

## Factores motivacionales para el emprendimiento de negocios de cocina oculta Motivational factors for the entrepreneurship in dark kitchen businesses

URL: <https://revistas.uta.edu.ec/revista/index.php/bcoyu/article/view/1959/version/2613>

Dennisse Vera-Pacheco<sup>1</sup>; Shirley Segura-Ronquillo<sup>2</sup>

Fecha de recepción: 26 de marzo de 2022

Fecha de aceptación: 30 de marzo de 2023

### Resumen

La subsistencia económica y satisfacción de necesidades representan factores que a priori podrían motivar a toda persona a emprender un negocio. Emprender pareciera algo fácil e ingenioso si se tiene una idea de producto innovador que simplifique procesos y costos. La cocina oculta ha explorado este campo amplio y complejo de hacer negocios y en el presente estudio se identifican los factores que motivan el emprendimiento formal de negocios de cocina oculta. La metodología aplicada es de corte descriptiva y transversal. El trabajo de campo consistió en la búsqueda exhaustiva de establecimientos formales de cocina oculta en el sector norte de la ciudad de Guayaquil. Se identificaron 64 establecimientos legalmente constituidos. Los hallazgos muestran que las crisis marcan la presencia de estos negocios desarrollados por adultos jóvenes con estudios universitarios y en el segmento de comidas rápidas. Se determinó que el conocimiento y la experiencia laboral son los factores que motivan a los profesionales a emprender, y los factores menos motivadores, pero no menos importantes, están relacionados con aspectos sociales y de recursos como obtener ingresos económicos altos, un mejor estatus social, invertir sus recursos propios y las políticas públicas de estímulos para el emprendimiento.

**Palabras clave:** Cocina oculta, emprendimiento, emprendedor, factores motivacionales, alimentos y bebidas.

### Abstract

The economic subsistence and need's satisfaction represent factors that a priori could motivate everyone to start a business. Undertaking seems easy and ingenious if you have an idea for an innovative product that simplifies processes and costs. The dark kitchen has explored this broad and complex business' arena and this study has identified the factors that motivate the formal entrepreneurship of dark kitchen businesses. The applied methodology is descriptive and cross-sectional. The field research consisted of an exhaustive search for seeking the formal dark kitchen establishments in the northern of Guayaquil. There have been identified 64 legally constituted. The findings show that crises mark the presence of these businesses developed by young adults with university studies, in the fast-food segment. It was determined that knowledge and work experience are the factors that motivate professionals to start a business, and the least motivating factors, but no less important, are related to social and resource aspects such as obtaining high economic income, a better social status, invest their own resources and public policies to stimulate entrepreneurship.

**Keywords:** Dark kitchen, entrepreneurship, entrepreneur, motivational factors, food & beverage.



Esta publicación se encuentra bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento - NoComercial 4.0 Internacional.

<sup>1</sup> Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Facultad de Economía y Empresa. Guayaquil - Ecuador. E-mail: [dennisse.vera01@cu.ucsg.edu.ec](mailto:dennisse.vera01@cu.ucsg.edu.ec). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1658-9839>

<sup>2</sup> Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Facultad de Economía y Empresa. Guayaquil - Ecuador. E-mail: [shirley.segura@cu.ucsg.edu.ec](mailto:shirley.segura@cu.ucsg.edu.ec). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7377-9316>

## Introducción

El contexto económico-social actual tras la pandemia causada por el COVID-19 y sus variantes, ha suscitado un inminente cambio de pensamiento, forma de vida y acciones a nivel empresarial y de consumo. Todos los sectores económicos fueron afectados por las medidas restrictivas de movilidad, el confinamiento y la pérdida de confianza general ante el inminente riesgo de contagio. Los empresarios reorganizaron sus procesos y sistemas de entrega de productos y servicios, mientras que los consumidores modificaron sus prioridades de consumo y formas de abasto.

Es así que se desplegaron los negocios de cocina oculta, a puerta cerrada, que son instalaciones diseñadas para producir, de manera exclusiva, alimentos solo para la entrega (Shigihara, 2020); no existe un punto de encuentro con el comensal y las entregas se gestionan bajo pedidos en línea, un modelo rentable por el ahorro en costos que representa su montaje y el diseño de espacios (Ye & Jones, 2020), contratación de personal de atención al cliente, entre otros, siendo el servicio de entrega a domicilio un elemento decisivo de este tipo de negocio (Gössling, Scott, & Hall, 2020). Esta investigación se orientó hacia la búsqueda e identificación de negocios formales de cocina oculta en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, con el propósito de presentar los factores que motivaron la creación de estos emprendimientos.

### El emprendimiento y sus motivaciones

Emprender en este contexto es la actividad que realiza una persona que participa activamente para iniciar o administrar un nuevo negocio (Global Entrepreneurship Monitor [GEM], 2021; el nombre puede ser traducido como "Monitor de Emprendimiento Global"). También es definido como un fenómeno socioeconómico que permite el desarrollo de la comunidad (Raofi, Afghah, & Hoshyar, 2014), multidimensional, centrado en los individuos que crean empresas, motivados por la oportunidad de obtener ganancias, la satisfacción personal e independencia (Hisrich & Drnovsek, 2002); también involucra la innovación y aprovechamiento de oportunidades (Raofi, Afghah, & Hoshyar, 2014), por lo que el proceso emprendedor empieza con la identificación del potencial de conocimientos y habilidades que marcan el punto de partida para la concepción del negocio, y de aquí se pueden diferenciar dos etapas clave para perfilar el tipo de emprendimiento. Siempre que exista algún pago o retribución a cualquier persona, incluyendo el dueño, por más de tres meses (emprendimiento naciente) y menos de 42 meses son considerados nuevos empresarios, en cambio aquellos establecimientos donde se han pagado remuneraciones por más de 42 meses se los considera negocios establecidos. (Amorós, 2011)

Los emprendimientos son muy variados y surgen según las condiciones socioeconómicas, nivel de educación, preferencias y circunstancias propias de cada emprendedor como la situación familiar, sus emociones y el nivel de vida (Díaz de León & Cancino, 2014) y las motivaciones para emprender se asocian según el contexto específico de cada

individuo, "sus experiencias, el entorno y su estado consciente y subconsciente" (Vera, 2021, p. 32). Estudios como el de Zambrano y Lasio (2019) se enfocaron en examinar actitudes, aspiraciones y acciones de la juventud desempleada del Ecuador, con miras a detectar oportunidades estratégicas para aprovechar su potencial para la creación de emprendimientos. De los resultados mostrados el 32% de la población entre 18 y 34 años han emprendido un negocio con un periodo de funcionamiento menor a 42 meses, destacando una diferencia significativa entre los grupos de 18 a 24 años y de 25 a 34 años siendo el grupo etario de 25 a 34 años los que mostraron la mayor tasa (36%) en relación al menor grupo etario de 18 a 24 años (28%), además, el 69% de estos jóvenes emprendedores fueron motivados por una oportunidad. También mostraron una existencia de brecha de género al ser los hombres quienes emprenden más, pero las mujeres están más motivadas por necesidad. Por otra parte, este estudio también denota que, conforme aumenta la edad de los emprendedores, cambian sus motivaciones, siendo que a más temprana edad se emprende por aprovechar una oportunidad y a mayor edad se emprende por necesidad.

La iniciativa de emprender nace de motivaciones intrínsecas y extrínsecas (Staniewski & Awruk, 2015) del ser humano que busca innovar y crear nuevas formas de generar recursos y satisfacer necesidades. La motivación intrínseca se relaciona con aquellos impulsos internos o rasgos empresariales que inducen a los emprendedores a la acción, en cambio la motivación extrínseca se relaciona con los incentivos y factores externos (Vale, Correa, & Reis, 2014) que dan lugar a diferentes contextos para emprender.

Los emprendimientos se pueden originar motivados por la oportunidad o la necesidad (Amorós & Bosma, 2014; López & Rivera, 2020). Los primeros son más comunes en países desarrollados (Amorós & Bosma, 2014) y en sectores de mayor innovación y tecnología, también se asocian a zonas de alta concentración turística (Marchant, 2010) y surgen para mejorar la calidad de vida y crear riqueza en las economías locales (Díaz de León & Cancino, 2014). Los emprendedores motivados por oportunidad tienen más éxito ya que su enfoque es analizar y aprovechar oportunidades en el mercado incorporando herramientas que le generen beneficios (López & Rivera, 2020).

Los emprendimientos motivados por la necesidad son más bien negocios de subsistencia, en sectores primarios, muy comunes en países en desarrollo o en condiciones de pobreza (Amorós & Bosma, 2014) pero sobre todo es un mecanismo de supervivencia para quienes no cuentan con empleo, tienen bajo nivel de educación, ofrecen un producto que conocen, pero carecen de análisis del mercado (Díaz de León & Cancino, 2014) y visión a largo plazo.

Staniewski y Awruk (2019) identificaron tres factores que motivan a emprendedores potenciales a comenzar sus negocios: 1) la autorrealización y la autosatisfacción con un impacto del 63%, 2) la posibilidad de obtener las mayores ganancias en su segmento de mercado (48%) y 3) con un impacto del 30% por la independencia que tienen en la toma de decisiones. El primer factor está más relacionado con

las necesidades de Maslow, el segundo y tercero con la motivación de logro asociado a alcanzar el mejor resultado posible con estándares de perfección. Morales-Gualdrón, Gutiérrez-Gracia y Roig-Dobón (2009) presentaron un modelo de constructo, cuantitativo y cualitativo, multidimensional de la motivación emprendedora en la academia en el cual determinaron que la motivación emprendedora se compone de seis grandes grupos o dimensiones motivacionales que se presentan en la tabla 1. Vera (2021) presentó esas seis dimensiones que fueron abordadas en el estudio de Marulanda, Montoya y Vélez (2019) y que incluye al menos 25 motivaciones intrínsecas y extrínsecas que caracterizan a los emprendimientos por oportunidad y por necesidad.

**Tabla 1. Motivaciones relacionadas con el 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

**Fuente:** Denisse Vera, *Estudio de las motivaciones para emprender bajo el modelo de negocio de cocina oculta en la ciudad del Guayaquil* (2021), p. 59.

### El emprendimiento de cocinas ocultas

Las cocinas ocultas son instalaciones diseñadas para producir alimentos exclusivamente para la entrega (Shigihara, 2020, tomado de Vera, 2021) por medio de prestadores de servicios de entregas a domicilio como Uber Eats, Rappi, PedidosYa, entre otros, cuyo servicio distintivo es la entrega rápida e inmediata del producto, como si el comensal estuviese esperando su pedido en la mesa del restaurante. Solo existen en el mundo digital, no tienen fachada física para el cliente. (British Broadcasting Corporation [BBC], 2020; el nombre puede ser traducido como “Corporación Británica de Radiodifusión”)

Para los restaurantes existentes, este modelo de negocio es una herramienta para asegurar su continuidad y mejorar la competitividad, ya que eficientiza los costos, reduce considerablemente los costos de inversión en infraestructura de comedor, parqueos y personal de servicio, entre otros y, gracias a los medios digitales, permite una mayor cobertura del mercado (Aguirre, 2021).

Uno de los retos para el éxito de un negocio de cocina oculta es la planificación de la logística de transporte para cumplir con los tiempos de entrega del producto.

Muchos restaurantes se han convertido en cocinas ocultas por necesidad y otros, forzados a ofrecer como servicio alternativo la preparación de alimentos a puertas cerradas, con entrega a domicilio, para contrarrestar la crisis que, en términos generales, es el momento en el cual es innegable el papel de los emprendimientos como nuevas oportunidades para la subsistencia (Guamán et al., 2021). Choudhary (2019) identificó cinco elementos que han popularizado el surgimiento de las cocinas ocultas: 1) la competencia ardua en la industria de los restaurantes, los reducidos márgenes de ganancia que conllevan a debilitar la liquidez de los negocios y el cierre de los mismos; 2) el cambio de las preferencias de los clientes quienes optan por la entrega a domicilio, sea por el limitado tiempo para acudir diariamente a un restaurante o por los riesgos de exposición a contagios; 3) la reducción de costos operativos como el arriendo, los salarios, los costos asociados al diseño y ambiente de la infraestructura de restaurantes; 4) mejorar la calidad de la comida, por cuanto al reducirse los costos fijos operativos, la liquidez del negocio permite invertir más en los costos directos asociados al productos y 5) el incremento del ingreso para disposición personal para un consumidor que cada día es más consciente de su salud e invierte un estilo de vida saludable.

La influencia de las cocinas ocultas en la transformación del mercado de restaurantes ha sido generada por el auge del Internet (Garrefa & Silva, 2020, tomado de Vera, 2021, p. 42); grandes, medianos y pequeños empresarios están presentes en las redes sociales ofreciendo sus productos y servicios siendo la mentalidad innovadora el principal elemento generador de valor agregado indispensable para el crecimiento bajo este modelo (Revista Vistazo, 2021).

### La formalidad de los emprendimientos

El estudio del emprendimiento, al igual que el estudio de la formalidad e informalidad de los negocios, son fenómenos complejos que abarcan diversas realidades (Sánchez, 2014), no solo lo económico y social, sino lo substancial intrínseco del ser humano que emprende. Se han abordado diversos análisis sobre los emprendimientos de subsistencia y los emprendimientos de oportunidad (Williams, Round & Rodgers, 2009; Amorós & Bosma, 2014; Díaz de León & Cancino, 2014; Vale, Corrêa & Reis, 2014), destacando la diferencia marcada entre la necesidad de emprender para obtener un ingreso frente a la falta de empleo o ingresos insuficientes y la necesidad de crear un negocio como actividad permanente y sostenible para el sustento y logro personal.

Las economías de América Latina tienen un gran número de empresarios, pero un pobre desempeño en la actividad emprendedora (Amorós, 2011) para generar competitividad y bienestar, y tampoco han consolidado la innovación dentro de su dinámica empresarial (Kantis, 2004). Ciertamente la capacidad emprendedora, pero sobre todo la capacidad de sostener un negocio, está asociada en parte al conocimiento.



La necesidad de obtener ingresos es el motor principal de emprendimientos no planificados y estructurados como modelo de negocio y se asocia a la falta de conocimientos para gestionarlos. La realidad a la que se enfrentan los países es el crecimiento incipiente, en algunos casos, del segmento emprendedor, que por un lado genera aportes significativos a la producción y consumo, pero, por otro lado, brinda apertura a la informalidad, misma que puede resultar un tanto compleja de precisar y cuantificar dado la forma en que se origina, y la escasa información al respecto. De acuerdo con el Banco Mundial las empresas para ser formales deben estar registradas en organismos competentes (Lederman, Messina, Pienknagura, & Rigolini, 2014, tomado de Vera, 2021, p. 16), esto implica contar con su Registro Único de Contribuyentes (RUC), declarar y pagar impuestos, afiliación de empleados (y autoafiliación) a la seguridad social, entre otros. La informalidad, como se analizó en los emprendimientos por necesidad puede nacer a raíz de la falta de empleo en el sector formal, pero a su vez, la posibilidad de que estos emprendimientos se sumen a la oferta de emprendimientos formales es muy escasa (Sánchez, 2014). Estudios como el de Santander (2013) apuntalan a la capacitación y el acompañamiento como medidas para alejar la informalidad del comportamiento empresarial, contribuir a la reducción del subempleo y la evasión tributaria.

Las cifras presentadas por el GEM (2020) en su último reporte publicado mostraron que Ecuador en el año 2019 presentó una TEA [Total early-stage Entrepreneurial Activity, por sus siglas en inglés] de 36,2% superior a la TEA del año 2017 que fue de 29,62%. La tasa de emprendedores nacientes y nuevos en el 2019 fue del 37,7% porcentaje superior al del 2017 que fue de 31%. Las cifras presentadas por el GEM en el 2017 mostraron que Ecuador fue el segundo país con la TEA más alta de la región; ésta representó un 36,2% de emprendedores nacientes y nuevos; en cambio, la proporción de negocios establecidos representó el 15,4% y la tasa de cierre de negocios emprendidos es del 9,3%, siendo superior en toda la región. Estos datos muestran que Ecuador tiene la tasa más alta de emprendimientos, pero insostenibles dado que la tasa de negocios establecidos al 2019 disminuyó a 14,7%, es decir, que los emprendimientos no logran superar el tiempo de permanencia en el mercado para considerarse un negocio establecido. Dada la relevancia que tienen los emprendimientos desde su contribución a la economía formal es importante aportar teóricamente a la identificación de los factores que motivan a los emprendedores a estructurar un negocio formal.

## Metodología

El producto de este trabajo se basa en un diseño no experimental, de corte transversal y alcance descriptivo, se analizaron los factores que motivan la creación de negocios de cocina oculta desde un contexto poco explorado en la realidad económica, social y cultural, pero que pretende describir un fenómeno (Hernández, Fernández & Baptista, 2010). El estudio se desarrolló en el sector norte de la ciudad de Guayaquil. Sin una precisión de la cantidad de negocios bajo este concepto, se desarrolló una búsqueda

exploratoria en los medios sociales [redes sociales] y plataformas de servicio de entrega a domicilio [delivery service] tales como Rappi y PedidosYA y, en el Catálogo de Emprendedores 2021 de la Muy Ilustre Municipalidad de la ciudad de Guayaquil. Se identificaron 64 negocios de cocina oculta que prestan sus servicios de venta de comida otorgando comprobantes de venta autorizados a sus clientes, es decir, cuentan con RUC y permisos municipales de funcionamiento. Es importante mencionar que estos establecimientos incluyen tanto a los emprendimientos nacientes como a los negocios ya establecidos (Amorós, 2011) y que se han seleccionado aquellos que operan desde la formalidad por cuanto el SRI establece que todas las personas que realizan alguna actividad económica están obligadas a inscribirse en el RUC y la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación del Ecuador, declara que los emprendimientos deben registrarse.

En la revisión de literatura se identificaron los factores que promueven el emprendimiento (Marulanda, Montoya y Vélez, 2019) para su aplicación en la investigación de campo que inició con el acercamiento a los negocios por medio de su contacto en redes sociales y vía telefónica para confirmar su modelo de negocio de cocina oculta y su participación en la investigación. Se aplicó un cuestionario estructurado en dos partes: 1) datos del emprendedor en relación a su grupo etario, género, nivel de estudios y 2) las 25 motivaciones agrupadas en las seis dimensiones descritas en la tabla 1, con medición en escala de Likert con cinco opciones de respuestas: muy importante (5), importante (4), indiferente (3), poco importante (2) y sin importancia (1).

Se recopilaron datos de 49 de los 64 negocios identificados cuyos propietarios decidieron de manera voluntaria participar del estudio. Esta muestra de 49 participantes representa un margen de error de 6,83% en relación a los resultados generados de la encuesta.



Fuente: QuestionPro.com, Calculadora de margen de error (2022).

Figura 1. Estimación del margen de error basado en un nivel de confianza del 95%

Se validó la fiabilidad del instrumento mediante el coeficiente de alfa de Cronbach y se obtuvo como resultado 0,711 que representa una fuerte confiabilidad (Cronbach, 1951). La recogida de datos se realizó entre agosto y septiembre 2021.

## Resultados

Los negocios de cocina oculta conocidos por su traducción al inglés como “dark kitchens” han representado la mejor oportunidad para emprender en el país, en especial durante la pandemia, periodo en el cual las marcas virtuales y cocinas ocultas despegaron en Ecuador y han ganado impulso gracias al crecimiento de los sistemas de logística de entregas a domicilio para los cuales al menos el 5% de los pedidos que entregan provienen de marcas virtuales (Revista Vistazo, 2021). Según el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (Senadi, 2020), a inicio de pandemia se registraron solamente 2.604 marcas (entre marzo y julio) cuando en el 2019 cerraron con el registro de 20.653 marcas. Y aunque en pandemia muchos negocios se vieron obligados a cerrar, en especial los negocios de alimentos y bebidas que se redujeron un 54% aproximadamente en la ciudad de Guayaquil, por otro lado, muchas personas que quedaron desempleadas comenzaron a cocinar desde sus casas como una vía para generar ingresos frente a la falta de empleo o limitaciones para continuar con otros tipos de negocios. Al mismo tiempo, aquellos empresarios y emprendedores restauranteros que no tenían un modelo de negocio de entrega a domicilio, tuvieron que reinventar y reorganizar sus procesos, para poder operar desde sus cocinas, a puerta cerrada, impulsando con esto la permanencia y subsistencia del negocio.

La dinámica del modelo de negocio resultó bastante sencilla en especial para quienes vieron una oportunidad de negocio y decidieron invertir para sistematizar sus procesos, digitalizar sus menús en códigos QR y crear una marca para comercializarla en redes sociales. Este escenario se volvió propicio para conocer las motivaciones reales detrás de los emprendedores de cocinas ocultas en la ciudad de Guayaquil. Se realizó la segmentación de los 64 emprendimientos formales seleccionados los cuales cumplían con requisitos básicos para ser incluidos en este estudio como la formalidad de los mismos, respaldados en la existencia de un RUC, la entrega de comprobantes de venta vigentes y que su servicio sea a puerta cerrada solo con entrega a domicilio. En relación a estos resultados, Vera (2021) muestra en la tabla 2 que los 64 negocios identificados son muy variados en cuanto al tipo de comida ofrecida siendo la mayor concentración de estos negocios la venta de sushi (39,1%), comida rápida (20,3%) y comida ecuatoriana (10,9%).

**Tabla 2.** Negocios de cocina oculta identificados para la investigación

Negocios de cocina oculta	Negocios participantes	% participación
Sushi	25	39,1%
Comida rápida	13	20,3%
Comida ecuatoriana	7	10,9%
Comida saludable	6	9,4%
Piqueos	4	6,3%
Parrilladas, pollo asado	4	6,3%
Comida internacional (italiana, mexicana, española)	3	4,7%
Repostería	2	3,1%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Vera, D., Estudio de las motivaciones para emprender bajo el modelo de negocio cocina oculta en la ciudad del Guayaquil (2021), p. 61.

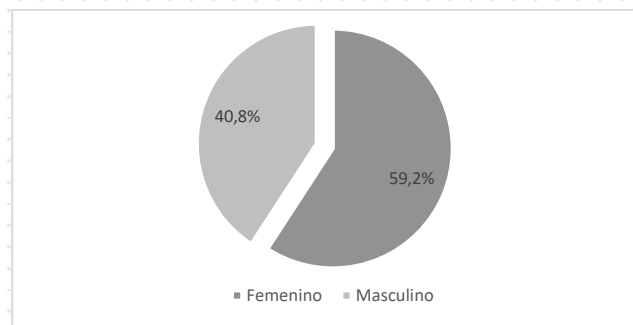
La tabla 3 denota que el 89% de los negocios identificados son emprendimientos de cocina oculta que operan desde hace cuatro años (2018-2021) y que, en concordancia con Amorós (2011), se encuentran entre su etapa naciente (negocios que tienen menos de tres meses de apertura) y de nuevos emprendimientos (tienen más de tres meses y menos de 42 meses). Apenas el 11% de los establecimientos incluidos en el estudio forman parte de la clasificación de negocios establecidos al contar con más de cuatro años en marcha. Se destaca también el importante auge de estos negocios durante el periodo de pandemia a causa del COVID-19, en el periodo 2020-2021, en el cual se crearon el 40,6% de negocios de cocina oculta, como una oportunidad para aprovechar la crisis y satisfacer una necesidad de mercado que surgió empujada por las restricciones de movilidad y confinamiento total que frenó el consumo de alimentos y bebidas de manera física y directa.

**Tabla 3.** Periodo, en años, de inicio de negocios de cocina oculta participantes de la investigación

Períodos de apertura	Negocios participantes	Participación porcentual
2013-2017	7	11 %
2018-2019	31	48,4 %
2020-2021	26	40,6 %
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Vera, D., Estudio de las motivaciones para emprender bajo el modelo de negocio cocina oculta en la ciudad del Guayaquil (2021), p. 63.

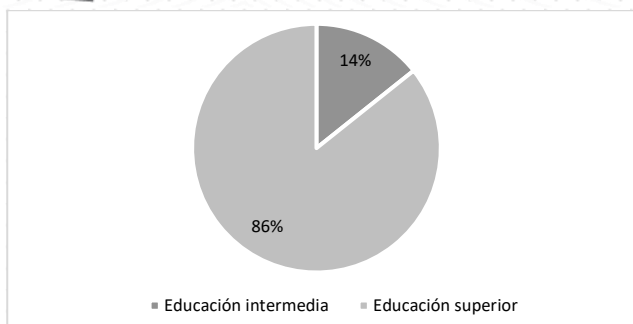
En relación al género de los empresarios de cocina oculta, la figura 2 presenta que el 59,2% de estos negocios fueron emprendidos por 29 empresarias del género femenino mientras que el 40,8% (20 participantes) corresponden al género masculino.



**Fuente:** Elaboración propia a partir de Vera, D., Estudio de las motivaciones para emprender bajo el modelo de negocio cocina oculta en la ciudad del Guayaquil (2021), p. 64.

**Figura 2.** Emprendedores por género

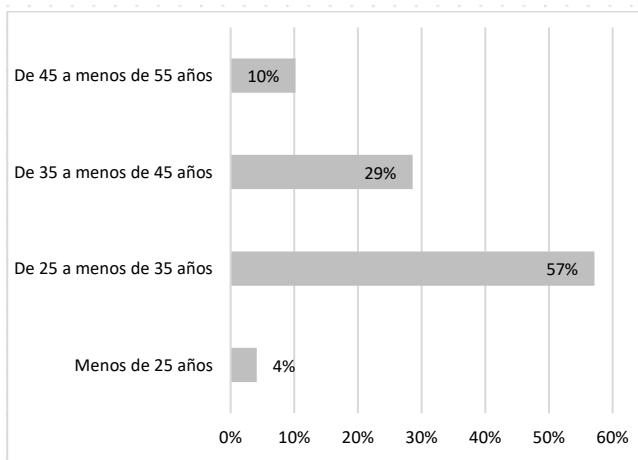
De acuerdo con la figura 3, el nivel de estudios alcanzado por el 86% de estos emprendedores es el universitario, es decir, estos empresarios nacientes y nuevos son profesionales jóvenes que decidieron crear un negocio no por necesidad sino para formalizar un negocio estable, sostenible y que mejore su calidad de vida. Estos resultados se asemejan a los presentados y analizados por Guamán et al. (2021) en el cual el 53,70% de emprendedores jóvenes cuentan con estudios superiores y en comparación con la edad afirman que la actitud emprendedora de este segmento emprendedor es superior en relación a su formación.



**Fuente:** Elaboración propia a partir de Vera, D., *Estudio de las motivaciones para emprender bajo el modelo de negocio cocina oculta en la ciudad del Guayaquil (2021)*, p. 65.

**Figura 3.** Nivel de formación de los emprendedores de cocina oculta en Guayaquil

En relación a los grupos etarios, la figura 4 presenta que los emprendedores de cocina oculta que superan la media total de encuestados (61%) tienen hasta 34 años de edad [de 18 a 24 años (4%) y de 25 a 34 años (57%)]. Si se compara este resultado con los resultados presentados tres años atrás en el estudio de Zambrano y Lasio (2019) en el cual, la mayor tasa de emprendimiento fue del 32%, se puede establecer que el nivel de emprendimiento casi se ha duplicado a través del tiempo entre los jóvenes menores de 35 años. También se observa una menor presencia de personas más adultas, un 29% con edades entre 35 y 44 años, que están al frente de negocios de cocina oculta y apenas un 10% corresponde al rango etario de 45 a 55 años.



**Fuente:** Elaboración propia a partir de Vera, D., *Estudio de las motivaciones para emprender bajo el modelo de negocio cocina oculta en la ciudad del Guayaquil (2021)*, p. 64.

**Figura 4.** Edad de los emprendedores de cocina oculta en Guayaquil

También se valoró, con una puntuación máxima de cinco puntos, 25 motivaciones agrupadas en seis dimensiones: personal, conocimientos, oportunidad, recursos, experiencia laboral y entorno social. Los resultados de las motivaciones relacionadas con el conocimiento (4,8) y la experiencia laboral (4,5) son las mejor valoradas al momento de decidir emprender, en cambio, el entorno social (3,90) tiene menos impacto motivacional para emprender. La tabla 4 muestra los resultados individuales en función del nivel de importancia asignados.

**Tabla 4.** Resultados de evaluación de las motivaciones para emprender en cocina oculta

Dimensión	Motivaciones	Puntuación
<b>Personal</b>	Cumplir con un sueño, meta o reto personal	4,5
	<b>4,44 Tener autonomía e independencia laboral</b>	<b>4,8</b>
	<b>Mejorar mi entorno laboral</b>	<b>4,8</b>
	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
<b>Conocimiento</b>	Explotar comercialmente el conocimiento, innovación y la experiencia personal	4,8
	<b>4,80</b> 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
<b>Oportunidad</b>	<b>La detección de una necesidad insatisfecha</b>	<b>4,8</b>
	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
<b>Recursos</b>	<b>La posibilidad de financiamiento público o privado.</b>	<b>4,2</b>
	Invertir los recursos financieros propios o de mi familia	3,9
	Políticas públicas y estímulos para el emprendimiento	3,9
<b>Experiencia laboral</b>	Inconformidad con la situación laboral cuando era empleado.	4,4
	Terminación de vinculación laboral e imposibilidad de encontrar nuevo empleo	4,4
	<b>Oportunidad de continuar en la misma área, pero en empresa propia</b>	<b>4,7</b>
<b>Entorno social</b>	<b>Continuar con una tradición familiar de emprendedores.</b>	<b>4,7</b>
	3,90 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

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Vera, D., *Estudio de las motivaciones para emprender bajo el modelo de negocio cocina oculta en la ciudad del Guayaquil (2021)*, p. 66

En la dimensión personal, la mayor motivación surgió por la autonomía o independencia laboral y la oportunidad de mejorar el entorno laboral. En la dimensión de conocimientos, los factores altamente motivadores están asociados a la preparación y formación profesional del emprendedor y que ejercita su capacidad de emprender. En los hallazgos se obtuvo que el 86% de estos emprendedores de cocina oculta tienen formación universitaria. En la dimensión de motivación por oportunidad el incentivo principal para emprender es el aprovechamiento de una necesidad insatisfecha, y aunque estos emprendedores aspiran a obtener financiamiento público o privado, al ser preferido por encima de la utilización de recursos propios, no es un motivador de alta importancia para decidir o no emprender. En relación a la experiencia, la motivación emprendedora se origina por la oportunidad de aprovechar la experiencia y conocimientos adquiridos en el ámbito laboral para continuar con una empresa propia. En la sexta dimensión, el entorno social no es un contexto altamente motivador para emprender, salvo que se desee continuar con una tradición familiar de emprendimientos consolidados por los sucesores.



De las seis dimensiones analizadas, el conocimiento (4,8) y la experiencia laboral (4,5) representan el mayor puntaje de importancia para los dueños de los establecimientos de cocina oculta, dos pilares fundamentales para la sostenibilidad de un negocio en relación a su administración. Las principales motivaciones para emprender un negocio en cocina oculta son la independencia laboral y la oportunidad de mejora aprovechando las fortalezas que tienen a su favor para satisfacer una necesidad insatisfecha que son su experiencia laboral previa y conocimientos profesionales. Esta realidad muy cercana a lo que otros estudios han abordado. Sin embargo, estas motivaciones cambiaron para aquellos negocios que iniciaron sus actividades durante el periodo de pandemia 2020 - 2021 (37%), periodo de tiempo donde surgieron muchos negocios y se potencializó el servicio de entrega a domicilio. Se reconocen algunas motivaciones que prevalecieron a pesar de la crisis suscitada. En la tabla 5 se presenta los resultados.

Si se comparan los resultados de las motivaciones generales con las motivaciones para emprender en pandemia, el nivel de importancia cambia. Se observa en la tabla 5 que la dimensión personal (4,5) es el principal motivador en tiempo de crisis sanitaria, destacando como

motivador dentro de esta dimensión, el obtener un medio de subsistencia (4,8). Por otro lado, dentro de la dimensión Oportunidad, puntuada con 3,9, aunque menos importante, pero no insignificante, se destaca como factor motivacional la detección de una necesidad insatisfecha (4,7), la misma que también es un motivador en tiempos de no pandemia. Aunque la pandemia fue un escenario comercial y social particularmente diferente, el sustento económico y detectar una oportunidad a ser aprovechada fueron las dos variables de mayor importancia al emprender en cualquier condición o situación del entorno.

Otras motivaciones que resultaron igualmente importantes en pandemia fueron la inconformidad con la situación laboral cuando eran empleados (4,4), explotar comercialmente el conocimiento, innovación y la experiencia personal (4,3), invertir los recursos financieros propios o de su familia (4,1) y contribuir al bienestar de la comunidad (4,1). Si bien no existe evidencia teórica de que estos factores contribuyan al emprendimiento en tiempo de crisis, si son relevantes en circunstancias como las vividas en el país, en especial para aquellos profesionales que cuentan con las capacidades necesarias para crear un negocio y con esto contribuir a la sociedad, llevando alimentos bien preparados hasta su domicilio.

**Tabla 5. Resultados de las motivaciones para emprender en cocina oculta en periodo de pandemia**

Dimensión	Motivaciones	Puntuación
<b>Personal</b> 4,5	Cumplir con un sueño, meta o reto personal	4,6
	Tener autonomía e independencia laboral	4,7
	Mejorar mi entorno laboral	4,7
	Tener mayor flexibilidad de tiempo y horarios	3,6
	<b>Tener un medio de subsistencia</b>	<b>4,8</b>
	Obtener altos ingresos económicos	4,7
	Construir un negocio, sea individual o de naturaleza familiar	4,1
<b>Conocimiento</b> 4,2	<b>Explotar comercialmente el conocimiento, innovación y la experiencia personal</b>	<b>4,3</b>
	Explotar comercialmente una innovación generada a partir del conocimiento y la tecnología provisto por otros.	3,9
	Poner en práctica las habilidades de emprendimiento	4,4
<b>Oportunidad</b> 3,9	<b>La detección de una necesidad insatisfecha</b>	<b>4,7</b>
	El descubrimiento de un nuevo producto/servicio	4,2
	El desarrollo de un nuevo método de producción	3,3
	La disponibilidad de una red de contactos en el mercado potencial.	3,6
<b>Recursos</b> 3,5	La posibilidad de financiamiento público o privado.	3,6
	<b>Invertir los recursos financieros propios o de mi familia</b>	<b>4,1</b>
	Políticas públicas y estímulos para el emprendimiento	2,9
<b>Experiencia laboral</b> 3,5	<b>Inconformidad con la situación laboral cuando era empleado.</b>	<b>4,4</b>
	Terminación de vinculación laboral e imposibilidad de encontrar nuevo empleo	4,2
	Oportunidad de continuar en la misma área, pero en empresa propia	2,0
<b>Entorno social</b> 3,55	Continuar con una tradición familiar de emprendedores.	2,3
	La influencia de los amigos.	3,9
	Seguir el ejemplo de empresas o proyectos exitosos.	3,7
	Lograr un mejor status social.	3,8
	<b>Contribuir al bienestar de la comunidad</b>	<b>4,1</b>

## Conclusiones

Este estudio rescata la importancia de las motivaciones personales y la formación del emprendedor para crear y sostener negocios estructurados en el formato de cocina oculta. Los emprendimientos de cocina oculta, y tal como lo expresa su nombre, corresponde a negocios que

físicamente no son visibles, pueden ser muy variados y dispersos; en los medios sociales y plataformas de venta de alimentos preparados y mercados virtuales en redes sociales se encuentran centenares de personas y empresas que preparan y venden alimentos bajo este formato de cocina, donde el comensal no conoce físicamente la cocina,

pero sí la reputación de la misma generada a través de los productos vendidos, los comentarios y valoraciones de los clientes a través de las redes sociales.

Muy cercano a las investigaciones sobre las motivaciones para emprender (Díaz de León & Cancino, 2014; Marulanda & Morales, 2016; Zambrano & Lacio, 2019; Guamán et al, 2021) hay algunas variables que actúan como motivadores para desarrollar emprendimientos basados en modelos de negocio de cocina oculta tales como el conocimiento, la innovación, la tecnología, las habilidades, la experiencia personal, la independencia laboral y aprovechar una necesidad insatisfecha, los que guardan relación con las características de un emprendedor vinculadas a sus necesidades de reconocimiento y logro (Marulanda & Morales, 2016). Al contrario de lo que se podría pensar, los emprendimientos formales están más orientados a la oportunidad, originada por el conocimiento y la experticia desarrollada en el campo profesional y formación superior, y no a la necesidad por falta de empleo, un ámbito ya explorado desde algunos estudios de la informalidad, pero que no ha precisado estudios relacionados a las motivaciones y competencias emprendedoras y que deja un campo abierto a futuras investigaciones.

Los emprendimientos evaluados no disponían de plataformas digitales propias para la venta de sus productos o utilizan plataformas de terceros (Vera, 2021), lo que sería una oportunidad para insertarse en la era de la innovación tecnológica, el marketing digital y el comercio electrónico para propiciar la venta directa y canalizar de manera óptima los recursos y esfuerzos de promoción y comercialización.

Los emprendimientos de cocina oculta, y tal como lo expresa su nombre, corresponde a negocios que físicamente no son visibles dentro de la cadena de valor, en la relación física productor-consumidor, lo cual hasta cierto punto facilita la informalidad de centenares de emprendimientos nacientes y con esto la falta de regulación para asegurar la calidad de producto-servicio para el ciudadano consumidor. Como se analizó en los resultados, la formalidad de estos negocios está determinada por el perfil del emprendedor, sus motivaciones personales que están asociadas a su edad, nivel de formación y sus aspiraciones. Si bien el cocinar es una técnica de aplicación universal, debe ser acompañada de procesos, estándares y planificación adecuada para que sea exitosa.

La educación juega un rol elemental. La investigación muestra que existe un nicho muy limitado de negocios formales en cocina oculta y que a pesar de ser un modelo de negocio prometedor que como ventaja competitiva podría generar un liderazgo en costos a sus emprendedores, a nivel académico se pueden desplegar espacios de discusión y estudio, orientado la formación profesionalizante, para impulsar y llevar a la formalidad a la gran cantidad de negocios que por sus condiciones de productos y servicio tendrían potencial para consolidarse como negocios que generen empleo y aporten a la economía local.

## Referencias

- Aguirre, M. (2021). *Innovación en modelos de negocio para el sector gastronómico con la afectación de la covid-19*. Universidad Piloto de Colombia. <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/10923>
- Amorós, J. (2011). El proyecto Global Entrepreneurship Monitor (GEM): una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, (46),1-15. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71617238002>
- Amorós, J. & Bosma, N. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor 2013 global report: Fifteen years*. Global Entrepreneurship Monitor. [https://www.researchgate.net/publication/264953640\\_Global\\_Entrepreneurship\\_Monitor\\_2013\\_Global\\_Report](https://www.researchgate.net/publication/264953640_Global_Entrepreneurship_Monitor_2013_Global_Report)
- British Broadcasting Corporation [BBC] (25 febrero 2020). *Qué son las "cocinas fantasma" y cómo este negocio está creciendo en América Latina*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-51503421>
- Choudhary, N. (2019). Strategic Analysis of Cloud Kitchen – A Case Study. *Management Today* 9 (3), 184-190. <http://dx.doi.org/10.11127/gmt.2019.09.05>
- Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika* 16, 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Díaz de León, D. & Cancino, C. (2014). De emprendimientos por necesidad a emprendimientos por oportunidad. *Multidisciplinary Business Review* 7 (1), 48-56. <https://journalmbr.net/index.php/mbr/article/download/352/241>
- Garrefa, F., & Silva, G. (2020). As dark kitchens e a transformação do delivery; do funcionamento à transfiguração do mercado. Colóquio internacional sobre Comércio e Ciadae. *Blucher Engineering Proceedings*, 7, pp. 162-175. <http://dx.doi.org/10.1016/viicincci-11>
- Global Entrepreneurship Monitor (2021). *Global Entrepreneurship Monitor*. <https://www.gemconsortium.org/about/gem/5>
- Global Entrepreneurship Monitor (2020). *Global Entrepreneurship Monitor ECUADOR 2019 - 2020*. <https://www.gemconsortium.org/report/gem-ecuador-20192020-report>
- Gössling, S., Scott, D. & Hall, M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism* 29(5), 1-20. <http://dx.doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>
- Guamán, G., Asanza, K. & Orellana, D. (2021). El aporte de los emprendimientos a la economía cuencana en tiempos de pandemia. *Boletín de Coyuntura*, (31), 5-13. Doi: <https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/bcoyu/article/view/1460>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación sexta edición*. 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* 9(2), 172-122. <https://doi.org/10.1108/14626000210427348>
- Kantis, H. (Ed.) (2004). *El Desarrollo Emprendedor. América Latina y la experiencia internacional*. Banco Interamericano de Desarrollo Fundes.
- Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S. & Rigolini, J. (2014). *El emprendimiento en América Latina: muchas empresas y poca innovación*. Banco Mundial.
- López, G. & Rivera, J. (2020). De la teoría a la práctica: el emprendimiento en Ecuador en época de COVID-19. *Revista Investigación y Desarrollo*, 12(1), 75-84. DOI: <http://dx.doi.org/10.31243/id.v12.2020.982>
- 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.
- Marulanda, F. & Morales, S. (2016). Entorno y Motivaciones para emprender. *Revista de la Escuela de Administración y Negocios* 81, 12-28. <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1556>
- Marulanda, F., Montoya, I. & Vélez, J. (2019). El individuo y sus motivaciones en el proceso emprendedor. *Universidad y Empresa* 21(36), 149-174. <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6197>
- Morales-Gualdrón, S., Gutiérrez-Gracia, A. & Roig-Dobón, S. (2009). The entrepreneurial motivation in academia: a multidimensional construct. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 5. 301-317.
- Raofi, A., Afghah, M. & Hoshyar, S. (2014). A study on the effect of entrepreneurship on economic growth. *International Society Jean-Baptiste Say*.
- Revista Vistazo (16 abril 2021). *Cocinas ocultas en Ecuador que llevan la gastronomía otro nivel*. <https://www.vistazo.com/actualidad/cocinas-ocultas-en-ecuador-que-llevan-la-gastronomia-otro-nivel-CFVI232246>
- Sánchez, M. (2014). Empleo informal y emprendimiento en El Salvador. *Sistema de las Naciones Unidas en El Salvador*. <http://hdl.handle.net/10972/3818>
- Santander, C. (2013). ESTRATEGIAS PARA INDUCIR LA FORMALIDAD DE LA MYPE DE LA INDUSTRIA GRÁFICA- OFFSET POR MEDIO DE GESTION COMPETITIVA. Tesis de maestría. Pontificia Universidad Católica de Perú. [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4961/SANTANDER\\_CJUNO\\_CINTYA\\_INDUSTRIA\\_GRAFICA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4961/SANTANDER_CJUNO_CINTYA_INDUSTRIA_GRAFICA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (2020). *Senadi en cifras*. <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/senadi-en-cifras/>
- Shigihara, A. (2020). Postmodern life, Restaurants and Covid 19. *Contexts*, 19(4), 26–31. <https://doi.org/10.1177/1536504220977931>
- Staniewski, M. & Awruk, K. (2015). Motivating factors and barriers in the commencement of ones own business for potencial entrepreneurs. *Economic Research- Ekonomska Istrazivanja* 28(1), 583-592. <http://dx.doi.org/10.1080/1331677X.2015.1083876>
- 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* 101, 433-440. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.073>
- Vale, G., Correa, V. & Reis, R. (2014). Motivations for entrepreneurship: Necessity versus opportunity? *Revista de Administração Contemporânea* 18(3), 311-327. <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac20141612>
- Vera, D. (2021). *Estudio de las motivaciones para emprender bajo el modelo de negocio cocina oculta en la ciudad del Guayaquil*. [tesis de grado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio digital UCSG. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/17280>
- Williams, C, Round, J. & Rodgers, P. (2009). Evaluating the motives of informal entrepreneurs: Some lessons from Ukraine. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Vol. 14, No1, pp. 59–71. <http://dx.doi.org/10.1142/S1084946709001144>
- Ye, L. & Jones, G. (2020, Julio 15). Coronavirus Careers: Cloud Kitchens Are Now Serving. *Forbes*. Obtenido de: <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. Obtenido de <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50408>