, hallar la mezcla de ingredientes esenciales para el éxito es un desafío que conlleva ciertos sacrificios y responsabilidades. Sin lugar a duda, el negocio de los restaurantes aporta

beneficios económicos y sociales, y por eso es atractivo para muchas personas; pero si se considera seriamente incursionar en el sector gastronómico, es necesario pensar más allá del dinero y el estatus social (Piñeiro & Rodríguez, 2016).

Partiendo de lo anterior, el factor de éxito de un restaurante no solo se mide por la calidad de su comida, la cantidad de puntos de venta o los reconocimientos que tenga; ya que hay que entrar a analizar su estructura organizacional a profundidad para determinar si la operación es sostenible, coherente, ver su estructura de costos, de gastos, su planeación estratégica, su modelo financiero y su concepto de negocio.

En la actualidad se presenta uno de los mayores desafíos que la industria dedicada al servicio de comida se ha enfrentado, y es que varios informes profesionales han concluido que el COVID-19 ha afectado significativamente a la industria de los restaurantes, a medida que avanza la pandemia. Por ejemplo, según la Asociación Nacional de Restaurantes de Estados Unidos afirma que las ventas a nivel de ese país en el año 2020 se redujeron en un 47% durante el período comprendido entre el 1 de marzo y el 22 de marzo; 7 de cada 10 operadores han tenido que despedir empleados y reducir el número de horas trabajadas (Nicola, y otros, 2020). Es claro el fuerte impacto en este sector, se estima que 2,2 millones de restaurantes en todo el mundo no volverán a abrir. Además, la gente se acostumbró a comer en casa (Morales, 2021).

En Estados Unidos para el mes de abril del 2020 una cuarta parte de los empleos perdidos correspondían a la industria de los restaurantes, y a principios de diciembre el 17% de los restaurantes del país, cerca de 110.000, habían cerrado de forma permanente (La República, 2021). Es importante señalar que en el contexto de la industria hotelera se considera la industria de los restaurantes y ambos presentan en la actualidad un alto riesgo arraigado a la situación actual, que a partir del año 2020 las restricciones de movilización tanto nacional como internacionalmente detuvieron en gran medida la actividad turística en gran parte del planeta, esto sumo otro golpe al sector gastronómico en todos los niveles (Karim, Haque, Anis, & Ulfy, 2020).

La caída se debe a que en los primeros meses de la emergencia sanitaria las restricciones de movilidad y la suspensión de la jornada laboral, sumados al miedo de contagio, impidieron a los establecimientos de alimentos atender con normalidad (Coba, 2020), pero los propietarios de estos negocios buscaron formas de adaptarse e innovar, a continuación se describen varias de las opciones que se registraron en el país:

1. Servicio para cocinar en casa, muchos restaurantes optaron por vender los ingredientes de las alternativas de su menú que junto con las instrucciones para prepararlos lo vendían y entregaban a domicilio. Esta alternativa gastronómica comenzó en los primeros meses de la pandemia y cobró fuerza en celebraciones como el Día de la Madre o del Padre, fechas en las que las personas no solo quieren comer, sino que buscan compartir. Si bien es una alternativa, también ha representado un reto. Hay casos donde se ha ofrecido alimentos congelados y eso ha significado para los negocios inversión económica así como la obtención de permisos sanitarios (Coba, 2020).
2. Clases magistrales, la entrega de comida preparada desembocó en tutoriales y clases magistrales de gastronomía, que son digitales. Por un lado, los restaurantes crearon videos en redes sociales o videoconferencias para mostrar a los clientes como preparar los alimentos, por otro lado, la idea también ha sido recrear la vivencia del restaurante. A través de las plataformas tecnológicas se ha tratado de transmitir la experiencia del restaurante. Para eso los establecimientos de comida realizan una clase magistral y envían los insumos para elaborar el platillo. Aunque, este tipo de acciones son puntuales, es muy probable que no sean sostenibles en el tiempo (Coba, 2020).
3. Apropiación del espacio público, consiste en la colocación de mesas fuera de los locales tanto en terrazas como parqueaderos, compensando la reducción del aforo en los espacios cerrados. Esta estrategia presento retos, como la necesidad de ampliar zonas de uso de espacio público, aumentar el control en el uso de estas zonas especialmente en temas de seguridad (Coba, 2020).
4. Sumar experiencias, esta alternativa se originó cuando se relajaron las restricciones. Y consiste en añadir experiencias en vivo con presentaciones de artistas, músicos y fundaciones con el objetivo de ofrecer cenas acompañados de espectáculos (Coba, 2020).
5. Cumpleaños atrasados, comúnmente una estrategia para atraer clientes es obsequiar un bebida o postre y en el contexto de las restricciones muchos no pudieron celebrar sus cumpleaños, es aquí donde diversos locales mantienen esta estrategia dirigida también a aquellos que no pudieron celebrar en su momento (Coba, 2020).

Una última variedad o innovación dentro de la industria gastronómica, son las denominadas cocinas ocultas, estas son instalaciones comerciales diseñadas para

producir alimentos específicamente para la entrega (Shigihara, 2020). No tienen áreas para cenar tradicionales y consisten en un espacio de cocina compartido con personal culinario que prepara comidas que luego se entregan a los clientes en casa o en el trabajo, generalmente a través de empresas de entrega en línea como Uber Eats, Rappi, PedidosYa, etc. (Brizek, Frash, McLeod, & Patience, 2021). Si bien los servicios de entrega no son nuevos, pero sin duda la crisis sanitaria influyó en un mayor uso del servicio (Shigihara, 2020).

Las cocinas ocultas son mucho más baratas de instalar que los restaurantes tradicionales; no es necesario ubicaciones privilegiadas, no hay necesidad de diseños costosos ni de espacio para clientes (Ye & Jones, 2020). También hay otros ahorros de costos, incluida la no necesidad de personal de recepción, como meseros, cajeros, anfitriones y camareros. Aunque el concepto ha generado entusiasmo e inversión significativa a nivel global, la puesta en funcionamiento de una cocina oculta exitosa ha resultado más fácil de decir que de hacer (Ye & Jones, 2020).

Emprendedores de este modelo de negocio expresan que una de las dificultades que no supieron prever, es con que compañía de delivery deberían trabajar, siendo que la entrega a domicilio es una parte decisiva del negocio (Gössling, Scott, & Hall, 2020). Puede haber una gran variación en el tiempo que tardan los conductores de reparto en llegar a la cocina y en el tiempo que tardan los conductores de reparto en entregar la comida a los consumidores (García, 2018).

Antes de la aparición de COVID-19, se estaban volviendo claras una serie de tendencias. Era evidente que las cocinas ocultas eran más efectivas como estrategia de expansión que como estrategia de entrada al mercado para los restaurantes nuevos (Shigihara, 2020). Los propietarios de restaurantes también descubrieron los beneficios de operar varios restaurantes virtuales (cocinas ocultas) y es que obtuvieron más visibilidad en las aplicaciones de entrega de alimentos con un pequeño costo o esfuerzo adicional para ellos (Ye & Jones, 2020).

A pesar de las ventajas ya mencionadas de las cocinas ocultas, muchos emprendedores se han visto desafiados por las plataformas de entregas de alimentos que están implementando sus propias cocinas ocultas de forma paralela al servicio que brindan a otros restaurantes (Ye & Jones, 2020). Como ya se ha mencionado, el servicio de entrega a domicilio ya estaba en auge desde antes de la pandemia, permitiendo a los consumidores disfrutar de alimentos con calidad de restaurante desde la comodidad y conveniencia de sus hogares, y permitiendo que los restaurantes

aumenten su base de clientes más allá de sus ubicaciones físicas y las cocinas ocultas fueron parte de esta tendencia, pero aún siguen siendo experimentales en muchos aspectos.

Ahora, como tantas otras cosas, la pandemia está acelerando las tendencias existentes. Las ventas de comida con entrega a domicilio se han disparado y, aunque anteriormente estaban fuertemente sesgadas hacia la demografía más joven, una gran cantidad de personas se han visto expuestas a la facilidad de la entrega en línea mediante aplicaciones sofisticadas. Un gran número de personas también se han dado cuenta de los riesgos para la salud de comer en restaurantes llenos de personas. Incluso en el caso poco probable de que se desarrolle rápidamente una vacuna eficaz contra COVID-19, es probable que haya una nueva precaución cuando se produzcan resfriados y gripe estacional. La pandemia ha ofrecido un curso intensivo sobre cómo se propagan los virus.

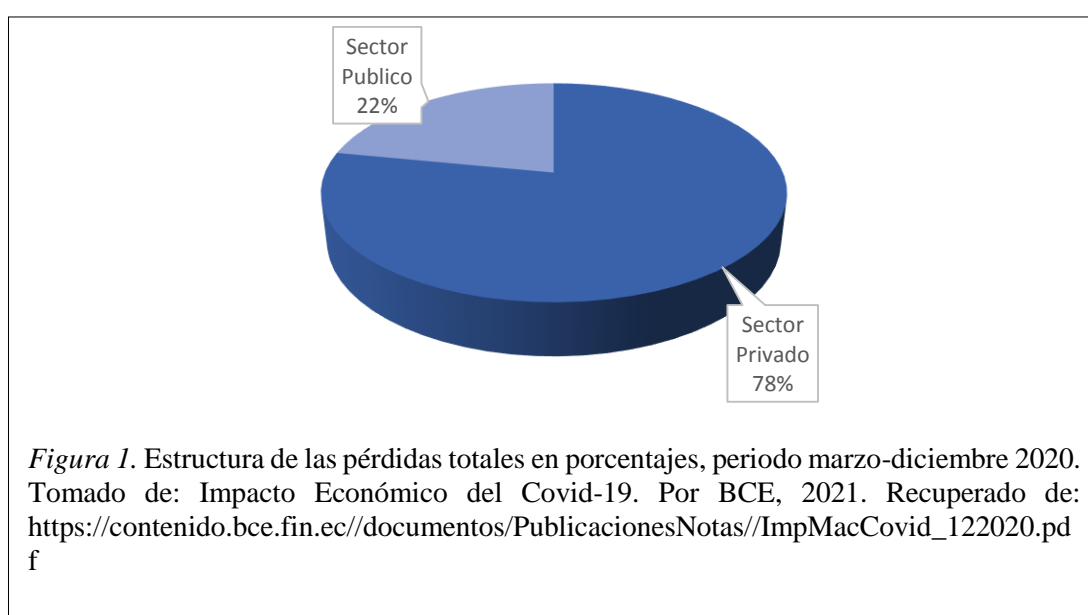
Mientras tanto, muchos restaurantes convencionales se han convertido en cocinas ocultas por necesidad. Esta experiencia no deseada ahora podría resultar valiosa, al menos a corto plazo y tal vez a más largo plazo. Es probable que los restaurantes deban seguir limitando sus capacidades para permitir un mejor distanciamiento físico. Los futuros comensales podrían darle más importancia al espacio que a los manteles blancos y las velas. Emplear un modelo de cocina oculta puede brindar a los restaurantes la capacidad de expandir su negocio de entrega a domicilio de una manera más barata y rápida.

Las cocinas ocultas están socialmente distanciadas por definición y son potencialmente más seguras para el personal y los consumidores. No generan puestos de trabajo (ni propinas) para los camareros, pero se crean otro tipo de puestos de trabajo, incluida la entrega. Si están ubicados fuera del sitio, los alquileres pueden reducirse drásticamente.

No hay ninguna ventaja en un virus que mata a miles de personas y crea un desempleo inimaginable. Sin embargo, las cocinas ocultas muestran cómo se pueden aprovechar formas innovadoras de hacer negocios para crear nuevas oportunidades y empleos, al tiempo que se aporta variedad al brindar opciones más allá de la cocina casera.

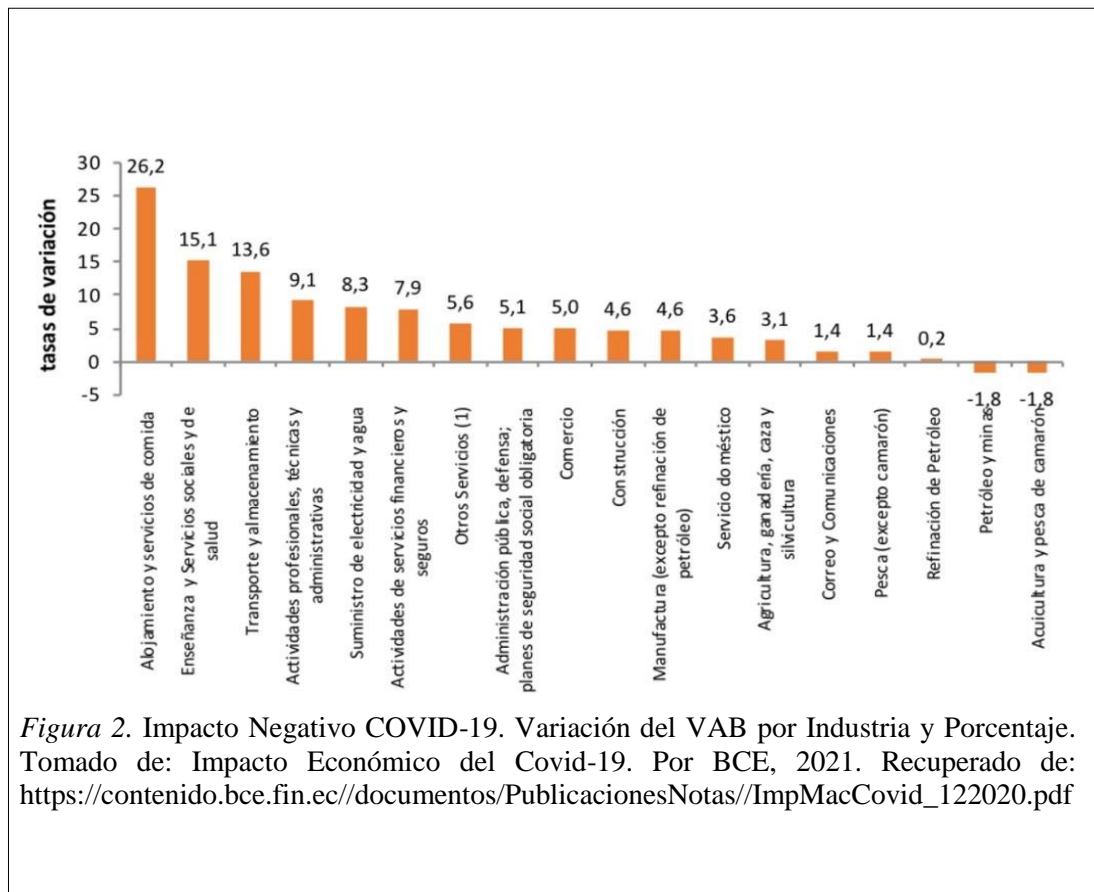
Contextualización del problema

La crisis económica generada por la pandemia de Covid-19 podría causar una de los mayores declives en la historia del Ecuador, según estimaciones del Banco Central del Ecuador en el periodo marzo-diciembre del 2020 presentó pérdidas netas económicas de un total de USD 16.381,7 millones de los cuales USD 12.790,51 millones corresponden al sector privado y tan solo 3.591,19 millones al sector público (Banco Central del Ecuador, 2021). En líneas generales estos valores representan el 16,6% del producto interno bruto (PIB) del 2020 en valores corrientes (Banco Central del Ecuador, 2021).



Se presentaron pérdidas económicas tanto en los sectores público como privado, destacando del área pública la salud con pérdidas cercanas a los USD 3.000 millones, mientras que en el área privada las pérdidas en el comercio superaron los USD 5.000 millones, y se destaca que el sector turístico llegó a pérdidas que se acercan a los USD 2.000 millones (Banco Central del Ecuador, 2021).

Otra área muy afectada es la Hotelera y de Restaurantes (Fig. 2), que presentó pérdidas del Valor Agregado Bruto (VAB) mayores al 25% (Banco Central del Ecuador, 2021), además, el sector de la salud y la educación se vio fuertemente afectado con una disminución del 15% del VAB (Banco Central del Ecuador, 2021).



Otras de las variables estudiadas por el Banco Central del Ecuador es la del empleo, que presenta estimaciones entre los meses de marzo a diciembre del 2020 que evidencia pérdidas aproximadas a los 530.000 empleos (Banco Central del Ecuador, 2021). La industria hotelera y de restaurantes también sufrió grandes pérdidas de empleo con 127.446 plazas de trabajo perdidas, esto se repitió en las demás áreas como el comercio, construcción, transporte, agricultura y ganadería (Banco Central del Ecuador, 2021). Vale la pena señalar que a pesar de la situación se lograron crear cerca de 4.500 empleos en las áreas de minas y petróleo y en sector camaronero (Banco Central del Ecuador, 2021).

El Banco Central del Ecuador dentro de sus previsiones macroeconómicas del 2020, situó al alojamiento y al servicio de comida en el puesto 12 de 46 ramas de actividades económicas, con una contribución de 2.388.63 millones de dólares en el 2020 equivaliendo al 2,2% del Producto Interno Bruto (Brinks & Ibert, 2020). Entre enero y julio de 2020 las ventas de los restaurantes y de servicio móvil de comida llegaron a USD 575 millones, lo que refleja una baja de 43% frente al mismo período de 2019 (Coba, 2020). De los primeros siete meses del 2020, abril ha sido el más

deprimido, con ventas que llegaron apenas a USD 29,9 millones, según el Servicio de Rentas Internas (SRI).

La caída se debió a que en los primeros meses de la emergencia sanitaria las restricciones de movilidad y la suspensión de la jornada laboral, sumados al miedo de contagio, impidieron a los establecimientos de alimentos atender con normalidad (Coba, 2020). Por cada cocina que no está en funcionamiento, los proveedores como agricultores, carniceros y bodegas se ven afectados. Para los restaurantes más ambiciosos, también hay floristerías y otros servicios que se paralizan. Si se amplifica eso en todo el mundo, desde las cadenas de suministro internacionales hasta el turismo, con restaurantes que dependen de los visitantes para obtener ganancias tanto como inspirarlos a viajar, el daño económico causado puede ser irreparable.

En cuanto a datos sobre establecimientos de servicios de comida existentes en Ecuador, en el 2019 se identificaron 16.569 donde el 78,0% corresponden a restaurantes y fuentes de soda (Sánchez, Vayas, Mayorga , & Freire, 2020). Además, el 87,4% de establecimientos registrados pertenecieron a las categorías segunda, tercera y cuarta. Mientras que el año 2020 se registraron 5791 nuevos negocios de comida y solo en pandemia se generaron 2604 marcas virtuales y físicas (Sánchez, Vayas, Mayorga , & Freire, 2020).

Esta situación económica está forzando a las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) ecuatorianas a repensar sus modelos de negocio, cambiando en muchos casos las formas en que funcionan. Es necesario remarcar que estos sectores empresariales representan el 99.5% del tejido empresarial (microempresas 90,78 %, pequeñas 7,22 % y medianas 1,55 %), dinamizan la economía con el 60% de empleo y el 50% al Producto Interno Bruto (PIB) (Rodríguez, Ortiz, Quiroz, & Parrales, 2020). Los negocios tradicionales, enfrentan nuevos retos para comercializar su producción. Se ha debido transitar del comercio directo a implementar la entrega a domicilio, además manejar al comercio electrónico o e-commerce (por sus siglas en inglés) como un aliado para mantener el negocio. El comercio electrónico, como se lo conoce mundialmente es la actividad que implica la compra-venta de productos o servicios con la característica de que en este proceso intervienen medios o herramientas tecnológicas, como es el caso de la internet (García, 2018). Organizaciones internacionales como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL, enfatiza que la pandemia es inusitada en la medida que plantea un desafío al sistema socio-económico mundial (CEPAL, 2020) además, aseguran que desde una

postura tradicional de mercado no existen suficientes herramientas para afrontar el desafío presentado ante del detenimiento de muchas actividades productivas (CEPAL, 2020).

El área de servicios de comidas como restaurantes, soda bares y cafeterías no son ajenos a estos cambios y amenazas, y muchos de los mecanismos tradicionales de mercado pueden no ser suficientes para sobrellevar crisis como la que impuso la pandemia, sobre todo en momentos donde la digitalización se ha vuelto un requisito obligatorio a nivel empresarial. Es aquí donde en la adaptación a los escenarios del comercio electrónico se vuelve necesario el uso intensivo de herramientas digitales ya no solo como un complemento sino como un requisito para sobrevivir.

La consolidación de un comercio electrónico eficiente y eficaz en Ecuador es un escenario medianamente explorado, que para lograr ser exitoso se deberá de manera empresarial encuadrarse en una versatilidad que le permita generar respuestas a diversidad de variables, como las herramientas tecnológicas disponibles y la penetración de estas en los consumidores, todo esto junto al desarrollo de políticas públicas que permitan reactivar la economía.

Como se ha mencionado anteriormente la Mipymes son la fuente de movimiento de la economía del Ecuador y con la paralización de las actividades productivas en un 70% muchas se vieron en la necesidad de buscar respuesta a esta nueva situación para abordar la serie de desafíos económicos planteados por la crisis de COVID-19. La respuesta encontrada es la digitalización. La tecnología está en el centro de la transformación para las Mipymes e incluso en nuestra vida cotidiana. Es indiscutible la contribución de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en el desarrollo del vínculo entre el comercio y la tecnología (Piñeiro & Rodríguez, 2016).

Sin embargo, en el Ecuador las empresas dedicadas a las entregas a domicilio y específicamente en el área de comida preparada tienen tarifas de entre el 15% al 35% por cada pedido, además se separa un 10% por servicio para los empleados del restaurant, quedando solo un 75% de ingreso para el restaurante (Ortiz, 2021). Antes del inicio de la pandemia la comisión de este servicio rondaba entre el 10 y 15% del costo del pedido (Ortiz, 2021). Según Ortiz (2021) propietarios de restaurantes afirmaron que antes de la propagación del COVID-19 asumían sin mayor problema estas tarifas ya que el costo era menor y no era tan solicitado el servicio de entrega a

domicilio. En la actualidad no solo se debe sumar el valor pero con las actuales tasas se convierte en una dificultad para los restaurantes pequeños (Ortiz, 2021).

En líneas generales las aplicaciones dedicadas al delivery han ayudado a incrementar el número de pedidos, y muchos propietarios aseguran que equivalen al 50% de sus facturaciones, es decir, el doble de antes de la pandemia (Ortiz, 2021). También aseguran los propietarios que no pueden quedarse fuera de esta tendencia puesto que hay un mercado de clientes jóvenes que prefieren este servicio (Ortiz, 2021). Como respuesta a esto, muchos propietarios han optado por desarrollar sus propias aplicaciones, y emplean meseros, quienes por la crisis han pasado a realizar el servicio de entrega de forma motorizada.

Ante esta situación se presenta a nivel mundial y de forma específica en Ecuador la alternativa de las cocinas ocultas, que viene presentando un auge impulsado por las nuevas medidas sanitarias y obligatorias producto del COVID-19. Medidas que imposibilitan o disminuyen la atención in situ al público, razón por la cual la industria gastronómica viene luchando para adaptarse, ya que claramente presentan inconvenientes y sus ventas no son suficientes para subsistir cubriendo los costos y gastos de restaurantes convencionales. Además, la opción de montar un restaurante bajo este modelo puede considerarse una oportunidad para emprender con bajo gastos y costos operacionales, e incluso para aquellos negocios que han acrecentado sus ventas es una alternativa para cubrir sus pedidos.

Sin embargo, los factores que inciden en emprender bajo el modelo de negocio mencionado, no son conocidos, la revisión bibliográfica de este trabajo evidenció la no existencia de investigaciones en esta temática y de forma más específica en Guayaquil. Por consiguiente, este trabajo propone abordar los emprendimientos de cocinas ocultas determinando y analizando las motivaciones que llevaron a montar estos negocios y sobre todo teniendo en cuenta el contexto actual de esta ciudad.

Pregunta de investigación

¿Cuáles son las motivaciones para emprender bajo el modelo de negocio de cocina oculta en la ciudad de Guayaquil?

Objetivos

Objetivo general

Desarrollar un estudio para identificar los elementos que motivan el emprendimiento bajo el modelo de negocio cocina oculta en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos

- Determinar y analizar las teorías que permitan establecer una herramienta metodológica para la identificación de los factores que motivan al emprendimiento de modelos de negocio de cocina oculta.
- Identificar emprendimientos bajo el modelo de cocina oculta y señalar el tipo de servicio ofrecido.
- Aplicar el instrumento de investigación para obtener información de los dueños de restaurantes de cocina oculta en la ciudad Guayaquil que permita especificar las motivaciones para emprender en este modelo de negocio.
- Determinar los factores que influyen en la motivación de emprendimiento en este modelo de negocio de cocina oculta para definir un modelo de negocio que le dé estructura a su operación.

Justificación

Es evidente la importancia del sector gastronómico en la economía del país al ser uno de los sectores que generan más empleo. La cocina oculta es considerada un negocio estratégico e innovador, siendo un nuevo modelo de venta de servicio de restaurante rápido y de calidad, este concepto es altamente eficiente y permite a emprendedores ingresar al mercado de alimentos y bebidas con inversiones y costos operativos bajos. Los factores que explican este tipo de negocios, en el caso de economías como la ecuatoriana, son los altos costos dentro de la industria, el elevado desempleo y los hábitos o comportamientos que demandan inmediatez.

A nivel mundial, las cocinas ocultas son una tendencia y en Ecuador han ganado su espacio en el mercado. Algunos negocios preparan sus alimentos en casa y son distribuidos. El escenario post-covid en Latinoamérica favorecerá a negocios compactos, con operaciones sencillas que disminuyen costes, maximicen utilidades y representen sobre todo un menor riesgo de poseer fallas en los procesos internos que conlleven una experiencia insatisfactoria por parte de los consumidores.

En función de aquellos, se ha evidenciado un aumento de negocios con cocina oculta en la provincia del Guayas, específicamente la ciudad de Guayaquil. Por este motivo se presenta este estudio que pretende identificar las motivaciones personales de los propietarios de negocios de cocina ocultas en actual funcionamiento, a modo de evidenciar los factores que impulsan estos emprendimientos.

Al no existir antecedentes de trabajos anteriores sobre esta problemática, este estudio pretende ser un aporte al entendimiento de este fenómeno, que forma parte de la industria de los restaurantes y afecta directamente en la economía de las micro, pequeña y mediana empresa. Junto a esto al ofrecer un nuevo tipo de servicio afecta directamente a las dinámicas y comportamiento del consumidor, que en el contexto actual del Covid-19 se puede beneficiar del servicio, se desconoce si la demanda se mantendrá o acrecentará con el tiempo.

Capítulo 1: Marco teórico

En este capítulo se pretende mostrar las bases teóricas que sustentan las definiciones de emprendedor y emprendimiento, así como demostrar de forma teórica la relación entre ellos junto con definir sus alcances y características que servirán de base para identificar factores motivacionales que influyen en el emprendimiento de negocios de cocina oculta.

Emprendimiento

Desde siempre el espíritu emprendedor ha sido una parte importante y presente en los seres humanos y manifestado en todos los aspectos de la vida, se lo puede considerar como un fenómeno socioeconómico, básico para el desarrollo de la comunidad humana. (Raofi, Afghah, & Hoshyar, 2014). Con el pasar del tiempo la acción de emprender ha ido evolucionando de igual manera la forma en como se aprecia y conceptualiza. Al día de hoy se puede definir el emprendimiento como un procedimiento de innovación y aprovechamiento de oportunidades en donde se aceptan riesgos económicos, psicológicos y sociales (Raofi, Afghah, & Hoshyar, 2014), siendo motivado por la oportunidad de ganancias, la autosatisfacción y la independencia (Hisrich & Drnovsek, 2002).

Históricamente ya había sido definida como aquellas nuevas empresas que introducen innovaciones que remueven paradigmas (Schumpeter, 1934) y en la actualidad se destaca como esencial la existencia de una oportunidad, el descubrimiento o detección de esa oportunidad y la creación de una organización para explotarla (Shane & Venkataraman, 2000).

Existen otras definiciones como la del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) que lo define como un fenómeno complejo y multidimensional y que se centra en los individuos que crean empresas. Estas personas son quienes se organizan para materializar un nuevo negocio y este emprendimiento se conoce como empresa (Amorós J. E., 2011). A todo esto, el Banco Mundial incluye un requerimiento y es que deben ser empresas formales registradas en organismos competentes (Lederman, Messina, Pienknagura, & Rigolini, 2014).

Si bien existen otras definiciones de emprendimientos, estas comparten muchas similitudes y no terminan de ser lo suficientemente precisas, puesto que en la práctica todo emprendedor intenta ser innovador, creativo y capaz de aprovechar oportunidades. Sin embargo, por cada empresa exitosa hay miles de negocios que han

tratado de ser innovadoras y mostrar otra de la característica de un emprendimiento y no lograron el éxito (Rodríguez, 2009). Además, no todas las definiciones se enfocan en el mismo objeto, siendo que unas apuntan a las personas y otras a la organización.

Diversos autores señalan que existen varias tendencias y modelos de emprendimiento, lo que visualiza lo variado y complejo de este fenómeno en el cual se presentan varios enfoques (Díaz de León & Cancino, 2014). Uno de los principales enfoques encontrados en la revisión bibliográfica de este trabajo fue el enfoque económico, que identifica los emprendimientos en relación a las personas tanto como si son propietarios o auto-empleados¹.

Los emprendimientos se clasifican según su naturaleza, la estructura de las actividades empresariales y su capacidad de innovación (Amorós & Poblete, 2013), clasificándolos en emprendimientos motivados por la oportunidad y motivados por la necesidad, subclasificándose los primeros en dinámicos y en emprendimientos por estilo de vida (Amorós & Bosma, 2014).

Los emprendimientos dinámicos tienen una relación directa con países del primer mundo o países desarrollados (Amorós & Bosma, 2014), estos presentan un efecto positivo en el desarrollo y crecimiento económico del países donde son implementados y a su vez introduce un cambio en la calidad de la actividad que ejercen (Larroulet & Ramírez, 2007), siendo que la motivación para emprender sea el tomar ventaja de una oportunidad en el mercado (Amorós & Poblete, 2013).

En cuanto a los emprendimientos por estilo de vida, no influyen de manera directa en el crecimiento económico pero si logran contribuir en el capital social (Díaz de León & Cancino, 2014), lo que presenta un desafío desde la perspectiva económica a la concepción tradicional de emprender (Morrison, 2006). Esta categoría de emprendimiento está ligada a zonas de alta concentración turística (Marchant, 2010). Además, persigue el objetivo de mejorar el estilo de vida para aquellos que optan por este modelo de negocio de crecimiento limitado esperando sea sostenible en el que no es necesario la participación de inversionistas (Dawson, Fountain, & Cohen, 2001).

Los emprendedores tienden a gestionar y planificar sus emprendimientos en función de condiciones propias como sus preferencias, condiciones socioeconómicas y nivel educacional (Díaz de León & Cancino, 2014), además otras condiciones

¹ Es aquella persona que trabaja para sí mismo, donde no hay intermediarios ni empresas de por medio, llegando incluso a omitir el pago de impuestos.

pueden influir en el éxito del emprendimiento como pueden ser situaciones familiares, emocionales y hasta de calidad de vida (Díaz de León & Cancino, 2014).

En líneas generales todo emprendimiento trae beneficios a la economía y aunque este tipo de emprendimientos no lo hace de la forma directa (Díaz de León & Cancino, 2014), si logra dinamizar procesos como la creación de riqueza afectando positivamente el capital social con alcance a zonas rurales y economías locales (Díaz de León & Cancino, 2014) bajo estos preceptos se generan mecanismos que permiten condiciones propicias de emprendimiento (Díaz de León & Cancino, 2014). En el contexto de los países subdesarrollados, la visión de pequeños emprendimientos se asocia más a negocios de subsistencia (Díaz de León & Cancino, 2014), y se descarta que incidan positivamente en el crecimiento económico (Díaz de León & Cancino, 2014), a pesar de eso pueden incidir beneficiando a la economía cuando ayuda en la disminución del desempleo (Díaz de León & Cancino, 2014).

Por lo ya mencionado, bajo este contexto se podría entender a los emprendimientos como mecanismos de supervivencia para aquellos que no han podido acceder a empleos que les permitan satisfacer sus necesidades y las de su familia (Díaz de León & Cancino, 2014). Ya se han mencionado las características de un tipo de emprendimiento conocido como emprendimiento “por oportunidad”, este se lo inicia como una acción ante la falta de empleo (Díaz de León & Cancino, 2014). Los emprendedores por necesidad inician ofreciendo aquello que dentro su capacidad, careciendo de análisis medios o profundos sobre el mercado con el que pretende interactuar (Díaz de León & Cancino, 2014).

A continuación (tabla 1), se resume la clasificación explicada anteriormente, junto con detallar las características del emprendedor como la educación. Se puede observar cómo los emprendimientos por necesidad se asocian a personas con bajos niveles de educación (Díaz de León & Cancino, 2014), En la categoría de emprendimientos por estilo de vida no se considera necesarios conocimientos especializados, sin embargo, hay que tener en cuenta que un mayor nivel de educación permitirá adquirir habilidades que pueden impactar positivamente todo emprendimiento (Díaz de León & Cancino, 2014). Esta situación es diferente en los emprendimientos conocidos como de alto impacto en el cual se vuelven necesarios conocimientos especializados (Díaz de León & Cancino, 2014).

Dentro de los emprendimientos por necesidad, los emprendedores no suelen tener una clara visión del negocio ni hacia donde quieren llegar, en contra parte los

propietarios de emprendimientos por oportunidad suelen tener una clara visión de sus metas y hacia donde apuntan con el emprendimiento (Díaz de León & Cancino, 2014). Los emprendimientos por estilo de vida, se caracterizan porque sus emprendedores suelen tener una visión a corto plazo o muy condicionada a su estatus actual, con lo cual si el emprendimiento les demanda más de su tiempo disponible o afecta la calidad de su vida preferirán limitar el crecimiento del emprendimiento (Díaz de León & Cancino, 2014).

Tabla 1.
Clasificación de los emprendimientos y sus características

Características	Por necesidad	Por oportunidad	
		Por estilo de vida	Dinámicos
Emprendedor	Personas de bajos ingresos Poseen educación básica o media completa No hay visión de crecimiento para el negocio	Personas con ingresos bajos o medios A veces poseen educación técnica o universitaria Ven oportunidades de crecimiento pero son limitadas	Personas con ingresos medios o altos Estudios universitarios y posgrados Fundan el negocio con una visión de alto crecimiento
Empresa	Baja capacidad para generar redes de contacto Se mantiene en sectores tradicionales de la economía Generalmente fracasan o mantienen un estatus de micronegocio en el tiempo	Participan en redes primarias de contacto Se producen principalmente en regiones turísticas Crecimiento limitado, debido al rechazo de nuevos socios para crecer	Aprovechan redes de contacto especializadas En sectores donde se privilegia la innovación, la inteligencia y el desarrollo tecnológico La expectativa es poder crecer un 20% o 30% anual
Contribución económica o social	No generan efectos en el crecimiento. Opción positiva ante el desempleo	Contribuyen al capital social y financiero de las comunidades rurales	Mueven tejido productivo. Incrementan la riqueza y bienestar de la sociedad.

Tomado de: *De emprendimientos por necesidad a emprendimientos por oportunidad*, por Díaz de León, D., & Cancino, C., 2014, *Multidisciplinary Business Review*, 48-56. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/280883755_De_Emprendimientos_por_Necesidad_a_Emprendimientos_por_Oportunidad_Casos_Rurales_Exitosos

En la anterior tabla se mostraron las diferencias y características de los emprendimientos, y se puede resaltar la particularidad que tiene para implementar redes y conexiones comerciales (Díaz de León & Cancino, 2014), situación que mejora aún más en los emprendimientos de alto impacto (Díaz de León & Cancino, 2014). El éxito de estas redes es la conexión con elementos especializados del sector que ayuden

a resolver problemas (Amorós & Poblete, 2013), la calidad de estas redes y contactos son limitadas y menos especializadas en los emprendimientos por necesidad (Amorós & Bosma, 2014). En cuanto a los emprendimientos por estilo de vida, sus dueños no consideran necesario crear redes mayormente especializadas y mantienen solamente las mínimas (Díaz de León & Cancino, 2014), estos emprendimientos generalmente suceden en zonas turísticas (Díaz de León & Cancino, 2014).

Los emprendimientos por necesidad tienden a enfocarse en sectores primarios mientras que los emprendimientos por oportunidad en sectores tecnológicos de primera gama (Amorós & Poblete, 2013). Generalmente los emprendimientos de alto impacto apuntan a un desarrollo empresarial con altas expectativas de crecimiento (Amorós & Poblete, 2013) y de forma contraria a los emprendimientos por necesidad (Díaz de León & Cancino, 2014). Los emprendimientos por estilo de vida tienden a limitar su crecimiento, rechazando incluso inversionistas (Díaz de León & Cancino, 2014).

Finalmente los emprendimientos de alto impacto contribuyen a la economía con la generación de empleo, riqueza e innovación (Díaz de León & Cancino, 2014), mientras que los de estilo de vida impactan positivamente a nivel de comunidades y en zonas rurales (Morrison, 2006). Mientras que los aportes de los emprendimientos por necesidad no generan mayor contribución a la economía, pero en muchos casos ayudan a mitigar el desempleo (Díaz de León & Cancino, 2014). Es importante señalar que sobre los emprendimientos por necesidad existe un debate sobre impulsar su desarrollo debido a su relación con la pobreza y a los países subdesarrollados (Díaz de León & Cancino, 2014), mientras que algunos autores defienden su estímulo considerando que ayudan combatiendo la falta de empleo (Giacomin, Janssen, Guyot, & Lohest, 2011). Pero a pesar de lo anterior mencionado estos emprendimientos tienden a fracasar (Díaz de León & Cancino, 2014) sobre todo en zonas rurales, debido a la inexperiencia o falta de conocimientos del emprendedor junto a la carencia de recursos financieros (Díaz de León & Cancino, 2014).

De forma general e independientemente de la naturaleza del emprendimiento, se puede asegurar que afectan positivamente en el empleo, en muchos casos innovando y pudiendo generar bienestar tanto el emprendedor como a la sociedad en sí (Díaz de León & Cancino, 2014). Y es que el denominado espíritu empresarial es un impulsor esencial de la salud y la riqueza de la sociedad. También es un formidable motor de crecimiento económico. Promueve la innovación esencial que se requiere no solo para

aprovechar nuevas oportunidades, promover la productividad y crear empleo, sino también para abordar algunos de los mayores desafíos de la sociedad.

La creación de nuevas empresas y la búsqueda del desarrollo de la cultura emprendedora se han convertido en temas importantes en la agenda de economistas, académicos y políticos en la mayoría de países del mundo (Cardozo, 2010). En los años noventa, el área académica presentó un auge de interés en el estudio de la creación de empresas y las motivaciones implicadas; en esta década se dio un incremento en los programas de desarrollo empresarial en las escuelas de administración y negocios a nivel global (Cardozo, 2010). Y es que la creación de empresas envuelve potencialmente la innovación y diversificación del tejido empresarial, siendo esta una de las razones de la atención prestada hasta la actualidad.

La transformación económica y tecnológica y el establecimiento del desempleo como problema económico mundial central han potenciado el interés anteriormente mencionado y las diversas acciones ligadas que pueden llevarse a cabo, corrobora que el fuerte indicador del interés en desarrollo empresarial es proveído por el alza sin precedente en el índice de formación de nuevos negocios (Cardozo, 2010).

Emprendedor

El concepto de emprendedor se originó en el lenguaje común francés en el siglo XII y se refiere a alguien que emprende una tarea (Hoppe, 2016). Su primer uso de forma teórica se remonta a 1755 por Cantillon pero no es hasta 1934 que por medio del Economista Joseph Schumpeter con su trabajo titulado el desarrollo económico: una investigación sobre las ganancias, el capital, el crédito los interés y el ciclo económico, que el término emprendedor se populariza e inicia su uso de forma moderna partiendo en la economía y negocios hasta la misma política (Hoppe, 2016). Sin embargo, su introducción al uso académico no fue hasta la década de 1960 que se hizo visible una etapa inicial de formación de un campo científico específico (Hoppe, 2016).

Con la introducción del término empresario, muchos economistas pudieron explicar las diferentes dinámicas y cambios que iban apareciendo en la sociedad (Hoppe, 2016). Entendiendo que es el emprendedor quien introduce nuevos productos, procesos y formas organizativas, siendo así el iniciador de la innovación (Hoppe, 2016). Desde la vista del economista Schumpeter el término innovación va de la mano con el término creatividad, en el sentido de poder prever algo más (y mejor) y cambiar

el statu quo actual. Todavía se observa a menudo estos tres términos centrales en conjunto: emprendimiento, innovación y creatividad, donde también se puede observar que se usan con frecuencia en los medios populares, a menudo entrelazados con políticos y como retórica empresarial (Hoppe, 2016).

A mediados del siglo XX los investigadores en administración de empresas y psicología estudiaron al emprendedor como un agente para el desarrollo económico y social, este interés se deriva del final de la segunda guerra mundial y la necesidad de reconstruir industrias y países (Drucker, 1985). El interés se mantuvo en el tiempo y llegó a incrementarse en la década de 1980, convirtiendo a las palabras innovación y espíritu emprendedor en palabras de moda gerenciales, produciendo más atención desde el campo teórico empresarial de la administración de empresas (Drucker, 1985). El desarrollo del interés académico sobre el emprendedor se mantiene en la actualidad, y sigue estrechamente ligado con la creación de empresas y la lucha de estas en mantenerse vigentes.

Como se mencionó anteriormente la atención al emprendedor sigue vigente, y se ha prestado mucha atención en los rasgos personales del emprendedor como un creador de empresas, vinculando esta parte del currículo empresarial cerca de la psicología (Austin, Stevenson, & Wei-Skillern, 2006). Desde la disciplina de la economía se considera que los rasgos del emprendedor son excepciones a los rasgos que normalmente representa al hombre común, especialmente la propensión a asumir riesgos y actuar para cambiar la situación actual, asumiendo así el papel de agente de cambio (Kuratko, 2005). Kuratko (2005) ha condensado estos rasgos personales en la idea de un espíritu emprendedor que describe de la siguiente manera: “Las características de buscar oportunidades, asumir riesgos más allá de la seguridad y tener la tenacidad para llevar una idea a la realidad se combinan en una perspectiva especial que impregna a los emprendedores” (Kuratko, 2005, pág. 578).

Esta perspectiva también es común en los medios de comunicación al describir a los empresarios exitosos, a lo largo de los años, Ingvar Kamprad (IKEA), Steve Jobs (Apple), y ahora Elon Musk (Tesla) se han convertido en modelos a seguir para el empresario típico, que también es la forma en que la mayoría la gente llega primero a conocer el concepto (Hoppe, 2016). Aunque modelos a seguir como estos, todavía pueden ser la forma más común de representar a los emprendedores en los medios, la investigación ha avanzado y especialmente desde el cambio de siglo, ha llegado a

cuestionar el enfoque económico del emprendimiento, así como los puntos de vista estereotipados sobre quiénes son los emprendedores (Hoppe, 2016).

Este cuestionamiento argumenta que los medios apoyan supuestos heteronormativos especiales sobre el espíritu empresarial (visibles en los ejemplos masculinos anteriores) y distorsionan puntos de vista más matizados (Ahl & Marlow, 2012). Bajo esta idea, si existiera alguna norma para el espíritu emprendedor se basaría en la descripción popular del espíritu empresarial masculino (Berglund & Wigren, 2012), esta es una visión que en la actualidad está siendo cuestionada. Investigaciones realizadas a partir de 1990, han separado la visión clásica de los rasgos del emprendedor económicamente exitoso y se han centrado en rasgos relacionados a los procesos empresariales de organización para la introducción de innovación y al contexto mismo de este proceso (Hoppe, 2016).

Bajo este enfoque la perspectiva del emprendedor se vuelve más pluralista, en la que los aspectos de aprendizaje de los procesos empresariales se han convertido en un tema de estudio para académicos de diversas disciplinas (Steyaert, 2007). Basado en un enfoque de procesos, el empresario típico aprende a través de la retroalimentación constante de la "efectuación", ya que utiliza medios cambiantes en su interacción con la incertidumbre en lugar de la planificación típica de la "causalidad" (Sarasvathy, 2001). Este proceso, atribuido a los emprendedores, también está ahora en el centro del despliegue del concepto de emprendimiento dentro del campo pedagógico y especialmente a través de lo que se ha denominado 'aprendizaje emprendedor' (Hoppe, 2016).

Bajo todas estas perspectivas, unas más clásicas y otras con visiones más integradoras no se logra un consenso sobre una definición universal de emprendedor, habiendo descripciones complementarias que desafían descripciones históricas específicas (Thornton, 1999). Autores como Thornton (1999) afirman que el espíritu empresarial se incorporó a la sociología desde 1904, describiéndolo cómo un comportamiento económico específico de los individuos condujo al surgimiento del capitalismo. Desde entonces, el concepto nunca ha abandonado la sociología, donde Thornton enfatiza que la sociología no está interesada en el espíritu empresarial como una clase específica, sino en subsectores específicos (Thornton, 1999).

Siendo la principal contribución del campo de la sociología su énfasis en los vínculos sociales en el lado de la demanda del emprendimiento (en lugar del emprendedor como explorador de la novedad) (Hoppe, 2016). Por lo tanto, la

sociología trabaja para desunir el concepto del énfasis de la psicología en los rasgos personales, dándole otra base para el desarrollo de la teoría (Hoppe, 2016).

A medida que los estudios empresariales se alejan ahora de los rasgos personales, la sociología y los intereses empresariales parecen fusionarse en los últimos años en un interés por las actividades empresariales que engloban una responsabilidad social al centrarse en otros objetivos y valores distintos al beneficio puramente económico (Hoppe, 2016). En la investigación empresarial podemos notar este movimiento a través de subcampos en expansión como el "emprendimiento social" (Berglund & Wigren, 2012).

Para estos subcampos en particular, se puede observar que a pesar de que el interés aumentó antes del milenio, no fue hasta 2006 que se introdujo una definición más utilizada para el emprendimiento social que lo establece como una actividad empresarial con un propósito social incorporado (Santos, 2012). Aquellos que buscan claridad pueden sentirse un poco decepcionados por la vaguedad de esta definición, pero refleja la ambigüedad de todo el campo del espíritu empresarial, donde esta definición puede usarse no solo en economía, negocios y sociología, sino en una variedad de temas. campos que ahora se interesan en este campo particular del espíritu empresarial y la actividad empresarial.

Otros campos que más recientemente se han interesado en el emprendimiento son, por ejemplo, los estudios de género, pero quizás el más destacado en relación con el desarrollo del emprendimiento social es el trabajo social (Hoppe, 2016). Lo que une a varios de estos subcampos son las prácticas empresariales que abarcan varios intereses interrelacionados, como ejemplo se pueden señalar proyectos como los microcréditos de Muhammad Yunus en la India que lo llevaron a ganar el premio nobel de la paz (Hoppe, 2016) que logro conducir cambios sociales. A través de estos fenómenos el estudio dedicado a los emprendedores y emprendimientos está ganando atención en un número creciente de campos académicos donde el concepto se está adaptando y adoptando a una variedad de intereses de investigación.

Límites y alcance del emprendedor y emprendimiento

Como ya se ha expuesto la definición de emprendedor ha ido incorporando cambios con el pasar de los años, y es que el interés de estudiar a quienes emprenden, sus motivaciones y resultados se ha vuelto un asunto de varias disciplinas, y bajo estas nuevas corrientes dedicadas al estudio del emprendedor el proyecto Global

Entrepreneurship Monitor (GEM) se enfoca en estudiar a los emprendimientos desde el emprendedor, partiendo desde las características de las personas con respecto al comienzo y gestación de un negocio.

Dentro de este contexto, la recolección de datos del GEM cubre el ciclo de vida del proceso emprendedor y mira a la persona a partir del momento en el que compromete recursos para iniciar un negocio (ver figura 3) del cual tiene la expectativa de ser dueño (emprendedor naciente); cuando ya es dueño y dirige un nuevo negocio y ha pagado salarios por más de tres meses, pero por no más de 42 meses (dueño de un nuevo negocio); y cuando es dueño y dirige un negocio establecido que ha estado en operación por más de 42 meses (dueños de negocios establecidos) (Amorós J. E., 2011).

Para el GEM el pago de cualquier tipo de retribución por más de tres meses a cualquier persona, incluyendo los dueños, es considerado el momento del nacimiento de un negocio (Amorós J. E., 2011). Así, la distinción entre emprendimientos nacientes y propietarios de nuevos negocios depende de la antigüedad del negocio. Los que han pagado salarios y sueldos por más de tres meses y menos de 42 meses pueden ser considerados nuevos empresarios (Amorós J. E., 2011). El punto de corte de 42 meses ha sido definido por medio de una combinación de fundamentos teóricos y operativos. La suma de los emprendimientos nacientes y la de los dueños de nuevos negocios es lo que el GEM denomina actividad emprendedora en etapas iniciales (TEA, por sus siglas en inglés); uno de los indicadores más reconocidos del proyecto del GEM (Amorós J. E., 2011).

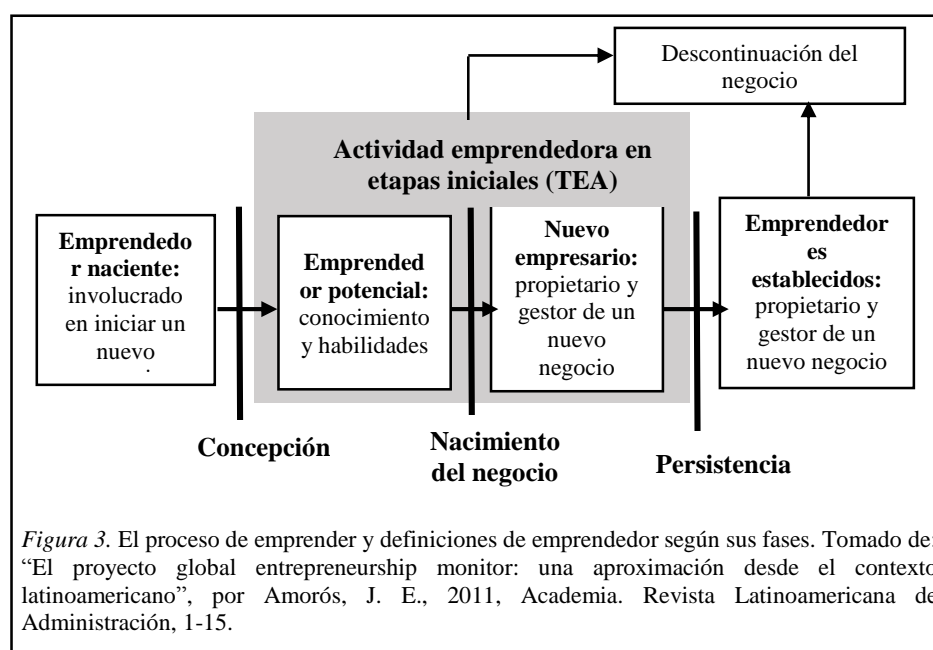


Figura 3. El proceso de emprender y definiciones de emprendedor según sus fases. Tomado de: "El proyecto global entrepreneurship monitor: una aproximación desde el contexto latinoamericano", por Amorós, J. E., 2011, Academia. Revista Latinoamericana de Administración, 1-15.

Los dueños de negocios que han pagado salarios y sueldos por más de 42 meses son clasificados como dueños de negocios establecidos. Sus negocios han sobrevivido al denominado valle de la muerte y han dejado de ser nuevos. Una alta tasa de propietarios de negocios establecidos puede indicar condiciones positivas para la sobrevivencia de la firma (Amorós J. E., 2011). De cualquier manera, esto no es necesariamente el caso. Si un país exhibe altos niveles de emprendimientos establecidos combinados con un bajo grado de actividad emprendedora de etapas iniciales, indica un bajo nivel de dinamismo en la actividad emprendedora (Amorós J. E., 2011).

Conceptualizando el emprendimiento

La idea de que uno esté haciendo su propio negocio en un contexto simple, siempre ha sido percibida como atractiva no solo por los académicos sino también por los empleados que trabajan en cualquier trabajo y sin importar en qué nivel o dónde estén trabajando. Más claramente, a muchas personas les preocupa ser emprendedor o comprender quiénes son los emprendedores y qué hacen.

Como ya fue mencionado en el apartado anterior los conceptos de emprender, emprendimiento o emprendedor han sido empleados en diversas disciplinas académicas, desde la sociología, psicología, economía hasta la administración de empresas (Villamor & Prieto, 2104). Esto ha provocado que estos conceptos se vuelvan ambivalentes, creando cierta confusión en quienes los utilizan (Garagorri, 2009). En cuanto al termino emprender, etimológicamente proviene del latín “in”, que significa en, y “prendêre”, que significa agarrar, coger, atrapar y que con el paso del tiempo fue cambiando y apuntando a un significado relacionado a acometer una acción con determinación (Villamor & Prieto, 2104). En la actualidad la evolución del término recogido por la Real Academia de la Lengua Española especifica solamente como una acción de iniciar una obra o negocio asumiendo un riesgo (Real Academia Española, 2021).

Este último concepto se emplea en el campo de la economía, dentro de este ámbito desde el siglo XVIII ya se definía al emprendedor como un especialista del riesgo, un empresario capaz de comprar a los productores su producto antes de saber cuánto estaban los consumidores dispuestos a pagar (Villamor & Prieto, 2104). De esta forma, el emprendedor asumía el riesgo de las fluctuaciones de los precios en el mercado (Cassis & Pepelasis, 2005), y es que, a diferencia de la tradición francesa, los economistas clásicos británicos conceptualizaron al emprendedor como el proveedor

de capital financiero (Villamor & Prieto, 2104). Así, para Adam Smith, el concepto de emprendedor es que era el hombre prudente y frugal, capaz de acumular capital, generando con su provisión de capital un cambio lento pero constante (Villamor & Prieto, 2104).

El economista austriaco Joseph Schumpeter define al emprendedor como alguien que crea una nueva industria y es capaz de tomar decisiones cruciales, empelando recursos para la explotación de nuevas ideas (Villamor & Prieto, 2104). En este concepto de emprendedor están implícitos conceptos como cálculo o beneficio, pero no se limita a ellos. Es importante señalar que en todos los conceptos de emprendedor se puede encontrar un elemento clave, y es que, posee la capacidad de tomar decisiones en un contexto de incertidumbre, de incapacidad de previsión del comportamiento del mercado, y por lo tanto capaz de tomar decisiones arriesgadas o inciertas (Villamor & Prieto, 2104).

El concepto de emprender es un concepto multidimensional y mal definido, las dificultades para definir y medir el alcance de las actividades empresariales complican la medición de su impacto en el desempeño económico. Comprender su papel en el proceso de crecimiento requiere un marco porque hay varias variables intermedias o vínculos para explicar cómo los emprendimientos influyen en el crecimiento económico. Ejemplos de estas variables intermedias son innovación, variedad de oferta, entrada y salida de empresas (competencia), esfuerzos específicos y energía de los emprendedores, etc. (ver figura 4). Estas condiciones incluyen rasgos personales que se encuentran en el origen del emprendimiento y elementos culturales e institucionales.



El emprender tiene que ver con actividades de personas individuales, el concepto de crecimiento económico es relevante a nivel de empresas, regiones, industrias y naciones (Carree & Thurik, 2010). Por lo tanto, vincular el emprendimiento con el crecimiento económico significa vincular el nivel individual con los niveles agregados. Para considerar este vínculo, primero prestamos atención a otra definición de emprendimiento que lo define como la capacidad y voluntad manifiesta de los individuos, por sí mismos, en equipos, dentro de y fuera de las organizaciones existentes llegando a innovar con nuevos escenarios y oportunidades, introduciendo ideas en el mercado, ante la incertidumbre y otros obstáculos, haciendo decisiones sobre ubicación, forma y uso de recursos e instituciones (Carree & Thurik, 2010).

Esencialmente, el emprender es una característica de comportamiento de las personas. Cabe señalar que emprender no es una ocupación y que los empresarios no son una clase ocupacional bien definida de personas. Incluso los emprendedores obvios pueden exhibir su motivación de emprendimiento solo durante una determinada fase de su carrera y / o en una determinada parte de sus actividades (Carree & Thurik, 2010).

Innovación

En un enfoque tradicional, la innovación se define como productos, servicios, procesos nuevos o mejorados, o estrategias organizativas o de marketing mejoradas (OECD, 2009). Mientras tanto, en la literatura académica existe una amplia gama de enfoques para conceptualizar la innovación. Las innovaciones se pueden definir como novedad en una serie de dimensiones de relevancia para la economía que toman la forma de nuevos bienes, una nueva calidad de un buen método de producción, la apertura de un nuevo mercado, nuevas fuentes de suministro de materias primas y productos a medio fabricar, nuevas organizaciones, nuevos modelos de negocio, nuevos servicios y nuevas técnicas de gestión y marketing (Lisetchi & Brancu, 2014).

En economía, el cambio introducido por una innovación debe incrementar el valor, ya sea el valor para el cliente o el valor para el productor (Lisetchi & Brancu, 2014). En consecuencia, el objetivo de la innovación es generar un cambio positivo. En el contexto organizativo, puede afectar a la eficiencia, la productividad, la calidad, el posicionamiento competitivo, la cuota de mercado, etc. (Lisetchi & Brancu, 2014). Al mismo tiempo, como la innovación normalmente cambia de valor, la innovación

también puede tener un efecto negativo o destructivo a medida que los nuevos desarrollos desaparecen o cambian los antiguos. formas y prácticas organizativas (Lisetchi & Brancu, 2014).

La innovación puede ser impulsada por la oferta, cuando se basa en nuevas posibilidades tecnológicas, o impulsada por la demanda, cuando se basa en las necesidades sociales y los requisitos del mercado (Lisetchi & Brancu, 2014). También debería diferenciarse entre innovaciones radicales e innovaciones incrementales. Si bien las innovaciones radicales pueden generar "revoluciones tecnológicas" y provocar cambios discontinuos y disruptivos en las industrias y negocios existentes, las innovaciones incrementales implican cambios menores en los productos o servicios y conocimientos existentes. Sin embargo, incluso las pequeñas innovaciones, acumulativamente, pueden mejorar el rendimiento de los productos o servicios y, por lo tanto, proporcionar beneficios (Lisetchi & Brancu, 2014).

Las formas organizativas son importantes para cualquier tipo de innovación, específicamente para aquellas que son de naturaleza verdaderamente sistémica porque necesitan involucrar más que un nuevo servicio o modelo. Esas innovaciones generan un cambio en las relaciones de poder y un cambio en la forma en que la gente piensa y ve (Murray, Caulier, & Mulgan, 2010). Invariablemente, los cambios en los sistemas se extienden mucho más allá de los límites de cualquier organización (Murray, Caulier, & Mulgan, 2010) También generan cambios en la forma en que las personas actúan de manera conjunta para lograr metas comunes de manera efectiva, eficiente y socialmente responsable (Lisetchi & Brancu, 2014).

La innovación depende de un conjunto complejo de procesos que vincula a muchos agentes diferentes, de modo que muchas de las innovaciones ocurren dentro de las redes, en los límites de las organizaciones y las industrias, donde los problemas y necesidades de los usuarios y el potencial de las tecnologías pueden vincularse creativamente (Lisetchi & Brancu, 2014). Hay varias fuentes de innovación, la innovación del fabricante es la fuente tradicionalmente reconocida en el modelo lineal de innovación. Es el caso en el que un agente, ya sea persona o empresa, innova para vender la innovación. La innovación del usuario final es otra fuente de innovación, que hoy en día siendo ampliamente reconocida. Este es el caso en el que debido a que los productos existentes no satisfacen sus necesidades, un agente, ya sea persona o empresa, desarrolla una innovación para su uso (personal o interno). Desde una perspectiva económica, debe quedar clara la diferencia entre la invención, como idea,

y la innovación, como resultado económicamente viable. Aun así, la atención se centra en el proceso en sí, desde el origen de una idea hasta su transformación en algo útil, hasta su implementación; y sobre el sistema en el que se desarrolla el proceso de innovación.

Desde una perspectiva gerencial, una definición conveniente de innovación para este trabajo es que la innovación es el proceso de múltiples etapas mediante el cual las organizaciones transforman ideas en productos, servicios o procesos mejorados, para avanzar, competir y diferenciarse exitosamente en su mercado (Baregheh, Rowley, & Sambrook, 2009). Este texto es importante porque, no solo define el tipo de proceso de innovación (proceso de múltiples etapas), o el objeto de la innovación (ideas, productos, servicio o procesos), sino que, además, da una comprensión de por qué su resultado es un cambio positivo (“avanzar, competir y diferenciarse exitosamente en su mercado”). Es un aspecto crucial cuando se trata del éxito o el fracaso de una organización.

El éxito en un emprendimiento

Este puede ser definido como un fenómeno complejo que incluye múltiples criterios de carácter financiero y no financiero (Staniewski & Awruk, 2019). Inicialmente, se equiparó casi exclusivamente con indicadores económicos y financieros, utilizando parámetros derivados de esto como: eficiencia, crecimiento, ganancias, liquidez, participación de mercado (Murphy, Trailer, & Hill, 1996), ganancias, tamaño de la empresa, probabilidad de supervivencia (Fried & Taurer, 2015) y el crecimiento en el número de empresas. empleados (Sullivan & Meek, 2012).

Sin embargo, la definición más simple de éxito de un emprendimiento puede referirse al mero hecho de continuar dirigiendo el negocio y existir en el mercado (como un negocio registrado) (Fisher, Maritz, & Lobo, 2014). Al considerar el éxito de emprender, no se puede descuidar el elemento competitivo que permite la comparación de emprendedores (Fairlie & Robb, 2008). Por lo tanto, un emprendedor que opera continuamente en el mercado puede considerarse exitoso, aunque el éxito parece mayor cuando fallan más otras empresas (es decir, competidores) (Staniewski & Awruk, 2019).

Sin embargo, limitar el éxito de un emprendimiento a indicadores exclusivamente económicos no refleja su significado completo (Staniewski & Awruk, 2019) y, por lo tanto, su definición no debe limitarse de tal manera. Se ha destacado la

necesidad de evaluar el éxito empresarial utilizando criterios subjetivos (que son aplicados por los emprendedores) (Staniewski & Awruk, 2019). Sin embargo, este tipo de enfoque se centró en una perspectiva empresarial. Con el tiempo, los investigadores han ido revelando indicadores cada vez más significativos de éxito empresarial. Algunos investigadores creen que el éxito empresarial falla al definirse a través del prisma de indicadores externos, puesto que si el empresario no se ve a sí mismo como un individuo exitoso la definición pierde relevancia (Staniewski & Awruk, 2019).

Los estudios muestran que numerosos emprendedores no necesariamente equiparan el éxito con la riqueza (Alstete, 2008), y algunos de ellos aprecian mucho el equilibrio entre la vida laboral y personal, especialmente las mujeres (Bullini, 2017). Por lo tanto, se debe reconocer que cualquier forma de éxito puede ser percibido tanto subjetiva como objetivamente (Staniewski & Awruk, 2019). Como resultado, la percepción del éxito puede incluso diferir según el sexo del emprendedor. Los hombres emprendedores ven el éxito como ganar prestigio o reconocimiento, mientras que las mujeres perciben la implementación de su plan como un éxito (Staniewski & Awruk, 2019)

Para recapitular el análisis de los factores de éxito empresarial, cabe señalar que se dividen en dos categorías (Gupta & Mirchandani, 2018):

- factores ambientales o externos, como la accesibilidad de los recursos financieros, el apoyo del gobierno, la accesibilidad del capital social, los programas de capacitación, los servicios de consultoría y la infraestructura física.
- factores personales, como rasgos psicológicos, nivel educativo, motivación y compromiso de los emprendedores.

Motivaciones para emprender

Los orígenes tradicionales de las teorías de la motivación intentan encontrar respuestas para la acción humana, como por qué elegimos ciertas acciones sobre otras y qué incentiva estas acciones (Staniewski & Awruk, 2015). La teoría de la motivación se basa en gran medida en las dos escuelas de pensamiento generales, los marcos psicológico y económico. Al igual que la teoría del emprendimiento, la teoría de la motivación carece de un consenso claro y ha habido llamamientos para definir una teoría común de la motivación basada en hechos (Staniewski & Awruk, 2015)

La motivación de emprendimiento se puede dividir a grandes rasgos en fuentes de motivación intrínsecas y extrínsecas (Staniewski & Awruk, 2015). La motivación extrínseca enfatiza los incentivos y factores externos que empujan a los emprendedores a la acción, mientras que la motivación intrínseca se enfoca en los impulsores internos que nos empujan a la acción (Vale, Correa, & Reis, 2014). Utilizando el marco intrínseco, se pueden extraer una serie de rasgos empresariales para comprender mejor a los emprendedores y sus acciones (Vale, Correa, & Reis, 2014).

Sin embargo, este enfoque de la investigación empresarial basado en rasgos también ha sido criticado por su limitada aplicación y generalización (Vale, Correa, & Reis, 2014). Podría decirse que tanto las evaluaciones internas como externas de la motivación de emprendimiento se centran en la situación tal como existe y no tienen en cuenta las influencias precedentes que no deben ignorarse al considerar los orígenes de la motivación de emprender (Vale, Correa, & Reis, 2014)

Además, las influencias de antecedentes también afectan la percepción de valor de los emprendedores y, por lo tanto, el tipo de empresa que es probable que adopten. La combinación de estos factores proporciona un marco prometedor para explicar la motivación de emprendimiento y por qué varían entre los emprendedores (Vale, Correa, & Reis, 2014). Sin embargo, esta área específica aún carece de una extensa investigación empírica, especialmente dentro del Ecuador.

En uno de los primeros estudios sobre motivación, se utilizó una prueba de apercepción temática y descubrió que la motivación era muy individual y específica del contexto (Vale, Correa, & Reis, 2014). Los resultados del estudio demostraron que los individuos estaban fuertemente influenciados por sus experiencias, el entorno y su estado consciente y subconsciente.

En lo que respecta al emprendimiento como lo conocemos en la actualidad, hay dos formas destacadas de ver la motivación: 1) a través del prisma de los motivos “que empujan a un emprendedor a establecer un negocio y 2) como una motivación interna de logro (Staniewski & Awruk, 2019). Esta división se encuadra en el marco de la división de "motivación" que ofrece la literatura relevante, que comprende las siguientes categorías: incentivos (recompensas externas) y teoría del impulso (necesidades internas), o el empuje y motivos de tracción (Staniewski & Awruk, 2015).

El primer grupo (de los motivos detrás de la creación de una empresa) incluye factores como los siguientes: autorrealización, seguridad familiar, relaciones de los

empleados con las contribuciones sociales, el logro de metas importantes, la idea de desarrollar nuevas tecnologías, la afirmación de los propios valores o la adquisición de un estatus social superior (Staniewski & Awruk, 2019). Por lo tanto, en lo que respecta a este grupo de motivaciones, el éxito empresarial se logra cuando el emprendedor cumple con su motivación inicial (por ejemplo, prestigio o estatus social) a través del negocio. Por lo tanto, es una perspectiva más matizada de los factores de éxito (Staniewski & Awruk, 2019).

En el contexto del éxito empresarial, la noción de motivación para el logro parece igualmente significativa. Este término está profundamente arraigado en la investigación tradicional y la motivación de logro puede conceptualizarse como el esforzarse por lograr el mejor resultado posible que tenga un estándar establecido de perfección y, por lo tanto, puede resultar en éxito o fracaso (Staniewski & Awruk, 2019). La motivación por el logro se asocia con una preferencia por el riesgo moderado, asumir la responsabilidad personal de los resultados, utilizar la retroalimentación para modificar el desempeño y tener un estilo expresivo inquieto (Staniewski & Awruk, 2015). Así, las personas con una alta motivación de logro tienen tres características (Staniewski & Awruk, 2019):

1. Una preferencia por el trabajo con un alcance definido de responsabilidad personal,
2. La capacidad de establecer metas realistas cuya probabilidad de cumplimiento sea estimable
3. La necesidad de gratificación y retroalimentación. sobre el progreso.

Como lo indican numerosos estudios, la motivación por el logro parece estar significativamente relacionada con el éxito empresarial y los ingresos (Mahadea, 2008).

Marco conceptual

En el siguiente marco se definirán las variables y términos claves de este trabajo, que permitirán complementar al entendimiento de la investigación realizada.

Cocina oculta

Con el avance continuo de la tecnología se han incorporado nuevas dinámicas en el día a día de las personas, una de ellas es el comercio electrónico, que por medio de redes sociales tienen un gran alcance en la población. Dentro de este sistema de promoción y venta de artículos y servicios, se encuentran el de alimentos, el mismo que ha ido ganando espacio en este medio, innovando y adaptándose a nuevas necesidades como las entregas a domicilios, dentro de este contexto aparecen un nuevo modelo de negocio denominado cocinas ocultas.

Las cocinas ocultas también conocidas como cocinas virtuales, cocinas en la nube, cocinas fantasmas, restaurantes de solo entrega o Dark Kitchen en inglés, es un modelo de negocio que gira en torno al concepto de vender comida exclusivamente a domicilio. Estos negocios no tienen capacidad para los comensales internos o sin cita previa, ya que se centran solo en la entrega, preparando la comida una vez que llega un pedido a través de una aplicación de entrega o un sistema de pedidos en línea. Una vez que la comida está lista, los repartidores la recogen para la entrega, algunas cocinas ocultas también ofrecen comida para llevar, lo que permite que los clientes recojan su comida ellos mismos (Carmo & Melo, 2021).

Este tipo de negocios elimina muchos de los inconvenientes de las cocinas tradicionales y se centra en mejorar la calidad del producto, en la actualidad este modelo de negocio se encuentra en alza, con montones de dinero de capital de riesgo que se vierten en nuevas empresas que sirven a la industria y las principales plataformas de entrega que establecen sus propias instalaciones (Carmo & Melo, 2021). Este concepto de negocio abarca una amplia oferta gastronómica, desde platos tradicionales, gourmet y hasta comida rápida. En los países que ha ganado terreno este concepto, se han implementado instalaciones centralizadas que pueden albergar varios emprendimientos bajo un mismo techo.

A principios de 2020, ya se hablaba ampliamente de las cocinas fantasmas como la nueva tendencia candente en la entrega de alimentos. Luego, el COVID-19 golpeó y, de repente, los restaurantes tradicionales de todo el país se vieron obligados

a adoptar un modelo de negocio de cocina en la nube, ofreciendo menús limitados, cajas de comestibles, kits de comida y todo lo que se pudiera entregar a domicilio (Carmo & Melo, 2021). De forma que convirtieron sus comedores vacíos en espacio de embalaje y almacenamiento.

Modelo de negocio

El término modelo de negocio se refiere al plan de una empresa para obtener beneficios. Identifica los productos o servicios que el negocio planea vender, su mercado objetivo identificado y cualquier gasto anticipado (Palacios & Duque , 2011). Los modelos comerciales son importantes tanto para las empresas nuevas como para las establecidas. Ayudan a las empresas nuevas en desarrollo a atraer inversiones, reclutar talento y motivar a la dirección y al personal (Palacios & Duque , 2011). Las empresas establecidas deben actualizar periódicamente sus planes comerciales o no podrán anticipar las tendencias y los desafíos futuros. Los planes de negocios ayudan a los inversores a evaluar las empresas que les interesan.

Un modelo de negocio es un plan de alto nivel para operar de manera rentable un negocio en un mercado específico, un componente principal del modelo de negocio es la propuesta de valor. Esta es una descripción de los bienes o servicios que ofrece una empresa y por qué son deseables para los clientes o clientes, idealmente expresados de manera que diferencien el producto o servicio de sus competidores (Palacios & Duque , 2011).

El modelo de negocio de una nueva empresa también debe cubrir los costos de inicio proyectados y las fuentes de financiamiento, la base de clientes objetivo para el negocio, la estrategia de marketing, una revisión de la competencia y las proyecciones de ingresos y gastos (Palacios & Duque , 2011). El plan también puede definir oportunidades en las que la empresa puede asociarse con otras empresas establecidas. Por ejemplo, el modelo de negocio de una empresa publicitaria puede identificar los beneficios de un acuerdo para referencias ay desde una imprenta (Palacios & Duque , 2011).

Las empresas exitosas cuentan con modelos de negocio que les permiten satisfacer las necesidades de los clientes a un precio competitivo y un costo sostenible. Con el tiempo, muchas empresas revisan sus modelos comerciales de vez en cuando para reflejar los cambios en los entornos comerciales y las demandas del mercado (Palacios & Duque , 2011). Al evaluar una empresa como una posible inversión, el

inversor debe averiguar exactamente cómo gana dinero. Esto significa analizar el modelo de negocio de la empresa. Es cierto que es posible que el modelo de negocio no le diga todo sobre las perspectivas de una empresa, pero el inversor que comprende el modelo de negocio puede comprender mejor los datos financieros (Palacios & Duque , 2011).

Emprendedores y empresarios

Ambos términos por lo general se toman como sinónimos, cuando en realidad están debidamente marcadas las diferencias entre uno y otro concepto. Un emprendedor no necesariamente es un buen empresario, ni un empresario es necesariamente un emprendedor. El diccionario de la Real Academia Española de la Lengua señala las siguientes definiciones:

Emprendedor. Que emprende con resolución acciones dificultosas.

Empresario. Titular propietario o directivo de una industria, negocio o empresa.

De acuerdo con las definiciones señaladas, podemos identificar la primera gran diferencia entre los términos: el emprendedor emprende acciones innovadoras, siendo que el empresario, como su nombre indica, está íntimamente ligado a las empresas, ya sea en su papel de propietario, socio o directivo (Bucardo, Saavedra, & Camarena, 2015).

Emprendedor

Existen varias definiciones de este término y algunas de ellas fueron revisadas en el marco teórico, y es que lograr una caracterización y unificar un concepto se vuelve complejo producto de las diferentes naturalezas de origen de un emprendedor (Bucardo, Saavedra, & Camarena, 2015). Sin embargo, para evitar ambigüedades con el termino empresario se realizó una revisión de literatura que permita identificar las diferentes que existen, las mismas que se presentan a continuación:

Tabla 2.
Definiciones de Emprendedor.

Autor	Definición
Richard Cantillon (1975)	Una persona que se caracteriza por comprar productos a precios conocidos para venderlos a precios desconocidos
Schumpeter (1934)	Ente generador de crecimiento económico. Destructor creativo (proceso de desarrollo caracterizado por la innovación constante)
Cantillon, Thunen y Baudeau (Citados en Rodríguez, 2009)	Tomador de riesgo y persona demasiado inteligente
Benthan y Smith (Citados en Rodríguez, 2009)	Tomador de decisiones con riesgo innovador y como trabajador innovador
Pereira (2003)	Es quien percibe la oportunidad y crea la organización para aprovecharla
De Vries (1977)	Concibe e implementa una idea a través de la innovación, administración y toma de riesgos
Drucker (1970)	Ejecuta las tareas de proyección, combinación, innovación y anticipación
Baumol (1968)	Es más que un organizador y que un innovador, debe conseguir nuevas fuentes de recursos y métodos de mercadeo y estructurar una nueva organización
Dees (1998)	Es capaz de destrucción creativa, creación de valor, identificación de oportunidades e ingenio

Tomado de: “*Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios*”, por Bucardo, A., Saavedra, M., & Camarena, M., 2015. *Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios*. Suma de Negocios, 98-107.

Como se puede observar en la tabla anterior, las diferentes concepciones de emprendedor mantienen ciertos elementos comunes, como la toma de riesgos, la innovación y creatividad y el aprovechamiento de oportunidades. Esto nos ayuda a definir qué características son las esperadas en quienes pretenden emprender.

Empresario

En términos simples, el concepto de empresario se refiere a quien aporta recursos para establecer una empresa y dirigirla (Bucardo, Saavedra, & Camarena, 2015). En su origen, el empresario se visualizaba conforme al concepto señalado inicialmente; los economistas clásicos fundamentaron sus teorías en este perfil, con el tiempo, la aparición de las grandes empresas dio origen a diferentes conceptos de empresario: el que aporta recursos y el que dirige la empresa (Bucardo, Saavedra, & Camarena, 2015).

Sería cuestionable considerar si quien aporta recursos a una empresa es realmente un empresario; las sociedades por acciones conforman capitales destinados a la creación de empresas, pero quienes aportan capital no necesariamente dirigen la empresa (Pereira, 2003) y su participación puede ser más en forma pasiva que en la toma de decisiones. Es importante resaltar que una característica de un empresario es la habilidad que tenga para conseguir financiamiento para su proyecto, sea consiguiendo uno varios accionistas que confíen en su visión y capacidad para los negocios (Pereira, 2003).

Cabe adicionar que el capitalista o inversionista aporta recursos para la creación de empresas, pero no es la única fuente disponible para obtenerlos: los créditos o la deuda son también otra alternativa, en sus diferentes variantes (Pereira, 2003). Por otra parte, a partir de los economistas neoclásicos se empieza a diferenciar la función del empresario administrador que, si bien no aporta recursos a la empresa, sí la dirige (Pereira, 2003).

En la tabla 3 se resumen los principales conceptos del empresario. Según las teorías y conceptos analizadas, el empresario se puede definir como el agente económico que asumiendo un riesgo invierte en un emprendimiento recursos económicos propios o ajenos con el objetivo de generar rentabilidad (Bucardo, Saavedra, & Camarena, 2015), asimismo, como características del empresario se tiene la iniciativa, la visión, la imaginación y el liderazgo (Pereira, 2003).

Tabla 3.
Definiciones de Empresario

Teoría	Autor	Concepto
Empresario como capitalista	Adam Smith	Propietario de los medios de producción y patrón o maestro del trabajo.
Empresario como agente u hombre de negocios	Richard Cantillon y J.B. Say	Agente u hombre de negocios que invierte en la fabricación de un producto que venderá a un precio incierto en el momento de comprometer sus costes
Empresario como cuarto factor de la producción: factor de organización	Alfred Marshall	Cuarto factor productivo, con el que se aporta el conocimiento a través de la organización y cuya función es la dirección de los negocios
Empresario de riesgo	Frank Knight	Figura que asume el riesgo de la actividad económica al anticipar el producto nacional, creando y asegurando rentas, por lo que el beneficio empresarial o renta residual es el beneficio es la remuneración de dicho riesgo
Empresario innovador	Joseph Shumpeter	Innovador o agente principal del desarrollo económico capitalista, consecuencia del cambio tecnológico. Liderazgo innovador que justifica su beneficio como renta residual de la economía
Teoría del empresario control o tomador de decisiones	Herbert Simon	Concepto del empresario como hombre administrativo que toma decisiones para llevar el control del proceso económico

Tomado de: *Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios*, por Bucardo, A., Saavedra, M., & Camarena, M., 2015. Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios. *Suma de Negocios*, 98-107.

Marco referencial

A continuación, se presenta una revisión de trabajos investigativos sobre emprendimiento en general, sobre todos aquellos dentro de la categoría de Pymes y de forma específica sobre negocios de cocina oculta, donde se identificaron experiencias internacionales en este modelo de negocio que permitirán establecer categorías y las modalidades del servicio ofrecido en estos emprendimientos.

Una cocina oculta es principalmente una cocina de restaurante que acepta pedidos entrantes solo a través de sistemas de pedidos en línea y no ofrece instalaciones para consumir los alimentos en el local, enfocándose exclusivamente en comida para llevar. Tienen una cocina de base que entrega la comida a la puerta de los clientes. Este modelo de negocio es el invento más reciente en el mercado de la entrega de alimentos.

Estudios sobre emprendimientos sobre cocinas ocultas como los realizados por Upadhye & Sathe (2020) en la India y Carmo & Melo (2021) en Brasil definen características necesarias para el éxito en estos negocios, como por ejemplo que la ubicación de la cocina debe ser privilegiada (Upadhye & Sathe, 2020), ya que tienen que entregar la comida en diferentes ubicaciones para que la conectividad no solo sea un factor logístico sino logra aminorar el tiempo de entrega y abaratar costes del transporte en entrega del servicio.

Otro punto importante es el menú elegido, que debe ser acorde a la propuesta del local y siguiendo la línea de lo que se espera se sirva en él (Carmo & Melo, 2021), estos negocios deben centrarse en los métodos correctos de creación de marca que también se adapten a la ubicación y al cliente (Carmo & Melo, 2021), junto a esto debe adaptarse a los métodos de marca a través de portales en línea como Uber eats, PedidosYa, Zomato y demás empresas dedicadas al delivery. Otro estudio realizado en la India por Choudhary (2019) identifica las razones de la creciente popularidad de las cocinas ocultas, las mismas que se muestran a continuación:

1. Competencia: la dura competencia en la industria de los restaurantes, junto con la disminución de los márgenes de ganancia, resulta en el cierre de muchos locales. Las nuevas empresas de tecnología alimentaria, desde las grandes casas hasta las empresas medianas y pequeñas, se están trasladando a la cocina oculta para vencer a la competencia y sobrevivir.

2. Cambio de las preferencias de los clientes: con el aumento del tiempo, los clientes optan cada vez más por las opciones de entrega a domicilio. A medida que aumenta el número de pedidos a domicilio, los restaurantes ahora se están moviendo hacia operaciones de cocina oculta. El funcionamiento de Zomato (sitio digital con aplicación) es ligeramente diferente en este aspecto. En lugar de usar su propia comida en la cocina, está dando a otros restaurantes su espacio de cocina para cocinar y recibir la comida.
3. Reducción de costos operativos: La industria de restaurantes es conocida por tener costos operativos muy altos. Los costos reales están aumentando en todas las ciudades. Esto está afectando gravemente los resultados de los restaurantes, especialmente en términos de costo de infraestructura. Además, la cultura de ir a restaurantes se está desvaneciendo lentamente. Los restaurantes de cocina oculta intentan reducir los costos de producción y empaque y maximizar la cantidad de pedidos por día. Con el aumento de la base de clientes, se puede reducir el costo de producción. Con cada 150 pedidos por día de una cocina con un valor de pedido promedio de \$ 6, el modelo comercial de cocina oculta promete un margen superior al 25%.
4. Calidad de la comida: Los restaurantes tradicionales enfrentan muchos gastos generales, por lo que les queda muy poco dinero para incorporar alimentos de buena calidad en sus platos. Esta es la única razón por la que tradicionalmente se ha considerado que la comida de los restaurantes no es saludable. Sin embargo, debido a la llegada de las cocinas en la nube, se está agregando más valor a los clientes.
5. Aumento de los ingresos por disposición personal: en India, los ingresos por disposición personal están en una cifra descendente del 11%. La generación del milenio ahora es consciente de la salud e invierte mucho en un estilo de vida saludable. Los indios gastan más en alimentos orgánicos, chocolates, postres, etc.

Siguiendo con los resultados de estudios en la India, el mercado de comida a domicilio en este país está creciendo a pasos agigantados y está valorado en 15.000 millones de dólares (Choudhary, 2019). Ha habido un aumento de aproximadamente un 150 por ciento en el sistema de entrega de alimentos en línea en 2017 en

comparación con 2018 (Choudhary, 2019). El sistema de entrega de alimentos en línea está valorado en 300 millones de dólares, de los cuales el mercado de la cocina oculta contribuye con 200 millones de dólares. Los ingresos en el segmento de entrega de alimentos en línea ascenderán a US \$ 8.167 millones en 2019. Se espera que los ingresos en el mercado de entrega en línea muestren una tasa de crecimiento anual de 9.1% (Choudhary, 2019).

Otro trabajo realizado en Brasil por Garrefa & Silva (2020) sobre la influencia de las cocinas ocultas en la transformación del mercado de restaurantes, afirma que el proceso generado por el auge de internet como herramienta fundamental para las actividades diarias trajo consigo posibilidades y cambios de paradigma que aún se están desarrollando y más que un cambio físico, este modelo de negocio trajo consigo una nueva forma de elaborar servicios donde las relaciones que antes existían en el proceso productivo fueron transformadas o incluso reemplazadas (Garrefa & Silva, 2020).

La posibilidad de que los pequeños emprendedores puedan ofrecer y participar con la competencia existente, sea cual sea su segmento, es un gran paso en cuanto a la democratización de los servicios que la propia internet trae, pero en cuanto al espacio público, la falta de contacto entre los restaurante y el cliente, la disputa entre los proveedores y la plataforma, y las relaciones recurrentes en el comercio minorista de la calle principal pueden verse interferidas dada la intención de las cocinas ocultas de transformar el espacio y la cultura del consumidor (Garrefa & Silva, 2020) y pueden que sectores tradicionales de la sociedad se resistan en cierto sentido a los cambios que ya impulsa este modelo de negocio, que a pesar de las facilidades y ventajas ya expuestas en este trabajo, termina dejando a un lado parte de la experiencia vivencial de la gastronomía. El trabajo de Choudhary (2019) realizado en la India identifico las ventajas del las cocinas ocultas que se presenta a continuación (tabla 4)

Tabla 4.
Ventajas de las cocinas ocultas

Parámetros	Ventajas
Infraestructura y abarrotes	<ul style="list-style-type: none"> • Ahorros en inversión en infraestructura • Reducción del tiempo de servicio gracias a la automatización de la cocina • Mejor control de calidad de los alimentos cocinados • Fácil expansión
Chef y personal	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo personal requerido • Mayor consistencia en el sabor de los alimentos
Entrega	<ul style="list-style-type: none"> • Menores tiempos de entrega debido a la cocción distribuida • Aparición de proveedores de logística • Nuevas tendencias en el sector de la entrega
Costo de adquisición de clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor retención de clientes debido a un mejor control de la calidad y el sabor. • Datos de clientes más contextuales en términos de preferencias alimentarias
Valor medio del pedido	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliando la variedad de cocinas • Estrategia de precios competitiva debido a mayores márgenes
Comisión	<ul style="list-style-type: none"> • Sin ingresos por comisiones

Nota: Tomado de Choudhary, N. (2019). Strategic Analysis of Cloud Kitchen – A Case Study. *Management Today*, 184-190.

Otro estudio realizado en Colombia por Espitia (2020) en el que se analizó la demanda y oferta de negocios de cocinas ocultas en la ciudad de Barrancabermeja, este estudio concluyó el incremento de tanto ambas variables, marcado fuertemente por las tendencias tanto tecnológicas (aplicaciones de delivery) como por las gastronómicas. Además, se identificó que el factor de restricción producto del Covid-19 incrementó el despegue de nuevos emprendimientos en este modelo de negocio.

Y es que el incremento de las aplicaciones de entrega de alimentos han transformado la forma en que los consumidores piden y consumen alimentos, especialmente durante las limitaciones de movilidad de la pandemia de COVID-19.

En la actualidad la industria hotelera y especialmente los restaurantes depende en gran medida de la tecnología móvil y particularmente a partir de la pandemia se volvió totalmente necesario el uso de tecnología para fortalecer la entrega de alimentos, lo que ayudó a un gran número de consumidores y permitió una transformación en la dinámica de muchos negocios de comida.

El mismo estudio de Espitia (2020) investiga el papel de la estética de las aplicaciones para evocar emociones que predicen las intenciones del uso del servicio. Se recopiló información de 341 consumidores durante la pandemia y los hallazgos indican que la estética de las aplicaciones genera emociones de placer entre los consumidores durante la pandemia, donde el placer es el predictor más significativo de las intenciones de uso del servicio de forma digital (Espitia, 2020). El estudio tiene implicaciones para los académicos, las empresas de entrega de alimentos, los diseñadores de aplicaciones y otras empresas basadas en aplicaciones, ya que demuestra la importancia de un diseño de aplicación estético para evocar emociones positivas en los consumidores durante una crisis y refuerza la explicación de las intenciones de uso continuo.

Marco Legal

Constitución del Ecuador

En su artículo 11 numeral 2, se menciona que “todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades”, adicional para su correcta aplicación establece que el estado debe adoptar medidas efectivas las cuales promuevan una verdadera igualdad en favor de quienes están sufriendo alguna situación de desigualdad (p. 9).

Plan nacional del buen vivir

Conforme a la Secretaria Nacional De Planificación y Desarrollo, también llamada SENPLADES (2017) en relación al Plan Nacional Para El Buen Vivir tiene como eje fundamental la creación de estrategias conjuntas que permitan mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos, respetando las distintas culturas y medio ambiente; promoviendo la igualdad, equidad y la solidaridad, permitiendo una mejor distribución de la riqueza nacional para cada sector del país.

Para el cambio para la matriz productiva se viene desarrollando y actualizando un programa desde el 2009, en donde se ejercen una cantidad significativas de políticas gubernamentales que permitan mejorar tanto la productividad real y las exportaciones del país, que permitan disminuir las tasas de pobreza y desempleo, crean un país más industrializado (SENPLADES, 2009).

Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones

En relación a lo establecido en el Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones (2018), establece dentro del artículo 5 que el Estado Ecuatoriano tiene como deber impulsar el cambio de la matriz productiva y a su vez apoyar el crecimiento del sector productivo, mediante la creación de un sistema político público e instrumentos que no solo fomenten y protejan el aparato productivo, sino que puedan agregarles valor. Entre los puntos clave establecidos para cumplir estas metas tenemos:

- a) La entrega segura de los servicios públicos en los que incluyen la infraestructura ideal, salud, educación, servicios básicos, entre otros. Con el fin de promover una mejor competitividad nacional.

- b) La creación de un marco legal que luche contra el abuso del poder de las empresas ya posicionadas en cada mercado.
- c) Fortaleciendo el aparato productivo de cada sector, fomentando así una mejor productividad e innovación de la economía.
- d) Crear un entorno que fomente la innovación, asociación y emprendimientos.
- e) Aplicación de una política pública que converjan todos aquellos que pertenecen al sector productivo del país.
- f) Facilitando el acceso a distintos de financiamientos para todos quienes forman parte del sector productivo.
- g) Contribuyendo a la mejora de aquellos pequeños actores del sector productivo que les permita en un futuro tener un mejor desarrollo.
- h) Ofrecer la adecuada infraestructura que permita un mejor transporte en todos sus medios.
- i) Uso de tecnologías que permitan tener una producción limpia
- j) Aplicación territorial de las políticas públicas, que permitan reducir las brechas existentes.

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación

Desde febrero de 2020 entro en vigencia la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (2020), aquel proyecto de ley que fue presentada ante el ente de la Asamblea Nacional. Este proyecto fue impulsado durante 6 años por la Alianza para el Emprendimiento y la Innovación (AEI), quienes recogieron opiniones y criterios de importantes actores del ámbito nacional. A continuación, los principales ejes de la Ley:

1. Creación del Registro Nacional de Emprendedores (RNE) que permitirá focalizar políticas dirigidas a promover el crecimiento de los nuevos negocios.
2. Reestructuración de las empresas, por medio de la cual los emprendedores pueden crear acuerdos entre sus acreedores con respecto a sus deudas.
3. Creación de fuentes alternativas de financiamientos, que incluyen, capital semilla, capital de riesgo, e inversión ángel.
4. Implementación de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS), una nueva figura legal para negocios, que simplifica el proceso de empezar un negocio formal. A través de esta figura, se pueden constituir sociedades unipersonales sin capital mínimo.

5. Promoción de fondos de colaboración o “crowdfunding” para emprendimientos potenciales.
6. Contratos laborales más flexibles.

Manual Práctico para Emprendedores

En Ecuador, un emprendimiento se puede dar a través de personas naturales o jurídicas con la correcta aplicación de la figura legal que representa. En el Manual Práctico para Emprendedores emitido por la Cámara de Comercio de Quito (2019) sirve como referencia pues se realiza un resumen, en donde se incluyen los pasos y requisitos que tanto personas naturales y jurídicas deben llevar a cabo para iniciar un emprendimiento. Estos suelen ser similares en todas las ciudades.

Para una persona natural, este actor de la sociedad aplica derechos y adquiere obligaciones, en donde la persona se hace cargo de todas las obligaciones y deudas generadas por la empresa mientras que una persona jurídica es una sociedad que se basa en lo mismo a diferencia que quiere los socios o accionistas quedan exentos de cualquier responsabilidad personal.

Para una persona natural iniciar un emprendimiento es mucho más fácil y a la vez más rápido de hacerlo. Los pasos para operar de esta manera, son:

- a) Disponer de un establecimiento físico
- b) Obtener el RUC o el RISE de la persona natural en el SRI
- c) Obtener la patente de la persona natural en el Municipio e Imprimir facturas

Las personas jurídicas que pretenden iniciar emprendimientos pueden hacerlo a través de dos tipos de compañías mercantiles:

- Compañía de responsabilidad limitada (Cía. Ltda.) Aquella que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y requiere un capital mínimo de cuatrocientos (\$ 400.00) dólares.
- Compañía anónima (S.A.) Sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones; exige un mínimo de capital de ochocientos (\$ 800.00) dólares. Los extranjeros que tengan interés en constituir cualquiera de las dos opciones de compañías mercantiles, deberán tener pasaporte vigente y encontrarse en situación legal en el Ecuador.

Para establecer una empresa mediante una persona jurídica es necesario constituir previamente la compañía, cuyos pasos son los siguientes:

- a) Reserva de la denominación en el portal web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, www.supercias.gob.ec
- b) Elevar a escritura pública la constitución de la compañía, en cualquier notaría y con patrocinio de un abogado.
- c) Inscribir la escritura en el Registro Mercantil del cantón en el que tenga su domicilio principal la compañía.
- d) Inscribir los nombramientos del Representante Legal y Administrador de la empresa en el Registro Mercantil.
- e) Inscribir la dirección domiciliaria de la compañía en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, mediante formulario obtenido del portal web www.supercias.gob.ec
- f) Obtención del RUC en el SRI g. Inscribir la patente municipal de la compañía en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

En cuanto a los requisitos tributarios, la obtención del Registro Único de Contribuyentes, RUC, en el SRI es la primera obligación tributaria si se pretende ejercer actividades económicas en el país. La función de este documento es registrar e identificar a los contribuyentes, naturales o jurídicas, frente a la Administración Tributaria, a efectos del pago de impuestos por el ejercicio de alguna actividad económica en el país, permanente o temporal. Sin embargo, existe la opción de aplicar al Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano, RISE, mismo que se adapta únicamente para un determinado sector de contribuyentes, y cuyo objetivo es facilitar y simplificar el pago de impuestos.

En cuanto a los requisitos municipales, La primera obligación municipal del emprendedor es obtener su registro de patente, mediante la inscripción del Registro de Actividades Económicas Tributarias (RAET), que no es más que el número de patente otorgado por el Municipio del Distrito al que pertenece al contribuyente natural o jurídico, para efectos de cumplir con las declaraciones del sistema impositivo municipal. En cuanto a los permisos de funcionamiento, en el municipio de la ciudad donde se crea tu empresa, debes realizar los siguientes trámites: Pagar la patente municipal y pedir el certificado de cumplimiento de obligaciones.

También se debe contar con un Permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud en caso de ser necesario, actualmente este permiso es otorgado por el Ministerio de Salud a través del ARCSA, Agencia de Regulación y Control Sanitario, a aquellos establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario. Por último, se debe contar con un Permiso de Ministerio del Interior, el Permiso Anual de Funcionamiento (PAF), que otorgan las Intendencias de Policía de cada provincia, a los locales donde se expenden alimentos y bebidas, y servicio de alojamiento, siempre que no estén bajo la jurisdicción del Ministerio de Turismo.

Los últimos pasos a seguir está el registro de la marca, La marca es un signo que distingue a un producto o servicio de otros que subsisten en el mismo mercado. El registro de la marca en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, IEPI, concede al emprendedor titular, una serie de derechos y beneficios. Para registrar la marca es recomendable que previo a la presentación de la solicitud de registro, el interesado realice una Búsqueda Fonética, la cual permite verificar que no exista en el mercado signos parecidos o similares que impidan su registro. La tasa por esta verificación es de 16 dólares, misma que debe ser cancelada en el Banco del Pacífico. En caso de necesitar apoyo con esta iniciativa, las personas puedan acudir a las distintas entidades públicas quienes brindan apoyo en este proceso en donde encontramos a Cámara de Comercio de Quito, de la ciudad o provincia que reside, SRI, SUPERCIAS, Municipio de la ciudad o provincia que reside, Cuerpo de bomberos de la ciudad o provincia que reside, Ministerio de Salud Pública, Agencia de Regulación y Control Sanitario, Ministerio del Interior y el INEC.

Capítulo 2: Marco Metodológico

Diseño de la investigación

Para el cumplimiento de los objetivos establecidos se propuso el siguiente método, basado en la recopilación de información científica sobre motivación de emprendimiento y emprendimientos bajo el modelo de negocio de cocina oculta. Los estudios seleccionados y analizados evidenciaron factores motivacionales e instrumentos para describir y consolidar un modelo de negocio para el cual se presentan la variable “motivaciones para emprender bajo el modelo de cocina oculta” y las unidades de observación son aquellos emprendedores que emprendieron en este modelo de negocio.

Este trabajo pretende determinar y estudiar las motivaciones que llevaron a emprendedores a la decisión de emprender bajo un modelo de negocio de cocina oculta en la ciudad de Guayaquil, en el desarrollo se identificó la existencia de estos negocios en la urbe mencionada junto con elaborar una clasificación de las motivaciones, tomando como base las motivaciones de emprendimiento encontrados en la revisión de estudios similares.

Se inició con la búsqueda, revisión, selección y análisis de investigaciones y estudios sobre motivaciones de emprendimiento, procurando seleccionar los trabajos con fechas más recientes, formando así un banco de información científica para la identificación de los motivos que llevaron a los emprendedores a iniciar sus negocios. Posteriormente se identificaron los negocios de cocina oculta, por medio de la búsqueda en redes sociales y de comida rápida donde se especifique únicamente el servicio de entrega a domicilio en la ciudad de Guayaquil. Una vez establecido esto se procedió al diseño y aplicación de encuestas para identificar los factores motivacionales que llevaron al emprendimiento de este tipo de negocio.

Es importante señalar que este método de investigación se ha utilizado en trabajos similares (Marulanda & Morales, 2016) donde las limitaciones de tiempo y recursos impedían otros métodos de recolección de información y se utilizó la investigación bibliográfica y la encuesta como principal fuente de información. Una vez obtenidos los resultados se caracterizaron los motivos de emprendimiento en el tipo de negocio estudiado que permitirán definir una estructura operativa para este tipo de emprendimientos.

Tipo de investigación

El presente trabajo se ha definido de tipo cuantitativo, inicialmente como una investigación de carácter exploratorio, fundamentalmente porque en este tipo de investigación se buscan indicios claros y relacionables a la naturaleza del problema en estudio (Del Rincón, Arnal, Latorre, & Sans, 1995); en segundo lugar y en relación a lo expresado por Hernández, Fernández & Baptista (2010), una investigación se define y conceptualiza como exploratoria cuando el problema de investigación ha sido poco estudiado o no ha sido abordado antes en condiciones sociales, económicas y culturales que permitan relacionar, de alguna manera, dichos resultados a la realidad con que se enfrenta el investigador.

En segundo lugar, se definió este estudio como descriptivo en el cual se ha pretendido especificar las propiedades de una determinada población, en relación a un fenómeno determinado que es sometido a análisis. Los estudios descriptivos, en consecuencia, medirán de manera independiente los conceptos y variable para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

Alcance, población y muestra.

Esta investigación se realizó en la ciudad de Guayaquil – Ecuador y sus proximidades, en la cual se identificó una oferta aún incipiente de restaurantes bajo el modelo de negocios de cocinas ocultas en relación a las ofertas tradicionales de comida. Las estadísticas de plataformas dedicadas al delivery como Rappi y PedidosYA indican que los pedidos que gestionan en marcas virtuales no superan el 5% (Valencia, 2021).

Como criterio de selección de las cocinas ocultas se propuso que estas estén debidamente en regla en cuanto a permisos sanitarios, de funcionamiento y tributarios, y para su identificación se utilizó el listado de emprendimientos gastronómico del Catálogo de Emprendedores 2021 de la Empresa Pública Municipal para la Gestión de la Innovación y Competitividad de la Alcaldía de Guayaquil que consta de 31 emprendimientos, de los cuales se filtraron solo aquellos que cumplan con las características de una cocina oculta y el criterio de selección ya mencionado.

Además, se le sumó el resultado de la búsqueda propia de este estudio, la cual se efectuó por medio de redes sociales como Instagram y de plataformas dedicadas a la entrega de comida a domicilio, las cuales dieron un número total de 65 emprendimientos todos cumpliendo con el criterio planteado para este estudio.

Método para el objetivo específico 1

Para determinar y analizar las teorías sobre motivación de emprendimiento y emprender cocinas ocultas se propone una adaptación de la metodología utilizada por Marulanda, Montoya y Vélez (2019) que parte de la identificación de investigaciones publicadas en revistas de primer nivel sobre las variables elegidas en este trabajo. Se utilizará el motor de búsqueda de información científica “Scopus”, identificando de manera general publicaciones en el área de emprendimiento y de manera específica en motivaciones y emprendimientos en cocina oculta.

Para lograr un mayor acercamiento a la información necesitada se utilizó como criterio de filtro publicaciones realizadas en revistas de negocios y economía durante el período de tiempo comprendido en los últimos 10 años. A continuación, se describe de manera detallada las tres etapas realizadas en esta investigación bibliográfica (Fig. 5):

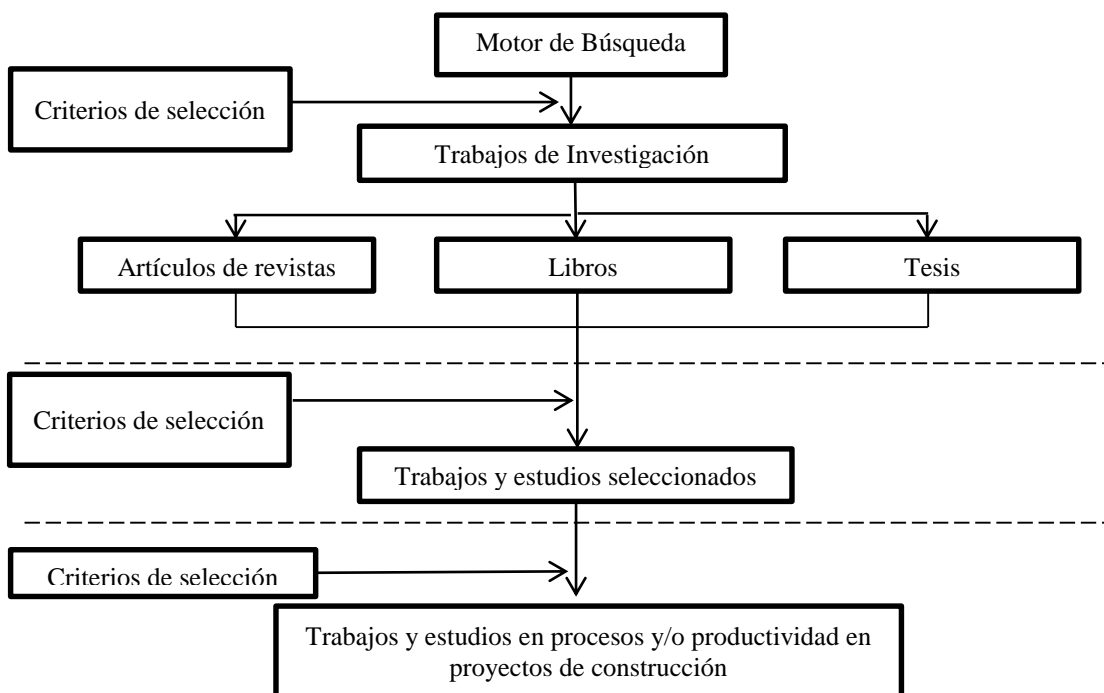


Figura 5. Marco de investigación para determinar los principios que motivan el emprendimiento de modelos de negocio de cocina oculta

Etapa 1, se utilizó el motor de búsqueda Scopus y se realizó una búsqueda exhaustiva del área temática de las variables identificadas, dentro del rango de los últimos 10 años.

Etapa 2, los resultados obtenidos de la etapa anterior se sometieron nuevamente a criterios de selección basados en el enfoque de este trabajo, seleccionando así aquellos cuyos resultados identifiquen factores que promuevan el emprendimiento en cocinas ocultas.

Etapa 3, los estudios resultantes de las anteriores etapas fueron nuevamente sometidos a un criterio de selección basado al contexto de este trabajo, el cual pretende elaborar como producto una categorización de factores de motivación comunes en emprendimientos de cocina oculta.

Método para el objetivo específico 2

Una vez establecidos las motivaciones de emprendimiento, se propuso aplicar los criterios de selección (explicados anteriormente en la población y muestra) sobre la lista de emprendimiento de la Empresa Pública Municipal para la Gestión de la Innovación y Competitividad de la Alcaldía de Guayaquil y sobre la lista elaborada en este estudio. El contacto con los emprendedores se realizó primero en sus redes y vía telefónica, de forma que se verificó la información sobre sus servicios como el tipo de comida y si efectivamente solo funcionaban con servicio a domicilio, junto a esto se les menciono sobre el estudio, invitándolos a formar parte.

Posterior a la aplicación de este filtro se elaboró la lista final de emprendimientos de cocina oculta idóneos para este estudio y que hayan accedido a participar en él (Apéndice A). Los individuos que accedieron a participar se les informó que se procedería a enviarles una encuesta digital donde se recogería información básica personal y de forma de amplia sobre sus motivaciones a emprender bajo este modelo de negocios.

Con la finalidad de abarcar un mayor análisis en este trabajo, se clasificará cada emprendimiento según el tipo de comida que ofrecen y tiempo de inicio del negocio, que permita en la medida posible evidenciar similitudes y diferencias entre cada uno de ellos.

Método para el objetivo específico 3

Para el alcance de este objetivo se propuso la utilización de una encuesta, que tomó como base el trabajo realizado por Marulanda, Montoya y Vélez (2019), del cual se tomaron las dimensiones que contendrían las motivaciones del estudio. Para la elección de las motivaciones que participaran en la encuesta se seleccionaron aquellas

presente en los estudios que dieron como resultado en el primer objetivo, eligiendo aquellas que se presentaron comunmente en todos estos trabajos. El formato de encuesta que se eligió en este trabajo es preguntas cerradas, constando de dos partes, la primera con datos generales del emprendedor y del emprendimiento y la segunda parte consta de una estructura tipo escala de Likert (Apéndice B), considerada como un instrumento de investigación de medición cuantitativo siendo una escala aditiva correspondiente a un nivel de medición ordinal, que estará compuesta por una serie de ítems ante los cuales los sujetos de investigación responderán a su juicio el grado de acuerdo o desacuerdo de las afirmaciones expuesta en cada ítem, cada respuesta se le asigna un valor numérico que llevará al sujeto a una puntuación total (Bedoya, 2017). El criterio de selección se basa en lo práctico de su uso en este tipo de trabajo (Aval, Auné, & Attorresi, 2018).

De esta forma se midió el nivel de importancia o participación de las motivaciones seleccionadas en la elección de emprender bajo el modelo de cocinas ocultas de cada uno de los encuestados, según cada una de las dimensiones presentadas. Dado que las realidades y el contexto socioeconómico pueden variar en cada país donde se realizaron los estudios bases para este trabajo (Mendoza, Llopis, Gasco, & Gonzalez, 2021), se procedió a realizar una validación de la encuesta por medio del método de validación de expertos, contactando a dos expertos en el área empresarial y docente (Tabla 5) los cuales presentaron observaciones que fueron incorporadas en la encuesta.

Tabla 5.
Validez del instrumento por juicio de experto

Nombre	Grado académico	Observaciones
Miguel Galarza Villalba	PhD	Aplicable
Luis Ramírez Gómez	Magister	Aplicable

El resultado de la puntuación indica el nivel de importancia de las opciones de motivación presentadas en cada dimensión motivacional definida para este estudio. Los valores numéricos para cada respuesta se presentan a continuación:

Tabla 6.
Puntuación para respuestas en encuesta tipo escala de Likert

Grado de importancia	Puntuación
Muy importante	5
Importante	4
Indiferente	3
Poco importante	2
Sin importancia	1

Una vez establecida la encuesta se procedió a medir su confiabilidad, entendiéndolo como el grado de precisión o exactitud de la medida, en el sentido de que si se aplica repetidamente el instrumento al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

El instrumento utilizado en este trabajo para medir la confiabilidad es el alfa de Cronbach, este es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida, o un test en otras palabras, es una media de las correlaciones entre los ítems que forman parte de la escala (Oviedo & Campo, 2005). La fórmula para el cálculo del alfa de Cronbach se presenta a continuación:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

K: El número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de las Varianzas de los Ítems

S_T^2 : La Varianza de la suma de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

A continuación, se presenta la tabla de valores establecida para la calificación de los resultados del alfa de Cronbach:

Tabla 7.
Escala de valores y significado del alfa de Cronbach

Escala	Significado
-1 a 0	No es confiable
0.01 – 0.49	Baja confiabilidad
0.50 – 0.69	Moderada confiabilidad
0.70 – 0.89	Fuerte confiabilidad
0.90 – 1.00	Alta confiabilidad

Nota: Tomado de Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334.

Se propuso una revisión de confiabilidad del instrumento encuesta, por medio de una prueba piloto que se realizó tomando una pequeña muestra de la población identificada, seleccionando 7 sujetos al azar y efectuando la encuesta a cada uno de ellos para luego la realización del alfa de Cronbach. A continuación, se presentan los resultados de la prueba piloto (Apéndice 3).

Tabla 8.
Resultado para prueba piloto del instrumento

Alfa de Cronbach	Número de elementos
0,711	7

Como se observa en la tabla 8 el resultado de la prueba piloto de confiabilidad presento un resultado de 0.711, lo cual demuestra una fuerte confiabilidad del instrumento según los rangos expuestos en la tabla 7 del alfa de Cronbach. Posteriormente se realizó el alfa de Cronbach a la encuesta final ya habiendo sido aplicada al total de la muestra, la cual obtuvo un resultado de 0.70 demostrando de igual manera una fuerte confiabilidad (Apéndice 4).

Método para el objetivo específico 4

Una vez establecidos las motivaciones, medido el nivel de importancia para los emprendedores de cocina oculta y haber realizado una breve caracterización de ellas en sus respectivas dimensiones, se procedió a buscar un modelo de negocio que se acople de mejor forma a sus exigencias, requerimientos y condiciones con la finalidad de permitirle generar una estructura y organización a sus operaciones.

Para el alcance este objetivo se realizó una búsqueda bibliográfica que presentó como idóneo la aplicación de un modelo Canvas dada la naturaleza de las cocinas ocultas y por pertenecer al segmento de la industria de los restaurantes (Cabrera & Róman, Diseño de un plan estratégico para un restaurante utilizando el modelo Canvas, 2016), el Canvas es una herramienta básica y efectiva para diseñar e innovar un modelo de negocio y a su vez ayudar a desarrollar estrategias para el buen funcionamiento de la empresa. Este modelo está diseñado para el uso de cualquier tipo de empresa, sea nueva o ya establecida, que pretenda validar o reinventar su modelo de negocio e inclusive de poder analizar la competencia interna o externa (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Capítulo 5: Resultados

Desarrollo del objetivo específico 1.

Para el alcance de este objetivo se realizó una revisión y análisis de información bibliográfica enfocada en estudios sobre factores motivacionales en emprendimiento y de forma más específica en negocios de cocina oculta cuyos resultados permita la elaboración de una encuesta para el alcance del objetivo principal de este estudio.

Una vez realizada la revisión se procedió a seleccionar las motivacionales que influyen en la acción de emprender negocios, y estos fueron agrupados según la clasificación sugerida por el estudio realizado por Marulanda, Montoya, & Vélez (2019). Los trabajos utilizados para la identificación de las variables motivacionales fueron los siguientes (tabla 9):

Tabla 9.

Estudios utilizados en la identificación de las motivaciones para emprender

Autor y fecha	Título
García, E. (1992)	Incidencia de las motivaciones personales en el proceso de creación de la nueva PYME industrial
Barba-Sánchez, V., Atienza-Sahuquillo, C., Jiménez-Zarco, A., & Martínez-Ruiz, M. (2007)	Efectos de la motivación y de la experiencia del empresario emprendedor en el crecimiento de la empresa de reciente creación
Edelman, L., Brush, C., Manolova, T., & Greene, P. (2010)	Start-up Motivations and Growth Intentions of Minority Nascent Entrepreneurs
Carsrud, A., & Brännback, M. (2011)	Entrepreneurial Motivations: What Do We Still Need to Know?
BarbaSanchez, V., & AtienzaSahuquillo, C. (2012)	Entrepreneurial Behavior: Impact of Motivation Factors on Decision to Create a New Venture
Marulanda, F. Á., Montoya, I. A., & Vélez, J. M. (2014)	Teorías motivacionales en el estudio del emprendimiento
Marulanda, F. Á. (2015)	Una contribución a la comprensión de las motivaciones del emprendedor y su conexión con el emprendimiento MIPES de Valle de Aburrá
Marulanda, F. Á, & Morales, S. T. (2016)	Entorno y motivaciones para emprender

A continuación, se presentan los factores motivacionales identificados que serán utilizados en este estudio según la metodología propuesta, se los presenta clasificados según las dimensiones motivacionales sugeridas en el estudio de Marulanda, Montoya y Vélez (2019):

Tabla 10.

Clasificación de las motivaciones relacionadas al emprendimiento

Dimensión	Motivaciones
Personal	Cumplir con un sueño, meta o reto personal Tener autonomía e independencia laboral Mejorar mi entorno laboral Tener mayor flexibilidad de tiempo y horarios Tener un medio de subsistencia Obtener altos ingresos económicos Construir un negocio, sea individual o de naturaleza familiar
Conocimiento	Explotar comercialmente el conocimiento, innovación y la experiencia personal Explotar comercialmente una innovación generada a partir del conocimiento y la tecnología provisto por otros. Poner en práctica las habilidades de emprendimiento
Oportunidad	La detección de una necesidad insatisfecha El descubrimiento de un nuevo producto/servicio El desarrollo de un nuevo método de producción La disponibilidad de una red de contactos en el mercado potencial.
Recursos	La posibilidad de financiamiento público o privado. Invertir los recursos financieros propios o de mi familia Políticas públicas y estímulos para el emprendimiento
Experiencia laboral	Inconformidad con la situación laboral cuando era empleado. Terminación de vinculación laboral e imposibilidad de encontrar nuevo empleo Oportunidad de continuar en la misma área, pero en empresa propia
Entorno social	Continuar con una tradición familiar de emprendedores. La influencia de los amigos. Seguir el ejemplo de empresas o proyectos exitosos. Lograr un mejor status social. Contribuir al bienestar de la comunidad

Nota: Adaptado de Marulanda, F., Montoya, I. & Vélez, J. (2019). El individuo y sus motivaciones en el proceso emprendedor. *Universidad & Empresa*, 149-174.

Desarrollo del objetivo específico 2.

Para la identificación de cocinas ocultas en la ciudad de Guayaquil se utilizaron dos criterios principales, el primero que la naturaleza del negocio sea a fiel al modelo de cocina oculta, esto se refiere a la no atención al público en el lugar del negocio y como segundo criterio se propuso que sean emprendimientos legalmente establecidos, cumpliendo con las normativas sanitarias, legales y tributarias. Este último criterio responde a la necesidad de diferenciar los negocios esporádicos que podrían acogerse a la clasificación de cocina oculta, que además para su identificación requerirían de un esfuerzo y recursos superiores a los disponibles en este trabajo de naturaleza académico.

Siguiendo estos parámetros la búsqueda se inició hacia fuentes oficiales, como el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) y las estadísticas del Banco Central del Ecuador, en las cuales no se encontró información específica para cocinas ocultas, sin embargo, se constató la única estadística sobre restaurantes en Guayaquil con un total de 33.938 restaurantes capacitados para la atención al público (INEC, 2010). De igual forma se consultaron fuentes académicas como artículos científicos y tesis en los cuales los resultados siguieron siendo negativos. Paralelamente se realizó contacto con la Asociación de Restaurantes del Guayas, donde su presidente informó que no cuentan con estadísticas o listados de emprendimientos exclusivos en este modelo de negocio, además nos explicó que todos los miembros de esta asociación son negocios con atención al público pero que si contaban con servicio de entrega a domicilio.

Posteriormente se realizó contacto con el municipio de Guayaquil, los cuales nos refirieron a la Empresa Pública Municipal para la Gestión de la Innovación y Competitividad, los cuales nos brindaron un catálogo de 31 emprendimientos gastronómicos. Al ponernos en contacto con los 31 emprendimientos solo 6 clasificaron como negocios de restaurantes de cocina oculta. Junto a esta búsqueda. Junto a esto se realizó una búsqueda en aplicaciones como Rappi dedicadas al servicio de entrega a domicilio, sin embargo, no es posible determinar que restaurante es cocina oculta puesto que no hay un filtro para este tipo de negocio.

Finalmente se realizó una búsqueda en redes sociales como Facebook e Instagram, logrando contactar e identificar 58 emprendimientos que junto a los

anteriormente mencionados se consiguió un total de 64 emprendimientos (Apéndice 5). A continuación, se muestra el resumen de los emprendimientos identificados y contactados clasificados según el tipo de comida que ofrecen y según la fecha en la iniciaron sus actividades.

Tabla 11.

Porcentaje de cocinas ocultas según el tipo de comida que oferta

Tipo de Comida	Cantidad	Porcentaje %
Saludable	6	9.4%
Ecuatoriana	7	10.9%
Italiana	1	1.6%
Parrilla	3	4.7%
Mexicana	1	1.6%
Comida rápida	13	20.3%
Piqueos	4	6.3%
Sushi	25	69.1%
Española	1	1.6%
Pollo Asado, frito	1	1.6%
Repostería	2	3.1%
Total	64	100%

Como se puede observar en la tabla anterior, el mayor número de emprendimientos se concentran dentro de la categoría de comida rápida con 13 emprendimientos identificados y 25 para sushi, seguido por negocios de comida ecuatoriana con 7 cocinas ocultas y 6 dedicadas a la comida saludable. Es fácil inferir que ofertas de comida rápida ganen mucho espacio en este segmento, sin embargo, hay que tener en cuenta que esta categoría de comida lleva mucho tiempo en el mercado con grandes franquicias extranjeras que ya son muy conocidas ofreciendo servicio de atención al público y de entrega a domicilio que en la actualidad han aumentado su cobertura de delivery, generando una fuerte competencia a emprendimientos que quieren incursionar en este segmento.

En cuanto a la gran participación de emprendimientos en Sushi, es notable la incursión de este platillo de origen japonés, que para el año 2003 en Guayaquil se

reportaban 20 restaurantes y para el año 2013 ya existían 200 franquicias en el país y la mayoría centradas en Quito y Guayaquil (Castillo & Ganchozo, 2016), y es que el incremento del tiempo que la población ha pasado en casa producto de la pandemia puede haber influido en un impulso de replicar la experiencia del sushi en el hogar, generando una demanda del producto y la aparición de emprendimientos de este tipo, que logran adaptarse a cualquier cocina, dado que no requiere de implementos complejos para su preparación (El Universo, 2021).

La participación de la oferta de gastronomía ecuatoriana también se hace presente en este formato, aunque en este estudio su participación es menor en comparación con las anteriores y le sigue muy de cerca la oferta de comida saludable, si bien es cierto desde hace algunos años se viene dando un acercamiento cada vez mayor hacia productos y servicios saludables, entre ellos la gastronomía, durante la pandemia se vio afectado conductas y hábitos de la población que empezaron en mayor medida a optar por comida saludable que ha permitido el incremento de estos negocios (Primicias, 2021).

Es difícil determinar si el auge de negocios de cocina oculta encontró su punto más alto en la pandemia o si efectivamente es un formato que lograra mantenerse en el tiempo, no obstante, podemos observar en los resultados de este trabajo que el 6.3% de los emprendimientos de cocina oculta encuestados iniciaron funciones en el año 2021, mientras que un 34.44% lo hicieron en el año 2020 durante el inicio de la pandemia, siendo el año que muestra la mayor cantidad de nuevos emprendimientos a pesar de la situación que se vivía producto de la crisis sanitaria, y es que podemos inferir que fue una respuesta a las medidas restrictivas y al impacto económico que se vivió, situación que podría estudiarse a profundidad en una investigación dedicada a ese tema.

Tan solo el 1,6% de los emprendimientos data del año 2013, siendo el más antiguo de todos en este estudio, y debido a que se encuentra en un segmento de repostería, dulces y postres saludables logro adaptarse bien a las nuevas dinámicas que se impusieron con las medidas sanitarias. A continuación, se pueden observar la distribución en porcentajes de los años de apertura de los emprendimientos de cocina oculta de este estudio.

Tabla 12.
Fecha de apertura de emprendimientos de cocina oculta en Guayaquil

Año de apertura	Porcentaje %
2013	1.6%
2014	0%
2015	1.6%
2016	3.1%
2017	4.7%
2018	21.9%
2019	26.6%
2020	34.4%
2021	6.3%

Otro porcentaje a tomar en cuenta es el de los emprendimientos iniciados en los años 2018 y 2019, estos fueron pre-pandemia y nos muestran la incursión a este modelo de negocio de la cocina oculta fuera del escenario obligatorio de las restricciones sanitarias impuestas, de igual manera se puede observar el crecimiento relativamente considerable entre el año 2017 al 2018. A pesar de esto en el 2021, los resultados nos muestran un decrecimiento en cuanto a nuevos emprendimientos en este sector pudiendo dar indicios de un mercado saturándose de comida a domicilio o de como la disminución de las restricciones por el Covid-19 han motivado el regreso de la experiencia gastronómica fuera de casa.

Desarrollo del objetivo específico 3

De una base de 64 emprendimientos identificados y contactados, se utilizaron 7 para la aplicación del instrumento de medición de confiabilidad el alfa de Cronbach, quedando solo 57 disponibles para la aplicación de la encuesta. Esta se envió de forma online por medio de un formulario de google, recibiendo solo la respuesta de 49 emprendedores. A continuación, se presentan esos resultados:

Tabla 13.
Porcentaje de emprendedores según su género

Genero	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	29	59,2%
Hombre	20	40,8%
Total	49	100%

Como se puede observar los resultados nos muestran una mayor participación de mujeres en los emprendimientos gastronómicos de cocina oculta estudiados con un total de 29 mujeres sobre 20 hombres, estos resultados se pueden relacionar al de otros estudios en los que definen a Ecuador como el país de América del sur con el porcentaje más el porcentaje más alto de mujeres emprendedoras (Bosma, y otros, 2021) y su participación va ganando terreno en diversos rubros, siendo el gastronómico uno de ellos, sin embargo este mismo estudio muestra estadísticas donde muchos de estos emprendimientos no logran sostenerse en el tiempo.

Otro de los parámetros estudiados es el rango de edad de los emprendedores, como se puede observar a continuación la mayor cantidad de emprendedores se concentran en edades de 25 a 35 años, seguidos por los que se encuentran en un rango de entre 35 y 45 años.

Tabla 14.
Distribución de emprendedores según rango de edades

Rango de edades	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 25 años	2	4,1%
Entre 25 y 35 años	28	57,1%
Entre 35 y 45 años	14	28,6%
Entre 45 y 55 años	5	10,2%
Total	49	100

Como se observó en el rango de 25 y 35 años es donde se concentran la mayor cantidad de emprendedores, estos resultados no difieren con los presentados en otros estudios que además señalan que se concentran en estas edades una alta participación de individuos con estudios universitarios (Zambrano & Lasio, 2019). Este mismo estudio señala que los 28 años es una de las mejores edades para emprender. Continuando con los resultados, se puede observar en la siguiente tabla del universo de encuestados que un 85,7% afirma tener estudios superiores, lo que podría relacionarse al aumento del desempleo, sobre todo en los periodos más fuertes de la pandemia.

Tabla 15.
Nivel de estudios de los encuestados

Nivel de Estudio	Frecuencia	Porcentaje
Bachillerato	0	0%
Colegio	7	14,3%
Universidad	42	85,7%
Total	49	100

En el primer trimestre del 2021 la tasa de desempleo alcanzó un 5.8% a nivel nacional y un 7,3% a nivel urbano, esto podría ser motivos para que una parte de la población joven y preparada del país se sume a actividades de emprendimientos, sin embargo, evidenciar esa posibilidad no es parte de este trabajo. De igual manera es necesario tomar en cuenta que en estos resultados hay una participación muy baja de personas con estudios por debajo de los universitarios, esto no indica que no existan emprendimientos por parte de este segmento de la población, pero al menos en cuanto a cocinas ocultas bajo el criterio establecido no se encontró mayor presencia de ellos.

Siguiendo lo planteado en la metodología se identificaron 64 emprendimientos de cocina ocultas, de los cuales se logró encuestar a 49. A continuación, se presentan los resultados de la segunda parte de la encuesta, que se centran en el objetivo de este estudio.

Tabla 16.
Resumen de resultados de encuesta tipo escala de Likert

Dimensión	Motivaciones	Puntuación
Personal	Cumplir con un sueño, meta o reto personal	4.5
	Tener autonomía e independencia laboral	4.8
	Mejorar mi entorno laboral	4.8
	Tener mayor flexibilidad de tiempo y horarios	4.7
	Tener un medio de subsistencia	4.7
	Obtener altos ingresos económicos	3.8
	Construir un negocio, sea individual o de naturaleza familiar	3.8
Conocimiento	Explotar comercialmente el conocimiento, innovación y la experiencia personal	4.8
	Explotar comercialmente una innovación generada a partir del conocimiento y la tecnología provisto por otros.	4.8
	Poner en práctica las habilidades de emprendimiento	4.8
Oportunidad	La detección de una necesidad insatisfecha	4.8
	El descubrimiento de un nuevo producto/servicio	4.2
	El desarrollo de un nuevo método de producción	4.2
	La disponibilidad de una red de contactos en el mercado potencial.	4.2
Recursos	La posibilidad de financiamiento público o privado.	4.2
	Invertir los recursos financieros propios o de mi familia	3.9
	Políticas públicas y estímulos para el emprendimiento	3.9
Experiencia laboral	Inconformidad con la situación laboral cuando era empleado.	4.4
	Terminación de vinculación laboral e imposibilidad de encontrar nuevo empleo	4.4
	Oportunidad de continuar en la misma área, pero en empresa propia	4.7
Entorno social	Continuar con una tradición familiar de emprendedores.	4.7
	La influencia de los amigos.	4.1
	Seguir el ejemplo de empresas o proyectos exitosos.	4.1
	Lograr un mejor status social.	3.3
	Contribuir al bienestar de la comunidad	3.3

Nota: el valor máximo es 5 y el mínimo 1 y fueron promediados del total de encuestados para cada una de las motivaciones

Los resultados expuestos en la tabla anterior expresan la calificación obtenida de cada una de las motivaciones seleccionadas en este estudio, estos valores son el promedio obtenido según los valores establecidos en la escala de Likert, donde “cinco” es la calificación máxima (muy importante), “tres” una calificación media (indiferente) y “uno” la calificación más baja (sin importancia). Es notable que la mayoría de las motivaciones que se eligieron en el estudio presentan resultados positivos, y tan solo cuatro de ellas se posicionan en un rango medio, pero ninguna se muestra por debajo de la media. Con lo cual los emprendedores encuestados validan estas motivaciones

como relevantes a la hora de emprender, y sobre todo en el caso de cocinas ocultas que son el tipo de negocio que emprendieron.

A continuación, se presentan los resultados divididos por dimensión y expresados en el porcentaje de respuesta según el rango elegido en la escala Likert.

Tabla 17.
Clasificación por ítem numérico para escala de Likert

Dimensión	Motivaciones	Ítem
Personal	Cumplir con un sueño, meta o reto personal	1
	Tener autonomía e independencia laboral	2
	Mejorar mi entorno laboral	3
	Tener mayor flexibilidad de tiempo y horarios	4
	Tener un medio de subsistencia	5
	Obtener altos ingresos económicos	6
	Construir un negocio, sea individual o de naturaleza familiar	7

Tabla 18.
Resultados de la escala de Likert para las motivaciones de la dimensión Personal

Grado de importancia	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7
Muy importante	67%	86%	82%	41%	80%	84%	59%
Importante	20%	8,2%	8,2%	20%	18%	12%	16%
Indiferente	10%	4,1%	10%	22%	0	2%	16%
Poco importante	0	0	0	8,2%	2%	0	4,1%
Sin importancia	2%	2%	0	8,2%	0	2%	4,1%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Como se puede observar en los resultados una de las motivaciones más relevantes para los encuestados es la de “tener autonomía e independencia laboral”, seguida por “obtener altos ingresos económicos”. En un tercer puesto de relevancia se encuentra “cumplir un sueño, meta o reto personal”, es interesante que dentro de esta dimensión en su mayor parte los encuestados no consideraron poco relevante o sin importancia estas motivaciones bajo su experiencia y criterio de emprender en cocinas ocultas, presentando todas unas evaluaciones positivas.

Tabla 19.
Clasificación por ítem numérico para escala de Likert

Dimensión	Motivaciones	Ítem
Conocimiento	Explotar comercialmente el conocimiento, innovación y la experiencia personal	8
	Explotar comercialmente una innovación generada a partir del conocimiento y la tecnología provisto por otros.	9
	Poner en práctica las habilidades de emprendimiento	10

Tabla 20.
Resultados de la escala de Likert para las motivaciones de la dimensión conocimiento

Grado de importancia	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10
Muy importante	45%	29%	59%
Importante	39%	37%	20%
Indiferente	10%	31%	18%
Poco importante	4,1%	0	2%
Sin importancia	2%	4,1%	0
TOTAL	100%	100%	100%

En el caso de las motivaciones de la dimensión conocimiento la principal de las motivaciones fue “poner en práctica las habilidades de emprendimiento”, seguido de cerca por “explotar comercialmente el conocimiento, innovación y la experiencia personal”, en este caso se repite resultados positivos de importancia hacia estas motivaciones sin embargo se nota un acercamiento de las respuestas hacia un grado de importancia intermedio, a diferencia de las motivaciones de la dimensión personal.

Tabla 21.
Clasificación por ítem numérico para escala de Likert

Dimensión	Motivaciones	Ítem
Oportunidad	La detección de una necesidad insatisfecha	11
	El descubrimiento de un nuevo producto/servicio	12
	El desarrollo de un nuevo método de producción	13
	La disponibilidad de una red de contactos en el mercado potencial.	14

Tabla 22.
Resultados de la escala de Likert para las motivaciones de la dimensión oportunidad

Grado de importancia	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14
Muy importante	75,5%	46,9%	16,3%	22,4%
Importante	18,4%	26,5%	24,5%	22,4%
Indiferente	4,08%	18,4%	36,7%	40,8%
Poco importante	2,04%	4,08%	14,3%	6,12%
Sin importancia	0%	4,08%	8,16%	8,16%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Dentro las motivaciones de la dimensión oportunidad, se presenta resultados que apuntan a un ligero acercamiento hacia grados menores de importancia, sin embargo, en la motivación “la detección de una necesidad insatisfecha” presente un alto nivel de importancia para los emprendedores y en la motivación “la disponibilidad de una red de contactos en el mercado potencial” los resultados muestran un alto nivel de indiferencia dentro de lo que sería emprender en este modelo de negocios.

Tabla 23.
Clasificación por ítem numérico para escala de Likert

Dimensión	.Motivación	Ítem
Recursos	La posibilidad de financiamiento público o privado.	15
	Invertir los recursos financieros propios o de mi familia	16
	Políticas públicas y estímulos para el emprendimiento	17

Tabla 24.
Resultados de la escala de Likert para las motivaciones de la dimensión recursos

Grado de importancia	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17
Muy importante	22,4%	20,4%	12,2%
Importante	20,4%	63,3%	18,4%
Indiferente	36,7%	12,2%	34,7%
Poco importante	16,3%	4,08%	22,4%
Sin importancia	4,08%	0	12,2%
TOTAL	100%	100%	100%

Para la dimensión de recursos, las motivaciones se puede observar claramente una fuerte inclinación hacia postura de indiferencia como motivaciones relevantes para emprender en este modelo de negocios. A excepción de “invertir los recursos financieros propios o de mi familia” que presenta resultados en 63% como importante para los encuestados.

Tabla 25.
Clasificación por ítem numérico para escala de Likert

Dimensión	Motivaciones	Ítem
Experiencia laboral	Inconformidad con la situación laboral cuando era empleado.	18
	Terminación de vinculación laboral e imposibilidad de encontrar nuevo empleo	19
	Oportunidad de continuar en la misma área, pero en empresa propia	20

Tabla 26.

Resultados de la escala de Likert para las motivaciones de la dimensión experiencia laboral

Grado de importancia	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20
Muy importante	61,2%	59,2%	12,2%
Importante	20,4%	24,5%	4,08%
Indiferente	12,2%	12,2%	14,3%
Poco importante	4,8%	0	24,5%
Sin importancia	2,08%	4,08%	44,9%
TOTAL	100%	100%	100%

Los resultados en la dimensión de experiencia laboral nos muestran que la motivación más importante en este grupo es “inconformidad con la situación laboral cuando era empleado”, seguido por “terminación de vinculación laboral e imposibilidad de encontrar nuevo empleo”. Ambas motivaciones están directamente relacionadas a situaciones laborales negativas mientras que emprender bajo la motivación de “oportunidad de continuar en la misma área, pero en empresa propia” demostró no tener importancia para el 44,9% de los encuestados.

Tabla 27.

Clasificación por ítem numérico para escala de Likert

Dimensión	Motivación	Ítem
Entorno social	Continuar con una tradición familiar de emprendedores.	21
	La influencia de los amigos.	22
	Seguir el ejemplo de empresas o proyectos exitosos.	23
	Lograr un mejor status social.	24
	Contribuir al bienestar de la comunidad	25

Tabla 28.

Resultados de la escala de Likert para las motivaciones de la dimensión experiencia laboral

Grado de importancia	Ítem 21	Ítem 22	Ítem 23	Ítem 24	Ítem 25
Muy importante	10,2%	30,6%	30,6%	12,2%	38,8%
Importante	8,16%	44,9%	20,4%	46,9	32,7%
Indiferente	20,4%	12,2%	26,5%	34,7	24,5
Poco importante	26,5	10,2%	14,3%	4,08%	4,08%
Sin importancia	34,7%	2,04%	8,16%	2,04%	0
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%

En esta última dimensión se presentó una mayor dispersión en las respuestas siendo el porcentaje más alto para “contribuir con el bienestar de la comunidad” con muy importante con 38,8%, y como importante la influencia de los amigos con un

44,9%. En líneas generales esta categoría no se presentó ninguna motivación que supere el 50% como muy importante o importante, pero si presento valores negativos considerable en la motivación “continuar una tradición familiar de emprendedores”.

Desarrollo del objetivo específico 4

Caracterización de los factores que influyen en la motivación de emprendimiento en el modelo de negocio de cocina oculta

Los resultados obtenidos muestran los factores motivacionales para emprender bajo el modelo de negocio de cocinas ocultas identificados por los entrevistados, donde se destacan los relacionados a dimensiones más internas, propias del emprendedor que se conocen como factores endógenos (Quevedo, Izar, & Romo, 2010), y según la literatura son los que tienen una mayor intervención al momento de decidir iniciar un emprendimiento (Marulanda & Morales, 2016).

Se utilizaron 25 motivaciones identificadas en la literatura, agrupadas en seis dimensiones, de las cuales la que obtuvo la mayor puntuación en la categoría de muy importante fue la dimensión personal, destacando las motivaciones con relación a lo laboral y las aspiraciones económicas. A continuación, se presenta una breve caracterización de las dimensiones utilizadas y de las variables relevantes obtenidas en los resultados.

Dimensión personal

Se refiere a todos los factores de tipo psicológico como el bienestar económico-laboral (Marulanda, Montoya, & Vélez, 2019), en el resultado de este trabajo todas presentan un grado significativo en los rangos de muy importante e importante, destacando positivamente: tener autonomía e independencia laboral, obtener altos ingresos económicos y mejorar el entorno laboral. Todas estas entran en un orden de independencia y deseo de riqueza que motivan a la acción de emprender (Autio & Kauranen, 1994), junto a cumplir retos de realización personal y progreso (Valera & Bedoya, 2006).

En general estas siete variables encierran la necesidad de independencia como factor dominante para emprender (Shapero, 1985), derivado en factores como asumir responsabilidades, toma de decisiones (Carter, Gartner, Shaver, & Gatewood, 2003). En cuanto a las variables “tener un medio de subsistencia” y obtener algunos ingresos

económicos” son factores de tipo económico considerados objetivos principales de los emprendedores (Raposo & Finisterra, 2011).

Motivaciones relacionadas al conocimiento

Las variables dentro de esta dimensión se centran en aptitudes previas al emprendimiento que el emprendedor ha adquirido dentro de su capacitación y experiencia laboral, en la entrevista se identificó la variable “explotar comercialmente el conocimiento y la experiencia personal”, que le permiten al emprendedor descubrir oportunidades (Shepherd, 2005). Estos factores motivacionales aprovechan el conocimiento técnico y la innovación como motor de emprendimiento (Carter, Gartner, Shaver, & Gatewood, 2003). En los resultados se pudo observar que estas motivaciones no presentaron el grado de importancia presentado que la de la dimensión anterior, sin embargo, como ya se mencionó tienen un grado relevante a la hora de emprender.

Motivaciones relacionadas con la oportunidad

Dentro de esta dimensión los resultados evidenciaron dos motivaciones principales, “la detección de una necesidad insatisfecha” y el “descubrimiento de un nuevo producto o servicio”, siendo estas motivaciones a emprender en función del descubrimiento de una oportunidad (Shane & Venkataraman, 2000). Como se puede observar estas tienen relevancia en la observación de la realidad y entendimiento suficiente del mercado, que permiten al emprendedor prever opciones de negocios factibles. A pesar de esto la motivación de descubrir un producto o servicio no superó el 50% de selección como muy importante.

Motivaciones relacionadas con la disponibilidad de recursos

Si bien, la percepción que tiene el emprendedor de sí mismo junto a sus capacidades son recursos importantes, también lo son los económicos. En este estudio los entrevistados señalaron que la variable motivacional “invertir los recursos financieros propios o familiares” como un factor mediamente importante en cuanto a su motivación para emprender en una cocina oculta, esto responde al concepto de autoeficacia percibida (Marulanda & Morales, 2016). Mientras que las motivaciones relacionadas a apoyo externo sean de financiamiento o de políticas se presentó mayormente como indiferente para la decisión de emprender en un negocio de cocina oculta.

Motivaciones relacionadas con la experiencia laboral

En esta dimensión se reflejan aspectos a vivencias laborales previas al emprendimiento y los entrevistados señalaron como principal motivación a la “incomodidad con la situación laboral cuando era empleado”, “terminación de vinculación laboral e imposibilidad de encontrar nuevo empleo”, todas estas pueden ser consideradas detonantes en la decisión de emprender (Marulanda & Morales, 2016). Mientras que la motivación de oportunidad de continuar en la misma área, pero en empresa propia presento resultados negativos, se podría inferir que este tipo de negocios al ser del rubro gastronómico pueden no ser de la misma área de estudios de la mayoría de los emprendedores.

Motivaciones relacionadas con el entorno social

Las variables motivacionales como contribuir a la comunidad, la influencia de amigos y seguir el ejemplo de empresas exitosas se presentan con cerca de un tercio de aceptación como muy importantes para los encuestados, y motivaciones como mejorar el estatus social presenta una condición media de importancia. Se puede observar en los resultados que estas motivaciones externas influyen sobre el emprendedor y su decisión de emprender. Estas variables destacan los valores sociales y el deseo de contribuir y colaborar con la sociedad (Kantis, Angelelli, & Moori, 2004), a la par siendo también motivadores para crear riqueza personal (Carsrud & Brännback, 2011).

Definir un modelo de negocio que le dé estructura a su operación

Una vez establecidos los principales motivos que llevaron a los entrevistados al emprendimiento de cocinas ocultas, se propone identificar un modelo de negocio idóneo para dar forma a la estructura de sus operaciones. En este punto se pretende complementar los resultados con una leve propuesta que contribuya en el proceso de emprendimiento de este tipo de negocios, dándole un mayor sustento teórico a futuros emprendedores.

Para la identificación y selección de un modelo de negocio para la estructura operacional de una cocina oculta, se procedió según la metodología planteada para este objetivo en el que se procedió a revisar bibliografía relacionado al tema y se encontró evidencia que recomiendan como idóneo el modelo Canvas (Cabrera & Román, 2016; Osterwalder & Pigneur, 2011).

Modelo Canvas

Es un modelo de negocio que destaca por su simplicidad y ordenamiento visual que crea, entrega y captura valor (Osterwalder & Pigneur, 2011), buscando una rentabilidad de un emprendimiento, este modelo permite la estructuración de las bases de la organización, tanto de sus procesos como sistemas pudiendo generar estrategias para alcanzar objetivos (Cabrera & Román, 2016). Este modelo se compone de nueve bloques o módulos que expresen de forma básica la lógica de la empresa para generar ingresos (Osterwalder & Pigneur, 2011) y estos se relacionan con las cuatro plazas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica (Cabrera & Román, Diseño de un plan estratégico para un restaurante utilizando el modelo Canvas, 2016). Los bloques en que se divide este modelo son:

1. Segmento de clientes
2. Propuesta de valor
3. Canales de distribución
4. Relación con los clientes
5. Fuentes de ingreso
6. Recursos claves
7. Actividades clave
8. Asociaciones clave
9. Estructura de costes

La puesta en práctica de este modelo consiste en ubicar del lado izquierdo los bloques basado en la eficiencia y del lado derecho los enfocados en el valor, de forma que tenga relación con los hemisferios del cerebro humano, en el que el izquierdo se relaciona con la lógica y eficiencia y el derecho con las emociones e innovación (Cabrera & Román, Diseño de un plan estratégico para un restaurante utilizando el modelo Canvas, 2016). A continuación (tabla 10), se presenta una propuesta de modelo Canvas para un emprendimiento de cocina oculta:

Tabla 29.

Modelo Canvas propuesto para cocinas ocultas

<p>Socios claves</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de insumos, alimentos y demás materia prima. • Acuerdos y convenios comerciales, con empresas e instituciones para la venta y entrega de comida en horarios laborales. 	<p>Actividades claves</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de normativas legales • Manual de operaciones • Capacitación constante • Alianza con proveedores • Gestión y mantenimiento de redes sociales 	<p>Propuesta de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener innovación en el menú • Combos y promociones por fechas y festividades 	<p>Relación con el cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención personalizada por los medios disponibles 	<p>Segmento de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personas de nivel socioeconómico medio y alto
	<p>Recursos claves</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado • Activos de calidad • Tecnología actual • Internet 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • El restaurante (retiro de pedidos en local) • Página web y redes sociales • Publicidad dentro y fuera de redes 	
<p>Estructura de coste</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instalación de equipos e infraestructura en el local • Materia prima • Pago de sueldos • Pago de capacitaciones 			<p>Fuentes de Ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ventas por pedidos de clientes • Ventas de promociones y pre compras por fechas festivas 	

Objetivos y definición de estrategias

Se proponen los siguientes objetivos para este modelo Canvas:

Tabla 30.

Objetivos y estrategia del modelo Canvas para cocinas ocultas

Objetivos	Estrategias
Definición de una filosofía organizacional	Elaborar la misión y visión del restaurante como política del emprendimiento.
Establecer un diagrama estructural del restaurante	Elaborar un organigrama detallando las funciones de cada cargo
Diseño e implementación de un plan de marketing	Promoción Comunicación
Contar con personal capacitado y motivado	Capacitaciones Incentivos
Sistematización de todas las actividades	Manual de operaciones y procesos Manual de políticas
Contar con equipos e instrumentos de primera	Equipos industriales (acorde al volumen de venta)

Proveedores de insumos, alimentos y demás materia prima.

Los proveedores de insumos son aliados claves dentro del sistema financiero, en su mayoría los emprendimientos que se enfocan en venta de producto o servicios, necesitan proveedores cuyos precios le permitan al emprendedor ofrecer sus productos a precios competitivos y de buena calidad. Acuerdos y convenios comerciales, con empresas e instituciones para la venta y entrega de comida en horarios laborales.

En el ámbito de las cocinas ocultas otro aliado estratégico es el servicio de delivery, si bien es cierto tener servicio de entrega a domicilio ofertado por el mismo emprendimiento es positivo, devienen obligaciones adicionales, inversión en servicio de transportación, gastos corrientes, en combustible y mantenimiento, remuneración y obligaciones patronales para un chofer, etc. Por otro lado, asociarse con una empresa como PedidosYa, Rappi o Uber Eats, no solo evita estas obligaciones, sino que también son una ventana abierta permanente para mostrar su producto cada vez que alguien abra su app y pretenda probar algo diferente.

Cumplimiento de normativas legales

El cumplimiento de normativas legales, es tal vez el paso más omitido para los emprendedores ya que muchas cocinas ocultas trabajan en la informalidad, incumpliendo pasos fundamentales como el uso de suelo o la adecuación de la cocina como corresponde. Cabe mencionar también que actualmente no hay una actividad específica de cocina oculta propiamente dicho, por lo que debe adecuarse acorde a los requisitos de un restaurante.

Manual de operaciones

El manual de operaciones es fundamental para cualquier empresa que no desea caer en la improvisación, otorgando identidad a su marca y dejar una sensación de profesionalización en cada etapa del proceso. Es un documento que dejara un valor añadido, ya que marcara las pautas de forma clara y precisa de cada participante y elemento. Se establecen los objetivos y cuáles son los pasos para conseguirlos.

Si uno de los objetivos principales de una cocina oculta es brindar una experiencia gastronómica Gourmet, en el manual de operaciones, habrá un apartado que determine como el trabajador debe hacer para que el plato mantenga sus características esenciales y como conservarlos hasta que dicho plato llegue a su destino. También marca pautas de la atención al cliente, frases, resolución de problemas, tiempo máximo de llegada del producto a su destino, como actuar en caso de eventualidades, etc. Frente a estas variables que se pueden presentar, el comensal podrá ver una actuación apropiada y un manejo profesional de cualquier escenario.

Capacitación constante

Las capacitaciones al personal deben ser específico según las actividades o funciones que realiza cada persona que trabaja como parte del emprendimiento, puntos fundamentales como la atención al cliente o cursos de cocina acorde al producto brindado y para innovar son puntuaciones adicionales que el cliente considerara al momento de calificar este establecimiento.

Gestión y mantenimiento de redes sociales

Para una cocina oculta las redes sociales son fundamentales, la cocina oculta a ser un establecimiento “sin rostro”, su carta de presentación serán 2: Su producto y las redes sociales. Las redes se convierten en el lugar donde se muestra el producto por ende las publicaciones que alimentan el feed deben ser de nivel profesional y la pagina como tal debe manejarse uniformemente y bajo un mismo esquema. Debemos evitar

fotos de baja resolución, caseras o textos escritos en estados de WhatsApp y cualquier otra publicación que demuestra la informalidad del manejo de la página.

Personal capacitado

En esencia, la cocina oculta es una actividad que no necesita de mucho personal, de hecho, en su gran mayoría, se realiza entre 2 o 3 personas, sin incluir el servicio de transporte, pero básicamente tenemos la persona que se encarga de la cocina, el administrador y una persona que se encarga de redes y pedidos. Sin embargo, el personal capacitado siempre dará un plus o ventaja para llegar a las metas propuestas.

Activos de calidad

Hemos llegado a un punto importante, los activos a utilizar para la cocina oculta deben ser de buena calidad, tanto los utensilios de cocina, etc. esto nos permitirá optimizar tiempo en cocina y evitar percances que interrumpan o entorpezcan nuestra actividad.

Tecnología actual

En lo posible, los activos deben estar dotados de tecnologías actuales que nos permitan tener ventajas comparativas frente a la competencia.

Internet

El internet como una herramienta principal para el manejo de redes sociales, WhatsApp entre otras aplicaciones que nos permitan tener esa sensación de cercanía con quienes pretenden consumir nuestros productos.

Mantener innovación en el menú

El Menú es sumamente importante ya que sus nombres y variedad serán puntos importantes para captar la atención del cliente. Es importante tener platos de especialidad, pero siempre será necesario tener variedad de postres, menú para niños o platos de bajo contenido calórico para todo tipo de comensales.

Combos y promociones por fechas y festividades

Debemos tener en cuenta que, en el mundo de los restaurantes y el servicio de comida a domicilio, hay muchísima competencia, por esto siempre será importante tener y ofrecer combos o promociones que permitan ventajas comparativas frente a la competencia, al momento de que el comensal elija o decida donde pedir.

Atención personalizada por los medios disponibles

Como ya lo hemos mencionado, las redes conforman uno de los rostros principales del negocio bajo modelo cocina oculta, de ahí radica la importancia de que

la atención sea la más cálida y a la vez eficaz posible para que el comensal o potencial cliente sienta el interés y una atención respetuosa y cordial.

El restaurante (retiro de pedidos en local)

Si bien es cierto los negocios bajo el modelo de cocina oculta no deben establecer un local para la atención del cliente, si deben tener un lugar donde establecer la cocina acorde a la normativa vigente y de preferencia que la ubicación sea privilegiada, no tanto en calles principales o de comercio, pero si en zonas céntricas con fácil acceso para la zona donde se pretenda realizar las entregas.

Página web y redes sociales

Las redes sociales se han convertido en el rostro de los locales bajo el modelo de la cocina oculta, sin embargo también hay páginas web que es una espacio en la red que puede ser explotado, sin embargo hay una nueva tendencia que cree que este espacio va quedando relegado para comercializar este tipo de negocio y se vuelve un gasto innecesario y prefiere mantenerse en redes sociales que son gratuitas y brindan una amplia capacidad de ser contactadas, e incluso también brindan la facilidad de publicitar sus negocios, promociones, etc., haciendo publicidad localizada a bajo costo.

Publicidad dentro y fuera de redes

La Publicidad en redes es un aspecto importante y de fácil acceso en redes como Facebook o Instagram, las virtudes de este tipo de publicidad es que permite acceder directamente a los clientes que están buscando el servicio que se brinda, ya que la publicidad es localizada y segmentada, a través del uso de algoritmos de búsqueda y hashtags que nos permiten ampliar mucho más nuestro radio de acción y llegar a potenciales clientes.

Los métodos de pago son sumamente flexibles, ya que permiten personalizar la cantidad de dólares que se pretende gastar dentro del rango de días que uno disponga y esto permitirá que tu publicidad tenga mayor o menor rango de acción, así como cantidad de reproducciones.

Personas de nivel socioeconómico medio y alto

¿A quién pretendemos llegar? Teniendo en cuenta que la cocina oculta, obliga en cierto sentido a que la comida sea de mayor calidad y permitan una experiencia gastronómica satisfactoria al cliente, no se puede vender cantidad y a bajo costo, sino vender mayor calidad a un costo competitivo. Esto obliga que los potenciales clientes tengan la capacidad de adquirir el producto que deseamos vender, para consumirlo en

casa, por tanto, es importante determinar con anterioridad a que sector deseamos llegar con nuestro producto y enfocarnos en que la publicidad y el producto capte la atención de este grupo humano.

Análisis

Los resultados de este trabajo permitieron establecer bases conceptuales para la identificación y medición motivaciones que influyen directamente en la decisión de iniciar un emprendimiento. Se encontró una cantidad considerable motivaciones que pueden influir en la decisión de emprender, sin embargo, bajo el modelo de negocio de cocina oculta no había establecido motivaciones específicas, debido a esto por medio de los encuestados se logró llegar a un acercamiento de cuales se presentaron de forma común con mayor grado de importancia asignada por los participantes.

En cuanto a la identificación de negocios de cocina oculta que se encuentren totalmente legalizados y establecidos, se encontró con una cantidad pequeña dentro de Guayaquil y sectores cercanos, se infiere que deben existir muchos que no cumplen estas condiciones, pero según la bibliografía revisada en este estudio, es necesario que los emprendimientos cumplan con normativas legales que permitan mantenerse en condiciones óptimas de competencia, garantizando su crecimiento y acceso a financiamiento en caso de ser necesario.

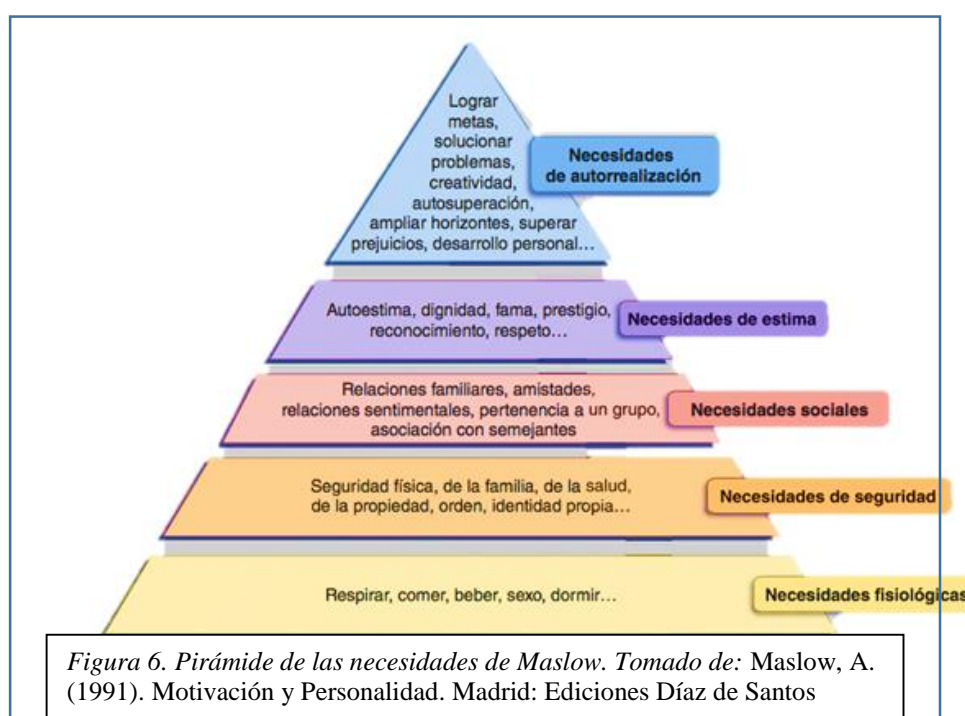
Los resultados del estudio muestran que el perfil demográfico de los entrevistados es principalmente de personas mayores de edad, por encima de los 25 años y no superior a los 45, contando la gran mayoría con educación universitaria. Algunos autores sugieren que las características mencionadas anteriormente se consideran factores deseados para un emprendedor, ya que tanto la juventud como la educación inciden en la innovación de nuevos formatos de negocios (Balachandran & Sakthivelan, 2013). Si bien es cierto, que un emprendimiento bajo este modelo podría estar al alcance de ser iniciado por emprendedores de muchos segmentos socioeconómicos de la población, aún se mantienen predominantes visiones tradicionales de los restaurantes (Vistazo, 2021), que podría considerarse una barrera para la masificación de negocios de cocina oculta.

Se seleccionaron 25 motivaciones en este estudio, divididas en seis dimensiones, a continuación, se presenta los resultados de las elegidas como más importantes dentro de cada dimensión para los encuestados, este nos permite ver un componente de la realidad de estos emprendedores en donde en cada dimensión presentada hubo variables con mayor porcentaje de selección, como se muestra a continuación:

Tabla 31.
Principales motivos de emprendimiento según categoría

Dimensión	Variable
Personal	Tener autonomía e independencia laboral
Conocimiento	Poner en práctica las habilidades de emprendimiento
Oportunidad	La detección de una necesidad insatisfecha
Disponibilidad de Recursos	La posibilidad de financiamiento público o privado
Experiencia laboral	Inconformidad con la situación laboral cuando era empleado
Entorno social	Contribuir al bienestar de la comunidad.

Al revisar los resultados se puede apreciar que cuatro de los seis principales motivos para emprender en cocina oculta son de carácter endógenos o internos y son los que algunos autores consideran como los que más influyen en la decisión de crear y administrar una empresa propia (Quevedo, Izar, & Romo, 2010). Para continuar con el análisis es necesario utilizar la teoría de las necesidades de Maslow, en esta se plantea que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan deseos más elevados (Maslow, 1991), y a continuación se presenta la pirámide de jerarquía de dicha teoría donde se parte de la base con las necesidades más básicas y en la parte superior las más elevadas.



Según la teoría de Maslow los resultados de las motivaciones corresponden a la parte más alta de la pirámide que son las necesidades de autorrealización, pudiendo inferir que estas son las necesidades más importantes para los emprendedores de este modelo de negocio. Las necesidades de la parte de la pirámide a su vez se relacionan con la satisfacción y esto según varios autores está ligado inherentemente con la motivación y el emprendimiento (Marulanda & Morales, 2016).

Otro componente determinante en este análisis se relaciona a la teoría de la autoeficacia, que afirma que la confianza de un individuo en sus propias capacidades interviene en su comportamiento y el alcance o consecución de un labor o tarea (Bandura, 1977) y en el caso del factor motivacional explotar comercialmente el conocimiento y la experiencia personal se convierte en uno de los recursos más importantes para la creación y puesta en funcionamiento del emprendimiento. Y es que un individuo tendría la predisposición de iniciar un emprendimiento si se auto percibe capaz de llevarlo a cabo de forma exitosa (Manolova, Brush, & Edelman, 2008).

En relación al aspecto económico y personal, los resultados sitian que factor motivacional más importante es “tener autonomía e independencia laboral” seguido de cerca por “obtener altos ingresos económicos”, si tenemos en cuenta que se invierte económicamente, se dedica tiempo y esfuerzo en el emprendimiento lo lógico es esperar una retribución económica significativa, sin embargo, muchos estudios sobre emprendimiento identificaron que factores motivacionales como la necesidad del logro y la independencia tienen mayor influencia en la decisión de iniciar un negocio que el factor “obtener altos ingresos económicos” (Marulanda, Montoya, & Vélez, 2019).

Se podría asegurar que la decisión de emprender en el caso de estudio y según la población entrevistada, nace de una motivación intrínseca, que tiene un origen dentro del sujeto y de su percepción de capacidad y búsqueda de logros personales y reconocimiento (Marulanda & Morales, 2016). Finalmente, otro de los motivos de emprendimiento identificados fue “invertir los recursos financieros propios o de mi familia”, situación que ha sido identificada en varios estudios en el que la mayoría de los emprendedores se financian ellos mismos su empresa, por medio de ahorros personales o de la familia (Kantis, Angelelli, & Moori, 2004).

A pesar de existir mucha evidencia de que para promover el desarrollo económico se debe de otorgar mayor importancia a las iniciativas y ejecución de emprendimientos, existen muchas dificultades a nivel de financiamiento que

imposibilitan en muchos casos el apareamiento y desarrollo de nuevas empresas. En los resultados de las entrevistas se afirmaron las altas tasas de interés de los créditos y en algunos casos una gran cantidad de requisitos para acceder al proceso, que sin duda no solo supone una barrera para muchos emprendedores sino también un desincentivo para emprender.

Conclusiones

El concepto de cocina oculta a nivel global está posicionándose como un modelo de negocios factible sobre todo con el impulso que tuvo producto de la pandemia del Covid-19. En Ecuador aun es algo insipiente la oferta de restaurantes bajo este modelo de negocios, pero empieza a despegar y cada vez se suman nuevos emprendimientos. Es necesario recalcar que este tipo de restaurantes no pretenden desplazar a los restaurantes convencionales, más bien se presentan como una alternativa de servicio que pretende cubrir un segmento de la demanda de pedidos a domicilios.

A nivel global se evidencio avances en estudios sobre factores motivaciones en emprendimientos, y de forma particular en cocinas ocultas, sin embargo, no se encontró antecedentes de estudios sobre motivación de emprendimientos de este tipo de negocio. Por lo cual este trabajo se muestra como un acercamiento en el estudio de esta problemática y servirá como antecedente para futuros estudios que intente profundizar en esta área.

La revisión bibliográfica mostro un amplio crecimiento en la oferta y demanda de este servicio de restaurantes a nivel mundial y que dentro del contexto de la pandemia por Covid-19 fue una alternativa a los restaurantes convencionales, en el Ecuador este industria es reciente pero dada la aceptación a los servicios de entrega de comida a domicilio, y la compra y venta de servicios y productos por medios de la web y redes sociales, se puede inferir que se ha abierto un nicho de mercado, con consumidores que empiezan a solicitar servicios alimenticios de calidad a la puerta de su casa.

Otro punto a destacar es que la oferta de estos restaurantes apunta hacia sectores económicos medios y altos de la sociedad. De los 64 entrevistados 3 innovaron con el producto que ofrecen, siendo fusiones y adaptaciones de comida extranjera, y si bien su público objetivo está bien definido en ningún momento descartan público en general y aseguran buscar alternativas para captar mayor variedad de clientes. Pudiendo ser necesario innovar en este sentido y formular emprendimientos de comida típica bajo este formato y a precios accesibles, con horarios amplios y gran alcance en la cobertura del delivery.

En cuanto a los resultados del estudio de las motivaciones, se identificaron 17 principales para emprender en este modelo de negocio, destacando 6 en particular que

se consideraron relevantes y que se acercan mucho a factores internos del mismo emprendedor. Cabe señalar, que en la revisión bibliográfica se encontró que no existe mayor diferencia entre los resultados de este estudio y el de otros similares, aplicados en otros tipos de restaurantes o emprendimientos, siendo lógico pensar que los emprendedores mantienen la mayoría de las veces similitudes en sus motivaciones para iniciar una empresa.

Finalmente se debe señalar que en la actualidad no existen suficientes incentivos para nuevos emprendimientos, los resultados señalaron la existencia de barreras para el acceso a créditos bancarios, dificultades que desincentivan a los emprendedores, sobre todos al sector de las Mipymes, en conjunto con la ausencia de políticas públicas que faciliten la creación de nuevas empresas.

Recomendaciones

Como se mencionó anteriormente no existen mayores antecedentes de estudios sobre esta temática en el Ecuador, por lo cual se recomienda profundizar en investigaciones en esta área, con un mayor alcance tanto a nivel de territorio como de población a estudiar. Es necesario tener en cuenta que dentro de la categoría de cocina oculta pueden entrar una mayor cantidad de emprendimientos, muchos establecidos en cocinas de casas, con alcances menores de funcionamiento y cobertura de servicio.

Siguiendo esta misma línea, sería necesario avanzar en la realización de estudios posteriores hacia los consumidores de esta clase de negocios, abarcando sus preferencias, periodicidad de uso del servicio, segmento socioeconómico, rango etario, etc. Con la finalidad de establecer conductas y segmentos objetivos tanto para el tipo de producto como para las campañas de publicidad en redes.

Sería necesario que las autoridades locales lleven programas para incentivar el desarrollo e innovación del modelo de cocina oculta, uno de ellos podría ser, realizar gastronómicas exclusivamente de negocios de este tipo para darles mayor visibilidad y posibilidad de consolidarse en el mercado.

Uno de los inconvenientes iniciales de estos emprendimientos es dar a conocer sus servicios, por lo cual se recomienda planificar correctamente la publicidad en redes sociales, además de diseñar un plan de manejo del negocio estructurado que comprenda todas las áreas del emprendimiento, se recomienda el uso del modelo Canvas que se adapta a estos emprendimientos.

Por último, es evidente el impacto de la tecnología en el uso de este servicio, todos los emprendimientos evaluados en este estudio carecían de aplicaciones propias para la venta de sus productos y utilizan plataformas de terceros, con lo cual sería necesario la inversión en el desarrollo de aplicaciones móviles para sus emprendimientos, de forma que se agilite el trato con clientes, los pedidos, pagos y entregas de productos.

BIBLIOGRAFÍA

- Ahl, H., & Marlow, S. (2012). Exploring the dynamics of gender, feminism and entrepreneurship: advancing debate to escape a dead end? *Organization*, 543 - 562.
- Alstete, J. (2008). Aspects of entrepreneurial success. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 584-594.
- Altig, D., Baker, S., Barrero, J., Bloom, N., Bunn, P., Chen, S., . . . Thwaites, G. (2020). Economic uncertainty before and during the COVID-19 pandemic. *Journal of Public Economics*.
- Amorós, J. E. (2011). El proyecto global entrepreneurship monitor (GEM): una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, 1-15.
- Amorós, J., & Bosma, N. (2014). Global Entrepreneurship Monitor 2013 global report: Fifteen years. Santiago, Chile: Global Entrepreneurship Monitor.
- Amorós, J., & Poblete, C. (2013). *Aspiraciones de los emprendedores en Chile y el mundo*. Santiago: Global Entrepreneurship Monitor.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1- 22.
- Autio, E., & Kauranen, I. (1994). Technologist-Entrepreneurs Versus Non-Entrepreneurial Technologists: Analysis of Motivational Triggering Factors. *Entrepreneurship & Regional Development*, 315-328.
- Aval, F., Auné, S., & Attorresi, H. (2018). Variación de la escala Likert en el test de utilidad de la matemática. *Interacciones*, 177-189.
- Balachandran, V., & Sakthivelan, M. (2013). Impact of information technology on entrepreneurship (e-entrepreneurship). *Journal of Business Management & Social Sciences Research*, 51-56.
- Banco Central del Ecuador. (2021, mayo 21). *Banco Central del Ecuador*. Retrieved from <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa->

archivo/item/1427-la-pandemia-por-el-covid-19-genero-una-caida-en-el-pib-de-6-4-de-marzo-a-diciembre-de-2020#:~:text=Cuestiones%20Econ%C3%B3micas-,La%20pandemia%20por%20el%20COVID%2D19%20gener%C3%B3u

- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*, 191-215.
- Baregheh, A., Rowley, J., & Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management decision*, 1323-1339.
- Bedoya, C. (2017). Diseño de un instrumento tipo escala Likert para la descripción de las actitudes hacia la tecnología por parte de los profesores de un colegio público de Bogotá. *Tesis*. Colombia : Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- Berglund, K., & Wigren, C. (2012). Soci (et) al Entrepreneurship: The shaping of a different story of entrepreneurship. *Tamara Journal for Critical Organization Inquiry*, 1-2.
- Bosma, N., Hill, S., Somers, A., Kelley, D., Guerrero, M., & Schott, T. (2021). *Global Entrepreneurship Monitor*. Retrieved from 2020/2021 Global Report: file:///C:/Users/ruben/OneDrive/Escritorio/gem-global-report-2020-21-web-1620064317.pdf
- Brinks, V., & Ibert, O. (2020). From Corona Virus to Corona Crisis: The Value of An Analytical and Geographical Understanding of Crisis. *Journal of Economic and Human Geography*, 275-287.
- Brizek, M., Frash, R., McLeod, B., & Patience, M. (2021). Independent restaurant operator perspectives in the wake of the COVID-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*.
- Bucardo, A., Saavedra, M., & Camarena, M. (2015). Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios. *Suma de Negocios*, 98-107.
- Bullini, L. (2017). Am I entrepreneur? Identity struggle in the contemporary women entrepreneurship discourse. *Contemporary Economics*, 487-498.

- Cabrera, M., & Román, D. (2016). Diseño de un plan estratégico para un restaurante utilizando el modelo Canvas. *Trabajo de titulación*. Guayas, Ecuador: Universidad Católica Santiago de Guayaquil.
- Cabrera, M., & Róman, D. (2016). Diseño de un plan estratégico para un restaurante utilizando el modelo Canvas. *Tesis*. Ecuador: Universidad Católica Santiago de Guayaquil.
- Cardozo, A. (2010). La motivación para emprender. Evolución del modelo de rol en emprendedores argentinos. *Tesis Doctoral*. Argentina: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Carmo, R., & Melo, G. (2021). Risco associado ao processo de valuation: o estudo de caso de uma dark kitchen do food service brasileiro. *Brazilian Journal of Quantitative Methods Applied to Accounting*, 79-93.
- Carree, M., & Thurik, A. (2010). The Impact of Entrepreneurship on Economic Growth. In *International Handbook of Entrepreneurship Research*. Rotterdam.
- Carsrud, A., & Brännback, M. (2011). Entrepreneurial Motivations: What Do We Still Need to Know? *Journal of Small Business Management*, 9-26.
- Carter, N., Gartner, W., Shaver, B., & Gatewood, E. (2003). The Career Reasons of Nascent Entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 13-39.
- Cassis, Y., & Pepelasis, I. (2005). *Entrepreneurship in Theory and History*. Nueva York: MacMillan.
- Castillo, A., & Ganchozo, T. (2016). Plan de marketing para el restaurante Teppanyaki house en la ciudad de Guayaquil. *Tesis*. Ecuador: Universidad Católica de Guayaquil.
- CEPAL. (2020, Abril). *Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe*. Retrieved from América Latina y el Caribe ante la pandemia del enfermedad por coronavirus : Efectos:
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45337/S2000264_es.pdf?sequence=6&isAllowed=y

- Choudhary, N. (2019). Strategic Analysis of Cloud Kitchen – A Case Study. *Management Today*, 184-190.
- Coba, G. (2020, Septiembre 20). *Primicias*. Retrieved from Las cinco estrategias de los restaurantes para reactivarse:
<https://www.primicias.ec/noticias/economia/cinco-estrategias-restaurantes-reactivarse-covid/>
- Cobo, C. (2012). Competencias para empresarios emprendedores: Contexto europeo. San Jose, Costa Rica: Fundación Omar Dengo.
- Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 297–334.
- Dawson, D., Fountain, J., & Cohen, D. (2001). An exploratory analysis of lifestyle entrepreneurship in rural, cool-climate wine tourism regions. *Asia Pacific Journal Tourism Research*, 551-572.
- Del Rincón, D., Arnal, J., Latorre, A., & Sans, A. (1995). *Técnicas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Dykindon.
- Díaz de León, D., & Cancino, C. (2014). De emprendimientos por necesidad a emprendimientos por oportunidad. *Multidisciplinary Business Review*, 48-56.
- Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper & Row Published.
- El Universo. (2021, junio 23). Consumo de sushi en Ecuador: Un plato con demanda en aumento y que se come más los fines de semana. Guayaquil, Ecuador.
- Espitia, N. (2020). COCINAS OCULTAS “FOOD EXPRESS”. *Tesis de Contaduría Pública*. Barrancabermeja, Santander, Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Fairlie, R., & Robb, A. (2008). Race and Entrepreneurial Success. *Cambridge: The MIT Press*.
- Fisher, R., Maritz, A., & Lobo, A. (2014). Evaluating entrepreneurs perception of success. Development of a measurement scale. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 478-492.

- Fried, H., & Taurer, L. (2015). An entrepreneur performance index. *Journal of Productivity Analysis*, 69-77.
- Fuel, P. (2014). *De la necesidad a la oportunidad*. Retrieved from http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/SoyEmprendedor/Noticias/Paginas/emprendimiento_oportunidad_100719.aspx.
- Garagorri, X. (2009). ¿Espíritu emprendedor o empresarial? *Aula de Innovación Educativa. Competencia en iniciativa y espíritu emprendedor*, 8-12.
- García, J. (2018). La regulación del comercio: retos ante el cambio tecnológico. *Revista del Instituto de Ciencias Jurídicas de Puebla*, 43-70.
- Garrefa, F., & Silva, G. (2020). AS DARK KITCHENS E A TRANSFORMAÇÃO DO DELIVERY; DO FUNCIONAMENTO À TRANSFIGURAÇÃO DO MERCADO. *Colóquio internacional sobre Comércio e Cidades*.
- Giacomin, O., Janssen, F., Guyot, J.-I., & Lohest, O. (2011). Opportunity and/or necessity entrepreneurship? The impact of the socio-economic characteristics of entrepreneurs. *Munich Personal RePEc Archive*.
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 1-20.
- Gupta, N., & Mirchandani, A. (2018). Investigating entrepreneurial success factors of women-owned SMEs in UAE. *Management Decision*, 219-232.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación sexta edición*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Hisrich, R., & Drnovsek, M. (2002). Entrepreneurship and Small Business Research – a European Perspective. *Journal of small business and enterprise Development*, 172-122.
- Hoppe, M. (2016). The entrepreneurship concept – a short introduction. *Högre Utbildning*, 95-108.
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Retrieved from <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&M>

- Kantis, H., Angelelli, P., & Moori, V. (2004). *El Desarrollo Emprendedor. América Latina y la experiencia internacional*. Banco Interamericano de Desarrollo Fundes: Washington.
- Karim, W., Haque, A., Anis, Z., & Ulfy, M. (2020). The movement control order (mco) for covid-19 crisis and its impact on tourism and hospitality sector in Malaysia. *International Tourism and Hospitality Journal*, 1-7.
- Kuratko, D. (2005). The emergence of entrepreneurship education: Development, trends, and challenges. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 577 - 598.
- La República. (2021, Marzo 5). *La República* . Retrieved from Cómo podría ser el futuro de los restaurantes dados los efectos de la pandemia:
<https://www.larepublica.co/ocio/como-podria-ser-el-futuro-de-los-restaurantes-dados-los-efectos-de-la-pandemia-3134885>
- Larroulet, C., & Ramírez, M. (2007). Emprendimiento: Factor clave para la nueva etapa de Chile. *Estudios Públicos* , 93-116.
- Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S., & Rigolini, J. (2014). *El emprendimiento en América Latina: muchas empresas y poca innovación*. Washington: Banco Mundial.
- Lisetchi, M., & Brancu, L. (2014). The Entrepreneurship Concept as a Subject of Social Innovation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 87-92.
- Mahadea, D. (2008). Achievement motivation and small business success in Transkei. *Development Southern Africa* , 91-98.
- Manolova, T., Brush, C., & Edelman, L. (2008). What Do Women Entrepreneurs Want? *Strategic Change*, 69-82.
- Marchant, B. (2010). The case of lifestyle entrepreneurs in Ireland; An examination of surf tourism entrepreneurs in Bundoran and Lahinch. *Tourism and Hospitality Research in Ireland Conference*, (pp. 15-16). Clare.
- Marulanda, F., & Morales, S. (2016). Entorno y Motivaciones para emprender. *Revista de la Escuela de Administración y Negocios* , 12-28.

- Marulanda, F., Montoya, I., & Vélez, J. (2019). El individuo y sus motivaciones en el proceso emprendedor. *Universidad y Empresa*, 149-174.
- Marulanda, F., Montoya, I., & Vélez, J. (2019). El individuo y sus motivaciones en el proceso emprendedor. *Universidad & Empresa*, 149-174.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mendoza, G., Llopis, J., Gasco, J., & Gonzalez, R. (2021). Entrepreneurship as seen by entrepreneurs in a developing country. *Journal of Business Research*, 547-556.
- Morales, A. (2021). Impacto organizacional que ha tenido la pandemia COVID-19 sobre las estrategias empresariales de la industria gastronómica y hotelera de Costa Rica de marzo a octubre del 2020. *Tesis*. Costa Rica: Instituto Tecnológico de Costa Rica.
- Morrison, A. (2006). A contextualisation of entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 192-209.
- Murphy, G., Trailer, J., & Hill, R. (1996). Measuring performance in entrepreneurship research. *Journal of Business Research*, 15-23.
- Murray, R., Caulier, J., & Mulgan, G. (2010). The Open Book of Social Innovation. *The Young Foundation and NESTA and Mulgan*, 6-8.
- Neise, T., Verfürth, P., & Franz, M. (2021). Rapid responding to the COVID-19 crisis: Assessing the resilience in the German restaurant and bar industry. *International Journal of Hospitality Management*.
- Nicola, M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Losifidis, C., . . . Agha, R. (2020). The socio-economic implications of the coronavirus pandemic (COVID-19): A review. *International Journal of Surgery*, 185-193.
- OECD. (2009). *The Organisation for Economic Co-operation and Development*. Retrieved from Innovation Policy reviews: www.oecd.org/sti/innovation/reviews 13/06/2011
- Ortiz, S. (2021, Mayo 5). *El Comercio*. Retrieved from El confinamiento impulsa otra vez al ‘delivery’ en Ecuador:

<https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/confinamiento-impulsa-delivery-ecuador-pandemia.html>

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de Modelos de Negocio*. España: Deusto S.A. Ediciones.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocios. España: Deusto Ediciones.
- Oviedo, H., & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 572-580.
- Palacios, M., & Duque, E. (2011). Modelos de Negocio, propuesta de un marco conceptual para centros de productividad. *Administración y Desarrollo*, 23-34.
- Pereira, F. (2003). Reflexión sobre algunas características del espíritu emprendedor colombiano. *Economía Gestión y Desarrollo*, 9-26.
- Piñeiro, C., & Rodríguez, M. (2016). Las TIC como inductores de competitividad y facilitadores del éxito empresarial. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies (IJISEBC)*, 8-26.
- Primicias. (2021). *Primicias*. Retrieved from Comer sano, una tendencia que se convirtió en negocio en Ecuador:
<https://www.primicias.ec/noticias/economia/negocios/comer-sano-negocio-ecuador/>
- Quevedo, L., Izar, J., & Romo, L. (2010). Factores endógenos y exógenos de mujeres y hombres emprendedores de España, Estados Unidos y México. *Investigación y Ciencia*, 57-63.
- Raofi, A., Afghah, M., & Hoshyar, S. (2014). A study on the effect of entrepreneurship on economic growth. *International Society Jean-Baptiste Say*.
- Raposo, M., & Finisterra, A. (2011). Entrepreneurship education: Relationship between education and entrepreneurial activity. *Psicothema*, 453-457 .

- Real Academia Española. (2021). *Asociación de Academias de la Lengua Española*. Retrieved from <https://dle.rae.es/emprender>
- Rodríguez, A. (2009). Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. *Pensamiento y Gestión*.
- Rodríguez, K., Ortiz, O., Quiroz, A., & Parrales, M. (2020). El e-commerce y las Mipymes en tiempos de Covid-19. *Revista Espacio*, 100-118.
- Sánchez, A., Vayas, T., Mayorga, F., & Freire, C. (2020). *Sector turístico Ecuador: Alojamiento y Servicios de comida*. Observatorio Económico y Social de Tungurahua.
- Santos, F. (2012). A positive theory of social entrepreneurship. *Journal of business ethics*, 335-351.
- Sarasvathy, S. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of management review*, 243-263.
- Schaefer, M. (2021, Abril 14). *Euromonitor International*. Retrieved from Ghost Kitchens, Virtual Restaurants Enter Next Stage of Evolution: <https://blog.euromonitor.com/ghost-kitchens-virtual-restaurants-enter-next-stage-of-evolution/>
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Transaction publishers.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 217-216.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 217-226.
- Shapiro, A. (1985). *The Entrepreneurial Event*. Ohio: Ohio: College of Administrative Science, Ohio State University.
- Shepherd, D. (2005). Prior Knowledge, Potential Financial Reward, and Opportunity. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 91-112.
- Shigihara. (2020). Postmodern life, Restaurants and Covid 19. *Sage Journals*, 26-31.

- Staniewski, M., & Awruk, K. (2015). Motivating factors and barriers in the commencement of ones own business for potencial entrepreneurs. *Economic Research- Ekonomska Istrazivanja* , 583-592.
- Staniewski, M., & Awruk, K. (2019). Entrepreneurial success and achievement motivation – A preliminary report on a validation study of the questionnaire of entrepreneurial success. *Journal of Business Research*, 433-440.
- Steyaert, C. (2007). ‘Entrepreneuring’ as a conceptual attractor? A review of process theories in 20 years of entrepreneurship studies. *Entrepreneurship and regional development*, 453-477.
- Sullivan , D., & Meek, W. (2012). Gender and entrepreneurship: A review and process model. *Journal of Managerial Psychology*, 428-458.
- Thornton, P. (1999). The sociology of entrepreneurship. *Annual review of sociology*, 19-46.
- Upadhye, N., & Sathe, S. (2020). Cloud Kitchen - Case Study Of Swiggy Cloud Kitchen In Pune. *Mukt Shabd journal*, 107-114.
- Vale, G., Correa, V., & Reis, R. (2014). Motivations for entrepreneurship: Necessity versus opportunity? . *Revista de Administração Contemporânea*, 311-327.
- Valencia, E. (2021). 6 ‘cocinas ocultas’ en Ecuador que llevan la gastronomía a otro nivel. *Vistazo*.
- Valera, R., & Bedoya, O. (2006). Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias. *Estudios Gerenciales*, 21-47.
- Villamor, P., & Prieto, M. (2104). El concepto de emprendedor en educación: un análisis pedagógico. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 153-159.
- Vistazo. (2021, Abril 16). Retrieved from 6 ‘cocinas ocultas’ en Ecuador que llevan la gastronomía a otro nivel: <https://www.vistazo.com/actualidad/cocinas-ocultas-en-ecuador-que-llevan-la-gastronomia-otro-nivel-CFVI232246>
- Wagner, J. (2010). Necessity and opportunity entrepreneurs in Germany: Characteristics and earnings Differentials. *Schmalenbach Business Review*, 154-174.

Ye, L., & Jones, G. (2020, Julio 15). *Forbes*. Retrieved from Coronavirus Careers: Cloud Kitchens Are Now Serving:
<https://www.forbes.com/sites/hbsworkingknowledge/2020/07/15/coronavirus-careers-cloud-kitchens-are-now-serving/?sh=4fde7f062dcb>

Zambrano, J., & Lasio, V. (2019). *Jovenes emprendedores en Ecuador*. Guayaquil: ESPAE, Escuela de Negocios de la Espol. Retrieved from
<https://www.espol.edu.ec/sites/default/files/nuevaespol/Jovenes%20Emprendedores%20en%20Ecuador%202012-2017.pdf>

APÉNDICES

Apéndice A. Formato de encuesta para determinar las motivaciones para emprender bajo el modelo de cocina oculta.

I.- Introducción

Esta encuesta se realiza a nivel de cada emprendimiento seleccionado para el estudio, con la finalidad de identificar, sobre una base seleccionada, los factores que motivaron a emprender un negocio de tipo cocina oculta.

Las preguntas que se presentan a continuación tienen como objetivo conocer su opinión, por lo que NO EXISTEN RESPUESTAS BUENAS O MALAS.

La UNIVERSIDAD CATOLICA SANTIAGO DE GUAYAQUI, garantiza que esta encuesta será completamente confidencial y que no le serán consultados datos personales, financieros u otros.

En los próximos minutos le pediremos que responda algunas preguntas. Con las respuestas que usted nos entregue, se busca profundizar en el conocimiento sobre los emprendimientos en negocios de cocina oculta.

II. Datos del entrevistado

1. Edad

Menos de 25 años

Entre 25 y 35 años

Entre 35 y 45 años

Entre 45 y 55 años

2. Sexo

Masculino

Femenino

3. Educación

Básica

Media

Técnica

Universitaria

III. Datos del Emprendimiento

1. Dirección

2. Fecha de inicio de funcionamiento

3. Tipo de comida

4. Tiene aplicación propia para el servicio de delivery?

Si

No

Usa otro servicio

IV. Motivaciones para el emprendimiento

Con la ayuda de la siguiente tabla usted indicara a su juicio el nivel de importancia que tuvieron cada una de las opciones en el momento de emprender su negocio de cocina oculta.

DIMENSIÓN:	GRADO DE IMPORTANCIA				
	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	INDIFERENTE	POCO IMPORTANTE	SIN IMPORTANCIA
TIPO PERSONAL					
Cumplir con un sueño, meta o reto personal					
Tener autonomía e independencia laboral					
Mejorar mi entorno laboral					
Tener mayor flexibilidad de tiempo y horarios					
Tener un medio de subsistencia					
Obtener altos ingresos económicos					
Construir un negocio, sea individual o de naturaleza familiar					
Observaciones:					

DIMENSIÓN:	GRADO DE IMPORTANCIA				
	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	INDIFERENTE	POCO IMPORTANTE	SIN IMPORTANCIA
RELACIONADAS AL CONOCIMIENTO					
Explotar comercialmente el conocimiento, innovación y la experiencia personal					
Explotar comercialmente una innovación generada a partir del conocimiento y la tecnología provisto por otros.					
Poner en práctica las habilidades de emprendimiento					
Observaciones:					

DIMENSIÓN:	GRADO DE IMPORTANCIA				
	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	INDIFERENTE	POCO IMPORTANTE	SIN IMPORTANCIA
OPORTUNIDAD					
La detección de una necesidad insatisfecha					
El descubrimiento de un nuevo producto/servicio					
El desarrollo de un nuevo método de producción					
La disponibilidad de una red de contactos en el mercado potencial.					
Observaciones:					

DIMENSIÓN:	GRADO DE IMPORTANCIA				
	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	INDIFERENTE	POCO IMPORTANTE	SIN IMPORTANCIA
DISPONIBILIDAD DE RECURSOS					
La posibilidad de financiamiento público o privado.					
Invertir los recursos financieros propios o de mi familia					
Políticas públicas y estímulos para el emprendimiento					
Observaciones:					

DIMENSION:	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	INDIFERENTE	POCO IMPORTANTE	SIN IMPORTANCIA
EXPERIENCIA LABORAL					
Inconformidad con la situación laboral cuando era empleado.					
Terminación de vinculación laboral e imposibilidad de encontrar nuevo empleo					
Oportunidad de continuar en la misma área, pero en empresa propia					
Observaciones:					

DIMENSIÓN:	GRADO DE IMPORTANCIA				
	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	INDIFERENTE	POCO IMPORTANTE	SIN IMPORTANCIA
ENTORNO SOCIAL					
Continuar con una tradición familiar de emprendedores.					
La influencia de los amigos.					
Seguir el ejemplo de empresas o proyectos exitosos.					
Lograr un mejor status social.					
Contribuir al bienestar de la comunidad					
Observaciones:					

Apéndice B. Resultados de la encuesta tipo escala de Likert

Grado de importancia	Puntuación
Muy importante	5
Importante	4
Indiferente	3
Poco importante	2
Sin importancia	1

DIMENSIONES																									
	PERSONAL							CONOCIMIEN			OPORTUNIDAD				DISPON. DE RECURSOS			EXPER. LABORAL			ENTORNO SOCIAL				
ENCUESTADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	4	5	5	2	3	5	5	4	5
2	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	3	1	3	4	4	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	4	3	5	3	1	2	4	5	3	5
4	5	5	5	1	5	5	3	5	4	3	5	4	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	5	4	2	5	5	4	4	5	3	5	5	1	4	3	5	4	5	4	3	1	4	1	4	4
6	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	4	4	4	5	5	5	3	3	5	5	4	4
7	4	5	4	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	2	2	3	4	5	2	1	3	3	4	5
8	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	4	3	2	5	3	5	5	4	3	5	5	4	5
9	5	4	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	1	2	4	5	4	4
10	5	3	3	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	3	4	3	5	5	2	5	5	5	3	3
11	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	2	4	3	3	4	1	3	3	1	1	3	4	3	3

12	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	3	5	3	4	2	5	5	5	1	4	5	3	3
13	4	5	5	2	5	5	2	5	5	5	5	4	3	2	4	4	2	1	5	1	2	4	4	3	4
14	4	5	5	5	5	5	1	4	3	5	5	5	4	1	4	5	3	5	4	3	3	4	5	5	5
15	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	1	5	2	1	5	5	1	2	5	5	3	5
16	5	5	5	3	2	3	5	3	4	5	4	5	3	1	3	4	2	2	5	2	2	4	5	4	3
17	5	5	5	4	5	5	3	3	4	4	4	3	4	5	5	4	3	4	5	2	1	1	1	4	4
18	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	4	4	2	5	5	1	2	5	4	3	4
19	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	3	4	5	4	3	5	5	3	3	5	4	4	5
20	5	4	4	3	5	4	5	4	5	3	4	4	1	3	5	3	3	3	4	1	1	4	3	3	3
21	4	5	5	3	4	5	4	4	3	5	2	4	3	4	4	4	2	4	4	1	1	3	2	3	5
22	5	5	5	5	5	5	1	3	4	5	4	5	2	2	4	4	1	4	3	1	5	4	3	5	4
23	3	4	3	1	5	5	2	5	4	5	4	4	3	4	3	4	2	5	1	2	1	5	4	5	3
24	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	2	3	3	5	4	5	4	5	5	2	4	5	4
25	5	5	5	2	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	3	5	3	5	4	3	4	3	4	3	5
26	5	1	5	5	4	5	5	4	3	3	5	3	1	3	2	5	3	3	1	1	2	2	3	2	4
27	5	5	5	3	5	5	3	5	3	4	5	4	4	5	5	4	3	5	5	1	3	4	3	4	5
28	3	5	5	4	5	1	3	2	1	4	3	2	5	5	1	4	2	4	4	1	2	4	2	4	4
29	4	4	5	4	4	5	5	4	3	3	5	5	3	3	2	3	1	3	3	2	2	4	2	4	3
30	4	5	3	1	4	5	3	5	4	4	5	3	5	4	4	4	3	5	3	3	1	2	1	4	3
31	5	5	5	3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	1	1	5	5	3	5
32	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	1	4	4	4	4	5
33	1	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	1	3	3	4	3	1	3	4	1	2	5	3	4	3
34	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	4	5	4	4	5	5	1	1	4	4	3	5
35	5	5	5	3	5	5	5	3	4	5	5	4	3	3	2	5	2	5	3	2	2	3	1	4	2
36	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	2	3	5	4	3	4	5	1	3	4	5	4	3
37	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	2	3	5	5	2	5	5	1	2	5	5	4	5
38	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	3	3	5	2	5	4	4	5	1	1	4	2	5	4

39	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	2	4	4	5	5	1	4	5	3	3	5
40	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	2	4	3	4	1	5	5	5	3	5	5	3	5
41	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	3	2	4	5	5	4	5	2	4	3	4	4
42	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	3	3	5
43	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	5	1	4	3	3	4	4	5	5	1	1	5	2	3	4
44	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	3	3	3	4	3	4	5	1	1	2	3	1	2
45	5	5	3	1	4	4	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4	2	4	5	2	3	4	3	4	4
46	3	3	5	5	5	5	5	4	1	5	4	5	5	2	3	3	3	2	5	2	1	4	2	3	3
47	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	3	3	2	1	3	4	4	3	5	2	5	4	3	4	3
48	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	1	4	3	4	3	5	4	2	3	4	2	4	5
49	3	5	3	4	5	4	5	1	3	2	4	3	3	3	1	4	2	4	5	5	1	2	3	2	4
Total	221	233	231	185	233	233	207	206	189	214	229	200	160	169	167	196	145	213	213	105	114	192	172	178	199

Apéndice C. Resultados del alfa de Cronbach aplicado a la encuesta

	PERSONAL							CONOCIMIEN			OPORTUNIDAD				DISPON. DE RECURSOS			EXPER. LABORAL			ENTORNO SOCIAL					
ENCUESTADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	SUMA
1	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	4	1	5	5	1	5	5	1	3	2	5	3	5	101
2	5	5	5	3	5	5	5	3	4	5	4	5	3	1	3	5	3	5	5	2	3	1	5	4	3	97
3	4	5	4	5	3	5	3	3	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	4	2	2	1	2	4	4	89
4	5	4	2	3	4	4	5	5	4	5	3	3	5	4	4	5	3	5	5	4	5	2	5	3	5	102
5	5	4	4	3	5	5	4	5	3	4	5	5	4	4	3	4	5	5	5	3	2	3	4	4	5	103
6	2	3	5	3	3	5	4	4	5	3	4	4	2	3	4	4	3	4	3	1	3	1	3	2	2	80
7	5	5	5	3	4	5	4	4	3	5	4	3	3	4	4	4	2	4	4	1	1	3	3	4	5	92
VARIANZA	1,1	0,5	1,1	0,5	0,7	0,1	0,4	0,7	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	2,1	0,4	0,2	1,3	0,2	0,5	1,1	1,3	0,7	1,3	0,5	1,3	
SUMATORIA DE VARIANZAS	19,18367347																									
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS	60,40816327																									

K: 25
 ΣSi^2 : 19,18367347
 S_T^2 : 60,40816327
 α : 0,710867117

Apéndice D. Resultados del alfa de Cronbach aplicado a al resultado de la encuesta

	PERSONAL							CONOCIMIEN			OPORTUNIDAD				DISPON. DE RECURSOS			EXPER. LABORAL			ENTORNO SOCIAL					
ENCUESTADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	SUMA
1	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	4	5	5	2	3	5	5	4	5	109
2	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	3	1	3	4	4	5	104
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	4	3	5	3	1	2	4	5	3	5	105
4	5	5	5	1	5	5	3	5	4	3	5	4	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	107
5	4	5	4	2	5	5	4	4	5	3	5	5	1	4	3	5	4	5	4	3	1	4	1	4	4	94
6	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	4	4	4	5	5	5	3	3	5	5	4	4	110
7	4	5	4	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	2	2	3	4	5	2	1	3	3	4	5	95
8	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	4	3	2	5	3	5	5	4	3	5	5	4	5	109
9	5	4	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	1	2	4	5	4	4	105
10	5	3	3	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	3	4	3	5	5	2	5	5	5	3	3	105
11	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	2	4	3	3	4	1	3	3	1	1	3	4	3	3	91
12	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	3	5	3	4	2	5	5	5	1	4	5	3	3	104
13	4	5	5	2	5	5	2	5	5	5	5	4	3	2	4	4	2	1	5	1	2	4	4	3	4	91
14	4	5	5	5	5	5	1	4	3	5	5	5	4	1	4	5	3	5	4	3	3	4	5	5	5	103
15	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	1	5	2	1	5	5	1	2	5	5	3	5	99
16	5	5	5	3	2	3	5	3	4	5	4	5	3	1	3	4	2	2	5	2	2	4	5	4	3	89
17	5	5	5	4	5	5	3	3	4	4	4	3	4	5	5	4	3	4	5	2	1	1	1	4	4	93
18	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	4	4	2	5	5	1	2	5	4	3	4	103
19	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	3	4	5	4	3	5	5	3	3	5	4	4	5	109
20	5	4	4	3	5	4	5	4	5	3	4	4	1	3	5	3	3	3	4	1	1	4	3	3	3	87
21	4	5	5	3	4	5	4	4	3	5	2	4	3	4	4	4	2	4	4	1	1	3	2	3	5	88
22	5	5	5	5	5	5	1	3	4	5	4	5	2	2	4	4	1	4	3	1	5	4	3	5	4	94
23	3	4	3	1	5	5	2	5	4	5	4	4	3	4	3	4	2	5	1	2	1	5	4	5	3	87

24	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	2	3	3	5	4	5	4	5	5	2	4	5	4	107
25	5	5	5	2	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	3	5	3	5	4	3	4	3	4	3	5	104
26	5	1	5	5	4	5	5	4	3	3	5	3	1	3	2	5	3	3	1	1	2	2	3	2	4	80
27	5	5	5	3	5	5	3	5	3	4	5	4	4	5	5	4	3	5	5	1	3	4	3	4	5	103
28	3	5	5	4	5	1	3	2	1	4	3	2	5	5	1	4	2	4	4	1	2	4	2	4	4	80
29	4	4	5	4	4	5	5	4	3	3	5	5	3	3	2	3	1	3	3	2	2	4	2	4	3	86
30	4	5	3	1	4	5	3	5	4	4	5	3	5	4	4	4	3	5	3	3	1	2	1	4	3	88
31	5	5	5	3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	1	1	5	5	3	5	106
32	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	1	4	4	4	4	5	110
33	1	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	1	3	3	4	3	1	3	4	1	2	5	3	4	3	89
34	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	4	5	4	4	5	5	1	1	4	4	3	5	106
35	5	5	5	3	5	5	5	3	4	5	5	4	3	3	2	5	2	5	3	2	2	3	1	4	2	91
36	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	2	3	5	4	3	4	5	1	3	4	5	4	3	104
37	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	2	3	5	5	2	5	5	1	2	5	5	4	5	105
38	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	3	3	5	2	5	4	4	5	1	1	4	2	5	4	99
39	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	2	4	4	5	5	1	4	5	3	3	5	104
40	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	2	4	3	4	1	5	5	5	3	5	5	3	5	106
41	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	3	2	4	5	5	4	5	2	4	3	4	4	106
42	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	3	3	5	106
43	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	5	1	4	3	3	4	4	5	5	1	1	5	2	3	4	93
44	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	3	3	3	4	3	4	5	1	1	2	3	1	2	89
45	5	5	3	1	4	4	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4	2	4	5	2	3	4	3	4	4	99
46	3	3	5	5	5	5	5	4	1	5	4	5	5	2	3	3	3	2	5	2	1	4	2	3	3	88
47	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	3	3	2	1	3	4	4	3	5	2	5	4	3	4	3	95
48	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	1	4	3	4	3	5	4	2	3	4	2	4	5	98
49	3	5	3	4	5	4	5	1	3	2	4	3	3	3	1	4	2	4	5	5	1	2	3	2	4	81
VARIANZA	0,7	0,5	0,4	1,6	0,3	0,5	1,2	0,9	0,9	0,7	0,4	1,2	1,3	1,3	1,3	0,5	1,4	1	1	1,8	1,7	1	1,6	0,7	0,8	

SUMATORIA DE VARIANZAS	24,71053728
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS	75,50853811

K: 25
 ΣS_i^2 : 24,7105373
 S_T^2 : 75,5085381
 α : 0,70077617

Apéndice E. Listado de emprendimientos identificados y contactados para este estudio

#	Nombre Emprendimiento	TIPO DE COMIDA	Redes sociales	Fecha de apertura
1	Cocina Oculta Creativa	Ecuatoriana	@cocinaocultacreativa	ago-19
2	Tagliere	Italiana	@tagliere.ec	dic-19
3	Fumus	Parrilla	@fumus.ec	jun-20
4	Mahiztaqueria	Mexicana	@mahiztaqueria	jul-20
5	No Fork	Ecuatoriana	@nofork.ec	nov-20
6	Perejilcatering	Ecuatoriana	@perejilcatering	sep-20
7	Dorian Grey	Ecuatoriana	@chefdoriangrey	jun-20
8	Bake 593	Piqueos	@bake593	sep-16
9	Ketchup Guacamole	Piqueos	@ketchupguacamole_ec	mar-20
10	Casa Pan Bakery	Repostería	@casapanbakery	may-20
11	Picaska	Repostería	@picaska_saludable	abr-13
12	MenuClick by FoodLogic	Ecuatoriana	@menuclick.ec	dic-20
13	JeffSushi	Sushi	@jeffsushi_delivery	sep-19
14	TantraSushi	Sushi	@tantrasushi	abr-17
15	NutriWay	Saludable	@nutriway_ec	oct-18
16	Las Hamburguesas de Javo	Comida rapida	@lashamburguesasdejavo	may-20
17	TaPaella Tapas y Paellas	Española	@tapaella.ec	nov-19
18	Comarbitos	Comida rapida	@comarbitos.ec	jul-20
19	Wings Factory	Comida rapida	@wingsfactory_ec	may-18
20	Wicked Pizza	Comida rapida	@wickedpizzaec	abr-20
21	Romans Pizza	Comida rapida	@romanpizza.ec	abr-19
22	AECA	Saludable	@aeca.ec	ene-21
23	Nunos pizza & wings	Comida rapida	@nunospizza_wings	feb-19
24	Koneate Pizza	Comida rapida	@koneate_gye	ago-18
25	La Cocina del Mostro	Parrilla	@lacocinadelmostro	jun-20
26	Nuestro Antojito Ec	Comida rapida	@nuestroantojitoec	may-20
27	Burger Pizza	Comida rapida	@burgerppizza.ec	ago-21
28	HAMBURSUSHI	Sushi	@byb_burgers	jul-19
29	La cucharita mágica	Piqueos	@lacucharitamagica_ec	jun-18
30	Alitas y costillas UgaUga	Parrilla	@jugaugaec	jul-20
31	Pecaditos comidas a domicilio	Ecuatoriana	@pecaditoscomidasadomicilio	jun-19
32	Buena Boca	Ecuatoriana	@buenaboca_ec	feb-21
33	Ketofitec	Saludable	@ketofitec	ago-20
34	Jencos	Comida rapida	@jencos.ec	may-20

35	Almuerzos Saludables	Saludable	@almuerzos_saludablesec	sep-18
36	Tío Gordo	Comida rapida	@tiogordoec	jul-21
37	Maru Recipes	Comida rapida	@marurecipes.ec	nov-18
38	Cecilia Cocina	Piqueos	@ceciliacocina.ec	ago-20
39	Milary House	Comida rapida	@milaryhouse	jun-20
40	Whole Fit	Saludable	@wholefit	jul-19
41	Sushi Guayaquil Kyami	Sushi	@sushiguayaquil.ec	nov-17
42	Il Vitora	Sushi	@ilvitora	dic-20
43	Kame sushi Guayaquil	Sushi	@sushi_kame_delivery	oct-18
44	Gallo Bello	Pollo Asado, frito	@gallobelloec	jun-20
45	Sushi Akane Ecuador	Sushi	@akane_sushi_delivery	nov-18
46	Parampará/Cocina consciente	Saludable	@parampara_ec	jun-15
47	Sushi masami	Sushi	@masami_sushi_delivery	oct-18
48	Sushi Chef	Sushi	@sushichefgye	may-20
49	Nare Sushi Premium & Ramen	Sushi	@naresushigye	mar-17
50	Tan Narusushi	Sushi	@tannarusushi	ago-19
51	Sushito delivery	Sushi	@deliverysushito	nov-18
52	Sushi Ya	Sushi	@sushi_ya_	ago-16
53	Minka sushi	Sushi	@minka.sushi	ago-20
54	SUSHI delivery	Sushi	@sushidelivery.ec	oct-18
55	Bonsai Sushi Guayaquil	Sushi	@bonsai_sushi_guayaquil	jun-19
56	IKIGAI SUSHI	Sushi	@ikigaisushi_ec	ago-19
57	Life sushi art	Sushi	@lifesushiart	jun-18
58	Sushi_fresh	Sushi	@sushi_fresh_guayaquil	feb-19
59	Naokky Sushi	Sushi	@naokkysushigye	oct-18
60	Shishitsu Sushi	Sushi	@shishitsu_sushi	ago-19
61	Temaki Sushi	Sushi	@sushi_temaki_expres	feb-19
62	Onagisushi12	Sushi	@onagisushi12	sep-18
63	Satosushiexpress	Sushi	@satosushiexpress	may-19
64	Sushi express	Sushi	@sushiexpre	may-19



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Dennisse Leonor Vera Pacheco** con C.C: # 0923126189 autora del trabajo de titulación: **Estudio de las motivaciones para emprender bajo el modelo de negocio cocina oculta en la ciudad del Guayaquil**, previo a la obtención del título de **LICENCIADO/A EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, a los 17 días del mes de septiembre del año 2021

Dennisse Leonor Vera Pacheco

C.C: 0923126189



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Estudio de las motivaciones para emprender bajo el modelo de negocio cocina oculta en la ciudad del Guayaquil		
AUTOR(ES)	Dennisse Leonor Vera Pacheco		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Shirley Segura Ronquillo		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Empresariales		
CARRERA:	Carrera de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras		
TITULO OBTENIDO:	Licenciado/a en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	17 de septiembre del 2021	No. DE PÁGINAS:	111
ÁREAS TEMÁTICAS:	Turismo, comercio, restaurantes		
PALABRAS CLAVE/ KEYWORDS:	cocinas ocultas, emprendimiento, emprendedor, empresario, modelos de negocio, factores motivacionales		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>La búsqueda de innovación en la industria de los restaurantes ha generado ingeniosas propuestas para satisfacer mercados, tanto clásicos como emergentes, y es aquí donde aparece una nueva alternativa como lo es la cocina oculta. Este modelo de negocio innovador que deja de lado la atención directa al cliente y opta por un servicio de entrega a domicilio ha empezado a ganar adeptos a nivel global y en Ecuador no es la excepción. Los servicios de entrega a domicilio de comida se están utilizando cada vez más en Ecuador y aumentaron durante las fases más duras de la pandemia de Covid-19. En la actualidad empiezan a sumarse nuevos emprendedores a este modelo de negocio, proponiendo diferentes alternativas culinarias y se desconocen todos los factores que están promoviendo a la apertura de este tipo de negocios, es por eso que este estudio pretende identificar las motivacionales que llevan a nuevos empresarios a aventurarse a restaurantes sin atención directa al público. En la presente investigación se planteó elaborar un listado de emprendimientos de cocina oculta bajo un criterio de selección, junto con identificar en sus emprendedores un conjunto de motivaciones que los llevo a invertir en este tipo de restaurantes, además se propuso la utilización de metodología mixta centrada en la búsqueda bibliográfica de antecedentes motivacionales para emprender junto a la aplicación de una encuesta tipo escala de Likert para identificar las principales motivaciones y su porcentaje de participación en la acción de emprender en cocinas ocultas. Este trabajo logro identificar un porcentaje de este tipo de negocios en la ciudad de Guayaquil, y se evidencio principalmente la falta de estudios en esta temática y la necesidad de visibilizar estos emprendimientos por medio de la regulación de los mismos.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-982459792	E-mail: dennissedefalquez@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN	Nombre: Salazar Raymond María Belén		
	Teléfono: +593-4-2206950 ext. 5049		
	E-mail: maria.salazar02@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			