INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SAN ANTONIO

Escuela de Negocios

Desarrollo de un plan estratégico que permita la expansión y el crecimiento sostenible de la marca COCHOLATE a través del modelo de franquicias, ubicada en el Centro Histórico de Quito, durante el primer semestre del 2025.

Luis Miguel Imbaquingo Cabezas

Lourdes Beatriz Morocho

Carrera

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito

para la obtención del título de

Tecnólogo Superior en Administración

Quito, 02 de julio de 2025

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SAN ANTONIO

Escuela de Negocios

HOJA DE CALIFICACIÓN

Desarrollo de un plan estratégico que permita la expansión y el crecimiento sostenible de la marca COCHOLATE a través del modelo de franquicias, ubicada en el Centro Histórico de Quito, durante el primer semestre del 2025.

Luis Miguel Imbaquingo Cabezas …./….

Lourdes Beatriz Morocho Morocho …./….

Gustavo Hermosa MSc.

Quito, 02 de julio de 2025

DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales del Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA, incluyendo la Política de propiedad Intelectual TESA, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a TESA para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Nombres y apellidos: Luis Miguel Imbaquingo Cabezas

Lourdes Beatriz Morocho Morocho

Código estudiante: 2326

2519

Cédula de identidad: 1723905665

0106042898

Lugar y fecha: Quito, julio de 2025

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, pese a estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en ttp://bit.ly/COPETheses.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around these publishing available on http://bit.ly/COPETheses.

DEDICATORIA

Primero dedico este trabajo a mis padres Sandra y Miguel, quienes en todo momento han estado conmigo, guiándome, cuidándome y dándome ánimos, ellos son mi apoyo para continuar en mi educación. Le dedico este trabajo a mi esposa Tania quien con su apoyo y amor deposito su entera confianza en mí, ella está siempre a mi lado en cada paso y reto que se me ha presentado en la vida, por ello he podido ir avanzando y llegar a la meta de realizar nuestros sueños. A mi hija Nahomy, la cual fue mi motivo y mi pilar en mi estudio, quien me acompaño en cada clase que con sus locuras y besos me llenaba de fuerzas, esperanza y un dulce deseo de continuar y luchar por ella. También les dedico a mis hermanos quienes en el proceso con su apoyo y ánimo creyeron en mi conocimiento y capacidad de luchar día a día por mis estudios.

Luis Imbaquingo

Dedico este trabajo a mi madre que nunca se rindió y me motivo a resolver cada obstáculo, no dejo que me rindiera hasta que pudiera culminar esta etapa.

A mi padre y mi padrastro que, desde el cielo, espero se sientan orgullosos e iluminen cada paso que tome para seguir adelante con cada proyecto que me proponga.

A mi hija Roxanna, que se convirtió en mi impulso para ser mejor día a día, fue mi mayor motivación para no rendirme, y poder ser su ejemplo de superación.

A mi hermana Susana que confió en mí en que podía llegar a cumplir un sueño que parecía lejano pero que hoy estoy culminando.

Mi amiga Carolina que en varias ocasiones que desistía ella me motivaba a ser mejor, a continuar a pesar de los problemas debía mantener una meta fija.

Lourdes Morocho

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer los resultados de este trabajo especialmente a mis padres, esposa e hija, porque ellos fueron las personas quienes arduamente me ayudaron, apoyaron y me alentaron día tras día para poder lograr esta hermosa etapa de mis estudios.

Mi agradecimiento a mi compañera Lourdes Morocho que con sus conocimientos y experiencia formo y compartió parte de esta etapa de estudios y proyecto, y que siempre supo creer que en la unión hace la fuerza.

Tambien agradecer a mis docentes quienes con su capacidad y orientación y sin ningún interés formaron parte de mi carrera profesional, y también fueron quienes nos guiaron para poder culminar con éxito esta investigación.

Luis Imbaquingo

Primeramente, quiero agradecer a Dios, por brindarme, salud, sabiduría, y fortaleza para culminar esta etapa académica importante en mi vida. También agradezco a mi madre por ser mi ejemplo, mi orgullo, y ser mi pilar fundamental con su apoyo y amor incondicional.

Extendiendo mi agradecimiento a mi compañero de proyecto de titulación Luis Imbaquingo, pues somos el claro ejemplo de un trabajo en equipo siempre sobresale, a mis docentes que con su dedicación y conocimientos me guiaron durante todo el proceso formativo. Finalmente agradezco a todas las personas que de una u otra forma contribuyeron al desarrollo de esta tesis convirtiéndose en partes esenciales de este logro.

Lourdes Morocho

RESUMEN

El presente proyecto tiene como finalidad el desarrollo de un plan estratégico que permita la expansión y el crecimiento sostenible de la empresa COCHOLATE, mediante la implementación de un modelo de franquicias, con énfasis en su sede ubicada en el Centro Histórico de Quito. La investigación responde a la motivación principal de la expansión y posicionamiento de la empresa objeto de estudio, a través del sistema de franquicias. Para ello, el estudio abordó un enfoque que de acuerdo con su propósito fue descriptivo, enmarcado en una valoración integral del entorno empresarial, analizando factores claves como la competencia, el público objetivo, su comportamiento y evaluación financiera para poder obtener datos e información que permitan tomar una decisión estrategia y beneficiosa para el eje empresarial. Los principales hallazgos reflejaron que existe una percepción favorecida de la marca con un gran interés por parte de inversionistas que consideran una excelente inversión, concluyendo a eso que COCHOLATE posee capacidades estrategias y operacionales para llegar a convertirse en una franquicia a nivel nacional, siempre que se siga la planificación estrategia para este modelo reforzando su gestión financiera.

Palabras clave: Franquicias, crecimiento sostenible, comida ecuatoriana, plan estratégico.

ABSTRACT

The purpose of this project is the development of a strategic plan that allows the expansion and sustainable growth of the company COCHOLATE, through the implementation of a franchise model, with emphasis on its headquarters found in the Historic Center of Quito. The research responds to the main motivation of the expansion and positioning of the company under study, through the franchise system. For this purpose, the study took a descriptive approach, framed in a comprehensive assessment of the business environment, analyzing key factors such as competition, the target audience, its behavior and financial evaluation in order to obtain data and information to make a strategic and beneficial decision for the business axis. The main findings reflect that there is a favorable perception of the brand with a great interest from investors who consider it an excellent investment, thus concluding that COCHOLATE has strategic and operational capabilities to become a franchise nationwide, provided that the strategic planning for this model is followed, reinforcing its financial management.

Key words: Franchises, sustainable growth, Ecuadorian food, strategic plan.

TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN 14

1.1. Planteamiento del Problema 14

1.2. Justificación 15

1.3. Alcance 17

1.4. Objetivos General y Específicos 17

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO 19

2.1. Manual de Operaciones, Estandarización de Procesos y Gestión de Calidad 19

2.2. Beneficios en eficiencia y calidad 19

2.3. Protocolos para mantener estándares en productos y servicios 19

2.4. Atracción de Inversionistas, Ubicación de Nuevos Puntos de Venta y Estrategias de Comercialización 20

2.4.1. Estrategias para captar socios estratégicos. 20

2.4.2. Ubicación de nuevos puntos de venta: Análisis de mercado para determinar expansión 20

2.4.3. Estrategias de comercialización: Branding y publicidad para posicionar la marca 21

2.4.4. Crecimiento del sector de franquicias en el país. 21

2.4.5. Influencias en políticas económicas y comerciales. 21

2.4.6. Expansión de franquicias gastronómicas como motor económico. 22

2.5. Expansión y Crecimiento Sostenible de la Marca Cocholate Desempeño en su Ubicación Actual.....22

2.5.1. Ventas y Rentabilidad: Evaluación de Ingresos y Costos.....22

2.5.2. Posicionamiento de Marca: Estrategias para Fidelización de Clientes.....22

2.5.3. Fidelización de Clientes: Programas y Estrategias para Retención 23

2.6. Crecimiento dentro del Sector Gastronómico y Chocolatero en Quito 23

2.6.1. Competencia y Diferenciación en el Mercado.....23

2.6.2. Alianzas Estratégicas: Trabajo con Productores Locales. 24

2.6.3. Impacto en el Sector Gastronómico de Quito.....24

2.7. Impacto en el Mercado Nacional e Internacional. 24

2.7.1. Expansión del Modelo de Franquicias a Otras Ciudades y Países.....24

2.7.2. Tendencias del Sector de Franquicias. 25

2.7.3. Regulación Comercial en Ecuador y Su Impacto en la Marca. 25

2.8. Marco conceptual.....25

2.9. Marco Legal 26

CAPÍTULO III.....29

3.1. Tipo de investigación 29

3.1.1. Según el propósito.....29

3.1.2. Según la manipulación de las variables. 29

3.1.3. Según el tiempo de duración.....29

3.2. Enfoque.....30

3.3. Herramientas metodológicas.....30

3.4. Técnicas 30

3.5. Estudios iniciales.....31

3.5.1. Organizador gráfico de variables 31

3.5.2. Matriz de operacionalización de las variables 32

3.5.3. Criterios y exclusión 33

3.5.4. Muestreo.....33

3.6. Desarrollo.....33

CAPITULO IV.....36

4.1. Análisis de resultados (descripción) 36

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 46

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....48

Anexos……..……50

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Organizador gráfico de variables 31

Tabla 2. Matriz de operacionalización de las variables 32

Tabla 3. Criterios y exclusión 33

Tabla 4. Análisis FODA……...52

Tabla 5. Objetivos del Plan Estratégico……..……53

Tabla 6. Modelo y Estructura de Franquicias……...54

Tabla 7. Plan Financiero y Sostenibilidad……54

Tabla 8. Indicadores Claves de Rendimiento (KPI)……55

Tabla 9. Plan de Marketing y Procedimiento de la Marca……...55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Relación actual con la empresa 36

Figura 2. Rango de edad 36

Figura 3. Conocimiento de la maca 37

Figura 4. Satisfacción sobre el producto 38

Figura 5. Disposición a recomendar 38

Figura 6. Atractivo de la marca 39

Figura 7. Expansión del producto 40

Figura 8. Disposición a invertir 40

Figura 9. Formato de expansión 41

Figura 10.Caracteristica para la nueva sucursal 41

Figura 11 Interés en invertir 42

Figura 12. Modelo de franquicia 43

Figura 13. Criterio de no elección 44

Figura 14. Cantidad dispuesta a invertir 44

Figura 15. Prácticas de sostenibilidad 45

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

A nivel general, el sector gastronómico ha experimentado un crecimiento sostenible e impulsado por tendencias tanto como el turismo gastronómico y la demanda por productos locales y experiencias culinarias auténticas. En la actualidad la globalización ha permitido la difusión de varias técnicas de estilos culinarios, generando así una mayor presión para que los restaurantes locales mantengan su identidad cultural mientras compiten con propuestas internacionales. En este contexto, los negocios gastronómicos, especialmente los ubicados en zonas históricas enfrentan un desafío que es diferenciarse en un mercado saturado y globalizado.

En contexto, el sector gastronómico de Ecuador, especialmente en Quito, ha experimentado un crecimiento amplio por la popularidad de la cocina tradicional entre los residentes y los visitantes extranjeros. Aunque los restaurantes en el Centro de Quito se enfrentan a una gran competencia, no solo entre sí, incluso con cadenas internacionales y otros negocios que se adaptan a nuevas tendencias de platos de comida. Donde la diferenciación y posicionamiento se vuelven esenciales para que un negocio local tenga acogida y vialidad. También los cambios en la política local, la regularización en el uso del espacio y la conservación del patrimonio arquitectónico, poniendo desafíos grandes para empresas como Cocholate.

Cocholate es una empresa gastronómica ecuatoriana que se ha ubicado y establecido en el centro de Quito, pero enfrenta muchos retos, entre una de ellas la gran necesidad de buscar diferenciarse de los mercados ya que cada vez es más grande la competitividad y la adaptación a nuevas tendencias culinarias.

Además, el crecimiento físico y operativo en una zona histórica lleva consigo muchas dificultades tanto con la inversión y el cumplimiento con la regularización. El objetivo fundamental el poder lograr un incremento que permita crecer, pero sin perder el plus o la esencia cultural de Cocholate, ofreciendo una idea novedosa algo atractivo para cautivar a todo tipo de clientes. Esto se basa en mejorar los procesos, brindando una mejor experiencia para cada cliente, implementar y ejecutar una estrategia de marketing, enfocado en destacar el valor cultural de los productos.

1.2. Justificación

La característica que diferencia los productos de Cocholate es su marca distintiva, esta empresa innovadora está firmemente enfocada en la cocina ecuatoriana tradicional, ubicándose como un punto de referencia gastronómico dentro del país. La principal estrategia de Cocholate es atraer a un mercado mayor, con su propuesta gastronómica ecuatoriana, manteniendo su esencia y orígenes.

La empresa de manera inusual renueva la tradición de la cocina ecuatoriana, permitiendo a los clientes experimentar los sabores más auténticos, creando un vínculo al momento de degustarlo con las raíces de nuestro país.

Cocholate ha logrado expandirse y destacar en el sector gastronómico en Quito, la visión como empresa es impulsar y posicionarse en la gastronomía típica ecuatoriana y conservar la cultura, esto justifica el crecimiento y el fortalecimiento en el mercado actual.

Cocholate equilibra y afianza su liderazgo, se constituye como un prototipo a seguir para negocios que deseen crecer sin perder la esencia de la gastronomía ecuatoriana, y obtienen el éxito comercial sin perder las tradiciones que lo definen como empresa.

Cocholate al expandirse en Quito podrá atender a todos sus clientes, mejorará las ganancias y la competitividad en el mercado. Esto reforzará como uno de los puntos de destinos gastronómicos preferidos por los locales y extranjeros, lo que impulsará el desarrollo

económico del Centro Histórico de Quito. Además, se generarán más oportunidades de empleo directa o indirectamente y se beneficiará a los proveedores y trabajadores de la zona. Esto no solo ayudara a dinamizar la economía local, también ayudara a expandirse y preservar el patrimonio cultural de Quito, permitiendo que las nuevas generaciones y los turistas conozcan, disfruten y valoren los platos típicos del Ecuador, elevando y mejorando así el bienestar de los habitantes; cabe destacar que Cocholate cuenta con los recursos financieros, logísticos y el acceso a información clave para llevar a cabo esta expansión de manera efectiva y sostenible. La implementación del proyecto está programada para el segundo semestre del año 2025, lo cual proporciona un período apropiado a nivel nacional y local para realizar una planificación minuciosa, obtener los permisos y autorizaciones necesarias, y asegurar una transición fluida que maximice los beneficios para la comunidad.

Los beneficiarios del crecimiento de Cocholate abarcan tanto actores directos como indirectos dentro del entorno económico y social. La empresa se fortalece con su posicionamiento en el mercado gastronómico, mientras que sus colaboradores y franquiciados acceden a nuevas oportunidades de empleo y desarrollo profesional. Asimismo, los beneficiarios indirectos responden a las familias emprendedoras y trabajadoras de este rubro quienes también mejoraran su estabilidad económica.

En este sentido, los proveedores locales también acrecentarán su participación en base a la cadena de valor, pues serán los encargados de suministrar productos de calidad, a fin de promover el consumo responsable y sostenible para el fortalecimiento del producto de forma significativa con cacao 100% ecuatoriano.

En esta línea, el crecimiento de este negocio responde a un eje clave para el Centro Histórico de Quito, ya que se consolida como una zona turística de la ciudad por lo que los turistas y locales buscan sabores destacados del país como el chocolate ecuatoriano siendo el

ingrediente principal del producto, lo que impulsa la actividad de estos sectores que complementa la comercialización y dan a conocer la marca (Bastidas, 2022).

Este modelo de negocio como lo es un sistema de franquicia se busca incursionar en áreas complementarias como el turismo, posicionando el producto y la marca como un referente que potencia el desarrollo económico del país de forma sostenible.

1.3. Alcance

La empresa de comida ecuatoriana Cocholate situada en el corazón de Quito, que busca crecer a través de franquicias, enfocándose en áreas fundamentales para lograr un crecimiento sostenible.

Esto implica elaborar guías operativas estandarizados, que aseguren la mezcla y solidez en la preparación de cada plato, pero sobre todo obtener la satisfacción el cliente en cada franquicia. Además, el avance de una cadena de suministros eficiente, el cual permita el acceso a ingredientes frescos y autóctonos, será esencial para preservar la autenticidad de la comida ecuatoriana.

El alcance de la expansión de la empresa Cocholate incluye la cobertura nacional en ciudades como Guayaquil y Cuenca, y posteriormente pensar en países internacionales con presencia de ecuatorianos, todo ello en un crecimiento estructurado y la consolidación de la marca en mercados clave.

1.4. Objetivos General y Específicos

General.

Desarrollar un plan estratégico para la expansión y crecimiento sostenible de la marca Chocolate con el modelo de franquicias, ubicada en el centro de Quito, durante el primer semestre del 2025.

Específicos

1. Indagar los conceptos claves de un plan estratégico y los modelos de franquicia en la industria de la gastronomía, identificando estrategias eficientes para la selección de los franquiciados, estructuración del negocio y soporte operativo, con el fin de la consecución de un crecimiento sostenible.

2. Diseñar un plan estratégico que contemple la expansión y crecimiento sostenible de la marca Cocholate a través del modelo de franquicias, para su implementación durante el primer semestre del 2025.

3. Evaluar el impacto de el plan estratégico mediante indicadores clave de rendimiento (KPI) que analicen la eficiencia operativa, la rentabilidad de la franquicia y la satisfacción tanto de los franquiciados como de los clientes.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Manual de Operaciones, Estandarización de Procesos y Gestión de Calidad

Según Lahiri (2020), un manual de operaciones corresponde a un documento estandarizado con pasos y acciones específicas que se encarga de dirigir los procesos operativos o funcionales de un área determinada. En este sentido, también es entendido como pautas detalladas que admiten la operación eficiente de los puntos de ventas dentro del contexto de la gestión de calidad dentro de las franquicias, otorgando uniformidad y calidad en cada procedimiento de los productos ofrecidos. Dentro de este se trasmite información clave como la cultura corporativa, misión, visión, valores, expectativas del modelo de negocio y formación para la integración de los nuevos sistemas franquiciados.

2.2. Beneficios en eficiencia y calidad

Para Mair (2019), los beneficios en eficiencia y calidad, responde a los procedimientos de estandarización que permiten que una actividad o proceso se ejecute de forma eficiente y con calidad. En ese sentido, la definición contextual se extiende a que son indicadores que admiten que las franquicias operen de forma eficiente, y que la gestión pueda reducir costos y gastos operativos, lo que permite optimizar el tiempo de producción, traduciéndose como mayor rentabilidad para el modelo de negocio.

2.3. Protocolos para mantener estándares en productos y servicios

Según Johnson y Green (2018), han mencionado que los protocolos para el mantenimiento de estándares que corresponden a acciones que gestiona la calidad del producto / servicio. En el contexto específico del sistema de franquicia, un elemento primordial es que la cadena y protocolos de calidad y exclusividad del producto no se fracture, por lo que este eje protocolar viene a garantizar acciones rigurosas de control de dicha calidad. Por ejemplo; se aplican auditorias periódicas, además de una formación y capacitación continua de los empleados que para que se mantenga la misma línea

estandarizada. Esto mismo se aplica para procesos claves como la selección de proveedores de la materia prima y demás insumos, asegurando la sostenibilidad de la marca y por ende la satisfacción del consumidor.

2.4. Atracción de Inversionistas, Ubicación de Nuevos Puntos de Venta y Estrategias de Comercialización

2.4.1. Estrategias para captar socios estratégicos.

Según Kauffman y Jones (2021), las estrategias para captar socios estratégicos responden a una serie de acciones y que son esenciales, para la aplicación de este modelo de negocios como lo son los sistemas de franquicias. Dichas estrategias buscan captar a inversionistas que apuesten por la marca. En ellas, se incluyen presentación de un plan de negocio especializado y con una evaluación financiera clara, detallada, amplia, rigurosa ya adaptada a las realizades temporales y geográficas de la propuesta. Siendo fundamental demostrar de forma clara y precisa el retorno de la inversión esperado, así como la oferta soporte para cada franquiciado y estrategias circulantes sobre la sostenibilidad del negocio.

2.4.2. Ubicación de nuevos puntos de venta: Análisis de mercado para determinar expansión.

Según García y Ramos (2020), mencionan que la ubicación de nuevos puntos de venta, representa un estudio técnico de la geolocalización del negocio, siendo clave para el establecimiento de los puntos de ventas, especialmente en modelos de negocio como los sistemas de franquicia, en este se consideran aspectos específicos como la demografía, la macro y micro localización, la competitividad, poder adquisitivo de los consumidores, accesibilidad, plan de distribución, lo que identifica demás las pareas de demanda del producto o servicios a fin de elegir una ubicación absolutamente estratégica.

2.4.3. Estrategias de comercialización: Branding y publicidad para posicionar la marca.

Según Smith y Anderson (2019), el branding y la publicidad son dos elementos estratégicos para la comercialización. Dentro del sistema de franquicias admite el diseño de acciones claves que admitan la diferenciación de la franquicia desde su producto, marca y servicio, consideran la calidad. Esto se integra a objetivos de marketing que incluye la publicidad y promoción de dichos elementos, para ello se hacen uso de canales comunicativos, en este caso específico, redes sociales y plataformas digitales, a fin de atraes a nuevos clientes y asegurando la sostenibilidad del negocio.

En esta línea, en una franquicia, el branding opera a través de la homogeneización de la marca para garantizar una experiencia coherente para el cliente en todas las ubicaciones. Esto se logra mediante la creación de pautas de marca, la promoción de una identidad visual consistente y la implementación de estrategias de marketing unificadas (Rodríguez y Vargas, 2021).

2.4.4. Crecimiento del sector de franquicias en el país.

Según Hernández y López (2022), el crecimiento del sector de franquicias en el caso particular de Ecuador ha experimentado un gran crecimiento en los últimos cinco años, esto se ha debido al impulso de la demanda de productos y servicios que han sido estandarizados, abriendo paso a su expansión, como los modelos de franquicia siendo favorecidas, como por ejemplo la heladería Bogati o Mr. Dólar debido a su potencial en el mercado nacional y la estabilidad del modelo en su eje económico por sus protocolos y gestión de calidad, siendo referentes de una realidad consolidad en el país.

2.4.5. Influencias en políticas económicas y comerciales.

Según Rodríguez y Vargas (2021), las políticas económicas y comerciales son influenciadas por diversos factores, tanto internos como externos. Los factores internos

incluyen la situación económica nacional, las preferencias políticas del gobierno y la presión de grupos de interés. Los factores externos incluyen la situación económica global, los acuerdos comerciales y la competencia internacional.

2.4.6. Expansión de franquicias gastronómicas como motor económico.

Pinto y Martínez (2020), la cocina ecuatoriana ha obtenido fama internacional, y las redes que exhiben recetas tradicionales desempeñan un papel crucial en la diversidad de la oferta turística y gastronómica del territorio. Estas cadenas no solo promueven el consumo de productos locales, sino que también crean empleos, impulsan la economía interna y difunden la cultura ecuatoriana a nivel mundial. Las cadenas alimentarias están instaurando un ciclo de progreso financiero que beneficia diversos ramos, tales como la agricultura, el transporte y el servicio.

2.5. Expansión y Crecimiento Sostenible de la Marca Cocholate Desempeño en su Ubicación Actual

2.5.1. Ventas y Rentabilidad: Evaluación de Ingresos y Costos.

Para García y López (2020), la valoración de las ventas y ganancias constituye una herramienta que permite a las organizaciones empresariales identificar oportunidades de mejora para optimizar sus operaciones e incrementar la rentabilidad. En lo que respecta a Cocholate, una evaluación detallada de los gastos constantes, fluctuantes y las ganancias marginales daría una perspectiva exacta sobre la eficacia operativa. Este proceso requiere la vigilancia continua de las ventas basada en el producto y la detección de tendencias de compra, facilitando la elección de ajustes en el precio, la introducción de nuevas opciones en la selección o la modificación de las tácticas publicitarias.

2.5.2. Posicionamiento de Marca: Estrategias para Fidelización de Clientes.

Pérez y Rodríguez (2021), contextualizan el posicionamiento de marca como una estrategia efectiva, que responde al diseño de una identidad única que conecte

emocionalmente con los clientes. En este sentido, se busca que destaque la oferta del producto y que incluya un eje fundamental como lo es la diferenciación a través de la calidad de los productos y del servicio prestado, y por ende se extienda hacia la experiencia del cliente, donde la narrativa de la marca enfatice su autenticidad y el compromiso con sus clientes.

2.5.3. Fidelización de Clientes: Programas y Estrategias para Retención

Martínez y Vargas (2022), hacen referencia a que la fidelización de clientes representa un aspecto clave para el aseguramiento del crecimiento de una marca a largo plazo. Su soporte deviene de acciones concretas para la retención de consumidores, ya sea por la calidad o por la puesta en marcha de determinados programas de lealtad, que abarca desde promociones personalizadas y experiencias únicas, que hacen posible el mantenimiento de una base de clientes constante y motivada. De acuerdo con los autores, esto se logra con una sólida y continua comunicación con el consumidor haciendo uso de herramientas de obtención de datos, calificaciones y encuestas de redes sociales y correo electrónico las cuales contribuyen a fortalecer la relación y fomentar la repetición de visitas.

2.6. Crecimiento dentro del Sector Gastronómico y Chocolatero en Quito

2.6.1. Competencia y Diferenciación en el Mercado.

Según Rodríguez y Díaz (2021), la competencia en el sector gastronómico es altamente intensa, con una amplia variedad de opciones. En donde un elemento de diferenciación responde a otorgar al cliente una experiencia única que combine autenticidad, calidad y una propuesta innovadora de productos. Estudiar la competencia permite valorar, que elementos de diferenciación se puede lograr para captar la atención del consumidor más allá de la calidad, es proporcionar al cliente una vivencia con el producto, el servicio, conectar con sus raíces y creencias.

2.6.2. Alianzas Estratégicas: Trabajo con Productores Locales.

López y García (2020), mencionan que las alianzas estratégicas son fundamentales dentro de un sistema de franquicias ya que constituye un soporte para el funcionamiento de este. Un ejemplo claro de ello es la que se realiza con los proveedores locales, ya que permiten mantener los estándares de calidad de los productos, lo que a su vez admite la proyección de una imagen de responsabilidad social de la marca. En este sentido, dichas alianzas brindan ventajas competitivas al ofrecer productos exclusivos y de origen local que los consumidores valoran cada vez más.

2.6.3. Impacto en el Sector Gastronómico de Quito.

Vásquez y Romero (2022), contextualizan que el impacto en el sector gastronómico en la ciudad de Quito responde a un incremento de marcas que al igual que la marca COCHOLATE van generando un impacto significativo, ya que dichas iniciativas promueven la gastronomía local contribuyendo así, a la creación de plazas de empleos lo que fortalece el desarrollo económico, ya que la expansión de la marca puede incentivar la creación de nuevas empresas en el sector.

2.7. Impacto en el Mercado Nacional e Internacional.

2.7.1. Expansión del Modelo de Franquicias a Otras Ciudades y Países.

Según Morales y Pérez (2021), determinan que la expansión de un modelo de franquicia admite un crecimiento económico que contribuye con la localidad, tanto, para consumidores, proveedores de materia prima, como de generación de plazas de empleo. Además, se da el aprovechamiento de nuevos mercados, como el caso de la internacionalización, se crea ventaja competitividad, de da sostenibilidad y posicionamiento a la marca, lo que permite expandirse y asi asegurar su rentabilidad.

2.7.2. Tendencias del Sector de Franquicias.

Fernández y Gómez (2020), mencionan que las tendencias en el sector de franquicias a, responde a nuevos modelos de negocios, más sostenibles que interactúan con ejes como la digitalización de los procesos y, por tanto, la atención centrada en proporcionar una experiencia memorable y única al cliente. En este sentido, se ha detectado que los procesos de digitalización les han otorgado a las franquías la manera de optimizas sus procesos operativos, mejoras en términos de comunicación con los clientes y expansión de su alcance a través de plataformas online.

2.7.3. Regulación Comercial en Ecuador y Su Impacto en la Marca.

Según Jaramillo y Castro (2021), la supervisión del comercio por parte de la autoridad en Ecuador es un elemento de importante que impacta significativamente en la evolución y el crecimiento en el país de las franquicias que se han establecido. Es crucial analizar menudamente las políticas del gobierno, las leyes labor y las regulaciones fiscales que son esencial tendencia a asegurar la sostenibilidad del modelo de franquicia se hace imperativo. En Ecuador, la normativa sobre franquicias fomenta el desarrollo de estas empresas, especialmente en la protección de los derechos de propiedad intelectual, la garantía de la calidad de sus productos y la contratación de personal.

2.8. Marco conceptual

Expansión de negocios gastronómicos, la expansión de un negocio gastronómico implica la apertura de nuevas unidades comerciales bajo la misma marca, utilizando estrategias como franquicias, sucursales propias o asociaciones estratégicas (Arellano, 2021).

Franquicia, la franquicia es conceptualizada como un sistema o modelo de negocio que permite otorgar a un tercero la capacidad jurídica de hacer uso de su marca, procesos operacionales y modelo de ventas, asi como sus estrategias de ventas a cambio de un convenido de pagos como regalías. (Alonso, 2010).

Marketing gastronómico, aplicación de estrategias de mercadeo para la promoción de restaurantes y negocios de comida, con el objetivo de atraer clientes y fidelizarlos (Ayora, 2012).

Posicionamiento de marca, la percepción que los consumidores tienen de una empresa en relación con sus competidores, determinada por factores como calidad, diferenciación y experiencia de consumo (Ayora, 2012).

Rentabilidad en franquicias, la relación entre ingresos y costos en una unidad franquiciada, considerando factores como inversión inicial, retorno esperado y costos operativos (Oliveros y Vega, 2013).

Fidelización de clientes, conjunto de estrategias elaboradas para fomentar la lealtad de los clientes y promover la recompra de productos o servicios (Ayora, 2012).

Sostenibilidad en el sector gastronómico, la implementación de estrategias que reduzcan el impacto ambiental y fomenten el uso responsable de recursos en el sector de la industria alimentaria (Arellano, 2021).

2.9. Marco Legal

El marco legal es fundamental para garantizar el cumplimiento normativo en la expansión de Cocholate mediante el modelo de franquicias. En este apartado, se analizarán las principales normativas ecuatorianas relacionadas con la gastronomía, las franquicias y la regulación comercial.

En Ecuador, las franquicias se regulan a través del Código de Comercio y el Código Civil, debido a la falta de una ley específica de franquicias. Sin embargo, el contrato de franquicia es reconocido y regulado por diversas disposiciones:

Código de Comercio del Ecuador, regula las relaciones comerciales y los contratos mercantiles, incluyendo acuerdos de franquicia. Define los derechos y obligaciones de las partes en un contrato de franquicia.

El Código Civil, regula los contratos en general, incluyendo los acuerdos entre franquiciante y franquiciado. Establece principios sobre la buena fe, el cumplimiento de obligaciones y la responsabilidad contractual. Ley de Propiedad Intelectual. Protege las marcas, patentes y derechos de autor en el marco de las franquicias.

Cocholate deberá registrar su marca ante el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI) para asegurar su exclusividad.

En cuanto a las Regulaciones Sanitarias y Permisos para Restaurantes, para operar una franquicia gastronómica en Ecuador, es necesario cumplir con regulaciones sanitarias y permisos específicos: Reglamento Sanitario de Alimentos (ARCSA - Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria) Establece normas para la manipulación, almacenamiento y comercialización de alimentos. Requiere que los restaurantes cuenten con un permiso sanitario vigente. Normativas Municipales del Centro Histórico de Quito. Debido a la ubicación de Cocholate en el Centro Histórico, debe cumplir con normativas de preservación patrimonial. La Ordenanza Metropolitana No. 260 regula la actividad comercial en esta zona, asegurando que las nuevas franquicias respeten la identidad cultural.

Sobre las Regulaciones Comerciales y Tributarias, deben contar con el Registro Único de Contribuyentes (RUC), todo franquiciado debe registrarse ante el Servicio de Rentas Internas (SRI). Se debe definir el régimen tributario aplicable (Régimen General o Régimen Simplificado).

Regulación de Importación de Insumos, en este caso, si Cocholate importa ingredientes especiales, debe cumplir con los requisitos aduaneros establecidos por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE).

En cuanto a la legislación laboral aplicable a las franquicias, Cocholate debe cumplir con: Código del Trabajo, el cual se encarga de regular la contratación de empleados en los restaurantes franquiciados, establece derechos como salario digno, jornada laboral y

seguridad social. Afiliación Obligatoria al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Todo trabajador debe estar afiliado al IESS.

El marco legal es clave para la expansión de Cocholate, garantizando que el modelo de franquicia cumpla con regulaciones comerciales, sanitarias, tributarias y laborales en Ecuador. Cumplir con estas normativas permitirá que la marca crezca de manera sostenible y segura, minimizando riesgos legales y fortaleciendo su posicionamiento en el mercado gastronómico.

CAPÍTULO III.
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación

3.1.1. Según el propósito.

En el proyecto se aplicará una investigación descriptiva la cual según Hernández (2014) es un tipo de estudio que busca describir las características de un grupo, situación o fenómeno. Su objetivo principal es proporcionar una descripción detallada y precisa de las características del objeto de estudio, sin buscar relaciones causa-efecto. La investigación fue descriptiva debido a que se centró en observar, valorar y analizar las características del modelo de negocio de COCHOLATE las cuales posteriormente fueron detalladas y contrastadas con las condiciones internas y externas para conocer su incidencia en la decisión de expansión mediante el sistema de franquicias.

3.1.2. Según la manipulación de las variables.

Según Hernández et al. (2014), un diseño no experimental se caracteriza por la observación de fenómenos tal como ocurren en su contexto natural, sin intervención ni manipulación deliberada de las variables. El tipo de estudio se empleó este diseño debido a que no se manipulan las variables solo se observan en su entorno natural. Es por ello por lo que esto, admitió una descripción detallada del entorno comercial, turístico y cultural de la empresa objeto de estudio como lo es COCHOLANTE, valorando si se encuentra prepara para su expansión, valorando, además; su estado actual desde sus factores internos y externos lo que facilitó conocer e identificar sus patrones significativos sin alterar la dinamina de estudio.

3.1.3. Según el tiempo de duración

De acuerdo con el tiempo de duración, la investigación se enmarcó en un diseño transversal. Según las estipulaciones de Hernández et al. (2014), admite un proceso de recopilación de datos e información en un momento único del estudio. En el caso específico

de este estudio al considerarse medir el impacto de la decisión estrategia de expandir bajo un sistema de franquicia la empresa COCHOLATE se llevó el levantamiento de datos dentro de un marco temporal especifico donde se examinaron las percepciones de los franquiciados, clientes y otros actores involucrados, sin necesidad de hacer seguimientos prolongados.

3.2. Enfoque

En lo que corresponde al enfoque, la investigación se enmarcó en uno de tipo cuantitativo, lo que admitió el enriquecimiento de un análisis completo al obtener una visión detallada del fenómeno de estudio. En concordancia a las exposiciones de Hernández et al. (2014), este enfoque permite conocer las percepciones, motivaciones y valoraciones tanto de los clientes. Esto se empleó especialmente para valorar el comportamiento del público objetivo como lo son los futuros franquiciados, aplicando como instrumento un cuestionario con preguntas cerradas bajo la técnica de la encuesta y así obtener información fiable y de primera mano.

3.3. Herramientas metodológicas

La presente investigación se enmarca en el enfoque cuantitativo y adopta como metodología central la investigación de mercado. Esta metodología resulta pertinente debido a que permite recopilar, analizar e interpretar datos numéricos provenientes del público objetivo, con el propósito de identificar patrones de comportamiento, preferencias y niveles de aceptación del producto o servicio ofrecido. En este contexto, se utilizó como herramienta principal la encuesta, la cual facilitó la obtención de información estadística clave para evaluar la percepción del mercado y, a partir de ello, realizar un análisis riguroso que sustente la viabilidad de expansión de la empresa hacia nuevas zonas geográficas dentro de la ciudad.

3.4. Técnicas

La técnica empleada para llevar a cabo el proceso de recopilación de datos e información relevante para la investigación fue la encuesta, la cual proporcionó datos

cuantificables sobre la percepción del consumidor, el nivel de satisfacción con el producto y servicio de Cocholate, y las proyecciones de aceptación de la franquicia en nuevas zonas.

3.5. Estudios iniciales

3.5.1. Organizador gráfico de variables

La investigación de estudios iniciales se realizó con el propósito de garantizar una estructura eficiente, siguiendo parámetros definidos y ajustados a un formato previamente establecido.

Tabla 1. Organizador gráfico de variables

Variable Dependiente: Expansión y crecimiento sostenible de la empresa COCHOLATE	**Variable Independiente: Plan estratégico basado en franquicias**
Nivel Micro	**Nivel Micro**
Desempeño de la empresa en su ubicación actual (ventas, posicionamiento, rentabilidad, fidelización de clientes).	Diseño del modelo de franquicia (manual de operaciones, estandarización de procesos, gestión de calidad).
Nivel Meso	**Nivel Meso**
Crecimiento dentro del sector gastronómico y chocolatero en Quito, considerando la competencia y alianzas estratégicas.	Implementación y adaptación del modelo de franquicia dentro del mercado local (atracción de inversionistas, ubicación de nuevos puntos de venta, estrategias de comercialización).
Nivel Macro	**Nivel Macro**
Impacto de la expansión en el mercado nacional e internacional, tendencias del sector de franquicias y regulación comercial en Ecuador.	Impacto en el desarrollo del sector de franquicias en Ecuador, influencia en políticas económicas y comerciales del país.

3.5.2. Matriz de operacionalización de las variables

Tabla 2. Matriz de operacionalización de las variables

Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Variable Independiente: Desarrollo de un plan estratégico de expansión. Variable Dependiente: Crecimiento sostenible de la marca COCHOLATE a través del modelo de franquicias.	- Diseño y planificación del modelo de franquicia - Estrategias de posicionamiento y marketing - Gestión financiera y operativa del plan de expansión - Apertura y consolidación de nuevas franquicias - Impacto en el crecimiento de ingresos y rentabilidad - Sostenibilidad y fidelización de franquiciado	- Número de manuales y procedimientos desarrollados. - 100% de cumplimiento de los requisitos legales para franquicias - Alcance y visibilidad de la marca en nuevos mercados. - Crecimiento en la interacción y fidelización de clientes. - Rentabilidad esperada del modelo de franquicia (100%). - 100% de inversión recuperada en los primeros años. - Número de franquicias abiertas en el período analizado. - 100% de cumplimiento de estándares en nuevas franquicias. - Variación porcentual en ventas antes y después de la expansión. - Margen de rentabilidad de cada franquicia. - Nivel de satisfacción de franquiciados con el modelo de negocio. - 100% de franquicias que continúan operando después del primer año	- Revisión documental - Auditoría legal y regulatoria - Análisis de redes sociales y encuestas de reconocimiento de marca - Indicadores de engagement en plataformas digitales - Análisis financiero y proyecciones económicas - Evaluación de estados financieros - Registro de nuevas aperturas - Auditoría de calidad - Análisis de estados financieros - Indicadores de desempeño financiero - Encuestas a franquiciados - Registro de continuidad de franquicias

3.5.3. Criterios y exclusión

Tabla 2. Criterios y exclusión

Criterios de Inclusión	Criterios de Exclusión
Franquiciados que operaron bajo el modelo de franquicia propuesto durante un período mínimo de un año.	Franquiciados que no completaron el proceso de implementación del modelo de franquicia.
Franquiciados con experiencia suficiente que permitió aportar información relevante al estudio.	Franquiciados que no aportaron datos significativos para el desarrollo de la investigación.
Participación en la operatividad del modelo de negocio durante el periodo de análisis.	Franquiciados cuya gestión no se ajustó al modelo estandarizado propuesto por la empresa COCHOLATE.

3.5.4. Muestreo.

Muestreo no probabilístico, por conveniencia

El muestreo no probabilístico por conveniencia se caracteriza por la selección deliberada de participantes que se encuentran disponibles y dispuestos a proporcionar información, sin que todos los miembros de la población tengan la misma probabilidad de ser elegidos (Hernández et al., 2014). Este tipo de muestreo fue adecuado para la presente investigación debido a su practicidad y accesibilidad, especialmente en contextos donde el tiempo y los recursos son limitados.

En este estudio, se aplicó este muestreo a una muestra de 30 personas, conformadas por clientes frecuentes y personal operativo de la empresa Cocholate, quienes fueron seleccionados por su cercanía al entorno de estudio y por su experiencia directa con el modelo de franquicia.

3.6. Desarrollo

El presente estudio se enmarco en un análisis detallado y estructurado que abordó en prensión la formulación, contexto y definición de la problemática a bordar. Posterior a ello, se llevó a cabo un proceso de examinación que valoró las principales competencias del mercado para diseñar un plan estratégico orientado al fortalecimiento y crecimiento sostenible de la empresa Cocholate.

Seguidamente se plantearon las limitaciones en su desarrollo y expansión, desde un enfoque estratégico, en donde; además se consideraron las condiciones del entorno competitivo como las capacidades internas de la empresa, permitiendo así proponer acciones realistas y de alto impacto. Al identificarse el problema se puo precisar la delimitación de los objetivos como acciones específicas para esta investigación y la elección adecuada del enfoque metodológico.

En este orden, se sustentó el estudio de forma teórica, esto se logró mediante una revisión bibliográfica que estuvo centrada en identificar y analizar investigaciones previas y publicaciones especializadas en modelos de franquicia, tales como casos de éxito en el país, encontrando entre ellos menciones como Bogati y Mr. Dólar. Esto dio forma a un marco teórico sólido, estructurado que se apoyó de argumentos fundamentados en evidencia científica.

En esta línea, el diseño de la investigación se enmarcó en una enfoque y diseño cuantitativo lo que admitió recolectar información numérica facilitando el análisis de variables vinculadas a la percepción del cliente, la eficiencia operativa y la viabilidad del modelo de franquicia. Para ello, se aplicó la encuesta a una determinada población, que respondió a un muestreo no probabilístico, es decir por conveniencia, aplicando encuestas a 30 clientes y miembros del personal de Cocholate, ya que se basó en la disponibilidad del investigador para acceder a una muestra de estudio representativa que otorgara validez al estudio.

Por último, se realizó la interpretación de los datos estadístico, valorando los porcentajes de la encuesta los cuales se sistematizaron y graficaron facilitando su exposición, para mayor visualización y comprensión, analizando las frecuencias, identificando así, el comportamiento de los consumidores, los productos más demandados y la afluencia de clientes en los distintos locales. Estos resultados fueron posteriormente discutidos en una

triangulación entre los fundamentos teóricos, los resultados obtenidos y los objetivos propuestos en el presente estudio.

CAPITULO IV.
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis de resultados (descripción)

Pregunta 1.- ¿Cuál es su relación actual con la empresa COCHOLATE?

Cliente frecuente	13
Cliente ocasional	18
Empresario o inversionista	1
Empleado de COCHOLATE	3
Otro	6

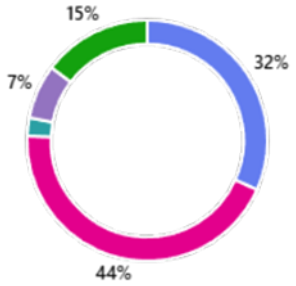


Figura 1. Relación actual con la empresa

Los hallazgos muestran que un 76% de los participantes en la encuesta tienen una conexión directa con la compañía COCHOLATE ya sea como clientes habituales o esporádicos, lo que refleja una base comercial robusta y representa una oportunidad esencial para mejorar la lealtad a través de tácticas promocionales en las próximas franquicias. Un 3% de los encuestados se reconoció a sí mismo como empresarios o inversores que están interesados en la marca, lo que evidencia un potencial atractivo para el desarrollo y la expansión del modelo de franquicia. Asimismo, el 15% restante corresponde a personas clasificadas como "otros", quienes, aunque no mantienen una relación directa con COCHOLATE, manifestaron interés en la empresa, lo que amplía el alcance del mercado objetivo y evidencia oportunidades de posicionamiento en nuevos segmentos.

Pregunta 2.- ¿Cuál es tu rango de edad?

Menos de 25 años	7
25-35 años	29
36-50 años	4
Más de 50 años	1

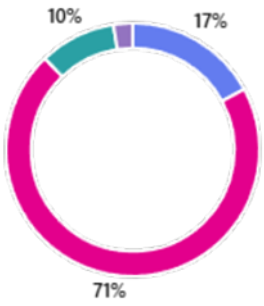


Figura 1. Rango de edad

La encuesta revela que el 88% de los participantes pertenece a la franja de edad de 25 a 35 años, lo que indica que hay una clara mayoría de jóvenes adultos. Esta información sugiere que es esencial dirigir las tácticas de captación a través de iniciativas de marketing en línea que utilicen imágenes y mensajes atractivos que resuenen con sus preferencias. Por otro lado, el 12% se ubica en la categoría de individuos entre 36 y más de 50 años, un grupo pequeño pero relevante, que no debe ser ignorado. Para este grupo, se aconseja crear un programa de lealtad que incluya ofertas personalizadas que refuercen su relación con la marca COCHOLATE.

Pregunta 3.- ¿Conoces la marca COCHOLATE?

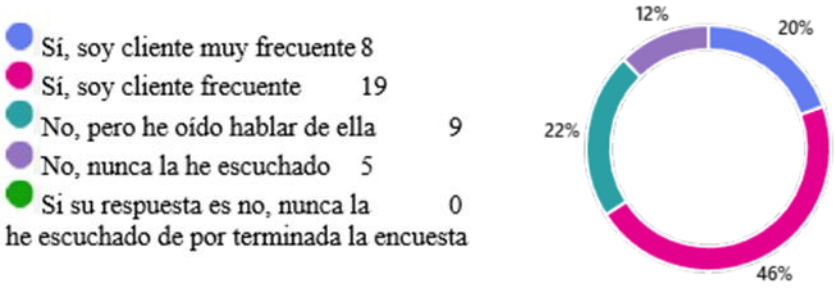


Figura 2. Conocimiento de la marca

Los hallazgos indican que un 66% de los participantes del estudio asegura que conoce y frecuenta los establecimientos de COCHOLATE, lo que demuestra una sólida lealtad entre los consumidores. Este dato es crucial para anticipar el éxito de futuras franquicias, ya que evidencia un elevado reconocimiento y preferencia por la marca. En contraste, un 22% de los encuestados mencionó haber oído hablar de COCHOLATE, pero aún no la ha probado. Para atraer a este grupo potencial, se sugiere poner en marcha promociones y ofertas especiales que destaquen la calidad y el sabor único de nuestros productos, motivando así su primera interacción con la marca.

Pregunta 4.- ¿Qué tan satisfecho está usted con nuestro producto?

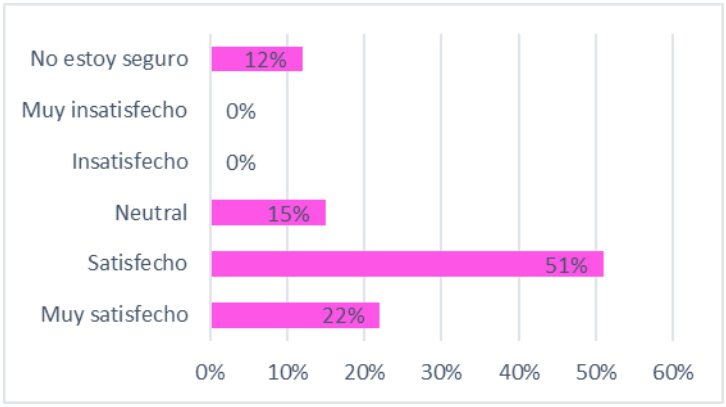


Figura 4. Satisfacción sobre el producto

Los hallazgos en esta interrogante indican que un 73% de los participantes en la encuesta se siente satisfecho con los productos de COCHOLATE, lo que demuestra una gran aceptación y ofrece un argumento convincente para fomentar la compra de nuevas franquicias. Sin embargo, un 15% de los encuestados se muestra neutral y un 12% expresó incertidumbre, lo que señala la necesidad de un análisis más detallado. Para ello, se sugiere llevar a cabo encuestas con preguntas concretas que ayuden a identificar aspectos a mejorar y a entender mejor las opiniones de este grupo. Esta información será fundamental para tomar decisiones que fortalezcan la experiencia del cliente y aumenten su satisfacción.

Pregunta 5.- ¿Qué tan dispuesto estarías a recomendar COCHOLATE a amigos o familiares? (Escala del 1 al 5, donde 1 es “Nada dispuesto” y 5 es “Muy dispuesto”)

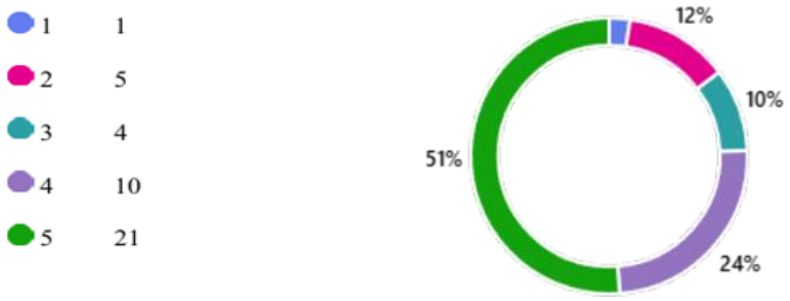


Figura 5. Disposición a recomendar

Este hallazgo se considera alentador, puesto que revela que al obtener la franquicia de la compañía COCHOLATE, el 51% de los individuos estaría abierto a recomendarlo, lo que

representa un fuerte efecto de marketing de referencia. Igualmente, un 24% y un 10% también expresan su interés en recomendar la marca e invertir en ella, lo que demuestra grana aceptación. En total, esto indica que el 85% de los consumidores están complacidos con su interacción en COCHOLATE, lo que es una señal importante para seguir optimizando nuestros productos y servicios.

Pregunta 6.- ¿Qué aspecto de la marca COCHOLATE considera más atractivo?

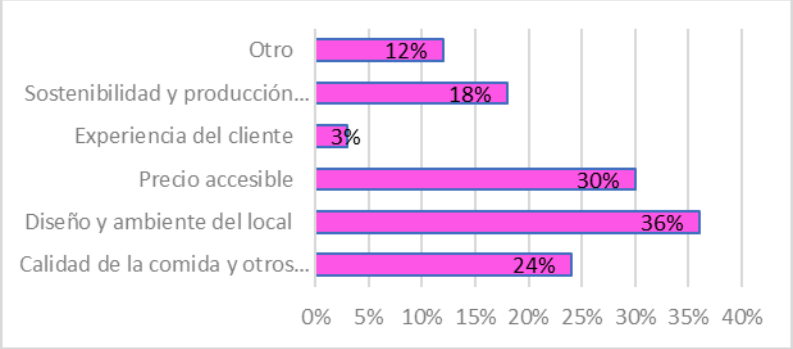


Figura 6. Atractivo de la marca

Los hallazgos en esta interrogante muestran que los elementos más apreciados de la marca COCHOLATE son la apariencia y el entorno del establecimiento (36%) y la excelencia de los alimentos y demás artículos (24%), lo cual respalda la buena imagen que ha establecido en el mercado gracias a su oferta visual y culinaria.

Estos elementos son fundamentales para generar una experiencia agradable que fidelice al cliente. Asimismo, el costo asequible fue señalado por el 30% de los participantes en la encuesta, lo que presenta una oportunidad importante para los próximos franquiciados, quienes tendrán la opción de conservar esta ventaja en el mercado al modificar los gastos operativos de acuerdo con la ubicación del establecimiento, sin afectar los criterios de la compañía. En menor medida, también se reconocieron aspectos como la sostenibilidad (18%) y la experiencia del cliente (3%), que pueden fortalecerse con estrategias específicas. Estos datos ofrecen una guía clara para priorizar los elementos de valor que deben mantenerse y potenciarse en la expansión de COCHOLATE.

Pregunta 7.- ¿Crees que COCHOLATE tiene potencial para expandirse a otras ciudades o sectores de Quito?



Figura 7. Expansión del producto

Los resultados muestran que la marca COCHOLATE posee un alto potencial de expansión, ya que el 98% de los encuestados considera que la empresa tiene la capacidad de crecer tanto dentro como fuera de Quito. Solo un 2% manifestó una opinión negativa al respecto. Este alto nivel de aceptación refleja una base sólida de confianza por parte de los clientes, lo cual representa una oportunidad estratégica para impulsar el desarrollo de nuevas franquicias y fortalecer la presencia de la marca en otros mercados.

Pregunta 8.- ¿Invertirías en una franquicia de Comida Ecuatoriana?



Figura 8. Disposición a invertir

El análisis de la pregunta relacionada con la inversión refleja un alto porcentaje favorable para futuras aperturas de franquicias. Según la encuesta, el 85% de los encuestados manifestó estar dispuesto a invertir en la marca COCHOLATE, lo que representa una excelente oportunidad para impulsar la expansión dentro y fuera de la ciudad de Quito. Por otro lado, un 15% indicó que no estaría interesado en invertir en este tipo de negocio

enfocado en comida ecuatoriana, lo que sugiere la necesidad de seguir fortaleciendo la propuesta de valor de la marca.

Pregunta 9.- ¿Qué formato de expansión considerarías más adecuado para COCHOLATE?

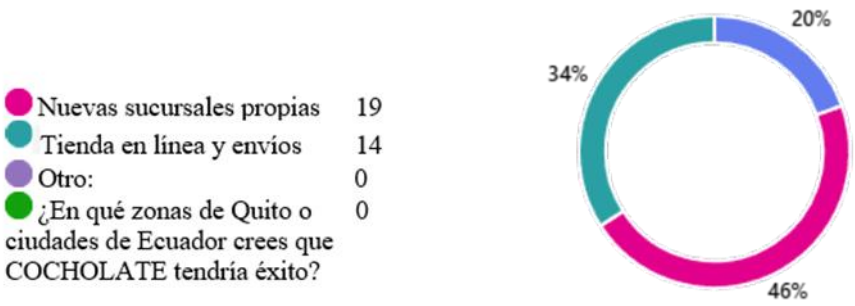


Figura 9. Formato de expansión

Los resultados obtenidos muestran que el 46% de los encuestados se inclinan por la expansión mediante nuevas sucursales propias, lo que evidencia una clara preferencia por un modelo de crecimiento que garantice un mayor control operativo, así como una experiencia del cliente y calidad consistentes. Posteriormente, un 34% corresponde a comercios en línea y envíos como modalidad de crecimiento. Esta inclinación coincide con la visión favorable de COCHOLATE, una empresa que ha logrado destacar gracias a su dedicación a la cocina tradicional y cultural de Ecuador, características que se refuerzan mediante una administración directa de cada local.

Pregunta 10.- ¿Qué característica considera esencial en una nueva sucursal de COCHOLATE?

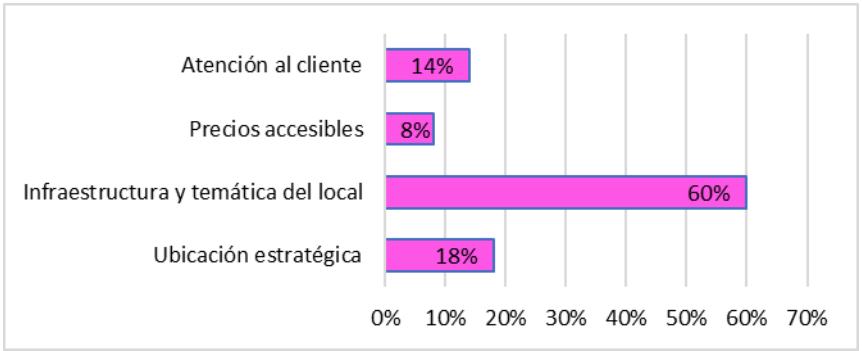


Figura 10. Característica para la nueva sucursal

Los hallazgos indican que el elemento más valorado por los participantes en la encuesta para la inauguración de una nueva sede de la marca COCHOLATE es el diseño y la temática del establecimiento, con un 60% de preferencia. Este hecho subraya que el entorno y la identidad visual son factores esenciales en la satisfacción del cliente, especialmente para una marca que se centra en la cocina tradicional ecuatoriana. En el segundo lugar, con un 18%, figura la localización estratégica, lo que sugiere que estar en áreas de gran afluencia o de fácil acceso sigue siendo crucial en la decisión de compra.

Además, un 14% considera importante la atención al cliente, aunque con menor relevancia en comparación a los aspectos físicos del local. Esto implica que, aunque es un factor necesario, no es decisivo en la primera impresión del consumidor. Por último, un 8% resalta la importancia de ofrecer precios accesibles, lo que indica que, si bien el costo es un aspecto para tener en cuenta, el cliente prioriza más la experiencia integral que proporciona la marca. Estos hallazgos son esenciales para formular una estrategia efectiva para la expansión y posicionamiento de futuras franquicias.

Pregunta 11.- ¿Estarías interesado en invertir en una franquicia de COCHOLATE?

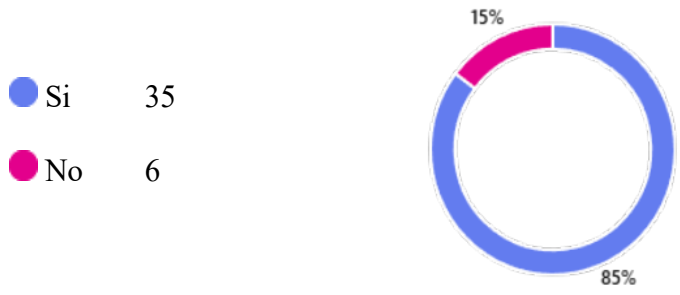


Figura 11 Interés en invertir

De acuerdo con los hallazgos obtenidos, el 85% de los participantes en la encuesta declaró su interés en invertir en una franquicia de COCHOLATE, lo que constituye un signo muy alentador y un aspecto fundamental para promover el crecimiento del modelo de la marca. Este elevado grado de interés refuerza la confianza en la capacidad comercial de

COCHOLATE y apoya la posibilidad de nuevas inauguraciones. En contraste, el 15% que queda, que corresponde a 6 personas, indicó que no está interesado en realizar una inversión, lo cual también debe tenerse en cuenta al elaborar estrategias para captar a futuros franquiciados.

Pregunta 12.- ¿Qué aspecto consideras clave para un modelo de franquicia exitoso?

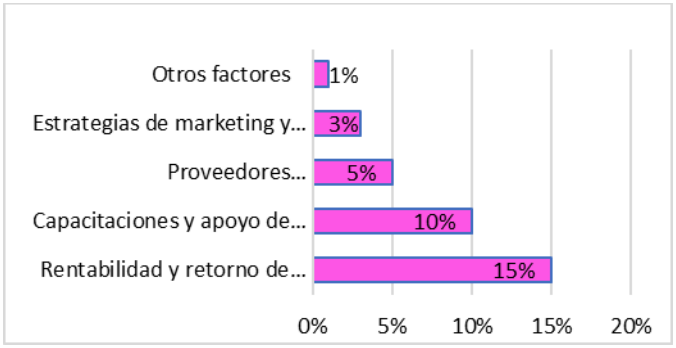


Figura 12. Modelo de franquicia

En esta interrogante, los resultados indica que un 15% de los participantes en la encuesta piensa que para que un sistema de franquicias sea exitoso, debe centrarse en la rentabilidad y el retorno sobre la inversión, lo que resalta la necesidad de asegurar ganancias económicas para aquellos que franquician. Un 10% cree que la formación y el respaldo continuo por parte de la franquicia son cruciales para lograr el triunfo. En contraposición, el 5% enfatiza la importancia de tener proveedores que sean estándar y de excelente calidad para mantener una uniformidad en el producto. Asimismo, un 3% de los encuestados opina que las tácticas de marketing y publicidad son esenciales para la expansión y el reconocimiento de la marca. Por último, un 1% mencionó otros elementos, lo que sugiere que existen varias opiniones sobre lo que define un modelo de franquicia exitoso.

Pregunta 13.- ¿Cuál es la razón por la que no puedes elegir nuestro producto/servicio?

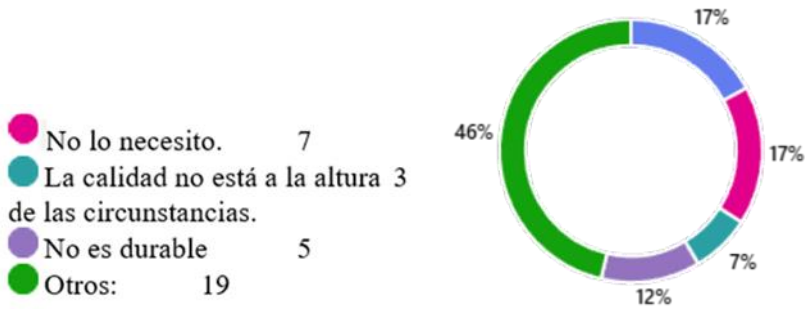


Figura 13. Criterio de no elección

Casi la mitad de los participantes en la encuesta, específicamente el 46%, afirma que no tienen la posibilidad de optar por nuestro producto debido a situaciones fuera de las alternativas señaladas, lo que podría implicar influencias externas como la falta de acceso o limitaciones individuales. En contraste, el 17% opina que el costo es alto y no perciben la urgencia de comprarlo. Además, un 12% señala que la franquicia no tiene la durabilidad esperada, lo que podría generar dudas sobre su sostenibilidad a largo plazo. Finalmente, el 7% menciona que la calidad del producto no cumple con sus expectativas, lo que destaca áreas de mejora en la percepción de la marca.

Pregunta 14.- ¿Cuánto consideras invertir en una franquicia de comida ecuatoriana?

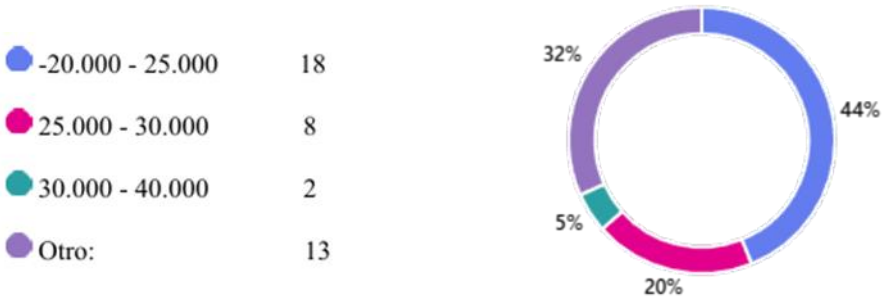


Figura 14. Cantidad dispuesta a invertir

Según los datos recopilados, el 44% de los encuestados afirmó que estarían dispuestos a invertir entre 20,000 y 25,000 dólares en una franquicia de comida ecuatoriana. Un 32%, que representa a 13 personas, indicó que no invertirían su dinero por razones ajenas a las previamente mencionadas. Por otro lado, el 20% de los participantes estaría dispuesto a

invertir entre 25,000 y 30,000 dólares, mientras que un 5% consideraría una inversión de entre 30,000 y 40,000 dólares. Estos resultados reflejan un interés significativo por parte de los encuestados en invertir en el negocio, aunque también evidencian la necesidad de abordar las preocupaciones de aquellos que se muestran reacios a invertir.

Pregunta 15.- En cuanto a sostenibilidad, ¿Qué práctica crees que COCHOLATE debería reforzar en su expansión?

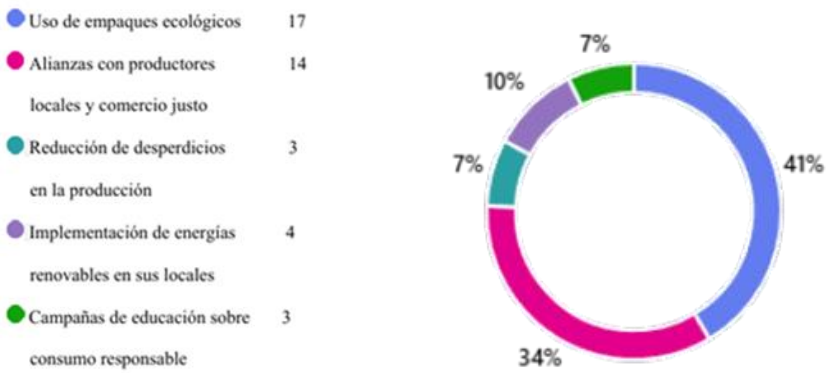


Figura 15. Prácticas de sostenibilidad

De acuerdo con los datos recogidos, el 41% de los encuestados valora el empleo de envases ecológicos, mientras que el 34% opina que es esencial formar alianzas con productores locales y fomentar el comercio justo como parte de una táctica de sostenibilidad para apoyar el crecimiento de la franquicia. Un 10% sostiene que es crucial utilizar energías renovables en los establecimientos, mientras que un 7% señala la importancia de disminuir el desperdicio en la fabricación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La presente investigación respondió al desarrollo de un plan estratégico para la expansión y crecimiento sostenible de la marca Chocolate con el modelo de franquicias, ubicada en el centro de Quito, durante el primer semestre del 2025. Concluyendo que:

Primero, se indagaron los conceptos claves de un plan estratégico y los modelos de franquicia en la industria de la gastronomía, identificando estrategias eficientes para la selección de los franquiciados, estructuración del negocio y soporte operativo, con el fin de la consecución de un crecimiento sostenible.

Esto se realizó mediante la revisión de estudios, casos de éxitos y de literatura científica, permitiendo fundamentar las bases teóricas del estudio, de la problemática definida y del desarrollo del plan estratégico.

La encuesta aplicada permitió conocer desde un enfoque estadístico que los productos y la experiencia que se brinde a los clientes son los elementos diferenciadores de la marca. Así mismo se requiere una restructuración de precios, dependiendo de las ubicaciones donde se implante este modelo de negocio.

Segundo, se diseñó un plan estratégico el cual surge como solución al problema abordado y que consta en la sección de anexo de este documento, el cual contempla la expansión y crecimiento sostenible de la marca Cocholate a través del modelo de franquicias, para su implementación durante el primer semestre del 2025.

Tercero se evaluó el impacto de el plan estratégico mediante indicadores clave de rendimiento (KPI) que analicen la eficiencia operativa, la rentabilidad de la franquicia y la satisfacción tanto de los franquiciados como de los clientes, siendo esta calidad, estandarización, operatividad entre otros, los cuales permitieran un monitoreo y seguimiento para este modelo de negocio y así establecer un ciclo de mejora continua que le permita

sostenerse de forma competitiva y rentable en el mercado. Finalmente, la empresa se halla en una posición favorable para llevar a cabo su expansión a través del modelo de franquicias.

Recomendaciones

Se recomienda que la empresa pueda llevar a cabo una reestructuración de precios considerando los resultados obtenidos en las encuestas y aplicar estrategias de acuerdo con la localización geográfica de las franquicias y el poder adquisitivo de los clientes en la zona a ser implantada.

Se recomienda que el análisis financiero, cuente además con un plan de contingencia y fondos de emergencia para responder y mitigar riesgos emergentes como crisis económicas o algún tipo de fluctuación, a fin de otorgar sostenibilidad y rentabilidad de la empresa.

Se sugiere que para otorgar crecimiento de la marca este plan estratégico cuente con un plan de marketing digital definido para generar campañas y promoción del nuevo modelo de negocios y que se dé a conocer las futuras aperturas y establecimientos facilitando así la campaña de lanzamiento mediante estrategias previas de publicidad.

Se recomienda el desarrollo de sistemas estandarizados y digitalizados que admitan la facilidad de gestionar, capacitar y otorgar soporte a los socios franquiciados garantizando la consistencia en la calidad y los estándares de la marca.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alonso, M. (2010). Manual del franquiciado (1ª ed.). LID Editorial España. https://elibro.net/es/ereader/tesa/271191?page=34

Arellano, K. (2021, 18 mayo). Quito se presenta al mundo gastronómico con su identidad culinaria. Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico. https://www.quito-turismo.gob.ec/news/quito-se-presenta-al-mundo-gastronomico-con-su-identidad-culinaria/

Ayora, A. (2012). Marketing e incidencia económica del sector gastronómico de la ciudad de Guayaquil: Propuestas para restaurantes de primera categoría. Universidad Politécnica Salesiana. https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2298/12/UPS-GT000275.pdf

Bastidas, J. A. C. (2022). La cultura gastronómica del centro histórico de la ciudad de Quito como patrimonio alimentario. ECA Sinergia, 13(2), 118-128.

Bastidas, M. (2022). La cocina quiteña y su relación con el patrimonio cultural. Editorial Cultura Patrimonial.

Bastidas, C., y Andrea, J. (2020). Estudio de la cultura gastronómica del centro histórico de la ciudad de Quito como patrimonio alimentario. Unib.e

Comida Rápida (s/f). Universidad Estatal Península De Santa Elena. https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/6754/1/UPSE-MAE-2022-0003.pdf

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). McGraw-Hill.

Lastra-Bravo, X., y Cabanilla V. (2020). Impacto del turismo en el desarrollo del Ecuador: Reflexiones desde la academia. Estudios y Perspectivas en Turismo, 29(4), 1272–1289. https://www.redalyc.org/journal/1807/180766099014/html/

Martínez Ruiz, H. (2012). Metodología de la investigación. Cengage Learning. https://elibro.net/es/ereader/tesa/39957?page=120

Moncada Sánchez, G., Ramírez Quevedo, P., y González Illescas, M. (2020). Estrategias competitivas de las empresas ecuatorianas exportadoras de camarón. Casos de éxito. INNOVA Research Journal, 5(1), 125–142. https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1115

Oliveros Triana, J. P., y Vega Olive, J. L. (2013). Plan de negocios para la creación de una franquicia de restaurantes de comida típica colombiana Sabor Regional (Tesis de licenciatura, Universidad EAN).

Oliveros, A., y Vega, C. (2013). Desarrollo de franquicias para la comida típica colombiana en zonas turísticas. Universidad de Los Andes.

Sierra, R. S. (2022). Gastro cooperación: nuevas alianzas para comer de forma sostenible. Red Ecuatoriana de Cooperación Internacional y Desarrollo - RECID. https://re-cid.org/gastrocooperacion-nuevas-alianzas-para-comer-de-forma-sostenible

Vega Corrales, C., y Plaza Peña, G. (2015). Las franquicias en el Ecuador: Desarrollo, evolución, formas de trabajo y surgimiento de franquicias nacionales. Universidad del Pacífico. https://uprepositorio.upacifico.edu.ec/bitstream/123456789/223/1/TNE-UPAC-17652.pdf

ANEXO A: DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE EXPANSIÓN Y EL CRECIMIENTO SOSTENIBLE DE LA MARCA COCHOLATE: MODELO DE FRANQUICIAS.

Desarrollo de un plan estratégico que permita la expansión y el crecimiento sostenible de la marca COCHOLATE a través del modelo de franquicias, ubicada en el Centro Histórico de Quito, durante el primer semestre del 2025.

Marca

COCHOLATE

La empresa Cocholate, se localiza en la ciudad de Quito donde se especializa en la comida ecuatoriana y se destaca por sus espacios de estilo modernos y culturales, están orientados principalmente en las innovaciones de la gastronomía del ecuador.

Como marca se encuentra posicionado exitosamente en el Centro de Quito, dentro del valor exitoso busca expandirse a través de un plan estratégico del modelo de franquicias.

Dentro del plan estratégico, es establecer una estructura de crecimiento que le permita a Cocholate de manera administrativa y operativa expandirse dentro de las principales ciudades del Ecuador y entregando a los franquiciados una apertura sostenible y ordenada a largo plazo.

Introducción

Cocholate, un restaurante de comida tradicional ecuatoriana fundada en el año 2017, la empresa empieza sus inicios en el barrio de Conocoto con un propósito de ofrecer comida ecuatoriana a sus vecinos, motivados por la acogida de los clientes Ronny y Gabriela deciden abrir otro local en el Centro Histórico de Quito, abriendo las puertas a personas locales y extranjeras y sin perder la esencia de su sabor que le caracteriza, teniendo éxito en este lugar la empresa decide expandirse a otros lugares como Cumbayá y la Floresta estableciéndose en la primera empresa que ofrece una amplia gastronomía ecuatoriana. Cocholate se encuentra posicionada en puntos específicos de Quito, está presente actualmente con cinco locales y cuenta con 122 colaboradores que trabajan para ofrecer a sus clientes una gastronomía ecuatoriana con calidad y sabor.

La empresa actualmente cuenta con un crecimiento alto de afluencia de clientes en sus locales así identificando una expansión a otros lugares como objetivo, para asegurar su crecimiento se decide estructurar un plan estratégico de expansión y crecimiento de la marca por medio del modelo de franquicias.

Diagnóstico de la situación actual

La empresa esta reconocida por ser exitosa y altamente rentables, respaldada por su calidad, sabor e innovación en la gastronomía ecuatoriana, este valor se percibe por los consumidores, sin embargo, se encontró una limitación evitando así su crecimiento en el mercado.

Tabla 4. Analisis FODA

Fortaleza	**Oportunidades**
- Aumento de consumidores en sus locales. - Marca altamente reconocida en el mercado. - Reconocido por sus productos de calidad.	- Expansión de la marca en el país. - Establecer alianzas con distribuidores de productos ecuatorianos de la mejor calidad - Aumento similar de clientes en los locales de las franquicias.
Debilidades	**Amenazas**
- Falta de recursos para la expansión. - No contar con una estandarización de un plan estratégico de franquicias.	- Competencia creciente de modelos de franquicias ya establecidas en el mercado. - Fracaso en el control adecuado de calidad en sus productos en los locales de franquicia.

Objetivos del plan estratégico

Objetivo general.

Garantizar el posicionamiento y expansión de la marca Cocholate a través del modelo de franquicia, estableciendo un plan estratégico de franquicias que genera una rentabilidad efectiva, sostenible y controlada en el mercado.

Objetivo específico.

Garantizar la rentabilidad y sostenibilidad de la marca en el mercado, y estableciendo un manual de operaciones y calidad, de igual manera crear estrategias alternas para asegurar que el plan estratégico establecido por la empresa funcione sin ningún problema.

Estrategia de expansión y modelo de franquicias.

Tabla 5. Objetivos del plan estratégico

Objetivos	Acciones Específicas	Plazo	Responsable	Indicadores de Éxito
Expandir la presencia de COCHOLATE mediante el modelo de franquicias	- Identificar las áreas clave para la expansión dentro y fuera de Quito.	1 semestre	Gerente de Expansión	- Número de franquicias abiertas.
	- Desarrollar un modelo de franquicia estandarizado que garantice la coherencia en la experiencia del cliente y la calidad.	2 meses	Consultor en Franquicias	- Modelo de franquicia finalizado y aprobado.
Garantizar la sostenibilidad financiera de las franquicias	- Implementar un análisis financiero anual para prever fluctuaciones del mercado y posibles crisis económicas.	Anual	Finanzas	- Estabilidad financiera durante el primer año de operación de la franquicia.
	- Crear un fondo de reserva para crisis financieras o situaciones imprevistas.	3 meses	Gerente de Finanzas	- Fondo de reserva establecido y funcional.
Asegurar una experiencia de marca consistente en todas las franquicias	- Desarrollar un sistema de soporte en línea para franquiciados (gestión, control y capacitación continua).	4 meses	Director de IT	-Sistema implementado y utilizado por franquiciados.
	- Establecer protocolos operativos claros para mantener la calidad en los productos y servicios ofrecidos.	3 meses	Gerente Operativo	-Protocolos operativos establecidos.
Posicionar la marca como referente de comida ecuatoriana en el mercado nacional	-Desarrollar una campaña de marketing digital centrada en redes sociales y plataformas en línea.	6 meses	Departamento de Marketing	-Alcance y engagement en redes sociales medido a través de KPIs.

Estrategias de expansión y modelo de franquicias.

Tabla 6. Modelo y Estructura de Franquicias

Elemento Clave	Descripción	Acciones Específicas	Responsable	Indicadores de Éxito
Estructura del Negocio de Franquicia	Definición del modelo de franquicia que incluirá los parámetros operativos y de inversión.	- Establecer el costo inicial para franquiciados y el porcentaje de regalías.	Gerente de Expansión	- Modelo de franquicia definido y validado.
Selección de Franquiciados	Selección de franquiciados con altos estándares de calidad y alineación con los valores de la marca COCHOLATE.	- Crear un perfil de franquiciado ideal que incluya experiencia en gastronomía, capacidad financiera y habilidad operativa.	Departamento de RRHH	- Número de franquiciados seleccionados con el perfil adecuado.
Soporte y Capacitación	Planificación de soporte y capacitación continua para los franquiciados.	-Desarrollar un programa de formación continua que abarque operación, marketing y calidad del producto.	Gerente de Operaciones	-Número de franquiciados capacitados anualmente.
Modelo de Productos Estandarizados	Establecer una oferta de productos estandarizada para todas las franquicias.	-Crear manuales de procedimientos para cada producto, desde la compra hasta el servicio al cliente.	Jefe de Operaciones	-Manuales completos y entregados a los franquiciados.

Plan de implementación

Tabla 7. Plan Financiero y Sostenibilidad

Elemento Clave	Descripción	Acciones Específicas	Responsable	Indicadores de Éxito
Planificación Financiera	Desarrollar una estructura financiera que permita un crecimiento sostenido a través de la expansión de franquicias.	Crear un presupuesto detallado para las franquicias y prever posibles fluctuaciones del mercado.	Departamento de Finanzas	Presupuesto aprobado y ejecutado.
Rentabilidad y Margen de Ganancia	Asegurar que cada franquicia alcance una rentabilidad adecuada y sostenibilidad financiera a largo plazo.	Establecer márgenes de ganancia óptimos para los productos, considerando costos fijos y variables.	Gerente Financiero	Rentabilidad alcanzada dentro del primer año de cada franquicia.
Control de Costos	Identificar y controlar los costos operativos de las franquicias para asegurar su rentabilidad.	Implementar herramientas de control de costos y análisis de eficiencia operativa.	Gerente de Finanzas	Control de costos efectivo implementado.

Tabla 8. Indicadores Claves de Rendimiento (KPI)

KPI	Descripción	Acciones Específicas	Responsable	Objetivo / Meta
Rentabilidad de la Franquicia	Medir la rentabilidad de cada franquicia para asegurar la viabilidad financiera.	Monitorear la rentabilidad de cada unidad, evaluando ingresos versus costos.	Gerente de Finanzas	Rentabilidad superior al 20% en el primer año de operación.
Satisfacción del Cliente	Medir la satisfacción del cliente en cada franquicia.	Realizar encuestas periódicas de satisfacción para evaluar la calidad del servicio.	Departamento de Marketing	Satisfacción del cliente superior al 85%.
Cumplimiento de Estándares Operativos	Asegurar que todos los franquiciados cumplan con los estándares operativos definidos.	Realizar auditorías mensuales en todas las franquicias para verificar el cumplimiento de los estándares operativos.	Gerente de Operaciones	100% de franquicias cumplen con los estándares operativos.
Crecimiento de la Red de Franquicias	Monitorear la expansión de la marca COCHOLATE a nuevas ciudades y localidades.	Establecer metas de apertura de franquicias en el centro histórico de Quito, y otras áreas de expansión.	Gerente de Expansión	Cinco nuevas franquicias abiertas al final del primer año de expansión.

Tabla 9. Plan de Marketing y Posicionamiento de la Marca

Elemento Clave	Descripción	Acciones Específicas	Responsable	Indicadores de Éxito
Estrategia de Marketing Digital	Desarrollar una estrategia de marketing digital que impulse la presencia en redes sociales y páginas web.	Crear campañas publicitarias en redes sociales como Facebook, Instagram, y Google Ads.	Departamento de Marketing	Alcance de 100,000 personas al mes en redes sociales.
Segmentación de Mercado	Identificar los segmentos de mercado clave para la marca COCHOLATE y adaptar el mensaje de marketing a estos grupos.	Realizar estudios de mercado para conocer las preferencias de los consumidores y definir segmentos adecuados.	Departamento de Marketing	Segmentación completa y acciones de marketing dirigidas a cada grupo.
Publicidad Local	Implementar estrategias publicitarias a nivel local para cada franquicia, asegurando el posicionamiento de la marca.	Desarrollar promociones y eventos locales para crear engagement con la comunidad en cada nueva franquicia.	Gerente de Marketing Local	80% de las franquicias con campañas locales activas.

Conclusión y recomendaciones

El plan estratégico de expansión y crecimiento sostenible de Cocholate mediante el modelo de franquicias, le permitirá de manera de una manera efectiva posicionarse en un segmento de mercado nacional, el modelo de franquicias implementado adecuadamente y controlado minimiza el riesgo de pérdida de la empresa.

Se recomienda establecer un control y soporte constante de los franquiciados para futuros riesgos, y así asegurar la rentabilidad, sin embargo, a los franquiciados vale aclarar que el primer año como marca cuentan con una alta rentabilidad y recuperamiento de su inversión inicial. También se recomienda a la empresa desarrollar nuevas ideas y conceptos de negocio, explotar al máximo sus fortalezas en la experiencia y calidad que brindan a sus clientes, finalmente se concluye que Cocholate con su gastronomía ecuatoriana es una empresa altamente rentable.

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

TESA

La Dirección de Titulación, certifica que el trabajo final presentado por **IMBAQUINGO CABEZAS LUIS MIGUEL**, ha sido sometido a un análisis de similitud mediante la herramienta Turnitin.

El resultado obtenido refleja un **5%** de similitud, porcentaje que se encuentra dentro de los parámetros establecidos por el Instituto Superior Tecnológico San Antonio – TESA, cumpliendo con los criterios de originalidad y autenticidad académica exigidos.

Quito,22 de mayo del 2025

DIRECCIÓN TITULACIÓN

Pablo Heredia

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

TESA

La Dirección de Titulación, certifica que el trabajo final presentado por **MOROCHO MOROCHO LOURDES BEATRIZ**, ha sido sometido a un análisis de similitud mediante la herramienta Turnitin.

El resultado obtenido refleja un **3%** de similitud, porcentaje que se encuentra dentro de los parámetros establecidos por el Instituto Superior Tecnológico San Antonio – TESA, cumpliendo con los criterios de originalidad y autenticidad académica exigidos.

Quito,28 de mayo del 2025

DIRECCIÓN TITULACIÓN

Pablo Heredia