

PARA GRADOS ACADÉMICOS DE LICENCIADOS (TERCER NIVEL)

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo, Mauro Alejandro Cepeda Ortiz C.I. 1714220496 autor del trabajo de graduación intitulado: **“Diseño de una idea original para una dulcería lúdica, especializada en chocolates y otros derivados del cacao en la ciudad de Quito.”**, previa a la obtención del grado académico de Ingeniería en Gestión Hotelera en la Facultad de Ciencias Humanas:

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 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 graduación 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 Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, 5 de Junio del 2018



Mauro Alejandro Cepeda Ortiz
C.I. 1714220496

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO

Yo, Mgs. Angélica del Rocío Viñán Zabala, Directora de esta disertación, certifico que el señor Mauro Alejandro Cepeda ha realizado con mi dirección este trabajo titulado **“Diseño de una idea original para una Dulcería Lúdica, especializada en chocolates y otros derivados del cacao en la ciudad de Quito”**, de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados de la PUCE. Autorizo la presentación del informe debidamente revisado y encuadernado para la calificación respectiva.



Mgs. Angélica Viñán Zabala

Quito, 05 de Junio de 2018



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Facultad de Ciencias Humanas.

Escuela de Hotelería y Turismo

**DISEÑO DE UNA IDEA ORIGINAL PARA UNA DULCERÍA LÚDICA,
ESPECIALIZADA EN CHOCOLATES Y OTROS DERIVADOS DEL CACAO EN
LA CIUDAD DE QUITO.**

MAURO ALEJANDRO CEPEDA ORTIZ

Quito, 2018.

Dedicatoria.

A mis padres por su infinito apoyo y paciencia a lo largo de todos mis estudios universitarios.

Agradecimiento.

A mis maestros que supieron proponer las herramientas adecuadas para mi formación y especialmente a Angélica Viñan por su apoyo y dirección en esta última etapa.

Contenido

Dedicatoria.....	2
Agradecimiento.....	2
Capítulo 1	5
1.1 Sumario Capitular.	5
1.2 Justificación.....	6
Personal.	6
Teórica.....	7
1.3 Planteamiento del problema.	8
1.4 Objetivos.	8
General.....	8
Capítulo 2	10
2.1 Chocolate, breve historia.	10
2.1.1 Clasificación del chocolate.	11
2.1.2 Marketing del chocolate.	13
2.2 Estudio de mercados.....	14
2.2.1 Introducción.....	14
2.2.2 Componentes del estudio de mercados.	15
2.3 Marca.	20
2.3.1 Branding en la industria de la hospitalidad.....	21
2.4 Franquicias.	23
2.5 Estructura.....	26
2.5.1 Áreas Operativas.	26
2.5.2 Áreas Administrativas.	27
Capítulo 3	29
3.1 Enfoque.	29
3.2 Modalidad.	29
3.3 Muestra.....	30
3.4 Levantamiento de información de diferentes fuentes.	31
3.4.1 Encuesta.	31
3.4.2 Observación.	34
3.4.3 Entrevista.	35
3.4.4 Análisis e interpretación de resultados.....	36
Capítulo 4	58

4.1 Diseño del Modelo	58
4.1.1 Nombre.	58
4.1.2 Descripción concepto.....	59
4.2 Front of the house.	64
4.2.1 Descripción del Área Operativa.	64
4.2.2 Protocolos de Servicio.....	71
4.3 Diseño del local.	74
4.3.1 Escaparatismo y exteriores.	75
4.3.2 Diseño de la experiencia sensorial.....	77
4.4 Back of the house.....	79
4.4.1 Descripción del Área Administrativa.....	79
4.5 Modelo de contrato de Franquicia	81
Capítulo 5	93
Conclusiones.	93
Recomendaciones.....	93
Anexos.....	95
Bibliografía	96

Capítulo 1

Introducción

1.1 Sumario Capitular.

El primer capítulo expone los aspectos generales de la disertación en curso como: los objetivos que pretende alcanzar el autor con este estudio, su delimitación clara y explícita y por supuesto las justificaciones personales, teóricas y sociales que establecen su importancia en cada contexto pertinente. Finalmente, también en este capítulo se describen ciertos criterios que anuncian el sentido que esta investigación tomará a lo largo de su elaboración.

En el segundo capítulo, se aborda toda la teoría pertinente para la elaboración de los resultados de esta disertación. Empezando por detalles del chocolate, como su historia, su clasificación y su marketing. A continuación, se menciona a los estudios de mercados como un recurso importante para contextualizar la investigación, su estructura, componentes y tipo. Después se aborda la temática de la marca, su aplicación mediante el branding específico en la industria de la hospitalidad y finalmente teoría de franquicias y la subdivisión de áreas operativas y administrativas.

En el tercer capítulo, se elaboran los detalles de la investigación, tales como: enfoque, la modalidad a utilizarse, tipología de investigación, la elaboración de la muestra, el levantamiento de información a través de diversas fuentes, el modelo de encuesta a aplicarse, la plantilla de reporte de observación, y un guion de preguntas para entrevista, finalmente el análisis e interpretación de los resultados de la encuesta, la observación y la entrevista. Este capítulo es una transición entre la teoría y la respuesta a la pregunta de investigación, de cierto modo una contextualización, que permitió desplegar una solución integral a las necesidades identificadas.

En el último capítulo se presenta el modelo de negocio, el cual responde a la investigación previa contrastada con la teoría, de modo que se detalla con la siguiente estructura: elaboración del nombre, descripción del concepto de negocio, procesos y diseño del

front of the house y back of the house en base a descripción de áreas operativas y administrativas, sus protocolos de servicio, diseño del local, escapatismo y experiencia sensorial. Finalmente, un modelo de contrato de franquicia, ya que es hacia allá donde la expansión del proyecto apunta.

La presente disertación combina características clave de la formación que plantea el plan de estudios de gestión hotelera de la PUCE, tanto el espíritu emprendedor como la vocación por el servicio se conjugan en el diseño del proyecto que a continuación se desarrolla.

1.2 Justificación.

Personal.

Después de cursados los 8 niveles de la carrera de Gestión Hotelera surgió el interés por diversos ámbitos de esta tan amplia profesión, más el ámbito de los alimentos y bebidas obtuvo una especial atención. Con fundamento en la dinámica de liderazgo e innovación de la carrera, sumada la sobre oferta profesional en la ciudad de Quito, resulta imperante tomar los riesgos que comprende un emprendimiento. El mismo que previo a su inicio deberá atravesar algunas fases de análisis y proyección, por ello el interés de elaborar un análisis que ayude a comprender la realidad del mercado chocolatero en Quito. De modo que se llegue a conocer el perfil del consumidor lo más cercano posible.

Este estudio representa una herramienta para el desarrollo de un emprendimiento personal, motivado en la persecución de metas personales y de alto impacto en el mercado laboral al ser un modelo con proyección a franquicia.

Social.

Ya para finales del siglo XIX el cacao se había consolidado como el bien de exportación más importante para la balanza comercial (Baquero & Mieles, 2014), siendo una fuente de trabajo para una parte importante de la población, cuya producción disminuyó para el siglo XX. Ahora en el siglo XXI según ProEcuador en su publicación “Perfil sectorial del cacao y

elaborados para el inversionista” (ProEcuador, 2014), ya en el año 2012 la producción de Cacao alcanzó un crecimiento del 31% desde los dos últimos años, además que Ecuador produce un 70% del cacao Fino de Aroma a nivel mundial. Ambos indicadores de un crecimiento sectorial y con altas promesas para sus derivados de más popular producción, como Licor de Cacao, Manteca de Cacao, Chocolates Premium y Gourmet, entre otros. Por ello es pertinente un estudio que permita comprender tanto al segmento, al que esta industria se dirige, como el enfoque que se emplea para atender dicho mercado.

Teórica.

De modo que la investigación alcance niveles de confiabilidad y pertinencia adecuados se ha designado un estudio que contempla variables como el Branding, Marketing y Composición del producto. Las mismas que permiten una lectura del sector más clara y que permite perfilar la operación de manera más competitiva al largo plazo. Ahora la necesidad de analizar el Branding surge al identificar una variedad de productos, participación de un amplio número de actores, información masiva o difícil de procesar, sumado a la necesidad por comprender el ámbito. Para ello se propone un sistema de identificación, estructuración y comunicación que ayude a establecer una identidad corporativa fuerte y coherente a quien deseara proyectar una operación en el ámbito (Capriotti, 2009). Por su parte, es pertinente identificar las variables que contempla el marketing, como edad del consumidor, ingresos, locación y preferencias en general. Ya que se precisa un direccionamiento certero al segmento. Finalmente, la composición del producto en un nivel muy superficial que alcance la descripción de sabores, empaques y cantidades, ya que estas características van de la mano con el marketing del producto y su aceptación en el público. Debido a que el análisis químico o de fórmula de cada chocolate resulta poco procedente al estudio no será tomado en cuenta.

1.3 Planteamiento del problema.

Como parte de la dinámica emprendedora que propone la universidad surgió el interés por desarrollar un servicio en un ambiente innovador, capaz de atraer la demanda en base a sus características y su presentación. Todo esto en medio de una escena quiteña llena de negocios que ofertan dulces o chocolates, allí surge entonces la interrogante de como diferenciarse y llevar a cabo una experiencia única dentro de un mercado prácticamente estandarizado debido a su similitud.

Entonces se planteó formular una lista de condiciones mínimas, que brindarían una perspectiva global y más certera del mercado y como aproximarse al mismo. Estas condiciones serían parte de una averiguación muy cercana al mercado. Además, estas permiten desarrollar un concepto original, mismo que se describiría a través del Branding enfocado no solo en la parte visual de la marca, sino en un entorno sensorial y experiencial del cliente potencial.

Una vez analizadas las variables y probables barreras para el desarrollo del proyecto se planteó la interrogante: ¿Cómo generar una experiencia a través de una marca franquiciable que pueda atender al público quiteño entusiasta del chocolate?

1.4 Objetivos.

General

Diseñar una idea original para un local expendedor de chocolates y otros derivados de cacao, con enfoque en las preferencias del mercado meta y en base a la experiencia sensorial y servicio al cliente personalizado.

Específicos

- Identificar, mediante un estudio de mercado, los gustos y preferencias del mercado, su localización, ingresos, capacidad de gasto, edad y otros aspectos demográficos y económicos pertinentes a su reconocimiento.

- Analizar la oferta actual, mediante un estudio de los productos de la industria chocolatera en las perchas quiteñas, que permita comprender su enfoque hacia el mercado.
- Definir el concepto original utilizando el Branding como generador de la marca, enfocado en el servicio al cliente y su experiencia.

Capítulo 2

Marco Teórico

2.1 Chocolate, breve historia.

El chocolate vio en su origen una composición diferente y un nombre diferente también, *xocolatl*. Este vocablo utilizado por los Olmecas, Aztecas y Mayas, entre los años 1500 – 600 A.C. aproximadamente, se refiere a un “agua espumosa” que según la fórmula de la época era una bebida amarga, fuerte y con espíritu energético, una suerte de bebida energizante. (Valenzuela, 2009)

Esta bebida que llegó a Europa con el conquistador Cortés, quien asombrado por los efectos de la bebida en la energía de sus tropas intercambió oro por granos de cacao. Probablemente esto le coloca en la historia como el primero en reconocer el potencial económico de esta cosecha. La receta original se elaboraba de una pasta tostada a la que luego se añadía agua fría, una bebida amarga pero vigorizante que según los registros era la favorita de Montezuma. Este refresco fue llevado en la década de 1520 por Cortés a España donde se le agregó azúcar, pero tardó cerca de 100 años más en ser conocida en el resto de Europa. (Valenzuela, 2009; Beckett, S. T., 2000)

Cuando esta se dio a conocer en las cortes europeas se la consideró exótica, a principios de los años 1600 había llegado a Italia y a mediados de siglos a Francia, donde era consumida por la aristocracia debido a su costo. Además, fueron estas familias potentadas las encargadas de hacerla conocida entre la nobleza de la época. Como en el caso de Ana de Austria quien la compartió con su esposo el Rey Luis XIII de Francia. Pero fue en el Reino Unido donde la bebida llegaría a las masas por primera vez, en Londres abrió la primera casa bebedero de chocolate en 1657, lugar al que Samuel Pepys¹ se refirió en su diario en el año 1664 con mucho agrado. (Beckett, S. T., 2000)

¹ Samuel Pepys fue un administrador de la flota inglesa y miembro del Parlamento, es conocido por su diario el cual después de publicado en el siglo XIX se convirtió en una de las fuentes más sólidas para la reconstrucción del *modus vivendi* del periodo de la Restauración.

En el siglo XVIII a la bebida se le agrego leche, invención que se le atribuye a Nicholas Sanders. En este periodo también se pusieron muy de moda las casas de chocolate, lugares como el White's Chocolate House preferido por los jóvenes londinenses o el Cocoa Tree Chocolate House que era visitado por la clase política. Estos lugares se establecieron entre el mercado más acaudalado. Durante el siglo en cuestión la bebida permaneció como un compuesto altamente grasoso, debido a que dentro del grano de cacao la mayoría se compone de manteca de cacao. Para el siglo XIX el holandés Van Houten desarrollo la prensa de cacao, que comprime los nibs hasta descartar la mitad de contenido graso, a continuación, se lo molía como polvo para la elaboración de la bebida. Además, los holandeses desarrollaron un proceso de alcalinización del grano durante la tuesta que permitía al polvo disolverse mejor en leche o agua, al tiempo que ayuda a conseguir un color deseado mediante la alcalinización. (Beckett, S. T., 2000, págs. 2-3)

Fue en Suiza donde Henry Nestlé agrego nuevos ingredientes a la mezcla, al incluir pasta de cacao con leche evaporada y azúcar iniciaría un nuevo capítulo para el chocolate. El mismo que alcanzaría su esplendor con chocolateros suizos como Rudolf Lindt, quien masificó la producción de barras de chocolate, pero este producto vería su industrialización solo hasta llegar a tierras norte americanas donde el confitero Hershey elevó su producción en números capaces de abastecer al ejército estadounidense durante la primera y segunda guerra mundial, a partir de entonces este producto se tornaría muy convencional y de consumo generalizado, otorgando la oportunidad de innumerables variaciones y recetas. (Valenzuela, 2009)

2.1.1 Clasificación del chocolate.

Antes de empezar el análisis de la clasificación del chocolate es necesario identificar los principales subproductos del cacao que lo componen; del prensado de los granos de cacao se obtienen tres subproductos: licor de cacao, manteca de cacao y polvo de cacao, de la combinación de los subproductos anteriores se obtiene la pasta de cacao, la misma que en

mezcla con otros ingredientes y en diferentes proporciones sirve para la elaboración de una variedad de derivados. (Valenzuela, 2009)

Existe una variedad de combinaciones de cacao pelado o pasta de cacao o cacao en polvo, con azúcar y manteca de cacao, esta última es opcional, que dan paso al chocolate. Una vez que se obtiene la mezcla básica entran al juego nuevos componentes como leche, frutos secos, cereales, entre otros que en diferentes proporciones componen un chocolate único de cada elaboración. Ahora dentro de los términos más convencionales existen tres tipos básicos de chocolate: negro, con leche y blanco. (Martín M., 2016)

El chocolate negro, también conocido como amargo, es por muchos conocedores el más apreciado ya que es el más puro. Esta variedad es la única que se puede considerar como chocolate a cabalidad, obtenida de la mezcla de pasta de cacao, manteca de cacao y azúcar. Para que la proporción sea categorizada como chocolate negro ha de tener un mínimo de 50% de concentración de pasta de cacao, cuanto más alta es esta concentración es considerado más puro y más saludable también ya que es un alimento nutricionalmente completo, contiene vitaminas A y complejo B, su composición es de un aproximado de 30% de grasas, 6% de proteínas, 61% de carbohidratos y 3% de lípidos y minerales, principalmente fósforo, calcio y hierro; los triglicéridos en la parte grasa del chocolate se caracterizan por tener un punto de fusión entre los 27°C a 32°C, lo cual se convierte en una de las características organolépticas más icónicas del chocolate, ya que en el paladar humano se derrite fácilmente y forma una sustancia semi acuosa o cremosa, sin grumos y de sabor intenso. Cuando un chocolate utiliza grasas sintéticas, el caso de las barras más económicas, carece de esta característica ya que su punto de fundición es más alto y da una sensación grasosa al consumidor. (Martín M., 2016; Valenzuela, 2009)

De acuerdo a la demanda el chocolate con mayor popularidad es el chocolate con leche, que como su nombre indica posee el agregado lácteo ya sea pura, en polvo o condensada

además de los 3 ingredientes básicos del chocolate. El chocolate con leche generalmente tiene una concentración de pasta de cacao entre el 35% al 40%, aunque existen variaciones en el mercado con concentraciones más altas. (Martín M., 2016)

Por su parte el chocolate blanco no es técnicamente un chocolate, su denominación responde en realidad a fines comerciales y su categorización sería más bien la de un derivado especial de la manteca de cacao. Su primera aparición data de 1930 cuando la receta contenía manteca de cacao, leche en polvo y azúcar, hoy en día se usa leche condensada también. La cantidad mínima de manteca de cacao es de 20% y el máximo de azúcar es de 55%. La carencia de enzimas antioxidantes, presentes en la pasta de cacao, hace que este producto se arruine más rápidamente, por ello se empaca con papel oscuro ya que la luz podría acelerar este proceso. Su textura es más cremosa y de sabor dulce intenso. (Martín M., 2016; Beckett, S. T., 2000)

2.1.2 Marketing del chocolate.

Cuando se trata de marketing existen algunas preconcepciones modernas acerca de esta práctica o prácticas, entre estas se puede identificar a la imagen de marca, ciclo de vida, segmentación de mercado, 4p's (precio, plaza, promoción y producto), posicionamiento de marca, entre otras. En fin, desde un punto de vista gerencial se puede conceptualizar al marketing como un conjunto de acciones que van desde la planificación hasta la ejecución de estrategias que incluyen precio, producto, exposición y distribución de algún producto o servicio, con el único fin de satisfacer las necesidades del mercado para así posicionarse en el imaginario del mismo. (Baena, V. 2011, págs. 19-20)

Ahora en cuanto al marketing del chocolate es importante analizar el entorno, al consumidor y al enfoque del producto en la localidad de estudio. Para ello se plantea un estudio de mercado que en secciones contiguas se detallará.

En cuanto al marketing del chocolate se tomará como caso de estudio al mercado del Reino Unido, por dos razones: primero posee una cultura de apreciación al chocolate muy bien

establecida que marca tendencia en el mercado mundial y segundo por su importancia histórica al ser en Londres donde se estableciera el primer punto de venta a las masas de chocolate. (Beckett, S. T., 2000; SPDnoticias.com, 2012)

En la década de los 30's del siglo anterior las barras de chocolate ya eran un producto de consumo general, pero para los fabricantes de la época no era común venderlas como solo chocolate ya que en muchos casos era más bien una cobertura para otros ingredientes como el KitKat de Nestle que permanece popular hasta la fecha. Además, fue en esta época cuando se dio mucha más exposición a las marcas antes que a los fabricantes. (Beckett, S. T., 2000; SPDnoticias.com, 2012)

En los años de la segunda guerra mundial y la recesión que le siguió se dio un racionamiento y por lo tanto la industria se detuvo. Cuando esta se reactivó, después de 1953, el consumo se volvió masivo llegando a un promedio de 8 kg/persona en los años 90's, cuando la estrategia se mantuvo y logró llegar cada vez a mercados más diversos. El mercado europeo es el líder del consumo de chocolate a nivel mundial, pero en Latinoamérica su apreciación ha crecido en los últimos años. De la misma forma el chocolate latinoamericano es cada vez más apreciado en el Reino Unido y Europa, debido a las características organolépticas del cacao local (como la variedad *arriba*) una nueva presentación gana más mercado cada día, combinando con frutos secos o incluso exóticos como el ají, con un contenido ampliamente mayor de chocolate, considerado un lujo por su costo el chocolate cabe en el mercado del Reino Unido fácilmente, ya que posee una población con ingresos per cápita entre el top 20 mundial. (Beckett, S. T., 2000; SPDnoticias.com, 2012).

2.2 Estudio de mercados.

2.2.1 Introducción.

La investigación que se puede realizar para estudiar un mercado, es muchas veces limitada al comportamiento del mercado y del consumidor, pero hay que tomar en cuenta

también la investigación de encuesta social² y la opinión pública. Toda esta información disponible supone entonces un recurso básico de una organización turística, que a disposición de la misma es capaz de tomar decisiones más acertadas, reduciendo el riesgo asociado a la implementación de las mismas. Hoy en día la información disponible es abundante y dispersa, por ello la investigación de mercados resulta una herramienta útil, que al momento de filtrar y clasificar los datos puede arrojar resultados basados en su nivel de utilidad. (López, B. J. M., & López, B. L. M., 2012; ESOMAR, 2008)

El rol de la investigación de mercados está en proveer información confiable que permita la toma de decisiones del modo más certero, para ello se deben tomar en cuenta 3 componentes básicos para la recopilación de información:

- Reducción de incertidumbre: evitar dispersión, apuntar a información que permita profundizar o ampliar el conocimiento del fenómeno en cuestión.
- Información clave en toma de decisiones: los datos obtenidos deben ser relevantes y capaces de definir políticas acertadas en congruencia con el concepto de negocio.
- Eficiencia de costo: la investigación implica una relación costo/beneficio para la organización, por ello debe ser limitada y puntual al sector que pretende afectar el negocio. (López, B. J. M., & López, B. L. M., 2012; ESOMAR, 2008)

2.2.2 Componentes del estudio de mercados.

El estudio de mercados es en términos sencillos una investigación que busca aclarar o describir una problemática a resolver, de modo que las decisiones gerenciales puedan enmarcarse en un plano realista. Cuando se diseña una investigación los componentes suelen ser variados, pero suelen enmarcarse entre los siguientes criterios: objetivos, diseño de

² La encuesta social: técnica de recopilación de información primaria, complementaria a la entrevista y/u observación. Permite proyectar sobre los datos de una muestra representativa y es obtenida por cuestionario. Representa creencias, actitudes, opiniones y comportamientos. (Universidad de Antioquia, 2006)

investigación, diseño de muestra, técnicas de recolección de datos, procesamiento de datos y presentación de resultados. A continuación, se expondrá los tipos de estudio de mercados y siguiente a eso la propuesta de estudio. (Zikmund, W. G., Babin, B.J., 2009)

2.2.2.1 Tipos de estudio de mercados.

Quizás la manera más sencilla de clasificar al estudio de mercados está en dividir la investigación como cuantitativa o cualitativa. De modo que la primera es la representación de un universo conocido al cual se le aplican encuestas o cuestionarios, mientras que la segunda se denomina cualitativa por el tipo de información que arroja, la misma que es obtenida de entrevistas grupales, discusiones sin estructura, entre otros. La dificultad de su interpretación y la diversidad de temáticas que podría plantear su práctica hacen de este tipo un tanto más complejo. (ESOMAR, 2008)

La investigación cualitativa tiene una diversidad de usos entre los que destacan los problemas comerciales o las nuevas oportunidades de mercado, este tipo de técnicas también son adecuadas para contextos donde la obtención de información es de mayor complejidad, generalmente relacionada al comportamiento subconsciente del mercado investigado. Es decir, a todos esos aspectos psicológicos como valores, emociones, impulsos en si la motivación más profunda de su comportamiento como consumidor y que no es expresable en una encuesta o cuestionario. (López, B. J. M., & López, B. L. M., 2012)

Estas técnicas cualitativas se pueden clasificar a su vez entre directas e indirectas dependiendo de si el individuo o individuos estén conscientes del curso del ejercicio. Entonces se puede resaltar entre las técnicas directas a la entrevista, *focus groups* y talleres de creatividad. Mientras que entre las indirectas se destacan las técnicas proyectivas como la entrevista a profundidad que supone una conversación sin guion acerca de una temática variada, pero relacionada ya que se busca determinar impulsos o comportamientos primarios. (López, B. J. M., & López, B. L. M., 2012)

Como principal herramienta de estas técnicas tenemos a la entrevista, la cual puede desarrollarse con una variedad de métodos, sea esta una entrevista a profundidad, como una conversación o bien como una entrevista semiestructurada.

La entrevista a profundidad es un método que se realiza entre el entrevistado y el entrevistador, quienes sostienen una conversación dirigida por el entrevistador el cual se guía por un libretto de preguntas, previamente entregado al entrevistado. Cada pregunta en su lista es susceptible a más preguntas de elaboración ya que esta técnica busca el fin último de cada situación y no solo las circunstancias superficiales, para esto es común utilizar una técnica denominada escalación, un ejemplo sería: ¿de qué está hecho el pantalón?, ¿es este cómodo? y ¿qué se siente usarlo? Es un método que requiere una extensión de tiempo larga, aproximadamente una hora. Como ventajas se pueden señalar al nivel de complejidad de respuestas y a la transferencia de experticia en el ámbito investigado. Por otro lado, su principal desventaja es el tiempo, ya que el entrevistado podría entregar respuestas parciales si pierde el foco del ejercicio. (Zikmund, W. G., Babin, B.J., 2009)

La conversación es un método de recopilación de información, que se puede considerar informal. Ya que este no precisa ni previo agendamiento del ejercicio, ni un cuestionario específico. Su uso informal es sin embargo muy útil debido principalmente a la espontaneidad del ejercicio, dado que esto implica un nivel de honestidad mayor. Finalmente está la entrevista semiestructurada, es una técnica de ejecución remota que se lleva a cabo como un breve ensayo en respuesta a una interrogante o situación específica. Con la libertad de desarrollar la temática en la extensión deseada, el nivel de estructuración de la respuesta sube y suele ser más específica. Su principal ventaja recae en la dificultad de interpretación, al ser una respuesta estructurada y desarrollada a detalle cabe muy poco espacio para interpretaciones, por lo tanto, el nivel de análisis es menor que en otras técnicas cualitativas. (Zikmund, W. G., Babin, B.J., 2009)

Por su parte las técnicas cuantitativas son organizadas y estructuradas, reproducidas en protocolos de menor complejidad y con un previo diseño a su aplicación. Las encuestas en este caso son un claro ejemplo y una muy útil herramienta, definida como una técnica para obtener información primaria se organiza como un cuestionario objetivo, coherente y articulado cuyos resultados son analizables con técnicas cuantitativas y proyectables a un mercado conocido. Dentro de los objetivos más comunes de la encuesta están la descripción de mercados meta, investigación de patrones de consumo y actitudes del consumidor, entre otros. Aunque en su mayoría las encuestas son cuantitativas en algunos casos también responden a la necesidad de conocer detalles cuantitativos acerca de un producto o servicio a proveerse, supongamos el caso de un producto cercano a ser lanzado al mercado, en este caso una encuesta podría desplegarse para afinar detalles de empaquetamiento o cantidad, por ejemplo. (Zikmund, W. G., Babin, B.J., 2009; López, B. J. M., & López, B. L. M., 2012)

Existen varias maneras de clasificar los tipos de encuesta dependiendo de varios factores, en primer lugar, se analiza la clasificación de acuerdo al método de contacto ya que si bien se puede llevar a cabo una encuesta *tête à tête* está también puede llevarse a cabo desde métodos remotos como una llamada telefónica o métodos web, esto por supuesto responde a los objetivos específicos de la encuesta y los recursos de los que se dispone. Asimismo, se puede clasificar las encuestas de acuerdo al lugar y al origen de los encuestados, ya que por ejemplo una encuesta de percepción de servicios públicos tiene un resultado para un residente que para un turista. Finalmente, se las puede clasificar también de acuerdo al nivel de participación que tiene el encuestador, ya que se tiene por un lado aquellas que son auto administradas, donde al encuestado se le entrega un cuestionario y lo resuelve libremente lo cual es muy común en encuestas en línea o telefónicas, y por otro lado están las encuestas dirigidas donde el encuestador toma parte activa, siendo este quien da lectura a las preguntas y dirige el ejercicio. (López, B. J. M., & López, B. L. M., 2012)

Una vez expuesta la categorización de las encuestas, se describirá el tipo de encuestas más populares y sus características para el posterior diseño de protocolo de investigación.

La encuesta personal, es un método que se ejecuta personalmente, con la virtud de variabilidad en lugar de encuesta y origen del público encuestado, ya que depende del diseño de la investigación, y preferentemente dirigida por el encuestador. Como ventaja principal de este método se resalta el alto nivel de confiabilidad que se obtiene, ya que al ser presencial su ejercicio, el encuestado está mejor dispuesto y su nivel de confianza con el encuestador sube. Además, se presta a evaluar el tipo de reacción a la pregunta y de utilizar material de apoyo o clarificar dudas. También representa un ejercicio con limitaciones, como el tiempo de los encuestados ya que por ejemplo en un aeropuerto los candidatos a encuestados podrían llevar mucha prisa. (López, B. J. M., & López, B. L. M., 2012)

La encuesta web u *on-line*, es quizás el método de mayor uso en la actualidad, debido a su comodidad y al alcance masivo principalmente. Pero por estas mismas razones hay cada vez más encuestas en las bandejas de correo electrónico, redes sociales o incluso como banners publicitarios. Lo cual se constituye en la principal desventaja de este método, a pesar de su alcance permanece ignorado en un alto porcentaje. En la otra mano existen un número alto de ventajas que han hecho de este método el más usado en la actualidad, por ejemplo:

- existe un método automatizado de ingreso de datos, por lo que anula la posibilidad de parcialidad del encuestador.
- Se puede controlar el orden de las preguntas en la encuesta, lo cual resulta en respuestas ordenadas y coordinadas.
- Libertad de tiempo de respuesta para el encuestado.
- Capacidad de incluir material de apoyo, como audiovisuales.
- Capacidad de archivo automático y tabulación automatizada.

- Tiempo del ejercicio de encuesta se reduce notablemente. (López, B. J. M., & López, B. L. M., 2012)

2.3 Marca.

La marca, en términos sencillos, es considerada como la denominación o nombre, asociado a una combinación de atributos emocionales y tangibles, que cumplen la función de ser los identificadores de los productos o servicios que oferta la organización titular de la marca, de modo que sea un claro diferenciador de la competencia. Existe también la concepción de que la marca es una combinación del logo, una forma específica, un sonido, un personaje o una forma que identifican a la misma. Esta combinación, convertida en una imagen perceptible de diversos enfoques, responde a la necesidad de comunicar los valores del producto o servicio al tiempo que se diferencia de la competencia y lo vuelve deseable en el mercado meta, al ser un factor decisivo en la decisión de compra. (Hoyos, B. R., 2016).

La marca está compuesta de símbolos identificadores, que son representados en el ámbito gráfico por el símbolo o icono, el logotipo, los colores de la marca y otros como sonidos u olores. De modo que se puede aumentar a la definición de marca el hecho que no solo es una imagen sino una sensación que se experimente poli-sensorialmente. Una marca está compuesta para comunicar una serie de valores que coinciden en la organización, valores de la empresa, del producto o servicio y los valores del consumidor. Esta conjugación de valores en una marca está enfocada en individualizar a la organización. (Hoyos, B. R., 2016).

La marca ha adquirido una importancia crítica, en muchos casos aun mayor que el mismo producto, que le ha brindado una serie de beneficios que se comprenden desde dos enfoques: como una manera de autoexpresión del consumidor o como un concepto que simplemente reduce la decisión de compra a la confianza depositada en una marca. La marca además representa para el consumidor los siguientes beneficios:

- Referencia: ventaja reductiva del universo de productos a una serie de subconjuntos de productos.
- Identificación: conjunto de atributos o valores de la marca con los cuales coincide el consumidor.
- Garantía: construida sobre el compromiso de calidad y rendimiento que es capaz de ofertar la organización.
- Lúdica: es la sensación placentera, divertida, que experimenta el comprador.
- Personalización: mediante la identificación con el grupo social que comparte sus gustos, o bien mediante la separación de la sociedad misma.
- Practicidad: que permite al consumidor recordar, posicionar, la experiencia de compra y utilización del servicio o producto. (Hoyos, B. R., 2016).

2.3.1 Branding en la industria de la hospitalidad y los servicios.

El marketing en el mundo de la hospitalidad y el servicio es una herramienta crítica para otorgar valor agregado real al servicio, motiva la compra y aún más provee soluciones al consumidor. Crear valor agregado y satisfacción en el cliente es el corazón del marketing en la industria de servicios, las compañías con mejores resultados en el sector tienen un enfoque masivo en el cliente y un compromiso aún mayor en el marketing. (Dev, C. 2012)

Para desarrollar una marca exitosa en la industria de los servicios se identifican cuatro pilares primero: diferenciación, relevancia, aprecio, y conocimiento. Una marca suele empezar por la diferenciación lo cual resulta en relevancia, mientras poco a poco se convierte en una opción para el consumidor. Eventualmente, la marca empezará a ser apreciada por sus características únicas y se convertirá en un foco de conocimiento, momento donde se desarrolla la fidelidad del consumidor. Este conocimiento es clave para la organización ya que sus

consumidores, al transmitir o socializar experiencias, son el mejor marketing que se puede manejar en la industria. (Dev, C. 2012)

La fuerza de una marca se mide solo con el paso del tiempo. Construir una marca puede ser difícil y costoso, debido a la rápida propagación del modelo, costos en medios, publicidad agresiva de establecimientos existentes y las demás barreras de entrada que pueda presentar el mercado. Para sobreponerse a todo esto y evitar que la competencia los haga a un lado, una marca necesita una estrategia para llegar a su mercado. Los consumidores, al final del día, son los jueces del verdadero valor de una marca, puesto que ellos generan el flujo de caja. Flujo que existe gracias a la fidelidad reflejada en compras repetitivas, motivadas por la sensación única y superior que puede ofrecer la organización. Sin embargo, muchas veces la fuerza de la marca es afectada por factores externos, como la publicidad misma, cuando recae en no consumidores, o con el “boca a boca” que es crítico hoy en día para la decisión de compra. (Dev, C. 2012)

2.3.1.1 Caso de estudio de referencia.

A continuación, se analizará el caso de McDonald's, un gigante de la industria de servicios enfocado en A&B. Con el propósito de comprender el valor de construir una marca capaz de comunicar un mensaje masivo de diferenciación y experiencia única en un mercado tan competitivo.

McDonald's es lo primero que piensa la gente al hablar de hamburguesas, sin ser los pioneros ni los creadores de la hamburguesa han logrado posicionarse globalmente, esto gracias a una estrategia de franquiciado revolucionaria y agresiva. Para comprender el éxito de esta marca es preciso hacer un recuento de los primeros días de la misma. Mientras los hermanos McDonald, fundadores de la marca y propietarios del primer restaurante en San Bernardino, Ca., tuvieron la idea y las primeras recetas. El verdadero éxito del modelo recae en el visionario Ray Kroc, quien llevo el exitoso negocio al franquiciado. (Rothacher, A., 2004)

El elemento diferenciador de la marca, para la época, fue dejar a un lado el servicio al auto por meseras que era muy popular entonces por el famoso Auto-Mac, redujeron el menú a solo 9 productos y el costo promedio de sus hamburguesas era de 15 centavos de dólar de los Estados Unidos de América. Características que definirían la comida rápida moderna: elección estándar, precio bajo y servicio inmediato. La marca también incorporó nuevos valores a su imagen de marca a lo largo de su historia, como nombres, logos, diseño del local, personajes incluso y un eslogan traducido a más de 40 idiomas. McDonald's se convirtió en una corporación en 1955 y en la década siguiente ya estaba en todo el territorio de EEUU, para el 67 en Canadá y para el 69 en Holanda. La fórmula del éxito de esta marca recae en una experiencia única, la experiencia americana ya que su identidad esta tan ligada a EEUU como cualquier otro valor cultural. Experiencia que se mantiene sin importar a donde la marca llegue, aunque esta tenga que adaptar sus productos al gusto local. (Rothacher, A., 2004)

2.4 Franquicias.

Las Franquicias son relativamente nuevas en el mercado ecuatoriano y tienen su origen en los EEUU, allí fue donde aparecieron los primeros casos como concesiones a particulares de servicios públicos o "*public utilities*" como en el caso de bancos o ferrocarriles entre otros. Bajo la supervisión del estado, estos negocios significaron una relación ganar-ganar entre los administradores quienes obtenían cuantiosas ganancias y el estado que conseguía un ahorro significativo en gasto público. En el sector privado los pioneros fueron Singer, una compañía dedicada a la fabricación y comercialización de maquinaria para la industria textil, durante la 2da Guerra Mundial, mantuvieron un sistema de distribución nacional bajo la venta de licencias de vendedor autorizado. Así establecían los pilares del modelo comercial, modelo que resulta altamente efectivo en la industria de servicios, por su garantía de calidad en el servicio y el modo en que afirma las expectativas en base a experiencias previas. (Cepeda, 2009)

Pero, ¿qué es una franquicia?, pues en términos sencillos es un modelo de negocios enfocado a comercializar bienes o servicios. En este modelo hay principalmente dos involucrados: el franquiciante y el franquiciado, cuya interacción corresponde a la cesión de ciertos derechos comerciales del primero hacia el segundo, con la finalidad de que el segundo haciendo uso de la marca del primero pueda obtener réditos. Para llevar a cabo esta actividad existe una serie de condiciones que se deben cumplir como la transferencia de tecnología, conocimientos técnicos, indumentaria y otros, de modo que el negocio del franquiciado sea exactamente igual al del franquiciante. (Cepeda, 2009)

A continuación, se detallan ciertos términos que son clave para la implementación de una franquicia:

- Franquiciador: Titular de la marca y tecnología.
- Franquiciado: Quien adquiere los derechos para explotar la marca y que comercializa los bienes o servicios.
- Franchise Fee: Pago que se efectúa una sola vez, por parte del franquiciado al franquiciador por el uso de la marca y tecnología.
- Regalía: Tasa anual que el franquiciado debe cancelar al franquiciador, por concepto del uso de marca y tecnología. Usualmente entre el 1% y 20% de las ventas.
- Derecho de publicidad: Pago anual por uso de la publicidad corporativa, generalmente menor al 3% de las ventas totales.
- Know How: Conocimiento técnico que transfiere el franquiciador al franquiciado, su finalidad es la diferenciación y posicionamiento de la marca.
- Derecho de marca: Pago que realiza el franquiciado, por concepto de marca, logos, colores corporativos, señalética e imagen corporativa.
- Fondo de publicidad: Pago periódico que efectúa el franquiciado, por concepto uso de la publicidad corporativa.

- Contrato de franquicia: Relación civil que se lleva a cabo mediante la firma de un contrato que determina las obligaciones y derechos de las partes involucradas. (Cepeda, 2009)

En el artículo “*Creación de franquicias en el Ecuador*” de Guido Santillán (2017), gerente general de Ecuafanquicias, se analizan 9 elementos de viabilidad para establecer una franquicia:

1. Éxito y reconocimiento de la marca.
2. Estatus legal de la marca y propiedad intelectual.
3. Rentabilidad.
4. Estandarización de procesos.
5. Proveedores.
6. Habilidad para capacitar al franquiciado.
7. Comerciability de la marca.
8. Originalidad.
9. Transferibilidad o capacidad de replicar la idea en nuevos mercados. (Santillán, 2017)

Estas variables en la práctica, para el producto final de este estudio, se constituyen en objetivos. Ya que, si bien el proyecto guarda potencial, debido a su característica de estandarización bajo una marca, requiere un claro establecimiento en el imaginario del consumidor y un ejercicio probado de los procesos como de la contratación de proveedores.

Existe una amplia gama de tipos de franquicia, pero para efectos del estudio en cuestión analizaremos las dos más pertinentes.

- Franquicia de Formato de Negocio, este tipo de franquicia es para negocios que han sido totalmente estandarizados al nivel de manuales, de modo que el franquiciado puede operar al más mínimo detalle de similitud con el negocio matriz. La franquicia de formato de negocio contempla todos los detalles de la operación, desde protocolos de servicio hasta software de control y

administración. Es el tipo de franquicia más efectivo y más popular en la actualidad, generalmente su uso está para franquicias de servicios o mixtas. (Cepeda, 2009)

- Franquicia de Servicios, es un método por el cual el franquiciador cede al franquiciado una fórmula de servicio única y original. De modo que el franquiciado pueda ofertar el mismo nivel de calidad y la misma selección de servicios o productos que el franquiciador. Ya que es de cierto modo abstracto este modelo, es preciso que se dé una constante interacción entre las partes para la transferencia del Know How, ya que así se garantiza que el servicio este en el mismo nivel de estándares. La gran mayoría de franquicias de comida exitosas a nivel global están dentro de esta categoría. (Cepeda, 2009)

Como ventajas el modelo comercial de la Franquicia tiene dos caras, una para el franquiciado y otra para el franquiciador. Para el primero principalmente representa reputación, experiencia, menor capital de trabajo, asistencia gerencial, mayores utilidades y mayores niveles de motivación. Por su parte para el franquiciador las principales ventajas son menor inversión para crecimiento del negocio, mayor poder de negociación ante los proveedores, reduce los costos fijos de operación, genera mayores oportunidades de empleo en la comunidad, el efecto bola de nieve dispara las ventas y es un modo asertivo de implementar las economías de escala. (Cepeda, 2009)

2.5 Estructura empresarial del proyecto.

2.5.1 Áreas Operativas.

En esta sección de la empresa se enfocará en la gestión de la materia prima, su transformación hacia el producto final y la responsable utilización de los recursos. En el caso del estudio en curso sería más bien la gestión de inventarios y la exhibición de los mismos, de modo que se alcance a optimizar las ventas además de ser el principal contacto con el cliente,

por lo cual el servicio al cliente y su metodología debe ser estandarizada. Es importante destacar que de igual modo se debe hacer una documentación periódica del ejercicio en esta área. (Tejedo, J., Iglesias, M., & Iglesias, M., 2009)

Dentro de las áreas operativas, que podrían ser pertinentes para el proyecto en cuestión, se hallan:

- La división de servicio al cliente y ventas.
- La división de responsabilidad social.

2.5.2 Áreas Administrativas.

En la sección de la empresa encargada de la administración del negocio se halla compuesta generalmente de las siguientes divisiones o departamentos:

- División Financiera: tiene a su cargo como principales asignaciones la búsqueda de recursos, la administración del capital, elección de socios estratégicos como proveedores y la optimización de los recursos entre otras funciones.
- División de Marketing: tiene a su cargo el manejo de la imagen corporativa, la difusión de la imagen de la marca, el diseño y actualización del escarapato e implementación de la experiencia sensorial en el local, desarrollo de un manual de uso de marca y en coordinación con la división financiera: promociones y preciaje.
- División de Operaciones y logística: tiene a su cargo en coordinación con la división financiera: el seguimiento de inventarios, órdenes de compra, ordenes de despacho y la implementación de un manual de compras y distribución a puntos de venta.
- División de Talento Humano: tiene a su cargo en coordinación con la división financiera: la contratación de personal, capacitación continua del personal y el desarrollo de manuales de bienestar laboral y capacitación continua. (Tejedo, J., Iglesias, M., & Iglesias, M., 2009)

Capítulo 3

Metodología

3.1 Enfoque.

Cuando se dispone a empezar una investigación de mercado el camino adecuado hacia dónde dirigir los esfuerzos parece muy ambiguo, con tantas divergencias y dudas por resolver parece muy complicado orientar el ejercicio. Para ello es preciso iniciar con una sencilla pregunta, ¿qué hacer?, interrogante que de momento suena aún más confusa, pero que al contestarla nos brinda las directrices de lo que es realmente importante para la investigación. Entonces se empezarán a formular las preguntas correctas y para ellas el enfoque adecuado.

Para la investigación realizada, después de hacer un ejercicio lluvia de ideas como respuesta a la pregunta previamente planteada, se determinó que la mejor aproximación a la temática es una combinación entre investigación exploratoria e investigación cualitativa. Puesto que ambos enfoques son precisos para identificar oportunidades nuevas de negocio, los requisitos que estas oportunidades suponen, elaboración de nuevos planes de marketing, elaboración de modelos comerciales nuevos, optimización de recursos en marketing para emprendimientos, además permiten la recolección de aspectos más bien relacionados al subconsciente del público, es decir ayudan a interpretar las motivaciones emocionales de los patrones de consumo. (López, B. J. M., & López, B. L. M., 2012; Plaza F., 2011)

3.2 Modalidad.

Para la modalidad de la investigación se ha previsto dos categorías principales, la primera de fuentes secundarias principalmente reportes de aceptación de marcas y reportes de zonas geográficas con mayor actividad económica relacionada al proyecto en cuestión, además de la recopilación de información en fuentes bibliográficas que apoyen al desarrollo del concepto en base a las demandas del público. La segunda de fuentes primarias, principalmente entrevistas a personalidades influyentes en la industria chocolatera y personas al azar, además de una

encuesta y de observación que permita elaborar el concepto lo más ajustado al gusto del público.

La investigación en fuentes secundarias se la ha realizado desde el inicio del proyecto mismo y se ha extendido a lo largo de la redacción del mismo. Por su parte la investigación de fuentes primarias se ha de realizar en 3 fases, la primera enfocada en las entrevistas y sus resultados, la segunda en las encuestas y sus resultados y la tercera es un ejercicio continuo desde el inicio del proyecto mismo, ya que la observación permite visualizar lo realizable del proyecto.

3.3 Muestra.

El muestreo es un proceso crucial previo a la aplicación de la encuesta prevista para el estudio en curso. Para el cálculo muestral se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z\alpha^2}{e^2(N - 1) + \sigma^2 Z\alpha^2}$$

Donde:

N tamaño de la población,

σ es la desviación estándar una constante valorada en 0.5,

$Z\alpha$ es el nivel de confianza el cual se obtiene de una tabla y que para efectos de confiabilidad del estudio se mantendrá en 95% o 1.96,

e es el error que para efectos de precisión del estudio se mantendrá en 5% o 0.05. (Plaza F., 2011).

Según el INEC en el censo del año 2010 se definió que la población de la provincia de Pichincha había alcanzado los 2'576287 habitantes, con una división porcentual de 48.7% de hombres y 51.3% de mujeres. Además, el estudio reveló que la cantidad de habitantes en la ciudad de Quito es de 2'239191 que representa el 86.91% del total de habitantes en la provincia. Ahora el mismo estudio revela que el 30.4% de la población en la provincia está en el rango de los 25 a los 44 años de edad, lo que resulta en un total de 680714 Quiteños en el mercado objetivo del proyecto. (INEC, 2010)

$$n = \frac{680714 * 0.5^2 * 1.96^2}{0.05^2 * (680714 - 1) + 0.5^2 * 1.96^2}$$

$$n = 384$$

Una vez realizado el cálculo de la muestra se determinó que la cantidad de encuestas pertinentes son 384 a realizarse, tratando de conservar la proporción 50-50 entre población masculina y femenina y debido al interés del proyecto en ofertar un ambiente para las familias, se realizará en su mayoría en locaciones concurridas por este público.

3.4 Levantamiento de información de diferentes fuentes.

3.4.1 Encuesta.

La encuesta que se planteó para este estudio tuvo como principal objetivo reconocer los patrones de consumo del público en cuanto a servicios de entretenimiento, además de tratar de comprender las motivaciones emocionales que provocan la decisión de compra y por su puesto la enumeración de condiciones que el público considera dentro de un buen servicio, ambiente cómodo y experiencia recomendable.

Como parte de los métodos cualitativos, gran parte de las preguntas que se plantearon, tuvieron un enfoque que permitió, dentro de un método controlado, la expresión más íntima o emocional de los patrones de consumo, por ejemplo, quién es el miembro más influyente en la decisión de entretenimiento en su familia. Por otro lado, se incluyeron preguntas más puntuales, como parte de la aplicación de técnicas exploratorias que apuntan más bien a resolver cuestiones menos emocionales, como por ejemplo presupuesto dispuesto a entretenimiento.

A continuación, se exponen las preguntas del modelo de encuesta que se llevó a cabo:

Encuesta

Edad:

Sexo:

<p>1. <i>¿Cuántos miembros componen su familia?</i></p>	<p><input type="checkbox"/> 2.</p> <p><input type="checkbox"/> 3.</p> <p><input type="checkbox"/> 4.</p> <p><input type="checkbox"/> 5 o más.</p>
<p>2. <i>¿Con qué frecuencia hacen uso de servicios de entretenimiento, como parque de diversiones, boliche, restaurantes familiares, etc.?</i></p>	<p><input type="checkbox"/> 1 vez al mes.</p> <p><input type="checkbox"/> 2 veces al mes.</p> <p><input type="checkbox"/> 3 o más veces al mes.</p>
<p>3. <i>¿Cuál es el miembro más influyente de su familia al momento de recomendar una nueva experiencia de entretenimiento? Seleccione 1 o más.</i></p>	<p><input type="checkbox"/> Hijo(s)</p> <p><input type="checkbox"/> Hija(s)</p> <p><input type="checkbox"/> Conyugue.</p>
<p>4. <i>Yo experimentarí una nueva oferta de entretenimiento, si me la recomienda _____.</i></p>	<p><input type="checkbox"/> Un amigo o amiga.</p> <p><input type="checkbox"/> Un familiar.</p> <p><input type="checkbox"/> Un sitio de reseñas web.</p>

- Un anuncio en redes sociales.
 Un anuncio en prensa escrita o tv.
 Un compañero o compañera de oficina.
 Otros:

5. *El mejor momento del día para compartir con mi familia es _____.*
- El desayuno / la mañana.
 El almuerzo / el medio día.
 La cena / noche.
6. *¿Si mis hijos disfrutaban del lugar yo volvería al sitio, aun cuando mi percepción del lugar sea que es muy enfocado en los más jóvenes?*
- Si.
 No.
7. *En una salida familiar, me gusta encontrar en el mismo lugar _____.*
- Entrenamiento y servicio completo de Alimentos y Bebidas.
 Entretenimiento y snacks.
 Solo entretenimiento.
8. *En mi experiencia en un buen sitio gasto un aproximado de:*
- 5 por persona.
 7 por persona.
 10 o más por persona.
9. *¿Con qué frecuencia sueña o fantasea con cumplir sus sueños de la infancia, como por ejemplo, vivir en una casa de chocolate?*
- 1 vez al mes.
 1 vez a la semana.
 Rara vez.

- Todos los días.
- Nunca.

3.4.2 Observación.

Debido a la importancia que tiene la investigación en fuentes primarias se determinó que el estudio necesita un componente que permita recabar la información allí dispuesta, basada en la experimentación y en el comportamiento de las personas, esta técnica buscó evidenciar de primera mano el comportamiento que motiva a la decisión de compra en el público programado.

Para efectos de objetividad del levantamiento de información se diseñó una matriz de reporte de observación, la cual se aplicó en 9 lugares y ocasiones diferentes, divididas en 3 horarios: mañana, medio día y noche. Con la finalidad de determinar flujo de público, nivel de consumo y patrones de consumo.

A continuación, se expone el modelo de matriz de reporte de observación que se llevará a cabo:

Plantilla de reporte de observación

Fecha:				
Lugar:				
Horario:				
Número de:	Familias	Individuos	Madre e hij@(s)	Padre e hij@(s)

¿Quién decide la compra?	Padres	Cada Uno	Hijos independientemente
Tipo de actividad que prefieren las familias	Comida Rápida	Servicios de Entretenimiento	Otros
Tiempo promedio de visita	1 hr	1-2 hrs	2 hrs +

3.4.3 Entrevista.

La entrevista es un recurso de gran utilidad al momento de contextualizar proyectos, conceptos o ideas nuevas, ya que brinda la oportunidad de contrastar el carácter emprendedor e innovador con la opinión experta de algún personaje prominente en la escena o industria en cuestión. En esta ocasión se visitó al Ing. Fausto Moncayo, titular de ADITMAQ una empresa formuladora y maquiladora de la industria de los alimentos, con oficinas en 5 países y operada

desde el Ecuador. Con más de 25 años en el mercado cuentan con la experticia para liderar el mercado y ser representantes emblemáticos de la industria en el Ecuador. Sus líneas comerciales comprenden división humana, división pecuaria y venta de equipos para la industria de alimentos.

En la entrevista se revisó temática pertinente al giro de negocio que pretende tener el proyecto en diseño, para ello se elaboró una serie de preguntas que pretenden enmarcar la idea dentro de la situación local en base a la visión del experto. A continuación, se listan las preguntas:

- ¿Qué tipo de chocolates prefiere el mercado quiteño?
- ¿Preciaje para mercado local y mercado de exportación?
- ¿Estrategias estacionales?
- ¿Cuánto cacao produce Ecuador?
- ¿Qué tipo de chocolate exporta Ecuador?
- ¿Mercados prominentes para la exportación en base al aprendizaje?
- ¿Mercados prominentes para la exportación de chocolate y materias primas?
- ¿El concepto de chocolatería se ajusta al medio quiteño?

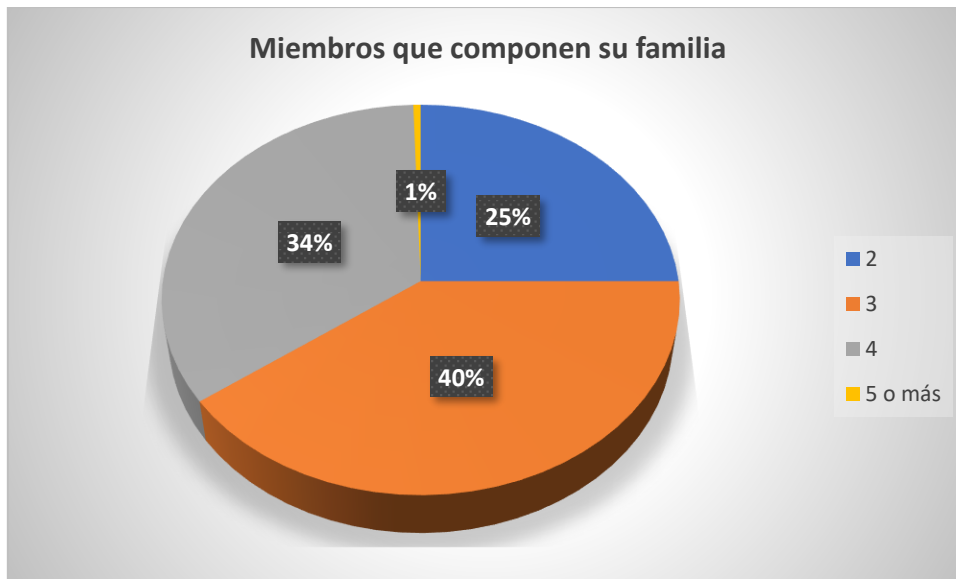
Entrevista completa disponible en Anexos.

3.4.4 Análisis e interpretación de resultados.

3.4.4.1 Encuesta

La encuesta que se planteo tenía un enfoque claramente dirigido al segmento de las familias y sus resultados fueron altamente provechosos para la construcción de gran parte de la idea original. A continuación, se detallan e interpretan los resultados de la encuesta:

- ¿Cuántos miembros componen su familia?



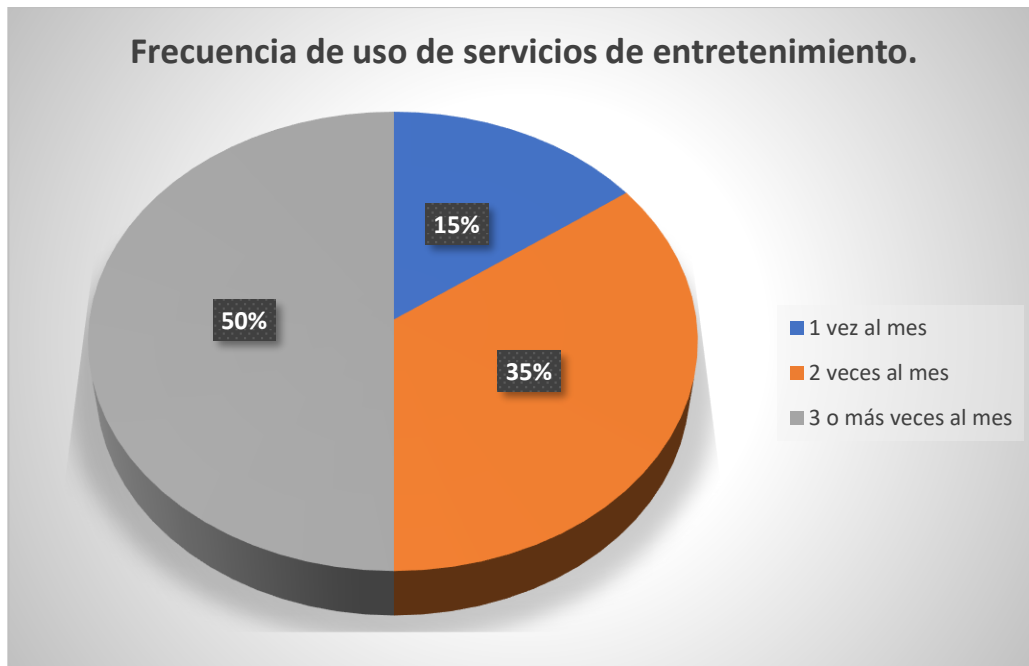
Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mauro Cepeda.

- 25% equivalente a 96 personas, respondió que su familia estaba compuesta por 2 personas.
- 40% equivalente a 153 personas, reveló que su familia estaba conformada por 3 personas.
- 35% equivalente a 133 personas, respondió que su núcleo familiar se conformaba por 4 personas.
- -1% equivalente a 2 personas, reveló que su familia la componen 5 o más integrantes.

Los resultados indican factores determinantes para el diseño de marcaje en el área de cafetería y para la programación de personal en servicio. Ya que la tendencia actual es de familias con un solo hijo o dos, el diseño del área de juegos y su capacidad máxima deberá responder a estos factores.

- ¿Con qué frecuencia hacen uso de servicios de entretenimiento, como parque de diversiones, boliche, restaurantes familiares, etc.?



Elaborado por: Mauro Cepeda.

- Las personas que respondieron 1 vez al mes, representan al 15% equivalente a 58 personas.
- El número de personas encuestadas que contestaron 2 veces al mes fue de un total de 35% equivalente a 134 personas.
- 3 o más veces al mes. 50% equivalente a 192 personas.

En esta pregunta la tendencia revela que las familias quiteñas aprovechan para hacer uso de servicios de entretenimiento casi una vez por semana, esta información resulta relevante para el diseño de actividades especiales enfocadas en el disfrute de toda la familia.

- ¿Cuál es el miembro más influyente de su familia al momento de recomendar una nueva experiencia de entretenimiento? Seleccione 1 o más.

Miembro familiar más influyente en recomendaciones.



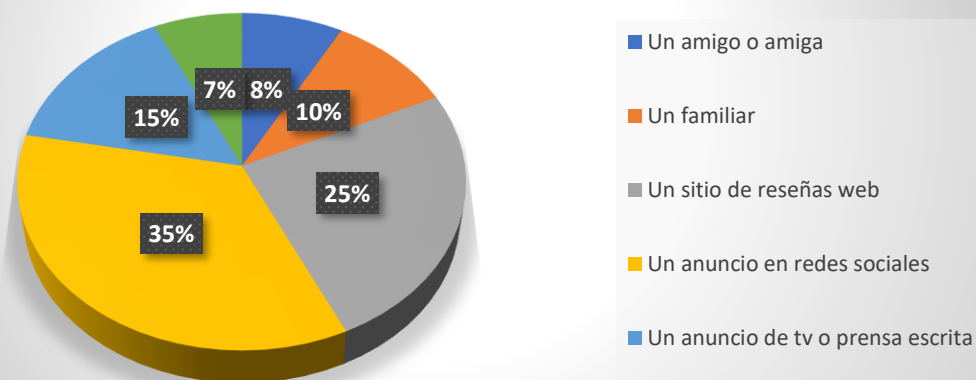
Elaborado por: Mauro Cepeda.

- Un total de 12% equivalente a 46 personas reveló que sus hijos son los más influyentes en las recomendaciones para experiencias nuevas.
- El 38% equivalente a 146 personas, contestó que son sus hijas quienes tienen mayor influencia para nuevas recomendaciones de servicios de entretenimiento.
- Finalmente el 50% equivalente a 192 personas, reveló que son sus conyugues los más influyentes en recomendaciones para servicios de entretenimiento nuevos.

Entre las personas encuestadas se pudo averiguar que las mujeres del hogar son las de mayor influencia en cuanto a proponer nuevas actividades, información que resulta relevante para el diseño del mercadeo adecuado para atraer a los potenciales consumidores.

- Yo experimentarían una nueva oferta de entretenimiento, si me la recomienda _____.

Sigo recomendaciones de entretenimiento de: _____.



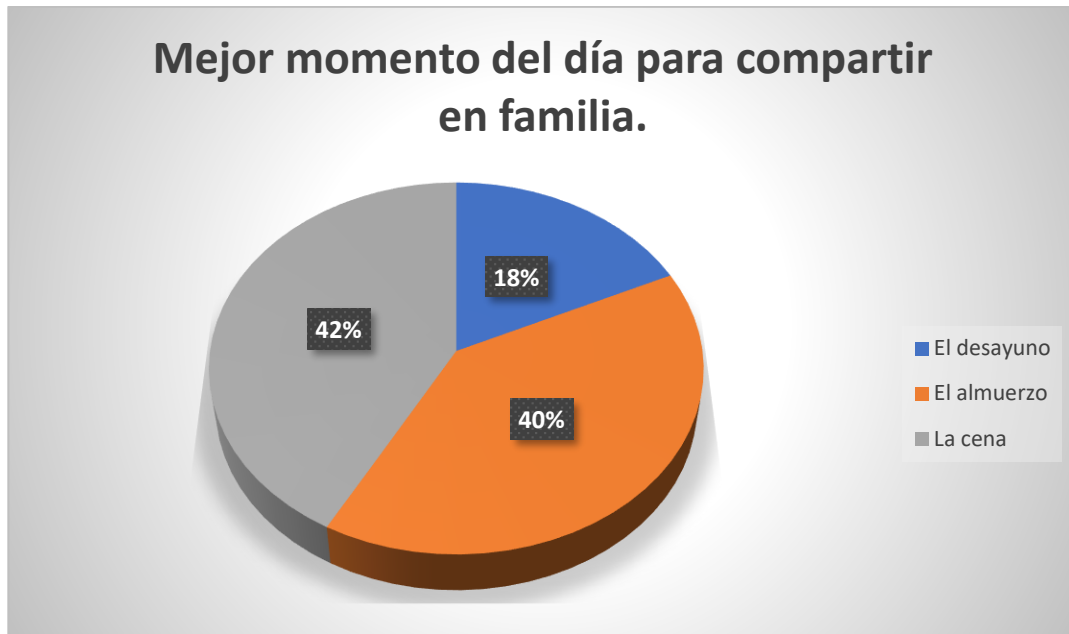
Elaborado por: Mauro Cepeda.

- Las personas que contestaron que aceptarían una recomendación de un amigo o amiga fue un total del 8% equivalente a 31 personas.
- El porcentaje de personas que aceptarían una recomendación de un familiar fue de 10% equivalente a 38 personas.
- El porcentaje de encuestados que prefieren recomendaciones de un sitio de reseñas web fue de 25% equivalente a 96 personas.
- Aquellas personas que contestaron que aceptarían una recomendación de un anuncio en redes sociales compusieron el 35% equivalente a 134 personas.
- Las personas que prefieren recomendaciones presentes en un anuncio en prensa escrita o tv compusieron el 15% equivalente a 58 personas.
- Aquellos que prefieren reseñas o recomendaciones de un compañero o compañera de oficina representaron el 7% equivalente a 27 personas.
- Otros: _____.

Esta pregunta de la encuesta tenía como objetivo principal reconocer los mejores medios de difusión del producto, incluido la experiencia personal como uno de ellos. Los

resultados fueron claramente concentrados en los medios web, tanto redes sociales como reseñas en sitios como *tripadvisor* resultan ser los que mayor confianza generan en el público.

- El mejor momento del día para compartir con mi familia es:



Elaborado por: Mauro Cepeda.

- Para el 18% equivalente a 69 personas el mejor momento para compartir con su familia es el desayuno / la mañana.
- Para el 40% equivalente a 154 personas el mejor momento del día para compartir en familia es el almuerzo / el medio día.
- El 42% equivalente a 161 personas reveló que prefiere la cena / noche como su momento del día preferido para disfrutar en familia.

En esta interrogante se pudo determinar donde se halla el grueso de la preferencia en cuanto a horarios para servicios de entretenimiento familiares, lo cual resulta absolutamente útil al momento del diseño de la programación de eventos especiales.

- ¿Si mis hijos disfrutaban del lugar yo volvería al sitio, aun cuando mi percepción del lugar sea que es muy enfocado en los más jóvenes?

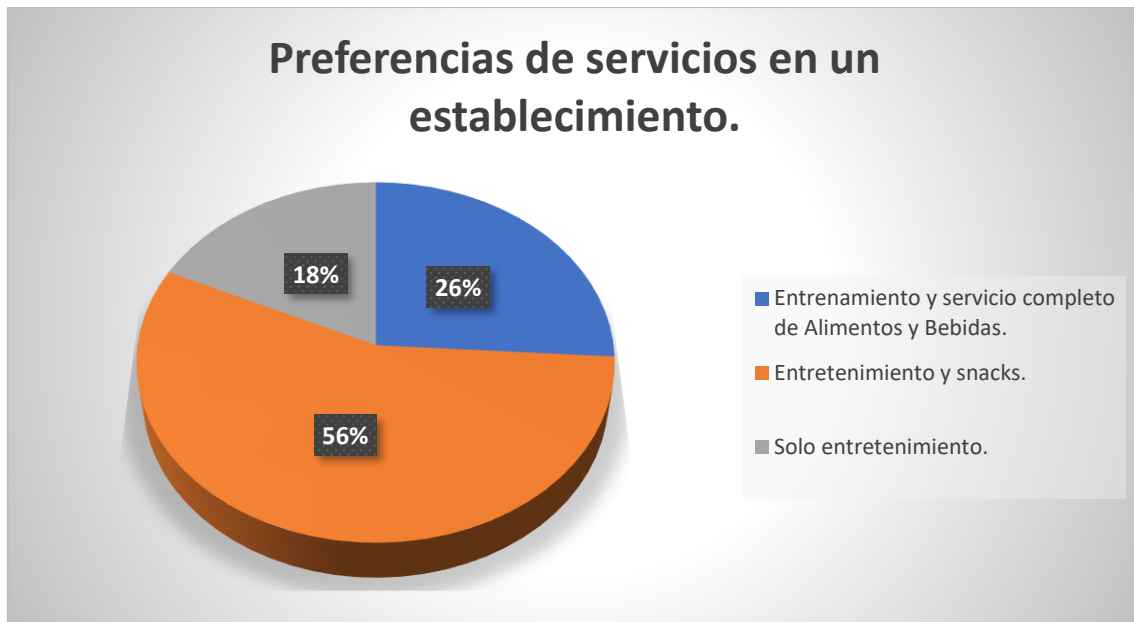


Elaborado por: Mauro Cepeda.

- Un porcentaje del 34% equivalente a 131 personas respondió que, si regresaría a un sitio que sus hijos han disfrutado, aun cuando ellos no.
- Un porcentaje del 66% equivalente a 253 personas reveló que, no regresaría a un sitio que sus hijos disfrutaron y ellos no debido al enfoque generacional.

Esta pregunta tenía como objetivo no explicito reconocer el verdadero poder de influencia en la decisión de compra de los menores, en cuanto se refiere al entretenimiento familiar. Es claro que son los padres quienes deben sentirse igual o más satisfechos por el servicio.

- En una salida familiar, me gusta encontrar en el mismo lugar

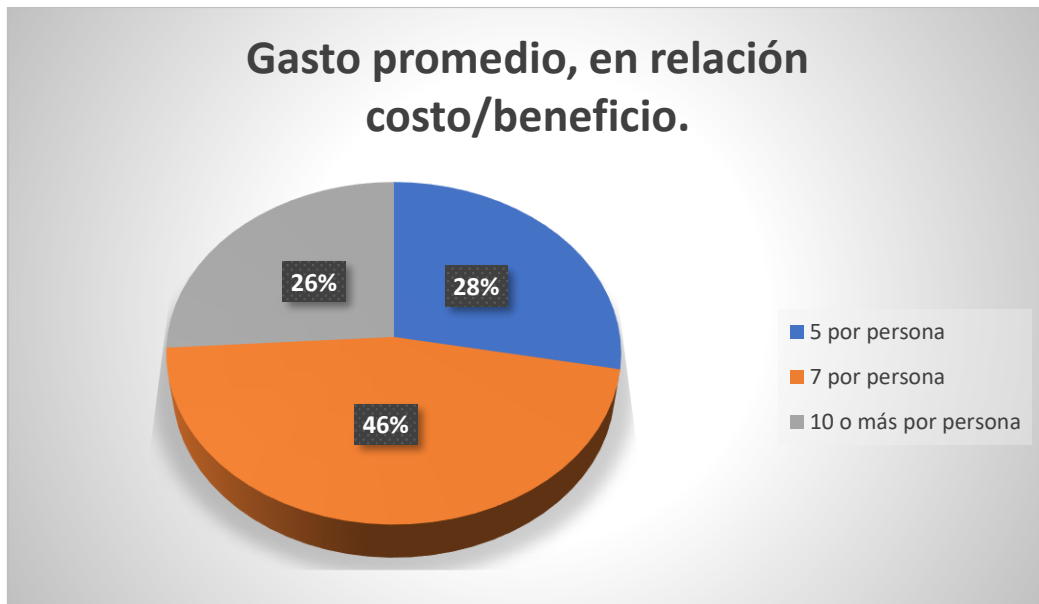


Elaborado por: Mauro Cepeda.

- Aquellos que buscan en un mismo lugar entrenamiento y servicio completo de Alimentos y Bebidas, conforman el 26% equivalente a 100 personas.
- Aquellos que buscan en un mismo lugar entretenimiento y snacks, representan el 56% equivalente a 215 personas.
- Aquellos que prefieren en el mismo lugar solo entretenimiento, componen el 18% equivalente a 69 personas.

La información que revela la respuesta a esta pregunta estaba enfocada en resolver la carta que podría ofrecer la carta de la cafetería del proyecto. Si bien es un porcentaje importante el que busca un servicio completo de A&B, la tendencia es algo ligero que no opaque el entretenimiento.

- En mi experiencia en un buen sitio gasto un aproximado de:



Elaborado por: Mauro Cepeda.

- Las personas que consideran que el monto adecuado por una buena experiencia es de \$5 por persona, componen el 28% equivalente a 108 personas.
- Las personas que consideran que el monto adecuado por una buena experiencia es de \$7 por persona, componen el 46% equivalente a 176 personas.
- Aquellos encuestados que consideran el monto adecuado por una buena experiencia \$10 o más por persona, representan al 26% equivalente a 100 personas.

En esta pregunta se buscaba reconocer el promedio de gasto que el segmento busca cuando se habla de relación costo – beneficio. La tendencia se concentra en 7 por persona, pero con casi un cuarto seleccionando las otras opciones, es importante tener en cuenta estos resultados al momento de calcular el costo promedio por pax.

- ¿Con qué frecuencia sueña o fantasea con cumplir sus sueños de la infancia, como por ejemplo, vivir en una casa de chocolate?



Elaborado por: Mauro Cepeda.

Del total de los encuestados, nos supieron revelar que tienen fantasías infantiles en un promedio de:

- 1 vez al mes. Un total del 40% equivalente a 154 personas.
- 1 vez a la semana. Un total del 8% equivalente a 31 personas.
- Rara vez. Un total del 33% equivalente a 127 personas.
- Todos los días. Un total del 3% equivalente a 12 personas.
- Nunca. Un total compuesto por el 16%

El objetivo de esta última pregunta era aclarar las estrategias de marketing para la segunda línea comercial que potencialmente guarda el proyecto, tratando de encontrar el balance entre lo imaginativo y lo más realista que podría ofrecer el proyecto en su mercadeo.

3.4.4.2 Observación

Como parte del levantamiento de información se aplicó una matriz de observación en la cual se pudo evidenciar los siguientes detalles:

En las mañanas se visitó 3 localidades, centro comercial El Bosque, sector República del Salvador y parque central de Cumbayá y alrededores. Estos lugares fueron seleccionados por su importancia dentro del segmento de entretenimiento familiar y A&B, en estos lugares se observó desde las 10 am hasta las 12 pm. El ejercicio se llevó a cabo en fines de semana el sábado 4 de noviembre 2017 en el centro comercial Bosque, domingo 5 de noviembre 2017 sector República del Salvador y sábado 11 de noviembre 2017 en el parque central de Cumbayá y alrededores.

Al medio día se visitaron las siguientes 3 localidades: Centro Comercial Iñaquito, Centro Comercial Scala y mercado de Santa Clara. Estos lugares fueron seleccionados por su importancia dentro del segmento de entretenimiento familiar y A&B, en estas localidades se observó desde las 12:30 pm hasta las 2:30 pm. La observación tuvo lugar en las siguientes fechas: Centro Comercial Iñaquito el día domingo 12 de noviembre 2017, Centro Comercial Scala el sábado 18 de noviembre 2017 y el mercado de Santa Claro el día domingo 19 de noviembre 2017.

Para las observaciones nocturnas se visitaron 3 otras localidades: Centro Comercial el Condado, Plaza de las Américas y sector Centro Histórico. Estos lugares fueron seleccionados por su importancia dentro del segmento de entretenimiento familiar y A&B, en estas localidades se observó desde las 6:30 pm hasta las 8:30 pm. El ejercicio se llevó a cabo en fines de semana el sábado 4 de noviembre 2017 en el Centro Comercial el Condado, domingo 5 de noviembre 2017 en la Plaza de Las Américas y sábado 11 de noviembre 2017 en el sector Centro Histórico.

En el Centro Comercial el Bosque (ficha número 1) en el horario que se dispuso principalmente se encontraron familias (49,03% del total observado), con una alta presencia de individuos principalmente gente de los alrededores. Dentro de las familias que visitaban el lugar las principales actividades estaban enfocadas en el entretenimiento y A&B con consumos

en Mr. Joy, patio de comidas y Supermaxi, además existe una variedad de islas con A&B que tienen un alto nivel de consumo. En las actividades listadas la decisión de compra varía según la naturaleza de la misma, en los servicios de entretenimiento son generalmente los menores al igual que en A&B pero en actividades no relacionadas, como supermaxi o vestimenta, son los adultos quienes toman la decisión de compra, además se registró actividad en la dulcería Entredulces donde las visitas son mayoritariamente de menores solos o con sus padres, allí la decisión es casi en su totalidad de los menores (35% en el total observado, más ese 35% responde absolutamente a servicios de entretenimiento elegidos por los menores). En este horario el lugar más visitado fue Mr. Joy, allí la visita promedio es de 1-2 horas.

Tabla de observación.

Ficha Número 1

Lugar de Observación: Centro Comercial “El Bosque”		Horario: 10 am – 12 pm		
Número de:	Familias	Individuos	Madre e hij@(s)	Padre e hij@(s)
	228	157	45	35
¿Quién decide la compra?	Padres	Cada Uno	Hijos independientemente	
	45%	20%	35%	
Tipo de actividad que prefieren las familias	Comida Rápida	Servicios de Entretenimiento	Otros	
	28%	60%	12%	
Tiempo promedio de visita	1 hr	1-2 hrs	2 hrs +	
		x		

Elaboración: Mauro Cepeda.

Sector República del Salvador (ficha número 2), muy conocido por la amplia oferta en A&B, además de estar localizado en una de las áreas comerciales más importantes de Quito. Por motivos de límites se desarrolló la observación en la República del Salvador entre NNUU y Portugal, además de Supercines 6 de Diciembre. En el horario y fecha dispuestos la concurrencia fue baja, ya que la mayoría de locales arrancaban con su horario de atención para

el medio día. A pesar de esto se pudo observar principalmente individuos (56.69% del total observado) quienes en su mayoría era vecinos del área, pero se observó que en Supercines, lugar donde además hay oferta de A&B, el horario y fecha seleccionadas eran las precisas para el segmento familiar. En esta locación el horario vermut exhibe principalmente películas infantiles, por lo que propicia la visita. En promedio la visita fue de 2 o más horas y la decisión de compra era altamente influenciada por los menores. En este sector entre semana la afluencia de oficinistas buscando un ambiente distinto para sus reuniones, encuentran en la gran variedad de cafeterías un ambiente idóneo para combinar una escena menos formal, pero con igual seriedad profesional.

Tabla de observación.

Ficha Número 2

Lugar de Observación: Sector República del Salvador.		Horario: 10 am – 12 pm		
Número de:	Familias	Individuos	Madre e hij@(s)	Padre e hij@(s)
	112	233	29	37
¿Quién decide la compra?	Padres	Cada Uno	Hijos independientemente	
	5%	55%	40%	
Tipo de actividad que prefieren las familias	Comida Rápida	Servicios de Entretenimiento	Otros	
	2%	80%	18%	
Tiempo promedio de visita	1 hr	1-2 hrs	2 hrs +	
			x	

Elaboración: Mauro Cepeda.

En el Parque de Cumbayá y a los alrededores (ficha número 3), se estableció un área de incidencia del estudio que cubriese una cuadra a la redonda desde el parque. El área es reconocida por su oferta de A&B principalmente y el horario seleccionado fue el preciso para encontrar las actividades del segmento familiar. En uno de los márgenes del parque se encuentra una iglesia católica, la cual recibe gran afluencia de fieles, los mismos que en su

mayoría se componen por familias (73.76% del total observado). Estas familias tenían entre sus actividades favoritas visitar a las heladerías, donde destacaban Helados de Paila Rosalía Suarez, Santo Waffle y Helados de Paila Pomasqui. En esta actividad en específico la visita promedio no superaba 1 hora, debido a la naturaleza del consumo, y quienes decidían la compra eran cada individuo, independiente de menores o adultos, aunque con ciertas limitaciones impuestas por los adultos.

Tabla de observación.

Ficha Número 3

Lugar de Observación: Parque de Cumbayá.		Horario: 10 am – 12 pm		
Número de:	Familias	Individuos	Madre e hij@(s)	Padre e hij@(s)
	239	55	12	18
¿Quién decide la compra?	Padres	Cada Uno	Hijos independientemente	
	5%	85%	10%	
Tipo de actividad que prefieren las familias	Comida Rápida	Servicios de Entretenimiento	Otros	
	2%	0%	98%	
Tiempo promedio de visita	1 hr	1-2 hrs	2 hrs +	
	x			

Elaboración: Mauro Cepeda.

En la primera visita con horario de medio día la observación se dirigió al Centro Comercial Ñaquito (ficha número 4). En el horario designado las principales actividades se concentraron en la oferta de A&B que dispone el centro comercial en su patio de comidas y restaurantes adjuntos, además de una alta afluencia en servicio de entretenimiento como Multicines y Palacio del Hielo. La afluencia de familias y padres e hijos fue mayoritaria (45.49% familias y 11.22% padres e hijos, del total observado), la misma que dentro de la oferta de A&B se concentró en las opciones de comida rápida como KFC, McDonald's, Burger King y Campero. En todas estas opciones la visita promedio se fluctuó entre 1-2 horas, a pesar

de la naturaleza del producto ofertado ya que el entretenimiento adjunto que se enfoca en los niños hace que la visita se prolongue e incluso se pudo ver que aumentaba el consumo con órdenes adicionales para los adultos. En estos locales la decisión de compra era mayoritariamente de los menores (67% del total observado). En cuanto al entretenimiento la afluencia se compuso principalmente de familias, esto debido a la oferta en cartelera para el horario. En este caso la decisión de compra fue altamente influenciada por los menores y la visita promedio fue de 2 o más horas.

Tabla de observación.

Ficha Número 4

Lugar de Observación: Centro Comercial Iñaquito.		Horario: 12.30 pm – 2.30 pm		
Número de:	Familias	Individuos	Madre e hij@(s)	Padre e hij@(s)
	369	278	73	91
¿Quién decide la compra?	Padres	Cada Uno	Hijos independientemente	
	20%	13%	67%	
Tipo de actividad que prefieren las familias	Comida Rápida	Servicios de Entretenimiento	Otros	
	47%	34%	19%	
Tiempo promedio de visita	1 hr	1-2 hrs	2 hrs +	
		x		

Elaboración: Mauro Cepeda.

En el Centro Comercial Scala (ficha número 5) se pudo apreciar un comportamiento muy similar al del CCI. En el horario seleccionado principalmente se observó familias (49.62% del total observado), quienes se concentraron en los servicios de A&B, comida rápida principalmente, y entretenimiento (44% comida rápida, 37% entretenimiento). En cuanto a aquellos que prefirieron los A&B el comportamiento fue ligeramente distinto a quienes lo hicieron en el CCI, ya que estos se ofertan solo en patios de comidas el tiempo de visita promedio decayó. Mientras que en los servicios de entretenimiento en este centro comercial Multicines y Mr. Joy fueron los favoritos para las familias. En el caso de alimentación la visita

promedio fue de 1 hora, por su parte en entretenimiento fue de 2 o más horas. Algo que caracteriza la decisión de compra en A&B y entretenimiento para segmento familiar, en este centro comercial, es que casi en su totalidad la decisión de compra es de los menores.

Tabla de observación.

Ficha Número 5

Lugar de Observación: Centro Comercial Scala.		Horario: 12.30 pm – 2.30 pm		
Número de:	Familias	Individuos	Madre e hij@ (s)	Padre e hij@ (s)
	392	233	97	68
¿Quién decide la compra?	Padres	Cada Uno	Hijos independientemente	
	19%	14%	65%	
Tipo de actividad que prefieren las familias	Comida Rápida	Servicios de Entretenimiento	Otros	
	44%	37%	19%	
Tiempo promedio de visita	1 hr	1-2 hrs	2 hrs +	
		x		

Elaboración: Mauro Cepeda.

Con propósito de diversificar el público del estudio la siguiente observación tuvo lugar en el Mercado de Santa Clara (ficha número 6), con consumidores de una clase socioeconómica diferente se pretendía revelar el espectro de patrones de consumo lo más ampliamente posible en la demanda quiteña. Aunque esta locación es principalmente un centro de abasto de víveres, hortalizas, frutas, carnes y otros productos comestibles también es muy conocido por su oferta de A&B y el mercado de barros y artesanías. En cuanto a la oferta de A&B la variedad se concentra en comida típica ecuatoriana, la misma que tiene alta demanda en el horario que se designó. En esta locación la afluencia de familias, padres e hijos y de individuos es bastante equilibrada, aunque suficiente para revelar los patrones de consumo de las familias. La decisión de compra entre las familias observadas, casi siempre recae sobre el jefe de hogar (73% de la observación total) y su visita promedio es menor a 1 hora.

Tabla de observación.

Ficha Número 6

Lugar de Observación: Mercado de Santa Clara.		Horario: 12.30 pm – 2.30 pm		
Número de:	Familias	Individuos	Madre e hij@(s)	Padre e hij@(s)
	388	192	77	32
¿Quién decide la compra?	Padres	Cada Uno	Hijos independientemente	
	73%	15%	12%	
Tipo de actividad que prefieren las familias	Comida Rápida	Servicios de Entretenimiento	Otros	
	44%	0%	56%	
Tiempo promedio de visita	1 hr	1-2 hrs	2 hrs +	
	x			

Elaboración: Mauro Cepeda.

Finalmente se realizaron las observaciones en horario nocturno. En este horario se empezó con el Centro Comercial el Condado (ficha número 7), donde se pudo observar una afluencia de familias y padres e hijos muy alta. Quienes consumían en el patio de comidas y restaurantes de centro comercial. Además, dentro de la oferta de entretenimiento, casi como único componente Multicines (51% comida rápida y 39% entretenimiento), la afluencia de familias en el horario y fecha fue alta. En segmento de A&B las familias prefirieron la comida rápida, principalmente McDonald's y KFC, donde la decisión de compra fue individual y con una visita promedio de menos de 1 hora. En cuanto a la oferta de entretenimiento Play Zone tuvo una afluencia prácticamente absoluta de menores de edad acompañados de sus padres o algún adulto, allí la decisión de compra era totalmente de los menores con limitaciones impuestas por los adultos y la visita promedio fue de 1 hora.

Tabla de observación.

Ficha Número 7

Lugar de Observación Centro Comercial el Condado.	Horario: 6.30 pm – 8.30 pm
--	-----------------------------------

Número de:	Familias	Individuos	Madre e hij@(s)	Padre e hij@(s)
	417	285	111	96
¿Quién decide la compra?	Padres	Cada Uno	Hijos independientemente	
	11%	71%	18%	
Tipo de actividad que prefieren las familias	Comida Rápida	Servicios de Entretenimiento	Otros	
	51%	39%	10%	
Tiempo promedio de visita	1 hr	1-2 hrs	2 hrs +	
	x			

Elaboración: Mauro Cepeda.

La siguiente observación tuvo lugar en la Plaza de las Américas (ficha número 8), donde la dinámica fue bastante distinta en comparación a los demás centros comerciales antes visitados. En la locación se pudo observar una afluencia de jóvenes y adolescentes mayor a ningún otro centro comercial (90.5% de los observados eran individuos), existe un enfoque en ese segmento de mercado muy claro en cuanto a oferta de entretenimiento y comida rápida (31% comida rápida y 59% entretenimiento), por otro lado, los restaurantes apuntan a un segmento adulto, pero no familiar, una suerte de entretenimiento post oficina. Entre los jóvenes la visita promedio supera las 2 horas y su consumo es totalmente motivado por ellos mismos, escenario similar al de los adultos. Las actividades preferidas entre los jóvenes son Cinemark y McDonald's y entre los adultos Sports Planet y Cinemark.

Tabla de observación.

Ficha Número 8

Lugar de Observación Plaza de las Américas.		Horario: 6.30 pm – 8.30 pm		
Número de:	Familias	Individuos	Madre e hij@(s)	Padre e hij@(s)
	23	362	4	11
¿Quién decide la compra?	Padres	Cada Uno	Hijos independientemente	
	8%	82%	10%	

Tipo de actividad que prefieren las familias	Comida Rápida	Servicios de Entretenimiento	Otros
	31%	59%	10%
Tiempo promedio de visita	1 hr	1-2 hrs	2 hrs +
			x

Elaboración: Mauro Cepeda.

Finalmente, las observaciones concluyeron con la visita al sector del Centro Histórico de Quito. En este lugar la observación se limitó a la Plaza Grande y la Calle la Ronda, la afluencia de familias es alta, aunque esta depende de ciertos otros factores como el día o la época ya que en viernes o feriados o festividades suele llenarse más de jóvenes que de familias (23.95% de los observados fueron familias y 31.45% individuos). En el sector también hay una gran afluencia de turistas, quienes buscan principalmente servicios de entretenimiento. Entre las familias uno de los favoritos es las Empanadas de Morocho de la Ronda, la visita promedio en el sector es de 1 a 2 horas y la decisión de compra es claramente de los adultos.

Tabla de observación.

Ficha Número 9

Lugar de Observación Centro Histórico de Quito.		Horario: 6.30 pm – 8.30 pm		
Número de:	Familias	Individuos	Madre e hij@(s)	Padre e hij@(s)
	246	323	47	41
¿Quién decide la compra?	Padres	Cada Uno	Hijos independientemente	
	22%	61%	17%	
Tipo de actividad que prefieren las familias	Comida Rápida	Servicios de Entretenimiento	Otros	
	38%	61%	1%	
Tiempo promedio de visita	1 hr	1-2 hrs	2 hrs +	
	x			

Elaboración: Mauro Cepeda.

3.4.4.3 Entrevista

La entrevista con el Ing. Fausto Moncayo (F. Moncayo, comunicación personal, 21 de septiembre de 2017) reveló datos muy importantes para encaminar y ajustar el proyecto. Su opinión experta, como líder de la industria de alimentos, resulta relevante para tomar las medidas respectivas en la idea original. A continuación, un resumen de las respuestas:

- **¿Qué tipo de chocolates prefiere el mercado quiteño?**

El mercado quiteño aun disfruta del chocolate barato, de producción extensiva, su principal demanda es el chocolate con maní. El consumidor quiteño aun es poco educado en materia de chocolatería gourmet, pero gracias a las tendencias gastronómicas actuales el consumo de A&B gourmet ha ido tomando fuerza en el medio local, como ejemplo se puede tomar a la diversificación de la oferta de comida japonesa, vulgarmente generalizada como sushi, la cual no solo que ha pasado a tener más ofertantes sino variedad de precios y gran presencia.

- **¿Estrategias de precios para mercado local y mercado de exportación?**

Tanto para el mercado local como para el mercado exterior, primero hay que diferenciar entre producto de producción masiva con bajo margen y producto de producción dedicada con alto margen. Ahora en el mercado local debido a las tendencias de consumo se prioriza la venta de chocolate económico, generalmente entre 0.50 usd hasta 1.50 usd.

Por su parte el chocolate gourmet puede oscilar desde los 3 usd. Hasta los 15 usd. En el mercado de exportación los gigantes de la industria como Nestle o Ferrero han hallado en Ecuador su plataforma de producción, sin ser la única, son estos los principales productores para la exportación a países vecinos, con precios de hasta 4 usd en chocolates económicos. En la otra mano tenemos el chocolate gourmet de exportación, el cual es altamente apreciado en el mercado extranjero debido a los numerosos premios que resaltan al cacao ecuatoriano como uno de los mejores. En este caso el espectro de precios es muy amplio, como ejemplo tenemos

barras de marcas reconocidas que en promedio van desde 15 usd a chocolates sobre los 1000 usd. por unidad considerados de lujo.

- **¿Estrategias estacionales?**

Con el establecimiento de patrones de consumo cada vez más globalizados, las ventas por temporada han ido ganando fuerza. Es común hoy en día encontrarse con ediciones especiales, en dulcería y en especial en chocolatería, para fechas como navidad o día del niño, fechas en las que el marketing adecuado a resultado en un pico en ventas.

- **¿Cuánto chocolate produce Ecuador?**

La cifra acertada la presentan los cuadros de los ministerios, pero desde la visión gerencial la exportación de chocolates es un asunto que lleva una tendencia al alza. Actualmente existe una producción mayoritaria de semi procesados, principalmente elaborados en la provincia del Guayas, los cuales se dedican a elaborar materias primas para la producción de chocolates de industrias extranjeras. En la mayoría de los casos se conserva esta metodología de negocio, ya que reduce costos de producción y al ser maneja como un *comoditie* permite mantener el precio en mercado, asegurando su cuota.

- **¿Qué tipo de chocolate exporta Ecuador?**

El gran volumen de las exportaciones chocolateras del Ecuador se asigna a chocolates económicos, los cuales llegan a países de nuestra misma región y que son elaborados por los gigantes de la industria antes mencionados. Las exportaciones de chocolate gourmet crecen al mismo ritmo que crecen sus productores, aunque la maquila también ha ganado fuerza ya que los diseñadores reconocen el potencial del cacao fino de aroma.

- **¿Mercados prominentes para la exportación en base al aprendizaje?**

El mercado norte americano, especialmente EEUU y Canadá en la última década ha ganado una participación notable. La globalización de sus patrones de consumo se ha

convertido en un ejercicio de ida y vuelta, que poco a poco empieza a favorecer a aquellos mercados que en otrora fueran solo importadores.

- **¿El concepto de chocolatería se ajusta al medio quiteño?**

El concepto es innovador para la localidad y al mismo tiempo cuenta con antecedentes importantes en otras regiones, debido a la demanda de nuevas experiencias en el medio quiteño resulta una gran oportunidad. Oportunidad que requiere unos ajustes que permitan combinar tanto la fortaleza de una dulcería, chocolatería, con la experiencia innovadora de entretenimiento familiar.

Capítulo 4

Diseño y desarrollo del modelo.

4.1 Diseño del Modelo.

4.1.1 Nombre.

Existe en el imaginario quiteño un concepto claramente establecido en cuanto a los dulces, estos o bien son comercializados en supermercados, tiendas o en el caso más específico en “dulcerías” como *Entredulces* por ejemplo. Ahora dentro de las dulcerías podemos encontrar una infinidad de sabores y presentaciones las cuales se conjugan con un amplio espectro de texturas y cantidades, pero hay uno que resalta y merece estanterías completas para toda su variedad, el chocolate.

El chocolate es una sustancia que genera culto entre los entendidos, apreciación entre los coleccionistas y alegría entre los mortales por su icónica capacidad de generar endorfinas (Beckett, S. T., 2000). Es entonces donde surge esta inquietud por tratar de hallar un lugar más preciso para esta maravillosa sustancia, un lugar donde todas sus características puedan mostrarse en su máximo esplendor, un lugar que sea capaz de reunir toda la oferta chocolatera disponible en un mercado.

Como respuesta a esta inquietud nace la idea original para este proyecto y de la mano viene su nombre, el mismo que debía ser fácil de recordar y cuya sola pronunciación evoque la necesidad de la sustancia, entonces empezó un debate sobre aquello que pudiese lograr dicho efecto para el chocolate. Después de varios nombres surgió un ejercicio mental, una analogía, que permitió finalmente nombrar al proyecto. Esta analogía comparó lo emblemático de nombrar a la tienda que vende licores como *licorería* o la que vende pan como *panadería*, por ello se recurrió a un nombre sencillo pero capaz de reunir todo el concepto y así nace “**La Chocolatería**”

Ahora bien, para que La Chocolatería tuviera el impacto deseado se dividió su enfoque en dos líneas comerciales principales, que se identificaron previamente en el estudio de mercados, por ello se decidió que bajo una misma **marca** se abordarían ambos segmentos de

mercado con variaciones en servicio y producto ofertado enfocadas en las necesidades de los mismos.

Por un lado, se tendrá “*La Chocolatería Family*”, que como su nombre indica pretende atacar el segmento de familias para lo cual su implantación tendrá un lugar específico, allí se dispondrá la misma oferta de chocolates, pero diferirá en el menú de la cafetería y el entretenimiento en la tienda que más adelante se detallará.

Por otro lado, estará “*La Chocolatería Business*”, que tendrá una implantación muy distinta a la anterior. Esta conservará la misma oferta de chocolates, pero su enfoque será en el segmento de oficinistas, entre quienes la tendencia es un ambiente de trabajo *fuera de la oficina*, por ello se modifica completamente la oferta de entretenimiento y la carta de la cafetería, detalles que se exponen más elaboradamente más adelante.

4.1.2 Descripción concepto.

La idea original para el concepto del proyecto tiene tres pilares fundamentales: servicio, producto y experiencia. Estos pilares responden a las necesidades que se pudo identificar a lo largo del levantamiento y por supuesto al contraste con la teoría recabada. Además, se seleccionaron estos pilares para brindarle orden a la idea que en sumatoria forma la diferenciación y posterior posicionamiento de la marca.

El servicio en el proyecto de La Chocolatería Family se ajusta a las preferencias del mercado quiteño, a continuación, sus características:

- Saludo: una amistosa sonrisa siempre será la mejor bienvenida, acompañado de un breve anuncio de productos en oferta.
- Servicio en la tienda: siempre atentos a cualquier duda o requerimiento del cliente, pero sobre todo respetando su espacio, esto para evitar que el pax se sienta observado o perseguido.

- Servicio en el área lúdica: el área lúdica está enfocada en los niños, con diversos juegos infantiles. Allí se contará con personal responsable de la seguridad de los menores, quienes vigilan y guiarán a los niños en las diversas actividades.
- Servicio en el área de cafetería: los meseros tendrán la capacitación adecuada para asesorar en la mejor elección para el maridaje de su chocolate preferido y bebida, todo esto con la característica amabilidad de la chocolatería.

Cobros: en el área de tienda habrá una caja para facilitar la compra de aquellos pax que solo visiten por productos de la tienda. Además, en el área de cafetería serán los meseros los encargados del cobro para evitar irrumpir en la experiencia, en esta área también se podrá cobrar por productos del área de tienda en una sola cuenta.

El producto que se ofertará en “La chocolatería Family” tratará de abarcar la mayoría de la oferta existente en el mercado local, tanto nacional como importados. A continuación, se detalla las características del producto:

- Producto de tienda: en el área de tienda se procurará una gran selección de chocolates y afines, tanto nacionales como importados, dentro de los afines que se ofertarán están bebidas, otros comestibles e incluso una selección de novedades como productos de belleza derivados de cacao o velas aromatizadas de cacao entre otros.
- Producto en área de cafetería: en esta área se manejará una carta con una variedad de bebidas calientes, frías y naturales, todo esto para acompañar su chocolate favorito. Además de una variedad de sandwiches y snacks enfundados para los niños.

El servicio en el proyecto de La Chocolatería Business se ajusta a las preferencias del mercado quiteño, a continuación, sus características:

- Saludo: una amistosa sonrisa siempre será la mejor bienvenida, acompañado de un breve anuncio de productos en oferta.
- Servicio en la tienda: siempre atentos a cualquier duda o requerimiento del cliente, pero sobre todo respetando su espacio, esto para evitar que el pax se sienta observado o perseguido.
- Servicio en el área de cafetería: los meseros tendrán la capacitación adecuada para asesorar en la mejor elección para el maridaje de su chocolate preferido y bebida, todo esto con la característica amabilidad de la chocolatería.
- Cobros: en el área de tienda habrá una caja para facilitar la compra de aquellos pax que solo visiten por productos de la tienda. Además, en el área de cafetería serán los meseros los encargados del cobro para evitar irrumpir en la experiencia, en esta área también se podrá cobrar por productos del área de tienda en una sola cuenta.

El producto que se ofertará en La chocolatería Business tratará de abarcar la mayoría de la oferta existente en el mercado local, tanto nacional como importados. A continuación, se detalla las características del producto:

- Producto de tienda: en el área de tienda se procurará una gran selección de chocolates y afines, tanto nacionales como importados. Dentro de los afines que se ofertarán están bebidas, otros comestibles e incluso una selección de novedades como productos de belleza derivados de cacao o velas aromatizadas de cacao entre otros.
- Producto en área de cafetería: en esta área se manejará una carta con una variedad de bebidas calientes, frías, naturales y vinos, todo esto para acompañar su chocolate favorito. Además, una selección de postres y galletería de la casa.

Ahora, la experiencia, que es una combinación entre el servicio y el producto, será el principal distintivo de la marca. Si bien la experiencia *La Chocolatería Family* busca ser única, requiere que se detalle y elabore por áreas para su mejor desempeño. A continuación, sus detalles:

- Experiencia en la tienda: para aquellos clientes cuya visita sea solo para compras en tienda, el ambiente será el idóneo desde que entran al local hasta su próxima visita. La organización por categorías hará de su visita una oportunidad para aprender más del chocolate, además de facilitar su búsqueda. Se evitará que los pax pierdan tiempo en largas filas disponiendo suficiente personal para el cobro.

La experiencia sensorial en la tienda es clave, por ello se ha dispuesto la selección de una fragancia única, iluminación en tonos que resalten la decoración y música ambiental con temática andino-amazónica, ya que fortalece la idea del cacao como producto natural emblemático del país.

Finalmente, para garantizar la mejor experiencia hasta su próxima visita, se contará con redes sociales listas a interactuar con el cliente, resolviendo sus requerimientos. También como plataforma de marketing, al mantener al tanto al público de nuevos productos u ofertas.

- Experiencia en la cafetería: en esta área el enfoque se encuentra en promover la mejor experiencia de la combinación de sabores, acompañado de los demás factores sensoriales como la iluminación, el aroma y la música, anteriormente explicadas. Por ello es importante mantener una capacitación continua del personal, quienes tienen la responsabilidad de asesorar en el maridaje perfecto.

Para garantizar la mejor experiencia hasta su próxima visita, se contará con redes sociales listas a interactuar con el cliente, resolviendo sus requerimientos. También

como plataforma de marketing, al mantener al tanto al público de nuevos productos u ofertas.

- Experiencia en el área lúdica: esta área es fundamental para que el proyecto tenga cabida en el segmento familiar, puesto que si bien los niños disfrutan del chocolate requieren de servicios de entretenimiento específicos. Por ello y para el mayor disfrute de la experiencia, tanto de los menores como de los adultos, se ha diseñado un sistema que permita a los infantes apropiarse del espacio dispuesto, mientras personal calificado está a su cargo los padres pueden relajarse en la cafetería. Además, los padres podrán involucrarse cuanto quieran en los juegos de los menores para su mayor seguridad.

Finalmente, la experiencia, que es una combinación entre el servicio y el producto, será el principal distintivo de la marca. Si bien la experiencia *La Chocolatería Business* busca ser única, requiere que se detalle y elabore por áreas para su mejor desempeño. A continuación, sus detalles:

- Experiencia en la tienda: para aquellos clientes cuya visita sea solo para compras en tienda, el ambiente será el idóneo desde que entran al local hasta su próxima visita. La organización por categorías hará de su visita una oportunidad para aprender más del chocolate, además de facilitar su búsqueda. Se evitará que los pax pierdan tiempo en largas filas disponiendo suficiente personal para el cobro.

La experiencia sensorial en la tienda es clave, por ello se ha dispuesto la selección de una fragancia única, iluminación en tonos que resalten la decoración y música ambiental con temática andino-amazónica, ya que fortalece la idea del cacao como producto natural emblemático del país.

Finalmente, para garantizar la mejor experiencia hasta su próxima visita, se contará con redes sociales listas a interactuar con el cliente, resolviendo sus requerimientos.

También como plataforma de marketing, al mantener al tanto al público de nuevos productos u ofertas.

- Experiencia en la cafetería: en esta área el enfoque se encuentra en promover la mejor experiencia de la combinación de sabores, acompañado de los demás factores sensoriales como la iluminación, el aroma y la música, anteriormente explicadas. Por ello es importante mantener una capacitación continua del personal, quienes tienen la responsabilidad de asesorar en el maridaje perfecto.

Para garantizar la mejor experiencia hasta su próxima visita, se contará con redes sociales listas a interactuar con el cliente, resolviendo sus requerimientos. También como plataforma de marketing, al mantener al tanto al público de nuevos productos u ofertas.

- A diferencia del segmento familiar este no contará con área lúdica, pero a cambio contará con un marcaje mayor, con mesas más cómodas para el trabajo, sillones para lectura, internet inalámbrico de alta velocidad, una barra con específica para trabajo con laptops y una sala privada de trabajo con recursos didácticos y audiovisuales, propiciando el ambiente idóneo para el trabajo sin la necesidad de enmarcarlo en la oficina.
- Además, se consideró el *modus vivendi* del público en el segmento y por ello se ha dispuesto que el local tenga un área exterior “*Pet Friendly*” con juegos para las mascotas, hidratación, sombra y en especial brindar la seguridad de su cuidado al pax.

4.2 Front of the house.

4.2.1 Descripción del Área Operativa.

Esta sección de la gestión de empresa normalmente se enfocaría en la gestión de la materia prima, su transformación hacia el producto final y la responsable utilización de los recursos. En el caso del proyecto en diseño sería más bien la gestión de inventarios y la

exhibición de los mismos, de modo que se alcance a optimizar las ventas además de ser el principal contacto con el cliente, por lo cual el servicio al cliente y su metodología debe ser estandarizada. Es importante destacar que de igual modo se debe hacer una documentación periódica del ejercicio en esta área. (Tejedo, J., Iglesias, M., & Iglesias, M., 2009)

Chocolatería Family

A continuación, se detallarán los puestos del área operativa, sus funciones y su coordinación:



- Gerente de Tienda: el gerente de tienda cumplirá con gestionar y coordinar tanto las áreas operativas como administrativas. En esta sección operativa en específico sus funciones son las siguientes:

1. En coordinación con sus jefes de almacén y cafetería debe organizar mensualmente los horarios de los asociados, procurando que todos tengan al menos 1 fin de semana libre.

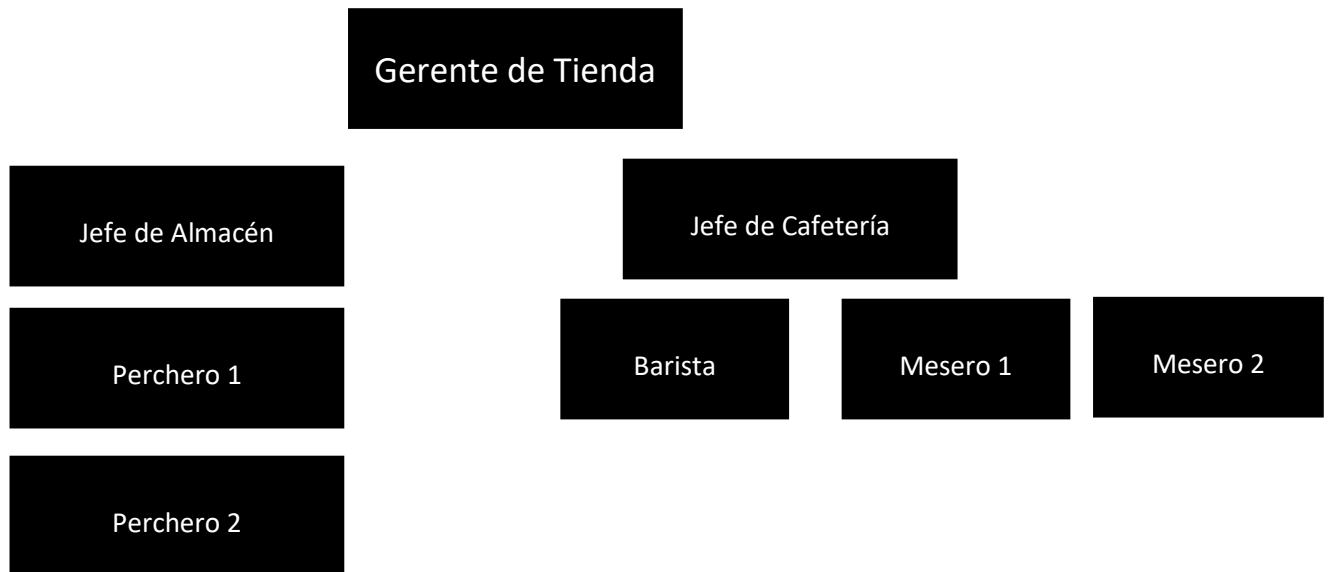
2. En coordinación con su jefe de almacén deberá revisar inventarios semanalmente, de modo que se pueda hacer pedidos a proveedores oportunamente.
 3. En coordinación con su jefe de cafetería deberá revisar inventarios semanalmente, de modo que se pueda hacer pedidos a proveedores oportunamente.
 4. En coordinación con sus jefes de almacén y cafetería deberá llevar a cabo los procesos de reclutamiento de nuevo personal.
 5. En base a reportes de sus jefes de almacén y cafetería deberá elaborar estrategias de preciaje, percha y productos de temporada.
- Jefe de Almacén: el jefe de almacén deberá coordinar y llevar a cabo todas las tareas que ya se han descrito en las obligaciones del Gerente de Tienda. Además, tendrá que llevar a cabo procesos propios de su cargo como:
 1. Elaboración de reportes semanales de rotación de producto en percha.
 2. Elaboración mensual de reportes de asistencia y eventualidades del personal.
 3. Entrenamiento y capacitación de personal nuevo.
 4. Principal a cargo de la caja, en temporada alta uno de los percheros tomará la otra caja y en sus días libres preferentemente el Gerente de Tienda.
 5. Cuando el Gerente de Tienda está en sus días libres es el encargado de coordinar sus funciones dentro del área operativa.
 - Jefe de Cafetería: deberá coordinar y llevar a cabo todas las tareas que ya se han descrito en las obligaciones del Gerente de Tienda. Además, tendrá que llevar a cabo procesos propios de su cargo como:
 1. Elaboración de reportes semanales de rotación de producto en la carta.
 2. Elaboración mensual de reportes de asistencia y eventualidades del personal

3. Entrenamiento y capacitación del personal nuevo.
 4. Principal a cargo de la caja, en sus días libres es el Gerente de Tienda quien toma la caja.
 5. En coordinación con los asociados de áreas de juegos elaborará un reporte trimestral de seguridad en el área.
 6. En coordinación con los asociados de áreas de juegos deberá diseñar actividades especiales para los pax. Estas se llevarán a cabo para menores y familias los primeros fines de semana de cada mes y para adultos el segundo miércoles de cada mes.
- Percheros: En coordinación con el jefe de almacén deberá mantener el stock en percha para ello deberá cumplir con las siguientes tareas:
 1. PEPS: primero en entrar, primero en salir, requerimiento básico de disposición en percha, de modo que se garantiza la rotación del producto previo a su fecha de caducidad.
 2. Retirar de percha la mercadería caducada.
 3. Reponer en percha a tiempo, de modo que siempre se pueda ver suficientes existencias. Mínimo 8 por producto.
 4. Asesorar al pax en la búsqueda de algún producto e información de productos.
 5. Mantener siempre ordenado y actualizado el etiquetado y preciaje de los productos, de modo que evite confusiones en el pax.
 - Meseros: en coordinación con el jefe de cafetería estará encargado de servir a los pax, para ello deberá cumplir con las siguientes tareas:
 1. Dar la bienvenida y proporcionar un menú.
 2. Tomar órdenes y pasar las comandas a la barra de cafetería.
 3. Llevar las ordenes a las mesas.

4. Facilitar los cobros.
 5. Limpiar las mesas y el área de cafetería regularmente.
- Barista: en coordinación con el jefe de cafetería estará encargado de preparar las bebidas solicitadas, para ello deberá cumplir con las siguientes tareas:
 1. Limpiar y abastecer la maquina antes de iniciar su turno.
 2. Reportar cualquier daño en su área de trabajo e instrumentos.
 3. Lavar la vajilla y cubertería al finalizar su turno.
 - Asociados Áreas de Juegos: el objetivo de esta posición es ofrecer seguridad al usuario del área lúdica y promover el uso correcto de las instalaciones, para ello deberán cumplir con las siguientes funciones:
 1. Vigilar atentamente las actividades de los usuarios.
 2. Enfatizar el uso seguro de las instalaciones.
 3. Instruir en el correcto uso de las instalaciones en caso de duda del usuario.
 4. Limpiar el área lúdica antes de cada turno y al finalizar el turno.
 5. Mantener el orden del área lúdica.
 6. Expulsar del área lúdica a los usuarios que representen una amenaza a su seguridad o de terceros.

Chocolatería Business

A continuación, se detallarán los puestos del área operativa, sus funciones y su coordinación:



- Gerente de Tienda: el gerente de tienda cumplirá con gestionar y coordinar tanto las áreas operativas como administrativas. En esta sección operativa en específico sus funciones son las siguientes:

1. En coordinación con sus jefes de almacén y cafetería debe organizar mensualmente los horarios de los asociados, procurando que todos tengan al menos 1 fin de semana libre.
2. En coordinación con su jefe de almacén deberá revisar inventarios semanalmente, de modo que se pueda hacer pedidos a proveedores oportunamente.
3. En coordinación con su jefe de cafetería deberá revisar inventarios semanalmente, de modo que se pueda hacer pedidos a proveedores oportunamente.
4. En coordinación con sus jefes de almacén y cafetería deberá llevar a cabo los procesos de reclutamiento de nuevo personal.
5. En base a reportes de sus jefes de almacén y cafetería deberá elaborar estrategias de preciaje, percha y productos de temporada.

- Jefe de Almacén: el jefe de almacén deberá coordinar y llevar a cabo todas las tareas que ya se han descrito en las obligaciones del Gerente de Tienda. Además, tendrá que llevar a cabo procesos propios de su cargo como:
 1. Elaboración de reportes semanales de rotación de producto en percha.
 2. Elaboración mensual de reportes de asistencia y eventualidades del personal.
 3. Entrenamiento y capacitación de personal nuevo.
 4. Principal a cargo de la caja, en temporada alta uno de los percheros tomará la otra caja y en sus días libres preferentemente el Gerente de Tienda.
 5. Cuando el Gerente de Tienda está en sus días libres es el encargado de coordinar sus funciones dentro del área operativa.
- Jefe de Cafetería: el jefe de cafetería deberá coordinar y llevar a cabo todas las tareas que ya se han descrito en las obligaciones del Gerente de Tienda. Además, tendrá que llevar a cabo procesos propios de su cargo como:
 1. Elaboración de reportes semanales de rotación de producto en la carta.
 2. Elaboración mensual de reportes de asistencia y eventualidades del personal
 3. Entrenamiento y capacitación del personal nuevo.
 4. Principal a cargo de la caja, en sus días libres es el Gerente de Tienda quien toma la caja.
- Percheros: En coordinación con el jefe de almacén deberá mantener el stock en percha para ello deberá cumplir con las siguientes tareas:
 1. PEPS: primero en entrar, primero en salir, requerimiento básico de disposición en percha, de modo que se garantiza la rotación del producto previo a su fecha de caducidad.
 2. Retirar de percha la mercadería caducada.

3. Reponer en percha a tiempo, de modo que siempre se pueda ver suficientes existencias. Mínimo 8 por producto.
 4. Asesorar al pax en la búsqueda de algún producto e información de productos.
 5. Mantener siempre ordenado y actualizado el etiquetado y preciaje de los productos, de modo que evite confusiones en el pax.
- Meseros: en coordinación con el jefe de cafetería estará encargado de servir a los pax, para ello deberá cumplir con las siguientes tareas:
 1. Dar la bienvenida y proporcionar un menú.
 2. Tomar órdenes y pasar las comandas a la barra de cafetería.
 3. Llevar las ordenes a las mesas.
 4. Facilitar los cobros.
 5. Limpiar las mesas y el área de cafetería regularmente.
 - Barista: en coordinación con el jefe de cafetería estará encargado de preparar las bebidas solicitadas, para ello deberá cumplir con las siguientes tareas:
 1. Limpiar y abastecer la maquina antes de iniciar su turno.
 2. Reportar cualquier daño en su área de trabajo e instrumentos.
 3. Lavar la vajilla y cubertería al finalizar su turno.

4.2.2 Protocolos de Servicio.

El servicio es un componente esencial para la diferenciación y el posicionamiento del proyecto, por ello se ha de elaborar un manual instructivo del estándar de servicio que se espera los asociados estén listos para entregar al pax, todo como parte de una estrategia de comunicación con el cliente, capaz de comunicar el verdadero espíritu del proyecto y de entender las verdaderas expectativas del público.

Ahora bien, para poder implementar un protocolo de servicio al cliente asertivo se debe cumplir con ciertas tareas que lleven al cumplimiento de metas de la organización, que sean

capaces de anticiparse a los requerimientos que pueda tener el pax, encausar su consumo hacia aquellos productos o servicios que se busca vender y en si lograr la sensación de satisfacción del cliente. (Peralta, 2009)

Se ha definido un solo tipo de servicio para ambas líneas de negocio, con el propósito de mantener un ambiente distintivo, aunque existen componentes específicos que cambiaran entre el segmento corporativo y el familiar. A continuación, se inicia el detalle del protocolo de servicio:

1. Saludo:

- a. El perchero que esté más cerca de la puerta deberá esperar al o los pax, dirigirse a ellos con la frase: *¡Bienvenidos al hogar del chocolate!*
- b. A continuación, deberá presentar los especiales del mes tanto de tienda como de cafetería y permitir que los pax ingresen sin seguirlos, a menos que estos soliciten direcciones.
- c. En caja, el asociado encargado deberá iniciar con la frase: Gracias por visitar el hogar del chocolate.

2. Direcciones solicitadas:

- a. Todos los asociados estarán al cargo de esta función.
- b. Es primordial la escucha activa, se escucha para entender no para responder. Además de siempre atender con una sonrisa.
- c. Los asociados deberán conocer el contenido de cada sección de la tienda.
- d. Los percheros deberán conocer de los productos de tienda, recibirán capacitación continua de apreciación de chocolate.
- e. Los meseros deberán conocer de la oferta de cafetería, recibirán capacitación continua en maridaje y apreciación de chocolate.

- f. Los asociados del área lúdica deberán conocer las direcciones de uso de las instalaciones de su área.

3. Toma de comandas:

- a. Es primordial la escucha activa, se escucha para entender no para responder. Además de siempre atender con una sonrisa.
- b. Los meseros deberán conocer el contenido de cada sección de la tienda y de toda la oferta de la cafetería.
- c. Los meseros iniciaran su servicio con el saludo: *¡Bienvenidos a la cafetería del hogar del chocolate!*
- d. A continuación, deberán decir los especiales del mes y dejar la carta de la cafetería.
- e. Lo siguiente será tomar el pedido, en este punto es importante el asesoramiento del mesero para aumentar productos a la orden.
- f. A continuación, se pasa la comanda al counter de cafetería.

4. Procesamiento de ordenes:

- a. Todas las órdenes se procesarán con la metodología PEPS, primero en entrar primero en salir.
- b. A&B no pueden tardar más de 7 minutos para estar en las mesas.
- c. Si la orden combinase productos de la sección de tienda, estos deberán servirse en conjunto con los A&B y se adjuntaran a la misma factura.
- d. La preparación de las bebidas será a cargo del barista en la estación designada.

5. Cobros:

- a. Los cobros se dispondrán en 2 puntos distintos, cajas de la sección de tienda y cobro a la mesa en la sección de cafetería.

- b. El servicio en la sección de tienda se llevará a cabo con una sonrisa y se cerrará con la frase: *¡Gracias por visitar el hogar del chocolate, lo esperamos pronto!*
- c. El servicio en el área de cafetería se lo llevará a cabo con una sonrisa y se cerrará con la frase: *¡Gracias por visitar el hogar del chocolate, lo esperamos pronto!*
- d. Todas las facturas serán electrónicas, con el fin de acumular una base de datos para mailing de promos y especiales.

4.3 Diseño del local.

El diseño del local tiene un origen similar para ambas líneas de la marca, inspirado en la sección cuasi circular de los granos de cacao su disposición se organizará con la finalidad de que el pax pueda comprender la forma del fruto. Como parte de la experiencia que se ofertará se propone el arreglo de los espacios, de modo que estos puedan comunicar el proceso del chocolate desde la planta hasta su comercialización.

Al ingreso de la tienda se dispondrá de la sección de chocolates, como énfasis en el producto final. Caminando al revés de las manillas del reloj se podrá observar en paredes y techo del local ciertas imágenes alusivas al proceso del cacao, al llegar al área lúdica (en el caso de *La Chocolatería Family*) los juegos infantiles tendrán una estructura de espiral donde por medio de juegos interactivos podrán experimentar el ciclo del cacao hasta su producto final. La cafetería es la cumbre de la experiencia, ya que en ella se concentran y confluyen los aromas y los sabores, es allí donde las texturas y los sonidos finalmente llegan al pax y cierran el ciclo de aprendizaje del ciclo del chocolate y sus afines.

En la sección de tienda se dispondrán las perchas en forma de abanico con un pasillo principal más grande que lleva al centro de la tienda, el centro de la tienda se forma por una caja circular, con toda una suerte de chocolates y afines, además de mercadería con la marca

de la tienda. Al lado este de la tienda se encontrará el área principal de la cafetería con un marcaje holgado que invite a una experiencia de relajación y disfrute. El lado norte de la tienda es el que tendrá algunos cambios entre una línea de la marca y otra, para *La Chocolatería Business* contará con un área de cafetería más grande, con el objetivo de ofrecer un ambiente de trabajo fuera de la oficina, con sillones más cómodos y espacios bien iluminados, por su parte *La Chocolatería Family* contará allí con el área lúdica. Finalmente, el lado este se destinará a más perchas y al ingreso para baños y oficinas.

Además, *La Chocolatería Business* incorporará servicios que para el mercado objetivo son altamente apetecidos, un estacionamiento de bicicletas y un ambiente pet friendly. El primero estará dispuesto en los exteriores de la fachada del local, con un espacio exclusivo para bicicletas y seguros fijos para aquellos que no trajesen un candado con ellos. El ambiente pet friendly pretende brindar un servicio inclusivo para aquellos amantes de las mascotas, con un área de cafetería exterior donde se dispondrán bebederos de mascotas, platos de acero inoxidable para su alimento, área verde amplia para que las mascotas interactúen entre si y con una cubierta y calefactores a gas para los climas fríos.

4.3.1 Escaparatismo y exteriores.

El estilo que plantea el proyecto proyectará el contenido de la tienda en general hacia el público, con ventanales amplios e iluminados que permitan resaltar todos los productos y servicios de *La Chocolatería*. Una vez dentro la disposición de los escaparates y su señalética tendrán como objetivo una búsqueda del producto deseado muy fácil y rápida, a continuación, se detallará el planteamiento.

1. Vitrinas: junto con el rótulo son el componente principal de la fachada del lugar.
 - a. Ventanales amplios y que cubran todo el rededor de la tienda, de techo a piso, capaces de aprovechar la luz natural y exhibir la variedad ofertada.

- b. Sin artículos en vitrina, solo banners promocionales, con la finalidad de enfatizar la experiencia que dentro se oferta.
 - c. Como una especie de *framing*, la cornisa será negra y el ingreso con un borde ancho café.
2. Rotulo exterior:
- a. Colocado sobre el borde que enmarca el ingreso, se dispondrá allí de modo que lleve la atención del público inmediatamente al nombre de la tienda y por lo tanto a esclarecer la oferta.
 - b. Con un diseño 3D e iluminado para mantener su sencillez y sobriedad.
3. Perchas:
- a. El interior de la tienda tendrá un acabado con estilo industrial, por lo cual el diseño de sus perchas se inspira en las bodegas industriales.
 - b. Se categorizarán por colores, de modo que la búsqueda se realice a partir de un color y un lado, ej. percha naranja lado B.
 - c. Las perchas que no contengan chocolate, serán más bajas y de color gris, dispuestas para mercadería conmemorativa y otros derivados del cacao.
 - d. Las perchas se organizarán por los siguientes colores: Naranja Lado A chocolate importado Gourmet, Naranja Lado B importado de producción masiva, Rojo Lado A chocolate nacional Gourmet, Rojo Lado B nacional de producción masiva, Amarillo Lado A exóticos, Amarillo Lado B especiales y promociones.
 - e. Percha en caja, dispondrá de productos nuevos y promocionales.
4. Cafetería:
- a. El diseño del counter de la cafetería coincide con la imagen industrial de toda la tienda.

- b. Se dispondrá una percha morada de un solo lado, que exponga las combinaciones de maridaje para chocolate recomendadas por la tienda.

4.3.2 Diseño de la experiencia sensorial.

Debido a la naturaleza del proyecto, una experiencia integral para los sentidos es de gran importancia. Además, como instrumento diferenciador y de posicionamiento, la experiencia sensorial apunta a construir un ambiente único en cualquiera de sus dos líneas. A continuación, se detallarán los lineamientos base para las estrategias a aplicarse:

1. Vista:

- a. El ambiente de la tienda se distinguirá por su decoración de estilo industrial, con la finalidad de inspirar la sensación de una bodega, factor clave ya que es necesario enfatizar que toda la oferta chocolatera del mercado local está allí disponible.
- b. Los colores que se utilizarán irán de la gama de café a amarillo y verde a negro, a excepción de las perchas que tendrán diferentes colores de acuerdo a la categorización del producto. Se ha seleccionado estos colores por dos razones, la primera como instrumento para ambientar al pax en el lugar de origen del cacao los bosques nublados y el llano. La segunda razón como parte de una estrategia de visual merchandising que promueva el consumo y la estancia prolongada.
- c. La distribución de los espacios es un aspecto muy visual, por ello la planificación comprende espacios amplios donde toda la oferta sea visible y la búsqueda más eficiente. En el caso de *La Chocolatería Family* el espacio es mayor, para mantener la independencia de los ambientes. Por su parte en *La Chocolatería Business* el espacio será menor, ya que el enfoque es diferente no cabe diferenciar sino en más de dos ambientes.

2. Olfato:

- a. Como una parte importante de la experiencia sensorial, es clave la selección de una fragancia que logre combinar el aroma del café y el chocolate, provocando una sensación única.
- b. Al ser *La Chocolatería* el hogar del chocolate es preciso posicionar en el público la sensación como detonante o motivador para una nueva visita.

3. Oído:

- a. La experiencia de *La Chocolatería* pretende ser un hito para los servicios en Quito y la región, por ello es importante que la gente pueda sentirse no solo identificada con el proyecto sino además involucrada. Para ello se dispondrá del local como una plataforma para artistas nacionales.
- b. La música ambiental del local será en un 80% nacional, con apertura a todos los artistas que deseen participar. Las políticas para admisión del material serán de reserva de la gerencia general.
- c. Además, los shows en vivo, cuya dinámica de admisión será también de competencia única de gerencia general, se llevarán a cabo en el área de cafetería y responderán a una programación mensual.

4. Tacto:

- a. Lo que el cuerpo puede experimentar al tacto no se limita a texturas, por ello es necesario analizar componentes como temperatura y humedad en este ámbito.
- b. En cuanto a la temperatura, debido a la naturaleza del producto que allí se almacena es recomendable mantener la temperatura entre los 16°C y 18°, a pesar de que los límites recomendables para el almacenaje de chocolate son

más amplios se utilizará los listados ya que la comodidad del pax es fundamental.

- c. En *La Chocolatería Business* se dispondrán áreas exteriores, para las cuales habrá calentadores a gas de modo que la experiencia no se opaque por el clima.

5. Sabor:

- a. *La Chocolatería* tendrá como slogan “*el hogar del chocolate*”, para lo cual es una obligación del proyecto ofertar la mayoría sino toda la oferta disponible en el mercado local.
- b. En cuanto a la cafetería, se dispondrá una capacitación continua al barista para garantizar la calidad continua del producto. Todos los postres serán comprados de proveedores que deberán cumplir con ciertos requerimientos de calidad que definirá y analizará la gerencia general.
- c. Con el propósito de posicionar el producto, todos los proveedores tendrán un contrato con cláusulas de confidencialidad y exclusividad de distribución.

4.4 Back of the house.

El *back of the house* es el área reservada para todo aquello que tiene lugar fuera de la vista del público, desde las oficinas administrativas hasta la bodega. Esta área supone, por la naturaleza del proyecto, una extensión pequeña. Ya que dentro de los requerimientos para un local de *La Chocolatería* está una oficina para administrativos, una bodega y un vestidor para empleados. A continuación, la descripción del área administrativa.

4.4.1 Descripción del Área Administrativa.

Descripción física:

Oficina administrativa: este espacio se destinará a las actividades del gerente de tienda, las mismas que ya se expusieron en el organigrama. Además, este espacio será utilizado para las reuniones con sus jefes de almacén y cafetería.

Bodega: este espacio se dispondrá para el almacenaje del stock no perchado, además contará con un frigorífico para almacenar lácteos y otros líquidos perecibles de la cafetería.

Vestidor de empleados: el vestidor de empleados tendrá casilleros para la disposición de los colaboradores, una ducha y un baño completo. Además de una pequeña área de descanso.

Descripción por competencias:

El área administrativa se compone por el Gerente de tienda y sus dos jefes operativos, todas sus competencias operativas fueron detalladas anteriormente, a continuación, se listará y explicará las competencias administrativas del Gerente de Tienda.

1. Proveedores:

- a. En coordinación con la Gerencia General deberá seleccionar sus proveedores.
- b. En coordinación con sus proveedores negociar los términos de manejo de mercancía, promocionales y pagos.

2. Marketing:

- a. En coordinación con Gerencia General deberá seleccionar el material idóneo dentro de un archivo definido anualmente.
- b. En coordinación con Gerencia General deberá programar promociones y ofertas mensuales para especiales.
- c. Es el encargado de mantener al día las redes sociales del local. La interacción con los clientes se llevará a cabo desde un community manager.
- d. Trimestralmente deberá presentar un informe a Gerencia General de rendimiento costo marketing versus beneficio ventas.

3. Finanzas:

- a. Deberá llevar la contabilidad del local y presentar un informe mensual a Gerencia General.
- b. En base a reportes de sus jefes de almacén y cafetería deberá elaborar estrategias de preciaje, percha y productos de temporada.
- c. Es el único autorizado a confirmar un pago o gasto fuera del presupuesto programado, esta decisión está sujeta a revisión de la Gerencia General.

4. Capacitación continua:

- a. Deberá coordinar todas las sesiones de capacitación continua, con sus jefes operativos y el proveedor de la capacitación.
- b. En materia de servicio al cliente es el único autorizado a diseñar, programar y llevar a cabo la capacitación.
- c. Deberá presentar a Gerencia General una programación anual para capacitación continua, previo a su aplicación deberá obtener la aprobación.

5. Servicio al cliente:

- a. Es su deber verificar que se cumplan las políticas y directrices de servicio al cliente.
- b. En caso de un incidente relacionado a esta materia deberá elaborar un informe del mismo. Para su seguimiento y desarrollo de políticas más efectivas.
- c. Es su deber resolver incidentes que requieran su presencia.

4.5 Modelo de contrato de Franquicia

Modelo de Contrato

En _____ a _____ 20XX

REUNIDOS

De una parte, Alejandro Cepeda, con CI número 1714220496, actuando en nombre y representación de *LA CHOCOLATERÍA.*, con RUC número 1714220496001, y domicilio en la ciudad de Quito. En adelante el FRANQUICIADOR.

Y de otra, _____, con CI número _____, actuando en nombre y representación la entidad _____, con domicilio en _____.

En adelante, el FRANQUICIADO, Asimismo, en adelante, el franquiciador y el franquiciado, serán designadas, conjuntamente, como las “Partes” e, individualmente, como la “Parte”. Las Partes se reconocen mutuamente, en el concepto en que intervienen, la capacidad legal necesaria para la suscripción del presente CONTRATO DE FRANQUICIA (en adelante, el “Contrato”), y al efecto:

EXPONEN

I. Que el franquiciador ha desarrollado un sistema especial el funcionamiento de *La Chocolatería* caracterizado por:

- a. Servicio al cliente.
- b. Diseño de la tienda.
- c. Diseño de material gráfico.
- d. Diseño de carta.

- e. Estandarización de stock en oferta.
- f. Lista de proveedores autorizados.
- g. Protocolos de gestión.
- h. Protocolos de reclutamiento.
- i. Protocolos contables y financieros

II. Que, el franquiciado es una entidad de nacionalidad Ecuatoriana, cuyo objeto principal lo constituye, entre otros, la comercialización de chocolates y afines, estando interesado en adquirir en régimen de franquicia el producto o servicio del Franquiciador, en los términos y condiciones desarrollados en el presente Contrato.

III. Que, en consecuencia, las Partes, reconociéndose capacidad legal suficiente para el presente otorgamiento, han convenido la celebración del presente CONTRATO DE FRANQUICIA, que se registrará por las siguientes:

CLAUSULAS

1. OBJETO.

El franquiciador concede al franquiciado el derecho a abrir un centro de venta al detalle domiciliado en _____ de conformidad con las estipulaciones que se establecen.

El franquiciador concede al franquiciado el derecho a utilizar el nombre *La Chocolatería Family/Business*, así como el logotipo distintivo de la empresa, símbolos, emblemas, slogans y marcas.

2. TERRITORIO

La concesión referida en el párrafo anterior quedará limitada exclusivamente al territorio ecuatoriano y a los productos seleccionados para la actividad de franquicia, y por el tiempo de duración del presente contrato.

3. EXCLUSIVIDAD

El franquiciador mantiene la propiedad exclusiva de la propiedad intelectual que se ceden.

La autorización concedida por el franquiciador por medio de este contrato se limita a la apertura de un solo establecimiento sito en _____ o los establecimientos pertinentes.

4. OBLIGACIONES

- El franquiciador deberá abrir el establecimiento en el plazo de _____ (días/meses) a contar desde la firma del mismo.
- El franquiciado se obliga a instalar y equipar su establecimiento comercial de acuerdo con las instrucciones del franquiciador y teniendo en cuenta las características mencionadas en el EXPONEN de este contrato.
- El franquiciado se obliga a utilizar en toda la correspondencia, recibos, tickets de caja y cualesquiera otros documentos que utilice en su negocio, el papel y membrete de la empresa con el nombre *La Chocolatería*.
- El franquiciado se obliga a instalar y equipar su establecimiento comercial con publicidad, cuadros y demás distintivos de conformidad con las instrucciones del franquiciador. Franquiciado y franquiciador realizarán proyectos de acondicionamiento del local, su decoración, y en su caso de su reforma.

5. ESTABLECIMIENTO

Todo cambio en la superficie de ventas, en el local en general, requiere la conformidad escrita y por anticipado del franquiciador.

El montaje e instalación del establecimiento correrá a cargo del franquiciado, siendo éste el único responsable respecto de los contratistas escogidos por él.

Asimismo, el franquiciado obtendrá por su cuenta todas las autorizaciones pertinentes para la apertura de su establecimiento, ya sean de carácter administrativo o de otro orden, incluyendo la licencia de apertura.

Si como consecuencia de la comprobación realizada por el franquiciador se desprende la necesidad de cambios en el establecimiento que contribuyan a un óptimo aprovechamiento de las posibilidades económicas, así como a la uniformidad y eficacia del sistema de franquicia, el franquiciado estará obligado a realizar de acuerdo con las instrucciones del franquiciador los cambios recomendados.

El franquiciado respetará fielmente en la gestión de su establecimiento las directrices o normas que en todo momento dicte el franquiciador y se atenderán en el desarrollo de su actividad comercial a la información, instrucciones y asistencia recibida o que reciba el franquiciador.

6. SEGUROS

El franquiciado se obliga, antes de la apertura del establecimiento, a concertar las siguientes pólizas, así como a renovarlas mientras el contrato está vigente:

- robo e incendio
- responsabilidad civil

El franquiciado está obligado a justificar anualmente al franquiciador la vigencia de las pólizas, pudiendo el franquiciador si lo estima oportuno recabar esa información directamente de las compañías de seguros.

7. RESPONSABILIDADES

El franquiciado es el único responsable y responderá ante terceros de todas las actuaciones que se entablen como consecuencia del ejercicio de su actividad, indemnizando daños y perjuicios.

8. EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTO

El franquiciador pondrá su experiencia y sus conocimientos especializados a disposición del franquiciado, prestándole asesoramiento e información sobre los planes comerciales, promoción de ventas, acondicionamiento del local, equipamiento, formación del personal, surtidos de productos, marketing, plan de gestión en general y sobre las demás circunstancias que influyan en la rentabilidad de la empresa. En particular estará obligado a:

1. Realizar proyectos de acondicionamiento y decoración externos e internos del establecimiento.
2. Dirigir la apertura del establecimiento, a tal efecto proporcionará al personal dependiente del franquiciado la formación inicial y el entrenamiento necesario para la puesta en marcha y la gestión subsiguiente del establecimiento, antes de la apertura del mismo.
3. Formar al franquiciado, al director general en lo referente a la clientela, cuidado de la mercancía, administración en general y dirección del personal.
4. Desarrollar las técnicas de marketing y de publicidad de la totalidad de la red de franquicias.
5. Prestar un continuo apoyo y asesoramiento al franquiciado en la dirección de la empresa.

Los gastos que se originen como consecuencia del asesoramiento mencionado y de la formación prestada serán por cuenta del franquiciador. Los gastos de viaje y alojamientos y comida, serán por cuenta del franquiciado.

9. DEBER DE ASISTENCIA

El deber de asistencia de formación e información del franquiciador al franquiciado se traducirá en visitas periódicas del franquiciador. Así el franquiciado les facilitará el acceso a las cifras de la caja, a la contabilidad de la empresa, resultados financieros, a fin de que pueda controlar la actividad del establecimiento.

10. PRECIO

El franquiciado abonará al franquiciador, en concepto de contraprestación por el uso, know-how y prestación continuada de asistencia comercial técnica, la cantidad de \$95000. Esta cantidad se pagará a la firma del presente contrato.

El franquiciado pagará mensualmente, durante la vigencia del presente contrato.

- Un canon del 8.1 % del volumen neto de la totalidad de las ventas. En este cálculo se incluye el IVA.

Los pagos se realizarán el día 10 de cada mes. El franquiciado deberá enviar al franquiciador no más tarde del día 5 de cada mes, un impreso que recibirá previamente del franquiciador, en donde deberá detallar todas las ventas realizadas en el mes vencido.

El franquiciado es legal y económicamente un comerciante autónomo que compra, vende y factura en su propio nombre. No es un representante del franquiciador.

El pago de los pedidos suministrados tendrá que hacerse por anticipado, emitida la factura. La entrega de los pedidos efectuados por el franquiciador se efectuará.

11. RED DE FRANQUICIAS

Para conseguir una uniformidad de la red de franquicias y asegurar la calidad de los productos, el franquiciador recomendará el surtido de los mismos. El franquiciado adquirirá sus mercancías de la lista de proveedores autorizados.

12. POLITICA DE VENTA Y NORMAS DE FUNCIONAMIENTO

La política de ventas describe de forma individualizada en las normas de funcionamiento de la empresa.

Las normas de funcionamiento que serán aplicables al establecimiento forman parte del presente contrato. El franquiciador habrá de poner en conocimiento del franquiciado todo cambio que se produzca en las mismas.

El franquiciador organizará y configurará la publicidad nacional y regional en Ecuador. El franquiciado se obliga a administrar e invertir en medidas de publicidad mensualmente la cantidad correspondiente al 1% de la totalidad de las ventas nacionales netas registradas.

Tras la terminación del contrato el franquiciado se obliga durante un año, dentro del ámbito establecido por el contrato a no hacer la competencia directa o indirectamente.

Este caso de infringir esta obligación de no concurrencia el franquiciador está obligado a pagar una multa de \$95000

13. DURACIÓN

La duración del presente contrato será de 5 años con derecho a prórroga por 5 años más, este derecho habrá de ejercitarlo al franquiciado poniéndolo en conocimiento del franquiciador con una anterioridad de 6 meses previo al fin del contrato.

La intención de no prorrogar el contrato habrá de hacerse enviando carta certificada con acuse de recibo igualmente 6 meses previo al fin del contrato.

14. RESOLUCIÓN DEL CONTRATO

Las partes contratantes podrán resolver el presente contrato basándose en las siguientes causas y sin sujeción a plazo alguno.

a) Serán justas causas de resolución del presente contrato:

- El incumplimiento por el franquiciado de cualesquiera de las obligaciones previstas en este contrato, tras requerimiento por escrito y transcurrido el plazo de 4 semanas contadas a partir de la recepción del mismo.
- El incumplimiento del franquiciado de sus obligaciones de limpieza del local y demás obligaciones contempladas en las normas de funcionamiento de la franquicia.
- El incumplimiento de las normas de servicio al cliente y calidad de productos y servicios.
- Antes de proceder a la resolución del contrato, el franquiciador enviará dos notificaciones con motivo de corrección de observaciones, en un periodo de 3 meses. Bajo las siguientes causas: Cuando exista un expediente de suspensión de pagos o concurso o cuando sea rechazada la quiebra por no haber suficientes bienes. Cuando el franquiciado sea condenado en causas de delitos contra la propiedad. Cuando el franquiciado no cumpla con sus obligaciones de pago y hayan transcurrido más de 12 semanas a pesar de habersele requerido el pago. Cuando el franquiciado venda o ceda total o parcialmente su empresa a un tercero sin consentimiento previo del franquiciador. Cuando el franquiciado opere de forma contraria a la establecida en el contrato. Cuando divulgue los secretos o facilite información a terceros.

b) Serán justas causas de resolución del presente contrato por el franquiciado:

- Cuando el franquiciador paralice su actividad.

- Cuando exista un expediente de suspensión de pagos o concursos o cuando sea rechazada la quiebra por no haber suficientes bienes, siempre y cuando el franquiciador no presente al franquiciado dentro del plazo de 30 días una empresa franquiciada nueva e igualmente válida.

15. INDEMNIZACIÓN

Cuando el contrato se resuelva por culpa del franquiciado, podrá el franquiciador exigir una indemnización global, la cesión de la totalidad de las instalaciones de local del franquiciado, o bien el pago de los restantes cánones netos de la franquicia, calculando un promedio de los pagos ya realizados y de los que todavía no se hayan realizado, exigiendo un mínimo de \$95000

16. CONSECUENCIAS DE LA FINALIZACIÓN DEL CONTRATO

En el caso de finalización del contrato, el franquiciado está obligado a abonar al franquiciador todos los créditos pendientes de pago en el plazo de 60 días.

A la terminación del contrato el franquiciado se obliga a dejar de utilizar el nombre comercial, marca y características distintivas de la empresa.

El franquiciado ha de devolver al franquiciador todos los documentos que tengan relación con la franquicia.

El franquiciado estará obligado a correr con todos los gastos de retirada del establecimiento de todos los rótulos, inscripciones, distintivos, etc., así como del equipamiento que permita identificar el local con el franquiciador o red de franquicias.

17. PROHIBICIÓN DE CESIÓN

Dado que la franquicia se concede exclusivamente al franquiciado, éste no podrá sin permiso escrito y por anticipado del franquiciador, ceder los derechos y deberes derivados de este contrato, no en conjunto ni parcialmente a favor de terceros. Se prohíbe igualmente toda

sublicencia de la empresa de franquicia, así como toda cesión de los derechos derivados del presente contrato, salvo que exista permiso por escrito del franquiciador.

No obstante, el franquiciador podrá transmitir los derechos y obligaciones derivados de este contrato a una nueva sociedad siempre y cuando esto no afecte a la continuidad de la empresa.

18. SECRETO COMERCIAL

Las partes contratantes están obligadas a guardar secreto sobre el contenido del contrato, normas de funcionamiento de la empresa, documentación adjunta y todas las experiencias referentes a la explotación de la empresa. Lo mismo rige para los secretos del negocio y de la empresa del franquiciador que sean conocidos por el franquiciado.

19. LEY APLICABLE

La Ley Ecuatoriana será aplicable a las relaciones entre las partes contratantes.

20. MODIFICACIONES

Cualquier cambio o adiciones a este contrato requieren para su validez la forma escrita. No se exigirá este requisito en el caso de que las partes expresamente lo acuerden por escrito.

21. NULIDAD PARCIAL

Si alguna cláusula del presente contrato fuera declarada total o parcialmente nula, la invalidez no afectará a las restantes cláusulas del contrato. Las partes contratantes se obligan a sustituir las cláusulas nulas o no susceptibles de relación por otras, a través de las cuales se pueda alcanzar el resultado esperado.

El presente contrato y sus anexos, que forman parte íntegramente del mismo, constituyen la totalidad de los acuerdos y entendimientos entre franquiciador y franquiciado.

El Franquiciador

CI.

El Franquiciado

CI.

Capítulo 5

Conclusiones.

Las condiciones socio económicas descritas por el estudio de mercado permitieron poner en contexto una idea. Estas representan patrones de consumo principalmente, pero además representan pautas de servicio que el segmento asociado presenta, esto dado al tipo de servicio al que están acostumbrados de acuerdo al nivel de gasto.

En base a la opinión experta y al comportamiento de consumo de la población analizada, un negocio dentro de la industria de servicios con enfoque en necesidades no atendidas tiene un gran potencial, ya que el producto está posicionado (el chocolate) pero carece de un espacio exclusivo para su comercialización y para el encuentro de los amantes del mismo.

El diseño propuesto ha sido pensado como una solución a la pregunta de investigación y a las necesidades del segmento analizado, generando una oportunidad comercial para inversionistas y holdings de franquicias.

La estandarización de todos los procesos es un factor clave para la sostenibilidad del proyecto, por ello compone un tramo importante de este trabajo. Además de ser el recurso principal para garantizar que se alcancen las expectativas del público para un negocio con un enfoque de servicio pionero, debido a ser el primero en el contexto local en reunir la mayor cantidad de oferta de derivados de cacao en un solo lugar y en conjugación con un servicio y experiencia únicas.

Recomendaciones.

Como recomendaciones, tras el proceso investigativo previo a la propuesta se pudo identificar una serie de características de una realidad comercial vagamente atendida en Quito, esta es la de las cafeterías con enfoque ejecutivo. Si bien existe una diversidad y cantidad bastante amplia en la oferta de este sector, se pudo evidenciar que muchos de los lugares donde la gente hace un ambiente laboral *fuera de oficina* son compartidos con gente que visita las cafeterías con el objetivo o interés más común entre estas, socializar.

Más allá de lo realizable del proyecto propuesto, las principales recomendaciones de esta disertación son: lograr un ambiente con mejor enfoque para este público creciente, con condiciones que incluyan una experiencia sensorial adecuada y una oferta que no aleje de sus tareas al pax. Además de acuerdo a lo observado se recomienda que los servicios de entretenimiento familiar tengan un enfoque integral en todos sus integrantes y no solo en los niños, ya que esto ha sido un limitante en la oferta existente.

Anexos

Entrevista a Fausto Moncayo, Presidente de ADITMAQ.

Bibliografía

Libros:

Baena, V. (2011), *Fundamentos de marketing: entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. Barcelona, ES: Universitat Oberta de Catalunya.

Beckett, S. T. (2000). *Science of chocolate*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>

Berry, T. H., Bennett, D. R., & Brown, C. W. (1992). *Calidad de servicio*. MacGraw-Hill.

Brown, A. (1992). *Gestión de Atención al cliente*. Madrid, ESPAÑA: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Cepeda, D. J. A. (2009). *Franquicia*. Córdoba, AR: El Cid Editor | apuntes.

Collins, H. D. (2006). *El servicio invisible: fundamento de un buen servicio al cliente*. ECOE ediciones.

Dev, C. (2012). *Hospitality branding*. Obtenido de: <https://ebookcentral.proquest.com>

ESOMAR (2008). *Market research handbook* (5ta ed.). Inglaterra: John Wiley & Sons, Incorporated. Recuperado el 15 de Agosto de 2017 de: <https://ebookcentral.proquest.com>

Hoyos, B. R. (2016). *Branding: el arte de marcar corazones*. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones.

López, B. J. M., & López, B. L. M. (2012). *Investigación de mercados turísticos*. Madrid, ES: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide

López, B. J. M., & López, B. L. M. (2015). *Manual de investigación de mercados turísticos*. Madrid, ESPAÑA: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.

Lovelock, C. H., Carrion, M. A. S., Huete, L. M., Reynoso, J., & D'Andrea, G. (2004). *Administración de servicios*. Obtenido de:

<http://roa.uveg.edu.mx/repositorio/licenciatura/139/Modelodelascuatrobrechasenelservicio.pdf>

Martín, M. A. (2016), *El chocolate*. Madrid, España: CSIC.

Peralta, S. W. M. (2009). *Estrategia de servicio al cliente*. Obtenido de: <https://ebookcentral-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec>

Plazas, R. F. (2011). *Investigación de mercados: un enfoque gerencial*. Bogotá, CO: Ediciones de la U.

Rothacher, A. (Ed.). (2004). *Corporate cultures and global brands*. Obtenido de: <https://ebookcentral.proquest.com>

TEJEDO, J., IGLESIAS, M., & IGLESIAS, M. (2009). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Madrid, ES: Macmillan Iberia, S.A.. Obtenido de: <http://www.ebrary.com>

Valenzuela, B. A. (2009). *El chocolate, un placer saludable*. Santiago de Chile, CL: Red Revista Chilena de Nutrición. Recuperado de <http://www.ebrary.com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec>

Zikmund, W. G., Babin, B.J., (2009), *Investigación de mercados* (9a. ed). México: Cengage Learning Editores, S.A

Enlaces web:

INEC, (2010). *Fascículo provincial Pichincha*. Quito: INEC. Obtenido de:

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

Santillán G., (2017). *Creación de franquicias en Ecuador*. Obtenido el 02/07/2017 de: <http://www.aefran.org/franquiciar.html>.

SPDnoticias.com. (2012). *¿En qué país se consume más chocolate?*, p. 1. Recuperado el 7 de agosto de 2017 en: <https://www.sdpnoticias.com/estilo-de-vida/2013/08/06/en-que-pais-se-come-mas-chocolate>

Universidad de Antioquia. (2006). *La encuesta social*. Recuperado el 15 de agosto de 2017 en: <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/ova/mod/resource/view.php?id=822>

Vera, J., & Trujillo, A. (2009). *El papel de la calidad del servicio del restaurante como antecedente de la lealtad del cliente*. *Panorama socioeconómico*, vol. 27(no 38), p.16-30. Obtenido de: <http://www.redalyc.org/pdf/399/39912023003.pdf>