

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FORMACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA
AL DISEÑO, MANTENIMIENTO Y ASISTENCIA TÉCNICA DE JARDINES PARA
HOGARES.**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos
Para obtener el título de Ingenieros Comerciales

Profesor Guía: Ing. Rodrigo Gangotena

Autores: Fernando Vinicio Castillo Manzano
Susana Paola Hernández Carvajal

2004

AGRADECIMIENTO

A Dios, a nuestras familias y a Rodrigo Gangotena,
por su apoyo incondicional en el desarrollo de este
Trabajo de Titulación.

A todos ellos nuestros más sinceros
agradecimientos.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, mis hermanos, mis abuelitos, por su apoyo incondicional, amor, comprensión y fortaleza.

Con inmenso amor, a mi hija Valery Camila, quien es mi luz, mi impulso y la fuerza para seguir luchando.

A José Miguel Darquea por su amor, ánimos, paciencia y apoyo en el transcurso de mi camino.

Susana Paola Hernández Carvajal

A Dios, mis padres, mis hermanas, familiares y amigos que con su apoyo y amor me dan fuerzas para seguir cumpliendo mis metas y objetivos.

Fernando Vinicio Castillo Manzano.

RESUMEN EJECUTIVO

El principal objetivo de este trabajo de titulación es la realización de un plan de negocios para la formación de una empresa dedicada al diseño, mantenimiento y asistencia técnica de jardinería para los hogares.

La concepción cultural de la sociedad ecuatoriana ha cambiado con el paso del tiempo, años atrás los jardines eran utilizados como huertos caseros, los árboles frutales proveían sustento a los hogares para consumo propio y la jardinería era un pasatiempo sin mayor finalidad ornamental; en la actualidad el área verde se ha convertido en un sitio de gran importancia personal, como lugar de reposo, tranquilidad y de diseño arquitectónico con respecto a la armonía ornamental.

De aquí surge una importante oportunidad para el negocio ya que satisfará la nueva necesidad que se ha creado en la sociedad: que una tercera persona se encargue de manera personalizada y periódica del mantenimiento y diseño del jardín.

El plan de negocios consta de seis capítulos, dentro de los cuales: se analiza el sector y la industria a la que pertenece el negocio y los factores que influyen en él, investigación de mercado con sus resultados, realizada para determinar la factibilidad de la implementación del negocio, la empresa y su funcionamiento, plan de marketing, análisis financiero para establecer la rentabilidad del negocio, se razonan los posibles riesgos que pueden surgir al poner en marcha el proyecto y sus posibles soluciones, y finalmente se plantean conclusiones y recomendaciones.

El negocio se encuentra en el Sector Servicios, ubicado dentro de la industria de Servicios a Hogares.

La investigación de mercados se ejecutó, mediante encuestas, a viviendas de los valles de Cumbayá, Tumbaco y Conocoto, de nivel socioeconómico medio- alto, alto.

Con la investigación de mercados se pudo comprobar que a pesar que en el mercado existen empresas que brindan el servicio de mantenimiento y diseño de jardines no son muy conocidas, entre las principales causas por las que los encuestados no contratan los servicios de estas empresas están: no las conocen, nunca les han ofrecido los servicios y opinan que son costosas. Estos factores provocan que solo el 36% de los encuestados tengan gran intereses en contratar los servicios de una empresa de mantenimiento y diseño de jardines, mientras que el otro 44% muestra poco interés.

La especificación del sector e industria al que pertenece la empresa y los resultados de la investigación de mercados proporcionaron las bases para establecer apropiadamente quién será el cliente, qué producto o servicio se ofrecerá y cómo la empresa entregará valor a sus clientes. También permite determinar visión, misión, objetivos, valores, metas, capacidades, destrezas, estrategias, necesarias para un funcionamiento adecuado del negocio.

Con respecto al ambiente organizacional, cada actividad se realizará con honestidad, responsabilidad y ética tanto dentro de la empresa como en el lugar donde se prestará el servicio, atendiendo a las exigencias y gustos del cliente de manera cordial, amable y personalizada.

La estructura organizacional será horizontal y estará compuesta de dos niveles jerárquicos: el primer nivel es el Administrativo y el segundo está conformado por el área de mercadotecnia y el área de comercialización y servicio.

El análisis financiero se desarrolla bajo dos escenarios: uno pesimista y otro optimista. Ambos escenarios, en situación de apalancamiento o sin apalancamiento, proyectada a 5 años, presentan VAN positivo y TIR superior al costo de oportunidad. Estos valores se resumen a continuación:

	ESCENARIO 1		ESCENARIO 2	
	TIR	VAN	TIR	VAN
APALANCADO	21%	927,09	1055%	102227,37
NO APALANCADO	17%	-733,048	177%	98789,23

Después de realizar el presente plan de negocios los autores recomiendan la implementación del proyecto ya que es atractivo y financieramente rentable.

ÍNDICE

INDICE CAPITULO 1

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y EL ENTORNO	1
1.1 SECTOR SERVICIOS	1
1.1.1 Composición del Sector Servicios	1
Cuadro 1.1	2
Cuadro 1.2	3
Cuadro 1.3	4
1.2 LA INDUSTRIA	5
1.2.1 Industria de Servicios a Hogares	5
Cuadro 1.4	6
1.3 EL NEGOCIO	6
1.3.1 Definición del negocio	6
Figura 1.1 Sector, Industria y Negocio	7
1.3.2 Historia y evolución de la formación de los jardines	7
1.3.3 Tipos de jardines	8
1.3.3.1 Jardín Egipcio	8
1.3.3.2 Jardines de la Mesopotamia	8
1.3.3.3 Jardines Griegos	9
1.3.3.4 Jardines Romanos	9
1.3.3.5 Jardines Chinos	10
1.3.3.6 Jardines Japoneses	11
1.3.3.7 Jardín Islámico	11
1.3.3.8 Jardines Europeos	12
1.3.3.8.1 Jardín Italiano	12
1.3.3.8.2 Jardín Francés	13
1.3.3.8.3 Jardín Inglés	13
1.4 TENDENCIAS QUE AFECTAN AL NEGOCIO	14
1.4.1 Factores Económicos	14
1.4.1.1 El IPC y la inflación	14
1.4.1.2 Tasas de Interés	15
1.4.1.3 Producto Interno Bruto PIB	15
Cuadro 1.5	16
Gráfico 1.1	16
Cuadro 1.6	17
1.4.2 Factores legales	18
1.4.3 Factores Sociales	19
1.4.4 Factores Ambientales	19
1.4.5 Factores Tecnológicos	21
1.4.6 Factores Culturales	21

1.5	DIAGRAMA DEL PRODUCTO GENÉRICO	22
	Figura 1.2 Diagrama de Flujo Del Producto Genérico.....	22
	Figura1.3 Diagrama de Flujo de la Empresa*	22
1.5.1	Materias primas.....	23
1.5.2	Proveedores.....	24
1.5.3	Fabricantes	24
1.5.4	Canales de Distribución	24
1.5.5	Consumidor Final	25
1.6	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	26
	Figura 1.4 Diamante de PORTER.....	26
1.6.1	Empresa- Proveedores	27
1.6.2	Empresas – Cliente.....	28
1.6.3	Desarrollo potencial de Productos Sustitutos.....	28
1.6.4	Empresa – Competidores.....	28
1.6.5	Competidores- Productos sustitutos.....	29

INDICE CAPITULO 2

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADOS		
2.1	INTRODUCCIÓN.....	31
2.2	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	31
	2.2.1 Objetivo General	31
	2.2.2 Objetivos Específicos.....	31
	Cuadro 2.1.....	32
2.3	METODOLOGÍA.....	33
	2.3.1 Diseño y herramienta de la investigación de mercado.....	33
	2.3.2 Estructura de la encuesta.....	34
	2.3.3 Población destinataria	34
	2.3.3.1 Justificación de la población destinataria.....	34
	2.3.4 Muestra	35
	Cuadro 2.2.....	35
	2.3.5 Limitaciones de la Investigación.....	36
2.4	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	36
	2.4.1 Conocimiento de los consumidores sobre la existencia de empresas de mantenimiento y diseño de jardines.....	36
	Cuadro 2.3.....	36
	Cuadro 2.4.....	37
	2.4.2 Frecuencia con la que se realiza el mantenimiento del área verde.....	37
	Cuadro 2.5.....	37

Cuadro 2.6.....	38
Cuadro 2.7.....	38
Cuadro 2.8.....	39
2.4.3 Importancia que tiene el área verde para los clientes potenciales	39
Cuadro 2.9.....	39
2.4.4 Dificultades que se presentan en el mantenimiento del área verde	40
Cuadro 2.10.....	40
Cuadro 2.11.....	41
2.4.5 Manera como determinó el diseño del área verde	42
Cuadro 2.12.....	42
Cuadro 2.13.....	42
Cuadro 2.14.....	43
2.4.6 Interés de los clientes potenciales en solicitar el servicio de mantenimiento de jardines	44
Cuadro 2.15.....	44
Cuadro 2.16.....	44
Gráfico 2.1 Interés por contratar empresa de jardinería	45
2.4.7 Información cruzada.....	45
Gráfico 2.2 Relación Precio- Extensión.....	46
Cuadro 2.17.....	46
Gráfico 2.3 Frecuencia- Extensión	47
Cuadro 2.18.....	48
2.4.8 Conclusiones de la investigación de mercados.....	49
2.5 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	50

INDICE CAPITULO 3

LA EMPRESA.....	53
3.1 INTRODUCCIÓN	53
3.2 VISIÓN.....	53
3.3 MISIÓN	54
3.4 VALORES Y PRINCIPIOS	54
3.5 OBJETIVOS GENERALES	54
3.6 OBJETIVOS POR ÁREA	55
3.6.1 Mercadotecnia.....	55
3.6.2 Comercialización y Servicio al cliente	55
3.6.3 Organizacionales.....	55
3.6.4 Financieros.....	56
3.7 ESTRATEGIAS.....	56
3.7.1 ¿Quiénes son nuestros clientes?.....	56
3.7.2 ¿Qué productos y servicios ofrecemos?.....	56
3.7.3 ¿Cómo lo haremos?.....	57
Figura 3.1 DIAGRAMA DE LA CADENA DE VALOR DEL NEGOCIO	58

3.7.3.1	Compra de suministros y logística de entrada.....	59
3.7.3.1.1	Abastecimiento	59
3.7.3.1.2	Recepción y Verificación	59
3.7.3.1.3	Almacenamiento y distribución de insumos de los proveedores.....	59
3.7.3.1.4	Inspección y administración de inventarios	59
3.7.3.2	Operaciones	60
3.7.3.2.1	Mantenimiento de las herramientas.....	60
3.7.3.2.2	Protección ambiental	60
3.7.3.2.3	Movilización del personal, herramientas y materia prima	60
3.7.3.2.4	Trabajos de jardinería en la vivienda del cliente.....	60
3.7.3.2.4.1	Mantenimiento	60
3.7.3.2.4.2	Diseño y construcción.....	61
3.7.3.4	Ventas y mercadotecnia	61
3.7.3.5	Servicio al cliente.....	62
3.7.3.6	Actividades de Apoyo	62
3.7.3.6.1	Administración de Recursos Humanos.....	62
3.7.3.6.2	Administración General	63
3.7.3.6.3	Investigación y desarrollo	64
3.8	ESCALA ESTRATÉGICA DE SU JARDÍN & MI JARDÍN	64
	ESCALA ESTRATÉGICA DE SU JARDÍN & MI JARDÍN	66
3.9	AMBIENTE ORGANIZACIONAL	67
3.9.1	Cultura de la empresa.....	67
3.9.2	Estructura de la empresa	67
	Figura 3.3	68
3.9.3	Incentivos.....	69
3.9.4	Personal:.....	69
	Figura 3.4 AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA	71

INDICE CAPITULO 4

PLAN DE MARKETING.....	73
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	73
4.2 OBJETIVOS DE MARKETING.....	74
4.3 MERCADO META	75
4.4 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	75
4.4.1 Diferenciación del servicio	75
4.4.2 Calidad del servicio:.....	76
4.4.3 Diferenciación del personal	77
4.4.4 Diferenciación de la imagen.....	77
4.5 MEZCLA DE MERCADOTECNIA O MARKETING MIX.....	78

6.2.3 Ventas inferiores a las proyectadas	96
6.2.4 Ventas superiores a las proyectadas	97
6.2.5 Ingreso de nuevas competidores	97

INDICE CONCLUSIONES

CONCLUSIONES	100
--------------------	-----

INDICE RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES	103
-----------------------	-----

INDICE DE ANEXOS

ANEXO A

A1 SUBPARTIDA OTROS SERVICIOS, TENDENCIA.....	A1
A2 FORMULARIO DE AFILIACIÓN A LA CCQ.....	A2

ANEXOB

B1 ENCUESTA	B1.1
.....	B1.2
.....	B1.3
B2 VIVIENDAS PARTICULARES OCUPADAS POR TIPO DE TENDENCIA SEGÚN TIPO DE VIVIENDA.....	B2.1
B2 DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN SEGÚN PARROQUIAS.....	B2.2
B2 VIVIENDAS PARTICULARES OCUPADAS POR TIPO DE VIVIENDA, SEGÚN PARROQUIA	B2.3
B3 TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	B3.1
B4 RESULTADO DE LA ENCUESTA POR PREGUNTA	B4.1

ANEXO D

D1 LOGOTIPO DE LA EMPRESA.....	D1
--------------------------------	----

ANEXO E

E1 PLAGUISIDAS	E1.1
E1 FERTILIZANTES	E1.2
E1 ABONOS	E1.3
E1 COSTO PROMEDIO MENSUAL DE MATERIA PRIMA	E1.4
E2 PROYECCIÓN TOTAL DE PEDIDOS ESCENARIO 1 Y 2	E2.1
E2 PROYECCIÓN TOTAL DE INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS....	E2.2
E2 PROYECCIÓN DE COSTOS PRODUCTOS Y SERVICIO	E2.3
E3 GASTO NOMINA	E3.1
E3 PROYECCIÓN SERVICIOS BÁSICOS.....	E3.2
E3 PROYECCIÓN GASTOS PROMOCIONALES.....	E3.2
E4 INVERSIÓN	E4.1
E4 DEPRECIACIÓN	E4.2
E5 CAPITAL DE TRABAJO	E5
E6 FLUJO DE CAJA ESCENARIO 1	E6.1
E6 FLUJO DE CAJA ESCENARIO 1 APALANCADO.....	E6.2
E6 FLUJO DE CAJA ESCENARIO 2	E6.3

E6 FLUJO DE CAJA ESCENARIO 2 APALANCADO	E6.4
E7 PRÉSTAMO	E7
E8 PUNTO DE EQUILIBRIO	E8

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y EL ENTORNO



CAPÍTULO 1

CAPITULO 1

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y EL ENTORNO

1.1 SECTOR SERVICIOS¹

1.1.1 Composición del Sector Servicios

El Ecuador cuenta con 9 Ramas ó Actividades Económicas, las cuales son primordiales para la generación de recursos económicos para el país y aportan directamente con el desarrollo y sustento del mismo.

Las 9 Actividades Económicas son:

- Agricultura
- Petróleo
- Minas y Cartera
- Industrias
- Electricidad
- Construcción
- Comercio
- Transporte y Comunicación
- Servicios :
 - a) Servicios a Empresas
 - b) Servicios Personales

La novena rama ó actividad económica definida como Servicios está dividida en dos rubros: Servicios a empresas y Servicios personales, esta última consta de las siguiente subdivisión.

- Administración Pública y Defensa
- Servicios de Saneamiento y Similares
- Servicios Sociales y Otros Servicios Comunales Conexos
- 94 Servicios Diversión y Esparcimiento y Servicios Culturales
- **Servicios Personales y de los Hogares**
- Organizaciones Internacionales y Otros Organismos Extraterritoriales

¹ http://www.supercias.gov.ec/societario/estadisticas/anuarios/2002/anuario_estadistico_2002.htm

El número de empresas que prestan servicios en el Ecuador a incrementado del año 2000 al 2001 en 6.6% y del 2001 al 2002 en 2.3%, esto se debe a que tanto las empresas como las personas buscan empresas que satisfagan el servicio que necesitan. Un ejemplo claro de la prestación de servicios a empresas son las compañías que brindan el servicio de contratación del personal para otra empresa, en la actualidad este servicio tiene gran acogida ya que las empresas tercerizan esta actividad y se la encomiendan a empresas especialistas en este tema.

Número de compañías de Servicios 2000-2002

	2000	2001	2002
Servicios a Empresas	8873	9451	9702
Servicios Personales	1154	1234	1229
Total	10027	10685	10931

Cuadro 1.1*

Elaborado por: Autores

Debido a que el sector servicios es muy amplio, y abarca diferentes actividades y las mismas contienen subdivisiones, el plan de estudios que se desarrolla e investiga estará enfocado dentro del subsector servicios personales.

1.1.2 Sector Servicios y la Balanza de Pagos²

Dentro de los componentes normalizados de la balanza de pagos tenemos:

- a) Cuenta Corriente:
 - Bienes y Servicios
 - a) Bienes
 - b) Servicios
 - Renta
 - Transferencias corrientes

- b) Cuenta de capital y financiera
 - Cuenta de capital
 - Cuenta financiera

* <http://www.supercias.gov.ec>

² Banco Central Del Ecuador; La balanza de pagos del Ecuador: Metodología de elaboración y series 1993- 2000

La cuenta de servicios incluye las siguientes subpartidas: transportes, viajes y otros servicios; este último rubro tiene subdivisiones de servicios los cuales representan a los principales servicios que se presta y se recibe de otros países.

Servicios	
a)	Transporte
b)	Viajes
c)	Otros Servicios
	▪ Servicios de comunicaciones
	▪ Servicios de construcción
	▪ Servicios de seguros
	▪ Servicios financieros
	▪ Servicios de informática y de información
	▪ Regalías y derechos de licencia
	▪ Otros servicios empresariales
	▪ Servicios personales, culturales y recreativos
	▪ Servicios del gobierno

Cuadro 1.2*

Elaborador por: Autores

Los servicios prestados del rubro que corresponde a Viajes desde el año 1993 han ido en aumento desde este año teniendo 2 bajas en los años 1995 y 1998 alcanzando su mayor rubro en el año 2000. Los servicios prestados de transporte fueron en aumento hasta el año 1995 a partir del cuál tuvo un descenso considerable hasta el año 1998, a partir de este año ha incrementado paulatinamente.

En cuanto a la subpartida Otros Servicios su tendencia ha sido irregular y no ha llegado a tener los montos de las otras subpartidas, a pesar de esto no ha tenido ascensos y caídas considerables. (Ver Anexo A1)

En cuanto a los rubros de los Servicios Recibidos la subpartida de Viajes ha incrementado levemente desde el año 1993 hasta 1995 manteniéndose constante hasta 1998 donde su incremento hasta el año 2000 es mayor al de los anteriores años. La tendencia de los rubros de transporte han tenido un comportamiento bien irregular teniendo un alza considerable del año 1993 hasta 1994, en este año tuvo una caída hasta 1996, volviendo a ascender hasta 1997 y manteniéndose constante hasta 1998, y volviendo a

caer de manera relevante hasta 1999 y volviendo a subir para el año 2000. Los montos de Otros Servicios presentaron una caída del año 1993 a 1994, a partir de este año ha mantenido un incremento constante. (Ver Anexo 1)

La tendencia a la alza de los servicios prestados de las tres subpartidas que comprenden el Sector Servicios es positivo y mayor al alza de los servicios recibidos de las mismas cuentas, esto nos demuestra que la demanda de los servicios que ofrece el Ecuador cada vez tiene más acogida en el extranjero, esto se ve reflejado en la implementación de mejoras internas que se han aplicado a estos servicios, de esta manera pueden ser ofrecidos a otros países; esto vuelve a los servicios ecuatorianos competitivos y es beneficioso para la balanza de pagos ya que aportaría al incremento del PIB del Ecuador

**Servicios Prestados y Recibidos
1993-2000
Millones de Dólares**

Período	Servicios Prestados	Servicios Recibidos
1993	635.7	1089.5
1994	675.8	1107.4
1995	727.8	1173.3
1996	683.0	1110.5
1997	686.1	1229.6
1998	678.3	1241.4
1999	729.5	1157.6
2000	849.3	1255.5

Cuadro 1.3*

Elaborado por: Autores

El sector servicios dentro de la balanza comercial tiene un saldo negativo esto se debe a que los servicios recibidos por otros países al Ecuador son superiores a los que el Ecuador ofrece o presta al resto del mundo. Los precios de los servicios que ofrecen otros países son menores a los precios de los servicios del Ecuador; un ejemplo claro son nuestros países vecinos Colombia y Perú los cuales cuentan con su propia moneda lo que les permite devaluar la misma y hacer que los precios de los servicios sean inferiores a los nuestros.

* Banco Central Del Ecuador, Balanza de pagos del Ecuador: Metodología de elaboración y series 1993-2000

1.2 LA INDUSTRIA

1.2.1 Industria de Servicios a Hogares

El servicio de Diseño, Mantenimiento y Asistencia Técnica de Áreas Verdes a hogares está dentro de la Industria de Servicios a Hogares.

Dentro de la Industria de Servicios a Hogares se encuentran los Servicios Domésticos que incluyen todas las actividades que se realizan en los hogares para satisfacer las necesidades tanto personales como del mantenimiento de la infraestructura.

El número total de compañías que ofrecen Servicio Personales a nivel del Ecuador a Diciembre del 2002 son de 1229, las provincias con el mayor número de empresas que prestan este servicio son Pichincha y Guayas seguidas por Azuay y El Oro.

A pesar de que el número de empresas dentro de esta industria disminuyó del año 2001 al 2002, en Pichincha el número de empresas que ofrece este tipo de servicio ha ido incrementando del 2000 al 2001 en un 8.18% y del 2001 al 2002 en 8.40%; esto nos muestra que el interés del consumidor, en esta provincia, por mantener y satisfacer sus necesidades del hogar ha crecido.

**Número Total de Compañías
Servicios a Hogares
Por Provincia**

	Provincia	2000	2001	2002
1	Azuay	74	77	91
2	Bolívar	0	0	0
3	Cañar	4	3	3
4	Carchi	1	0	0
5	Cotopaxi	3	3	3
6	Chimborazo	6	7	8
7	El Oro	31	35	34
8	Esmeraldas	7	8	9
9	Guayas	517	547	492
10	Imbabura	9	8	8
11	Loja	5	5	9

12	Los Ríos	7	9	4
13	Manabí	28	33	29
14	Morona Santiago	0	0	0
15	Napo	0	0	0
16	Pastaza	0	0	0
17	Pichincha	440	476	516
18	Tungurahua	20	22	23
19	Zamora Chinchipe	0	0	0
20	Galápagos	0	0	0
21	Sucumbios	0	1	0
22	Orellana	2	0	0
		1154	1234	1229

Cuadro 1.4

Elaborado por: Autores

La industria de Servicios a Hogares resulta atractiva en la provincia de pichincha, como se puede apreciar en el cuadro 1.4. Existe un incremento paulatino en la demanda de servicios para las actividades referentes al hogar. De esta manera se puede encontrar una oportunidad de negocio para una empresa que se dedique al diseño y mantenimiento de jardines lo que se considera como un factor de gran importancia para continuar con el estudio del negocio en cuestión.

1.3 EL NEGOCIO

1.3.1 Definición del negocio

Una definición clara del sector, la industria y el negocio nos ayuda a conocer a nuestros clientes (mercado), cuáles son las necesidades de los mismos, estar al tanto de los cambios tecnológicos, saber cómo trabajan los competidores directos e indirectos, y sobre todo a tener una retroalimentación de las decisiones que se tome dentro de la empresa.

Saber con claridad el negocio al cual nos vamos dedicar nos ayudará a plantear las metas, objetivos, destrezas y estrategias necesarias para poder competir dentro de la industria y plantear cursos de acción que nos permitan desarrollar las estrategias propuestas para cumplir con los objetivos planteados.

En este estudio se plantea la creación de un negocio que se encuentra en el Sector de Servicios, subsector servicios personales, ubicado dentro de la Industria de Servicios a los Hogares.

El plan de negocio consiste en la formación de una empresa dedicada al diseño, mantenimiento y asistencia técnica de jardines para hogares.



Figura 1.1 Sector, Industria y Negocio *

Elaborado por: Autores

1.3.2 Historia y evolución de la formación de los jardines³

A través de la historia los jardines han tenido un protagonismo destacado. Se estima que los primeros lugares en que se crearon jardines fueron Egipto y Mesopotamia. Los jardines surgieron como una forma de aproximación humana hacia la naturaleza.

Los jardines más antiguos que se conocen son los de Babilonia (Siglo IX-VI a.C.). En Grecia el jardín tuvo valor religioso o científico, como el jardín botánico creado por Teofrasto (Siglo IV-III a. C.).

Roma fue la creadora de los parques públicos. Los jardines árabes de influencia persa, dieron una especial importancia al agua (albercas y fuentes), buscando sugerentes efectos arquitectónicos, como en la Alambra y el Generalife de Granada (Siglo XIII-XIV).

* Esquema tomado de: Dan Thomas: el sentido de los Negocios. PG. 18

³ Diccionario Enciclopédico Éxito tomo 3

Las composiciones simbólicas confieren especial colorido a los jardines chinos y japoneses. Dentro de los jardines europeos los más destacados son:

- a. El Italiano: sobre colinas, arquitectónico y monumental (Siglo XVI).
- b. El Francés: de gran horizontalidad, como los de Versalles (Siglo XVII).
- c. El Inglés: en función del paisaje natural, como los jardines de Carlton (Siglo XVIII).

1.3.3 Tipos de jardines⁴

Los jardines más relevantes a través de la historia y que en la actualidad tienen una influencia significativa a la hora de construir un área verde son:

1.3.3.1 Jardín Egipcio

El jardín Egipcio de los faraones le daba gran importancia a las flores, especialmente las acuáticas como el loto, las cuales cubrían los lagos y los estanques artificiales; con frecuencia se recurría a la construcción de pabellones, habitualmente utilizaban árboles frutales.

1.3.3.2 Jardines de la Mesopotamia

Los primeros pobladores de la Baja Mesopotamia pusieron en práctica técnicas para desecar las marismas* fluviales de aquellas regiones pantanosas, con el objetivo de convertirlas en llanuras altamente productivas. Los asirios y babilonios continuaron, y utilizando las técnicas de sus antepasados, abriendo canales para el transporte de mercancías, también fue implementado por Nabucodonosor II como medida de defensa para inundar el país en caso de ser invadidos.

Estos pueblos tenían las habilidades para manejar y conducir el agua, esto se ve manifestado en los famosos jardines colgantes de Babilonia que Nabucodonosor II mandó a plantar hacia el año 600 a.C.; éstos jardines se basaban en terrazas escalonadas ahuecadas y llenas de tierra, donde plantaban árboles y vegetales que eran visibles por fuera de los muros.

⁴ http://www.iespana.es/natureduca/jardin_estilos1.htm

* Terreno bajo que se inunda por las aguas del mar



Grabado de los jardines colgantes de Babilonia, realizado por el holandés Martín Heemskerck en el siglo XVI.

1.3.3.3 Jardines Griegos

Los griegos utilizaban los jardines preferentemente para el culto ya que tenían un concepto religioso y funerario del mismo. Los "Bosques Sagrados" y las avenidas próximas a los liceos y academias filosóficas tenían el mismo simbolismo, en ellas se empleaban los árboles (Preferentemente árboles de plátano), y estatuas. Generalmente los griegos no eran partidarios de proyectar y desarrollar jardines sino eran más amantes de la naturaleza libre, no utilizaban el jardín para el esparcimiento y el descanso.

1.3.3.4 Jardines Romanos

Los romanos desarrollaron un tipo de jardín acondicionado al funcionamiento de la casa. Los espacios abiertos eran reducidos, a ellos se tenía acceso por medio de pórticos y peristilos*. Al principio, la ausencia de jardín se suplía mediante mosaicos en los suelos y frescos^o; después evolucionó lentamente hasta la creación de imitaciones silvestres dentro de las viviendas, mediante la introducción de fuentes, setos y rocallas.

La rivalidad de Roma con las capitales helenísticas se vio manifestada en la creación de amplios parques públicos, estos a su vez obedecían a intereses políticos de que los ciudadanos se despreocuparan de otras cuestiones que no

* Lugar o sitio rodeado de columnas por la parte interior; como los atrios

^o Técnica pictórica que consiste en la aplicación de colores minerales, disueltos en agua, directamente sobre un muro debidamente preparado en las paredes

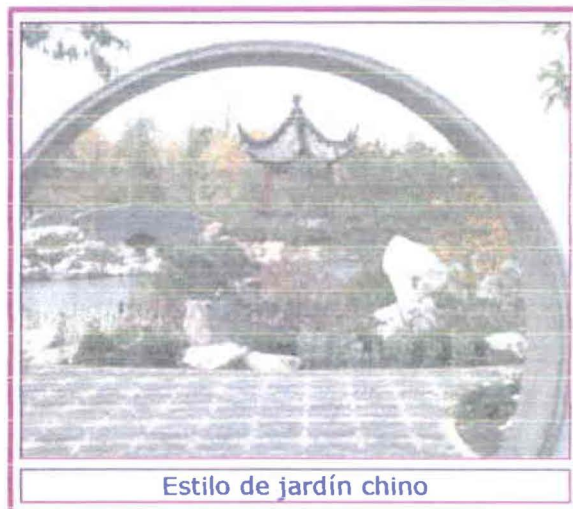
fuera disfrutar del ocio, influenciado por la aglomeración humana de ciudades como Roma.

1.3.3.5 Jardines Chinos

En China el jardín obedece a un concepto filosófico que tiene su base en el Tao. El Tao (vía) es una filosofía oriental muy antigua, que propugna la existencia de un principio ordenador y unificador del universo. Basados en este principio, los taoístas practican la reflexión y meditación contemplativa con el fin de superar las realidades cotidianas y alcanzar finalmente la inmortalidad del Tao en que todo forma una unidad.

El jardín chino es considerado un lugar ideal para el aislamiento y contemplación de los elementos indispensables del taoísmo que son: el agua y la tierra

Los jardines chinos están formados por senderos, agua en movimiento, pequeñas islas, puentes de madera y quioscos, acompañados de árboles, plantas y flores que ocupan espacios estudiados para que produzcan los efectos y coloridos deseados según la época del año.



1.3.3.6 Jardines Japoneses⁵

Japón creó dos tipos de jardines con un estilo propio que expresaban sensibilidad y respeto por la naturaleza, pero inspirados y adoptando algunos elementos del jardín chino, tales como el agua, las rocas y los quioscos.

El jardín denominado *taukiyama* está formado de agua y colinas suaves, mientras que el denominado *hiraniwa*, está creado en un espacio llano y formado por arena, árboles y piedras. Ambos tipos incorporan quioscos tan habituales de los jardines chinos.



1.3.3.7 Jardín Islámico

En el mundo islámico, en el texto sagrado del Corán el jardín es una expresión directa del paraíso que se les ofrece a los musulmanes devotos donde corre un río que da frescor y se producen deliciosas frutas, entre otros placeres.

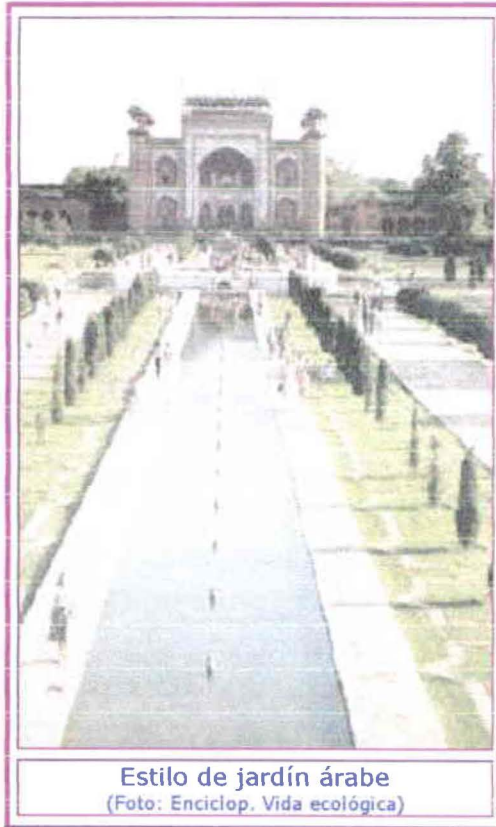
El Ryad, el jardín musulmán adopta una forma rectangular, alargada, en cuyo eje surge una acequia con surtidores.

Las tierras áridas y desérticas de donde nació el Islam son representadas en el jardín árabe mediante variados árboles y frutales, como naranjos, granados, cipreses y palmeras.

Para obtener un contraste con el paisaje árido de las tierras árabes, se desarrolló sistemas de irrigación tales como albercas, canales y depósitos subterráneos, que se aplicaban al cultivo de árboles y flores, los cuales eran cuidados con gran esmero.

⁵ <http://www.grancanariaweb.com/edgar/japon/zen.htm>

Preceptos religiosos no permitían que los jardines árabes estén conformados por estatuas o cualquier otro tipo de representación humana, aunque se incorporaban figuras de animales. Algunos jardines que aún se conservan del antiguo mundo islámico, son los del palacio de las cuarenta columnas en Irán (Ispahán); o los de la Alhambra y Generalife de Granada, y el Patio de los Naranjos en la Mezquita de Córdoba, ambos en el sur de España.



1.3.3.8 Jardines Europeos⁶

Entre los jardines Europeos más relevantes de la historia tenemos:

1.3.3.8.1 Jardín Italiano

En el Renacimiento da lugar a los conocimientos y cánones de perfección en las artes y las letras, las ciencias y las técnicas, y se abandonaron las de épocas pasadas.

⁶ <http://mujer.terra.es/muj/articulo/html/mu2836.htm>

El mundo clásico hace que la arquitectura penetre en el jardín. Se abren perspectivas geométricas, se sitúan fuentes con juegos de agua, escalinatas, estatuas y grutas artificiales, haciendo del jardín un elemento racional.

Las flores escasean en favor de otros vegetales que son tallados con variadas formas. Estas expresiones quedaron identificadas en lo que se denominó "estilo italiano" de los siglos XVI y XVII, extendido a toda Europa, y cuya representación están plasmadas en los jardines de Villa Madama y Belvedere, de Rafael y Bramante



El regreso al mundo clásico hizo que la arquitectura penetrara en el jardín.
(Foto: Enciclop. Vida ecológica)

1.3.3.8.2 Jardín Francés

El pionero en la construcción del jardín francés fue el arquitecto francés llamando Le Notre quien comenzó a imponer una nueva concepción de jardín, que después se denominó como "jardín francés" el cuál se impuso rápidamente.

Le Notre se basó en los lineamientos del jardín italiano, pero abrió espacios, creó amplias perspectivas sin elementos que las interrumpa, predominó el uso del agua e incluyó parterres con formas geométricas acentuadas. Ejemplo de este estilo fueron las residencias de los reyes franceses de Versalles, Marly y Saint Cloud.

1.3.3.8.3 Jardín Inglés

En el siglo XVIII, el arquitecto y pintor William Kent comenzó a proyectar jardines que se basaban en conceptos muy diferentes, retomó las formas naturales, donde la fantasía y la sensibilidad melancólica eran los factores principales. Las atractivas composiciones de Kent incorporaban masas

boscosas, grutas, parterre rebotante de flores, colinas artificiales y juegos de sombras, todo ello en aparente anarquía. Ejemplos de este estilo son los jardines de Carlton y Chiswick.

El jardín Inglés fue imitado en Europa durante los siglos XIX y XX pero conforme concluía el siglo se fueron perdiendo sus bases y degenerando su empleo, hasta el punto de que las creaciones terminaron siendo aberraciones, donde no se tenía en cuenta al terreno el cual era un elemento fundamental en este jardín paisajista.



1.4 TENDENCIAS QUE AFECTAN AL NEGOCIO

1.4.1 Factores Económicos

1.4.1.1 El IPC y la inflación

El gobierno actual se ha propuesto como meta mantener la inflación en un dígito para el año del 2004, como lo hizo en el año 2003, y ha proyectado mantener en un dígito hasta el final de su mandato.

Con esta estabilidad inflacionaria los precios de los productos y servicios ofertados por los proveedores, necesarios para este negocio, se mantendrán

relativamente estables evitando la especulación de los mismos; lo que beneficiará al servicio, de construcción y mantenimiento de áreas verdes ya que para brindar este servicio es necesaria la adquisición de materias primas, insumos y demás instrumentos de jardinería.

También se verá beneficiado el momento de prestar el servicio, ya que se podrán presentar presupuestos de manera más precisa.

1.4.1.2 Tasas de Interés

La economía ecuatoriana esta dolarizada desde el año de 1999, a pesar de que esta decisión económica fue tomada con la intención de semejarla a economías de países dolarizados y con bajas tasas de interés, todavía no se ha logrado el propósito.

Uno de los factores claves por las que no se llega a tener una tasa de interés baja es la falta de competitividad de las empresas, esto hace que los costos del crédito sean altos.

Por esta razón muchas empresas pequeñas, emprendedoras e innovadoras se ven obstaculizadas al no poder acceder a un crédito que les ayude a iniciar su gestión o realizar nuevas inversiones.

En la actualidad los bancos están dando créditos a microempresas a una tasa de 1 ó hasta 2 puntos por debajo de la tasa activa.

En el caso que el negocio decida acceder a un crédito del sector financiero dependerá de la tasa activa que se encuentra en ese momento.

1.4.1.3 Producto Interno Bruto PIB

El PIB del Ecuador ha ido incrementando en los últimos años, tuvo una baja en 1999 a causa de la crisis bancaria, pero se fue recuperando paulatinamente. Esto es beneficioso para el negocio ya que de esta manera habrá más dinero circulante lo que provocará que los ingresos de los ecuatorianos aumenten, los sectores productivos del Ecuador se verán beneficiados ya que aumentará la demanda de los productos y servicios que ofertan estos sectores.

El negocio se verá beneficiado con el aumento del PIB ya que incrementará la actividad productiva de la construcción y de los servicios personales; al incrementar el poder adquisitivo de las personas aumentará la demanda de construcciones de casas, por la influencia de culturas extranjeras las personas optarán por tener un área verde, lo que beneficiará de manera directa al negocio en estudio.

Crecimiento del PIB
Miles De Dólares de 2000

Período	PIB
1994	14941494
1995	15202731
1996	15567905
1997	16198551
1998	16541248
1999	15499239
2000	15933666
2001(p)	16749124
2002(p)	17320610
2003(prev)	17834306
2004(prev)	18905567

Cuadro 1.5*

Elaborado por: Autores

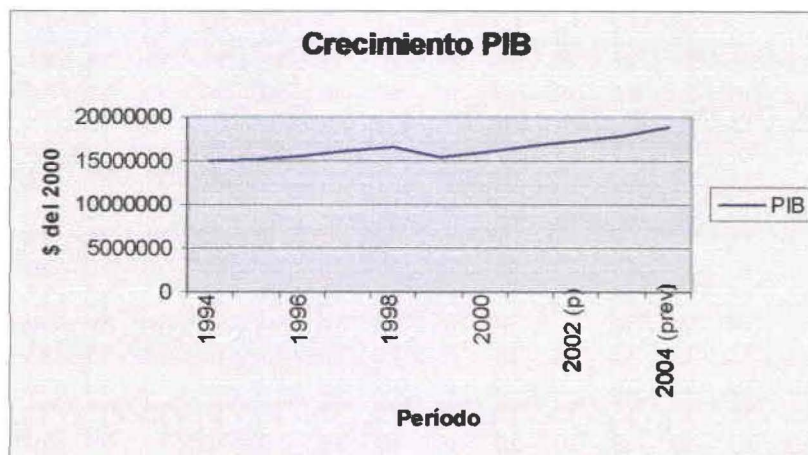


Gráfico 1.1

Elaborado por: Autores

* Información Estadística Mensual No.1824 Febrero 2004

**Aporte del Sector Servicios Personales Al PIB
Miles de Dólares Del 2000**

Periodo	PIB	Servicios	Aporte del sector al PIB
1994	14941494	84524	0.57%
1995	15202731	108360	0.71%
1996	15567905	96737	0.62%
1997	16198551	105447	0.65%
1998	16541248	117954	0.71%
1999	15499239	112713	0.73%
2000	15933666	115929	0.73%
2001 (p)	16749124	115063	0.69%
2002 (p)	17320610	114798	0.66%
2003 (prev)	17834306	117439	0.66%
2004 (prev)	18905567	125659	0.66%

Cuadro 1.6

Elaborado por: Autores

Desde 1994 el aporte al PIB del Sector Servicios Personales incrementó hasta el año 1999 manteniéndose constante para el año 2000, a partir de este año se tuvo un descenso de un 0.04% para el siguiente año (2001), y para el año 2002 una caída del 0.03%; para los siguientes años se ha previsto que el aporte de este sector se mantenga constante en un 0.66% del PIB.

Este es un factor positivo para el negocio ya que la previsión de un aporte constante al PIB nos muestra la consolidación de este sector al mercado; y hasta un posible incremento en los años venideros.

1.4.2 Factores legales

Para poner en funcionamiento un negocio de construcción, mantenimiento y asistencia técnica de jardines se debe cumplir con algunos requisitos:

- **Registro único de contribuyente (RUC):** ⁷

El Registro Único de Contribuyentes (RUC), es el punto de partida para el proceso de la administración tributaria.

Al tratarse de una empresa, es una obligación cumplir con la declaración y pago tanto del IVA como del impuesto a la renta

El RUC es el documento único que le califica para poder efectuar transacciones comerciales en forma legal.

Se debe inscribir en el RUC dentro de los treinta días hábiles siguientes al inicio de las actividades; el documento se expedirá a nombre de una persona natural, además se incluirá: el nombre comercial, actividad principal (construcción, mantenimiento y asistencia técnica de jardines) y el domicilio de la empresa.

- Después de obtenido el RUC se debe cumplir con las siguientes obligaciones:

a) **Facturación:** Por toda transacción que se realice se debe entregar un "Comprobante de Venta" ó Factura, la impresión de las mismas debe ser realizadas en imprentas autorizadas por el SRI.

b) **Contabilidad:** Las empresas y algunas personas naturales están obligadas en llevar contabilidad con el fin de calcular sus obligaciones tributarias.

c) **Declaraciones:** Para la presentación de las distintas declaraciones y su pago respectivo, se tiene una tabla establecida por el SRI donde de acuerdo al noveno número del RUC se tiene fechas para la declaración y pago del impuesto.

- **Afiliación a la Cámara De Comercio De Quito:**

Las empresas que prestan servicios ó exportan tienen la opción de afiliarse a la Cámara De Comercio De Quito, para cumplir con este requisito se debe llenar el formulario de afiliación (ver anexo A2); en el formulario se detalla los documentos necesarios para afiliarse y los pasos que se debe seguir después de la afiliación.

⁷ http://www.sri.gov.ec/pages/guia_contribuyente/guia_ruc/ruc.html

El factor legal es indispensable para el funcionamiento del negocio, el tiempo que toma tramitar estos documentos cada vez requiere de menos tiempo ya que las entidades de control están mejorando sus procedimientos para expedir dichos documentos.

1.4.3 Factores Sociales

Los factores sociales están determinados por el estilo de vida, cultura, gustos, preferencias, moda, valores y costumbres de la sociedad.

El creciente porcentaje de la población femenina en el mercado laboral ha hecho que el número de mujeres que se dedican a los que haceres domésticos disminuya, haciendo que dentro de sus actividades, el mantenimiento del jardín, no se controle de manera periódica y personalizada.

A pesar de no disponer del tiempo suficiente para mantener las áreas verdes; las amas de casa tratan de mantener las mismas de manera apropiada, haciéndolo ellas mismas pero muchas veces debido a sus múltiples ocupaciones no logran el resultado deseado.

El gusto por tener un área verde extensa ha hecho que los arquitectos destinen un espacio de la construcción para el jardín.

El diseño y la planeación del área verde dependen del uso o el fin que se le va a dar, puede ser utilizado como espacio de descanso y esparcimiento, como lugar de meditación y contacto con la naturaleza ó para otros usos prácticos tales como la producción de plantas, frutas o hierbas medicinales.

Estos factores constituyen una oportunidad para el negocio de diseño, mantenimiento y asistencia técnica para jardines, ya que satisfará las necesidades que se han creado en el mercado.

1.4.4 Factores Ambientales

El Ecuador cuenta con dos estaciones: verano e invierno, las mismas que favorecen al crecimiento de la vegetación. La diversidad de suelos que se posee ayuda a la existencia de una gran diversidad de plantas y muchas veces tener la posibilidad de sembrar semillas de plantas que hay en otros países.

A pesar de tener un clima favorable se encuentran factores climatológicos como la sequía o inundaciones que afectan de manera directa el crecimiento de la vegetación.

En el ambiente se puede encontrar plagas o enfermedades que atacan a las áreas verdes de manera directa y que provocan lesiones temporales o permanentes a las mismas.

Entre las plagas que atacan a las áreas verdes tenemos:

- Araña Roja
- Cochinillas
- Pulgones
- Mosquitos Verdes
- Gorgojo
- Abeja Cortahojas
- Hormigas
- Mosca del Rosal
- Mosca blanca, entre otros

Las enfermedades que pueden contraer las áreas verdes tenemos:

- Oidio
- Mildiu
- Roya
- Botritis
- Mancha Negra
- Bacterias
- Virus
- Hongos del Suelo, entre otros

Para evitar este tipo de plagas y enfermedades es necesario conocer de manera adecuada el suelo en el cual se va a ubicar el área verde.

Conociendo el suelo se puede tomar decisiones respecto a qué plantar y principalmente cómo cultivar las plantas. Para trabajar el suelo de una manera apropiada es necesario tomar en cuenta 6 factores principales:

- Textura del suelo (Arcilloso, Arenoso, Franca)
- Profundidad
- PH
- Caliza
- Humus (Materia Orgánica)
- Contenido en nutrientes Minerales
- Salinidad

Los Tratamientos Fitosanitarios son la utilización racional y respetuosa de los elementos químicos que son utilizados para el control de plagas y enfermedades protegiendo el entorno y fauna circundante.

El control de plagas y enfermedades es un factor muy importante a tomar en cuenta en este negocio, se tiene que tener información suficiente y actualizada para poder afrontar de manera apropiada estas afecciones a las áreas verdes.

1.4.5 Factores Tecnológicos

El factor tecnológico dentro de este negocio no es muy relevante ya que los instrumentos que se necesitan no requieren de una alta tecnología para su utilización, además se cuenta con varios proveedores de esas herramientas a diferentes precios y calidad.

En la actualidad se cuenta con software para el diseño de jardines, de esta manera se puede realizar un boceto que refleje el diseño y gustos de los clientes. Esta herramienta constituye un apoyo extra para este negocio, la adquisición de este programa no es de fácil acceso ya requiere de mayor tecnología y solo se puede encontrar en sitios especializados en software de diseño.

Las herramientas que se utilizan para el mantenimiento de las áreas verdes son básicas y de baja tecnología, por lo que las barreras de entrada son bajas, a su vez constituye una amenaza para los negocios ya establecidos ya que la baja inversión hace que nuevas empresas ingresen al mercado aumentando la competencia.

14.6 Factores Culturales

La concepción cultural de la sociedad ecuatoriana ha cambiado con el paso del tiempo, años atrás los jardines eran utilizados como huertos caseros, los árboles frutales proveían sustento a los hogares para consumo propio y la jardinería era un pasatiempo sin mayor finalidad ornamental.

En la actualidad, nuestra cultura se ha visto influenciada por culturas extranjeras especialmente la oriental, que incluye a la energía, el agua, piedras y en general todo aquello que envuelve la filosofía de armonía china del Fengshui. Además, los jardines en nuestro país han dejado de ser simples huertos hogareños y han pasado a tener importancia de tipo personal en cuanto al reposo, tranquilidad y de diseño arquitectónico con respecto a la armonía ornamental,

La influencia cultural ha hecho que las personas se preocupen por mantener un área verde que satisfaga sus necesidades personales y de armonía arquitectónica convirtiéndose en una oportunidad para el negocio de diseño, mantenimiento y asistencia técnica de jardines.

1.5 DIAGRAMA DEL PRODUCTO GENÉRICO

Para analizar y comprender la estructura de la industria de asesoramiento agrícola en parques y jardines se utiliza El Diagrama Del Producto Genérico.



Figura 1.2 Diagrama de Flujo Del Producto Genérico*

* Esquema tomado de: Dan Thomas: el sentido de los Negocios. Pg. 146

El diagrama del flujo del producto / servicio, para el negocio se detalla a continuación:

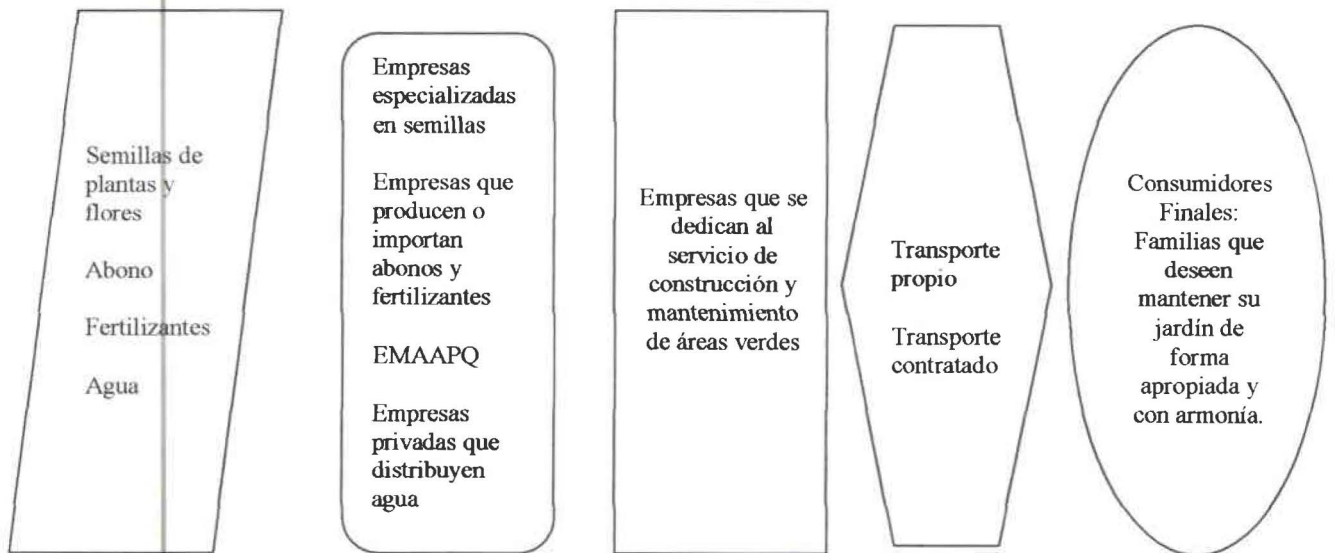


Figura1.3 Diagrama de Flujo de la Empresa*

Elaborado por: Autores

* Fuente: Esquema tomado de: Dan Thomas: el sentido de los Negocios.

1.5.1 Materias primas

Para el diseño y mantenimiento de jardines se requieren materias primas dentro de las cuales están: semillas de plantas y flores, abono y fertilizantes. Las semillas de las plantas y flores son cultivadas con la intención de tener nuevas plantas y flores en el jardín.

Las plantas no sólo viven de agua, sino que a veces necesitan algún tipo de nutriente para que se mantengan sanas y fuertes, y luzcan mucho más vigorosas. Al regarlas, las plantas absorben del suelo todos los nutrientes que necesitan, pero no siempre es suficiente. Además si las cuidamos evitaremos que contraigan plagas y enfermedades, por esto es necesario abonar la tierra para cambiar la estructura del suelo para optimizarla.

Se necesitan también fertilizantes, los cuales consiguen únicamente aportar nutrientes en un momento dado, las planta necesitan diferentes estímulos en una época concreta. Los fertilizantes son absorbidos directamente por la vegetación sin variar el humus que contiene el suelo.

El agua es otra materia prima indispensable dentro de este negocio, el agua se utiliza para el riego de las áreas verdes; el riego es una de las labores más importantes en el jardín, que puede ser continuo u ocasional dependiendo del clima, tipo de suelo y vegetación.



1.5.2 Proveedores

Los proveedores de la materia prima que se utilizará para la jardinería son diferentes empresas. Se necesitan proveedores de plantas tanto especies ornamentales como forestales garantizando el material vegetal suministrado tanto en porte, vigorosidad y carencia de enfermedades

Los proveedores de las semillas son empresas especializadas en el cultivo y comercialización de las mismas, tanto de semillas nuevas y las ya existentes.

Para la adquisición de los abonos y fertilizantes se tienen proveedores que producen, comercializan y hasta importan esta materia prima.

El proveedor de agua en la ciudad de Quito es la Empresa Metropolitana De Alcantarillado Y Agua Potable Quito, en caso de tener problemas con la distribución de agua por parte de esta empresa, hay empresas privadas que pueden suministrar de agua para el funcionamiento del negocio.

1.5.3 Fabricantes

Dentro de la Industria de Asesoramiento Agrícola en Parques y Jardines existen varias empresas que se dedican al diseño y mantenimiento de las áreas verdes, cada una de ellas ofrece un valor agregado deferente a los clientes.

Ninguna de ellas ofrece Asistencia Técnica para los jardines, el negocio en estudio ofrecerá este tipo de asistencia para poder ofrecer un servicio diferente a los demás.

1.5.4 Canales de Distribución

Las empresas que prestan el servicio de jardinería poseen su propio medio de transporte para poder movilizarse al sitio donde prestarán el servicio. Las empresas que no poseen un transporte propio contratan este servicio para poder movilizarse.

El negocio que se implementará contará con su propio canal de distribución.

1.5.5 Consumidor Final

Se considera como consumidor final del servicio de diseño y mantenimiento de jardines a las empresas, familias o individuos en general que tengan la necesidad de mantener su área verde de forma apropiada y con armonía.

1.6 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

DIAMANTE DE PORTER:

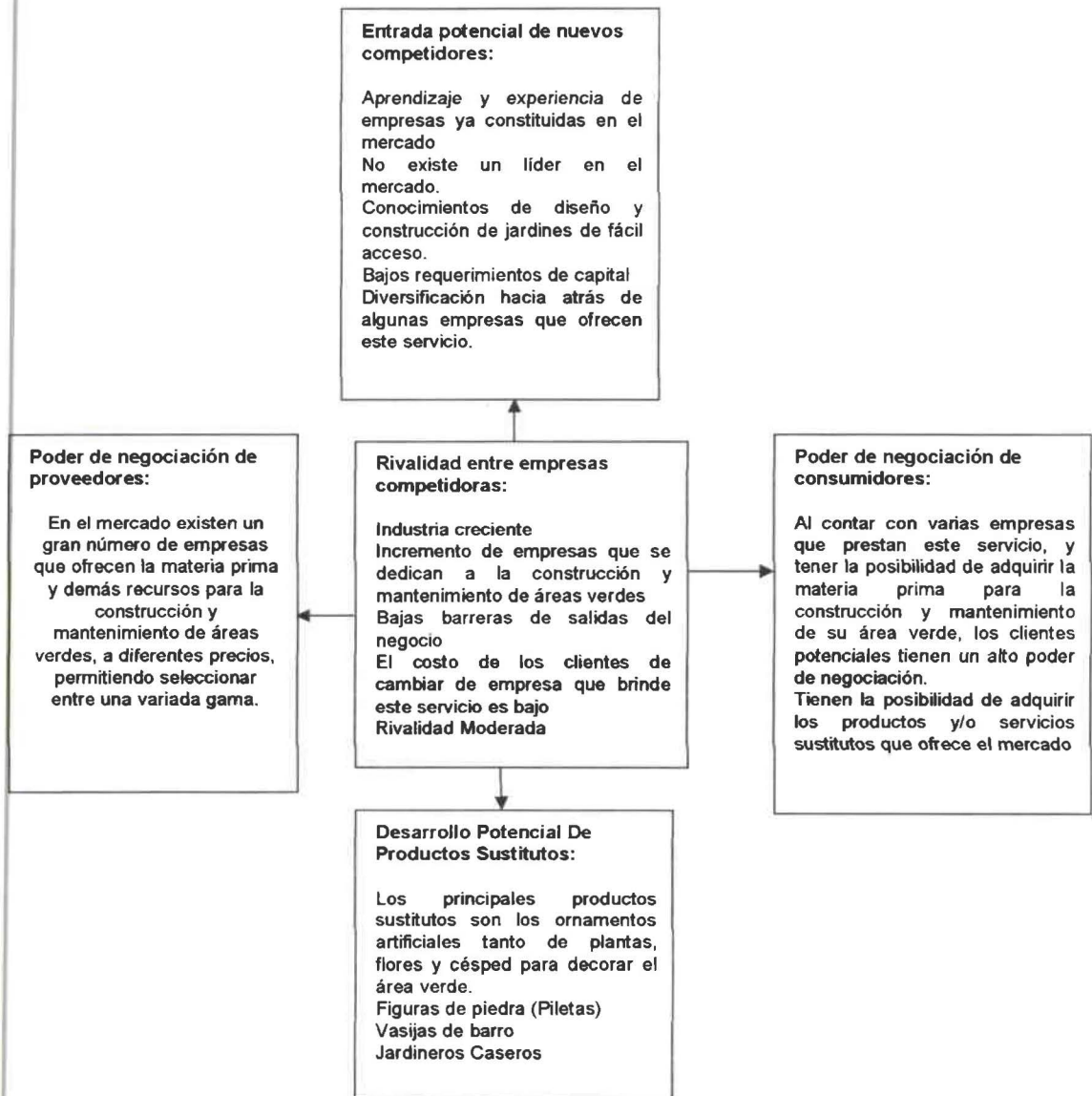


Figura 1.4 Diamante de PORTER*

Elaborado por: Autores

* Fred R. David, Conceptos De Administración Estratégica, Modelo de las cinco fuerzas de la competencia, PG 142, Quinta Edición.

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADOS



CAPÍTULO 2

CAPITULO 2

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADOS

2.1 INTRODUCCIÓN

Las áreas verdes de los hogares tienen diferente simbolismo para cada uno de ellos, puede ir desde un significado cultural, familiar, medicinal, costumbre, etc., pero el acelerado ritmo de vida que tienen las personas hace que el mantenimiento del jardín se vea descuidado. Por los motivos mencionados los autores de este plan de negocios en estudio han visto una oportunidad de implementar un negocio que brinde un servicio de jardinería para los hogares.

La siguiente investigación y análisis de mercado se realizará para determinar la factibilidad de la implementación y aceptación de un negocio, dedicado a brindar el servicio de diseño, mantenimiento y asistencia técnica de jardines para hogares.

2.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1 Objetivo General

Determinar la existencia de un mercado potencial que demanda el servicio de construcción, mantenimiento y asistencia técnica de jardines.

2.2.2 Objetivos Específicos

Para determinar la viabilidad de la implementación del negocio se establecieron objetivos y sus respectivas necesidades de información, esto nos ayudará a iniciar el diseño del estudio.

Objetivos	Necesidad de Información
Definir si los consumidores conocen sobre la existencia de empresas que brindan en servicio de diseño y mantenimiento de jardines	Qué empresas conoce el consumidor que brinda el servicio de mantenimiento y diseño de jardinería Cuáles son las empresas más conocidas que brindan este servicio Conocer si ha contratado los servicios de estas empresas

Definir con que frecuencia las personas realizan el mantenimiento de su área verde	Cada qué tiempo realiza mantenimiento al jardín A quién encomienda el mantenimiento del jardín Qué día prefiere que se realice el mantenimiento del jardín
Conocer la importancia que tiene el área verde para los clientes potenciales	Qué cualidad ó atractivo tiene el jardín del encuestado Qué extensión de la vivienda está destinada al jardín
Establecer las dificultades que se presentan en el mantenimiento del área verde	Conocer si el encuestado interviene en el mantenimiento del área verde Qué dificultades presentan los potenciales clientes para conservar y mantener su jardín
Conocer de que manera determinó el diseño de su área verde	Cómo construyó su área verde Quién realizó el diseño del jardín Está satisfecho con el diseño actual de su área verde Estaría interesado en rediseñar su jardín A quién recurriría para rediseñar su jardín
Determinar si los clientes potenciales están interesados en solicitar el servicio	Qué tipo de servicio espera el cliente que se brinde Estaría el cliente dispuesto a contratar a una tercera persona que le brinde este servicio Qué precio estaría dispuesto a pagar por el servicio

Cuadro 2.1

Elaborado por: Autores

2.3 METODOLOGÍA

2.3.1 Diseño y herramienta de la investigación de mercado

El diseño de la investigación que se realizó es una investigación cuantitativa concluyente descriptiva de corte trasversal. Al ser la encuesta un instrumento esencial en la elaboración de planes de marketing y en el diseño de nuevos proyectos se utilizó a la encuesta como herramienta de recolección de datos, los cuales después de ser corregidos, codificados y tabulados nos proporcionó la información necesaria para saber cuál será la posición en el mercado del plan de negocios en estudio.

Fue de tipo descriptivo ya que nos ayudó a ampliar el conocimiento de la estructura, propiedades y medidas del mercado. Es de diseño trasversal ya que se realizó en una sola ocasión y nos proporcionó una descripción estática de la situación del mercado.

La entrevista personal fue el tipo de encuesta empleada, se escogió este tipo de encuesta ya que proporciona mejor comunicación con el informante, permite intercambiar comentarios y opiniones, plantear preguntas en forma más comprensible, acentuar y comentar las respuestas importantes. Además logra mayor información que la encuesta telefónica y postal.

La investigación de mercado orientada a productos de consumo final tiene las siguientes características⁸:

- La población destinataria del estudio es muy extensa
- La selección de los integrantes de la muestra debe considerar un procedimiento aleatorio
- El tamaño de la muestra suele ser grande
- El acceso a los consultados no suele ser complicado
- La respuesta al formulario suele ser fácil
- El traslado y levantamiento del marco suele ser en ocasiones complejo y costoso

⁸ Orozco Arturo: investigación de Mercados, Concepto y Práctica, PG. 50- 51

2.3.2 Estructura de la encuesta

El cuestionario que permitió recolectar la información y guiar el procedimiento constó de los siguientes cuerpos:

- 1) Datos de identificación
 - a) Título sobre la denominación de la investigación, empresa ejecutora y la identificación del informante
- 2) Prólogo de presentación
 - a) Presentación del entrevistador y la institución
 - b) Explicación del objetivo del estudio
- 3) Interrogatorio: Contiene las preguntas diseñadas para cumplir con el objeto de investigación.
- 4) Datos de clasificación; son generalmente preguntas de tipo sensibles que se ubican al final de la encuesta con el fin de no frustrar la entrevista desde el principio.

La encuesta que se utilizó para la investigación se encuentra en el Anexo B1.

2.3.3 Población destinataria

La población a la que va dirigido el servicio que ofrecerá el negocio son hogares en el valle de Cumbayá, Tumbaco y Conocoto y que poseen las siguientes características:

- Una vivienda particular, Casa ó villa, que posea un espacio destinado para un área verde (Sin importar la tendencia de la misma).
- Estos hogares deben pertenecer a un nivel socioeconómico medio- alto, alto, los cuales tienen un ritmo de vida agitado, tienen ingresos que les permite cubrir sus necesidades básicas y adquirir productos y servicios de calidad, gran variedad y precios convenientes.

2.3.3.1 Justificación de la población destinataria

Se ha decidió tomar en cuenta los hogares de los Valles representativos de la ciudad de Quito (Cumbayá, Tumbaco y Conocoto) debido al tipo de vivienda que poseen. Además en estos sitios se encuentra una gran concentración de la población del nivel socio económico que se necesitaba para esta investigación.

La proliferación de la construcción en Cumbayá ha sido un punto clave para realizar la investigación y el plan de negocio en estudio en esta zona.

A pesar que en el Conocoto el índice de construcción no se asemeja al de Cumbayá, Conocoto se ha caracterizado por tener viviendas con amplias dimensiones y extensas áreas verdes, lo que ha permitido identificar la posibilidad de prestar el servicio en estudio a posibles clientes potenciales.

2.3.4 Muestra

Para el cálculo de la muestra se empleó el Muestreo Probabilística de esta manera se garantiza la igualdad de probabilidad a cada integrante de la población.

Para saber el número total de la población se recurrió a información externa. (Ver Anexo B2), para el tamaño muestral se utilizó la formula para una población finita y conocida.

Las encuestas se realizaron en 147 hogares, 132 para el nivel socioeconómico medio- alto y 15 al nivel alto. (Ver Anexo B3)

El mayor número de encuestas se ejecutaron en Cumbayá y en Tumbaco ya que en este sector hay numerosas viviendas de grandes extensiones y sigue en aumento la construcción de las mismas. A pesar que en el sector de Conocoto las viviendas son de grandes dimensiones y tienen las características que se necesita para este estudio, el crecimiento de la construcción no es similar al del otro valle en estudio.

Las 147 encuestas se repartieron de la siguiente manera:

	Encuestas	Nivel medio	Nivel medio- alto	%
Cumbayá	75	68	7	51%
Tumbaco	52	47	5	35%
Conocoto	20	17	3	14%
Total	147	132	15	100%

Cuadro 2.2

Elaborado por: Autores

2.3.5 Limitaciones de la Investigación

Las limitaciones que surgieron en el análisis y estudio de mercado fueron las siguientes:

- Tiempo limitado: tiempo insuficiente para el levantamiento de datos, tabulación y análisis de la información.
- Dificultad en acceder a la fuente: falta de colaboración por parte de los encuestados para la ejecución de las encuestas.
- Codificación de las preguntas abiertas.

2.4 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Después de realizar la investigación de mercados los resultados de las preguntas de la encuesta divididos según los objetivos planteados para la investigación fueron:

2.4.1 Conocimiento de los consumidores sobre la existencia de empresas de mantenimiento y diseño de jardines

Es importante determinar el conocimiento de los consumidores acerca de las empresas que prestan el servicio de mantenimiento y diseño de jardines, ya que nos ayudará a establecer las empresas que se podrían considerar como competencia directa para el negocio en estudio.

Hay que mencionar que 8 personas encuestadas conocen 2 ó mas empresas que prestan este servicio; como podemos apreciar en el cuadro 2.3, el 58% de los encuestados no conocen de ninguna empresa que preste estos servicios.

Las empresas mencionadas en la encuesta tuvieron el mismo porcentaje de conocimiento de un 11%, mientras que la opción de otras empresas tuvo un 19%, entre ellas se mencionó: municipio y viveros de pequeños productores.

	AA Grupo Repcon	ECOJARDIN	NOVALINEA	Ninguna	Otra
Tumbaco	1%	3%	2%	25%	4%
Cumbayá	8%	5%	5%	24%	14%
Conocoto	2%	3%	3%	25%	14%
Total	11%	11%	11%	58%	19%

Cuadro 2.3

Elaborado por: Autores

El 22% de los encuestados ha contratado alguna vez los servicios de estas empresas las razones fueron varias entre ellas calidad, necesidad y facilidad. El 78% restante no ha contratado a estas empresas, el 75% dijo que no las conocía, el 15% no les han ofrecido los servicios y el 10% opinan que son costosas.

El lugar donde han contratado mayor número de veces a estas empresas es Cumbayá con un 15% seguido por Tumbaco con un 5 %.

	Si	No
Tumbaco	5%	31%
Cumbayá	15%	36%
Conocoto	2%	12%
Total	22%	78%

Cuadro 2.4

Elaborado por: Autores

El alto porcentaje de personas que desconocen de empresas que brindan el servicio de mantenimiento y diseño de jardines, hacen que los clientes potenciales no contraten sus servicios, dejando insatisfecha una necesidad requerida.

2.4.2 Frecuencia con la que se realiza el mantenimiento del área verde

	Una vez a la semana	Dos veces a la semana	Cada dos semanas	Cada tres semanas	Una vez al mes
Cumbayá	20%	11%	12%	5%	3%
Tumbaco	14%	9%	4%	6%	3%
Conocoto	6%	4%	1%	1%	2%
Total	39%	24%	17%	12%	8%

Cuadro 2.5

Elaborado por: Autores

En promedio los entrevistados realizan el mantenimiento del jardín una vez por semana, seguido por dos veces por semana con un 24% y cada tres semanas con un 17%.

	Jardinero	Servicio doméstico	Empresa de jardinería	Otro
Tumbaco	13%	8%	3%	12%
Cumbayá	31%	5%	7%	8%
Conocoto	7%	4%	2%	1%
Total	51%	16%	12%	20%

Cuadro 2.6

Elaborado por: Autores

La persona a quién encomienda el mantenimiento del jardín, el 51% recurre a un jardinero, seguido por el servicio doméstico en 16%, empresa de jardinería con un 12%, y 20% otro. En la opción Otro la respuesta más frecuente con un 60% fueron los familiares, 30% los mismos entrevistados y 10% varias opciones. (Ver cuadro 2.6).

Al ser un jardinero la persona a quien recurren para el mantenimiento del jardín, es una oportunidad para el negocio en estudio. El 16% que representa el servicio doméstico es un porcentaje a ser tomado muy en cuenta al momento de realizar la publicidad y promoción, al ser la misma competencia para el negocio.

El bajo conocimiento que tienen los entrevistados acerca de empresas que brindan el servicio de mantenimiento de jardines, hacen que solo un bajo porcentaje recurran a las mismas para los trabajos de jardinería.

	Entre semana	Fin de semana
Tumbaco	18%	18%
Cumbayá	26%	25%
Conocoto	8%	5%
Total	52%	48%

Cuadro 2.7

Elaborado por: Autores

	Lun	Mart.	Mier.	Juev.	Viernes	Sábado	Dom.	C/d
Tumbaco	13%	1%	0%	0%	2%	7%	9%	3%
Cumbayá	20%	1%	2%	0%	1%	11%	9%	7%
Conocoto	7%	1%	0%	0%	0%	0%	5%	0%
	41%	3%	2%	0%	3%	18%	23%	10%

Cuadro 2.8

Elaborado por: Autores

El cuadro 2.7 nos indica que las labores de mantenimiento del jardín se prefieren realizar entre semana con un 52%, cabe recalcar que la diferencia con la opción de Fin de Semana no es tan grande ya que tiene un 48% de preferencia.

El día entre semana que se prefiere realizar el mantenimiento del jardín de acuerdo a las encuestas es el día lunes con un 41%.

El fin de semana el 23% prefiere el día domingo y el 18% el día sábado.

Un 10% le es indiferente el día que se realice los trabajos de mantenimiento del jardín. (Ver cuadro 2.8).

Al ser el día lunes y domingo los días preferidos por las personas para realizar el mantenimiento del jardín, será tomado muy en cuenta, ya que se necesitará de más personal esos días para realizar los trabajos de jardinería por parte de la empresa.

2.4.3 Importancia que tiene el área verde para los clientes potenciales

	Estética	Fines medicinales	Acercamiento de la naturaleza	otra
Tumbaco	12%	6%	15%	2%
Cumbayá	21%	10%	12%	8%
Conocoto	7%	1%	6%	0%
Total	40%	17%	33%	10%

Cuadro 2.9

Elaborado por: Autores

La principal cualidad o atractivo que consideraron los entrevistados que tiene su jardín fue la estética con un 40%, seguida por un acercamiento con la naturaleza con un 33%, fines medicinales un 17% y Otra con 10%. Entre las opciones que se tuvieron en la opción Otras fue: energía, relajación y varios.

Al realizar el mantenimiento del jardín se tendrá en cuenta el factor de la estética; al realizar los trabajos de jardinería se deberá mantener un equilibrio visual y armónico entre el jardín y la vivienda del cliente.

La extensión más común que se tiene en los tres valles es de 100 a 200 m² con un 48%, seguida de 201 a 300 m² con un 28% y de la extensión de 301 a 400 m² con un 7%. Estas extensiones nos ayudarán a definir el número de personas que se necesitarán para realizar el mantenimiento del jardín dependiendo la extensión del mismo. (Ver Anexo B4, pregunta 2).

2.4.4 Dificultades que se presentan en el mantenimiento del área verde

El 54% de los encuestados afirmó intervenir en el mantenimiento de su jardín, mientras que el 46% no lo realizan, los motivos por los que no realiza se presentan en cuadro 2.9.

	Falta de conocimiento	No cuenta con el tiempo suficiente	Falta de hábito	No cuenta con herramientas apropiadas	Otro
Tumbaco	3%	5%	4%	2%	0%
Cumbayá	1%	11%	7%	6%	3%
Conocoto	1%	1%	2%	1%	0%
Total	5%	16%	14%	10%	3%

Cuadro 2.10

Elaborado por: Autores

El principal motivo por el cual los entrevistados no intervienen en el mantenimiento de su jardín fue con un 16% la falta de tiempo que tienen por sus actividades cotidianas, un 14% por falta de hábito, 10% no cuenta con las herramientas apropiadas y el 5% por falta de conocimiento.

Los 3 principales problemas que respondieron los entrevistados el momento de realizar el mantenimiento del jardín fueron:

Ningún problema	74%
Bichos y plagas	10%
Cansancio	10%
Otros	7%

Cuadro 2.11

Elaborado por: Autores

Al 74% no se le presenta ningún problema el momento de realizar el mantenimiento del jardín, el 10% tiene problemas con los bichos y las plagas, el otro 10% tiene cansancio de realizar estas labores y el 7% restante tiene problemas con la suciedad, piedras, gastos que implica el mantenimiento del jardín, podar el césped, tienen pereza y no tienen tiempo para realizarlo.

La falta de tiempo y la falta de hábito de los encuestados constituyen una oportunidad para el negocio que se desea implementar.

2.4.5 Manera como determinó el diseño del área verde

El diseño actual del área verde de los encuestados fue determinado de la siguiente manera:

	Arquitecto	Diseñador de exteriores	Revista	Modelo de otra casa	Diseño propio	Otro
Tumbaco	4%	1%	5%	4%	20%	1%
Cumbayá	9%	9%	7%	3%	21%	1%
Conocoto	3%	2%	1%	1%	7%	0%
Total	16%	11%	14%	9%	48%	2%

Cuadro 2.12

Elaborado por: Autores

El diseño actual del jardín fue un diseño propio del entrevistado en un 48%, diseñado por un arquitecto el 16%, por un diseñador de exteriores el 11%, y basándose en el modelo de otra vivienda el 9%.

La mayor parte de los encuestados han determinado el diseño actual del jardín por ellos mismos, esto beneficia al negocio ya que se tendrá que tomar en cuenta las construcciones de viviendas en estos sectores, se deberá ofrecer los servicios de la empresa a los dueños de estas casas.

	Si	No
Tumbaco	32%	3%
Cumbayá	44%	7%
Conocoto	13%	1%
Total	88%	12%

Cuadro 2.13

Elaborado por: Autores

El cuadro 2.13 detalla que tan satisfechos están los encuestados con el diseño actual de su área verde, el 88% si esta satisfecho con el diseño actual, de estos el 95% está conforme con su jardín porque le gusta y le parece bonito.

EL 12% no está conforme con el diseño de su jardín, entre las razones mencionadas tenemos: le falta color, es muy grande ó muy pequeño el jardín, el diseño no quedo como el que querían, faltan plantas y tiene muchas piedras.

El interés que tienen los encuestados por rediseñar el jardín es del 31%, el 60% dice que si lo haría para modificar el tamaño del jardín y el 40% para cambiar de estilo. Mientras que el 69% no están interesados en rediseñarlo, el 98% afirman estar conformes con el diseño actual del jardín que poseen (Ver Anexo B4, Pregunta 14).

El cuadro 2.14 muestra a quien recurriría el encuestado en caso de rediseñar el jardín:

	Arquitecto	Diseñador de exteriores	Jardinero	Cuenta propia	Empresa de jardinería	Otra
Tumbaco	4%	1%	12%	12%	7%	0%
Cumbayá	5%	5%	11%	10%	18%	1%
Conocoto	1%	0%	3%	7%	3%	0%
Total	11%	6%	25%	29%	29%	1%

Cuadro 2.14

Elaborado por: Autores

El 29% recurriría a una empresa de jardinería ó lo realizaría por cuenta propia, mientras que el 25% lo haría mediante un jardinero, el 11% con un arquitecto y el 6% con un diseñador de exteriores.

En caso de recurrir a una empresa de jardinería el 95% de los encuestados contratarían a la más barata, mientras que el 25% escogería a las empresas ya existentes en el mercado.

A pesar de que el 29% de los encuestados escogieron "a una empresa de jardinería" en caso de rediseñar el jardín, este porcentaje sigue siendo bajo, esto confirma la falta de conocimiento de los servicios que ofrecen las empresas ya existentes en el mercado. Por lo tanto se deberá hacer hincapié en la publicidad del negocio a implementarse.

2.4.6 Interés de los clientes potenciales en solicitar el servicio de mantenimiento de jardines

Se pidió a los encuestados seleccionar las 2 características más importantes que creen debe tener una empresa que ofrezca el servicio de mantenimiento y diseño de jardines, los resultados fueron:

	Disponibilidad de productos	Visitas periódicas	Consejos caseros	Control de plagas	Asesoramiento
Tumbaco	12%	9%	19%	22%	10%
Cumbayá	14%	20%	30%	29%	9%
Conocoto	2%	5%	11%	8%	3%
Total	28%	33%	59%	59%	21%

Cuadro 2.15

Elaborado por: Autores

Las principales características mencionadas fueron control de plagas y consejos caseros, seguida por visitas periódicas y asesoramiento.

	Mucho interés	Poco interés	Ningún interés
Tumbaco	10%	14%	11%
Cumbayá	21%	21%	9%
Conocoto	5%	10%	0%
Total	36%	44%	20%

Cuadro 2.16

Elaborado por: Autores

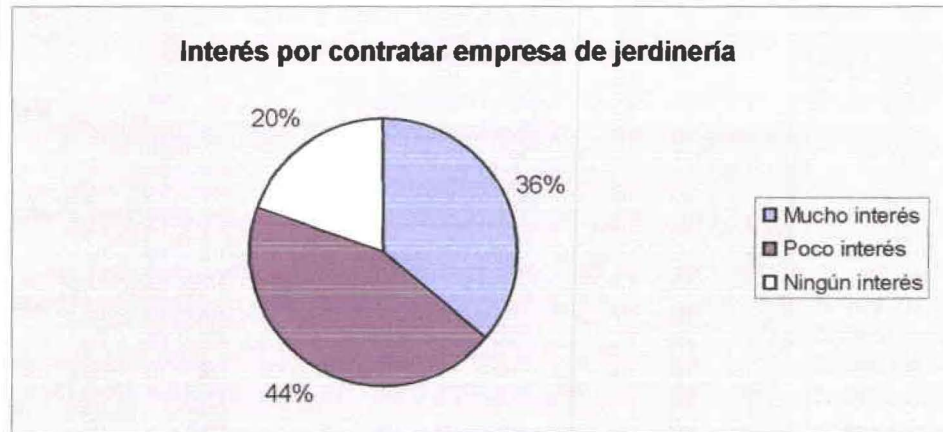


Gráfico 2.1 Interés por contratar empresa de jardinería

Elaborado por: Autores

El cuadro 2.16 y la figura 2.1 nos muestran el interés que tienen los entrevistados en contratar a una empresa para que realice el mantenimiento del jardín y ofrezca las características mencionadas por ellos como principales; el 36% tiene mucho interés en contratar, siendo el valle de Cumbayá el más interesado con el 21%.

El 44% tienen poco interés, asimismo el valle de Cumbayá tiene un porcentaje alto 21%, seguida por Tumbaco con 14%.

Ningún interés el 20%, el valle de Tumbaco con un 11% son los que menor interés tienen en contratar a una empresa que le ofrezca los servicios ya mencionados.

Como ya se mencionó anteriormente, el poco interés y ningún interés que tienen los entrevistados en contratar una empresa de jardinería se debe a la falta de conocimiento de los servicios y productos que tienen las empresas ya existentes en el mercado.

Para la implementación de la empresa en estudio se tomará en cuenta las características seleccionadas como principales por los encuestados, y se utilizarán para realizar la publicidad pertinente.

2.4.7 Información cruzada

Es importante conocer que rango de extensión del jardín es el más común en los valles, y saber el precio promedio que pagan por el mantenimiento del jardín.

La extensión de 100 a 200 m² es la más común en los valles, el precio que se paga por el servicio de mantenimiento de esta extensión es: el 23% de 10 a 20 dólares, el 14% no paga, esto se debe a que el mantenimiento del área verde es realizado por el servicio doméstico, por los propios encuestados, familiares ó tienen un jardinero propio; y el 10% de 21 a 30 dólares.

El 28% de los encuestados poseen un jardín con la extensión de 201 a 300 m², de estos el 11% pagan de 21 a 30 dólares y el 9% de 10 a 20 dólares.

En promedio las extensiones más comunes son de 100 a 200 m² y de 201 a 300 m², el precio promedio que pagan actualmente los entrevistados por el servicio de mantenimiento para las extensiones ya mencionadas, nos ayudará a definir los precios que se podrá cobrar por prestar los servicios del negocio. Estos precios nos servirán como una *lista tope referencial*.

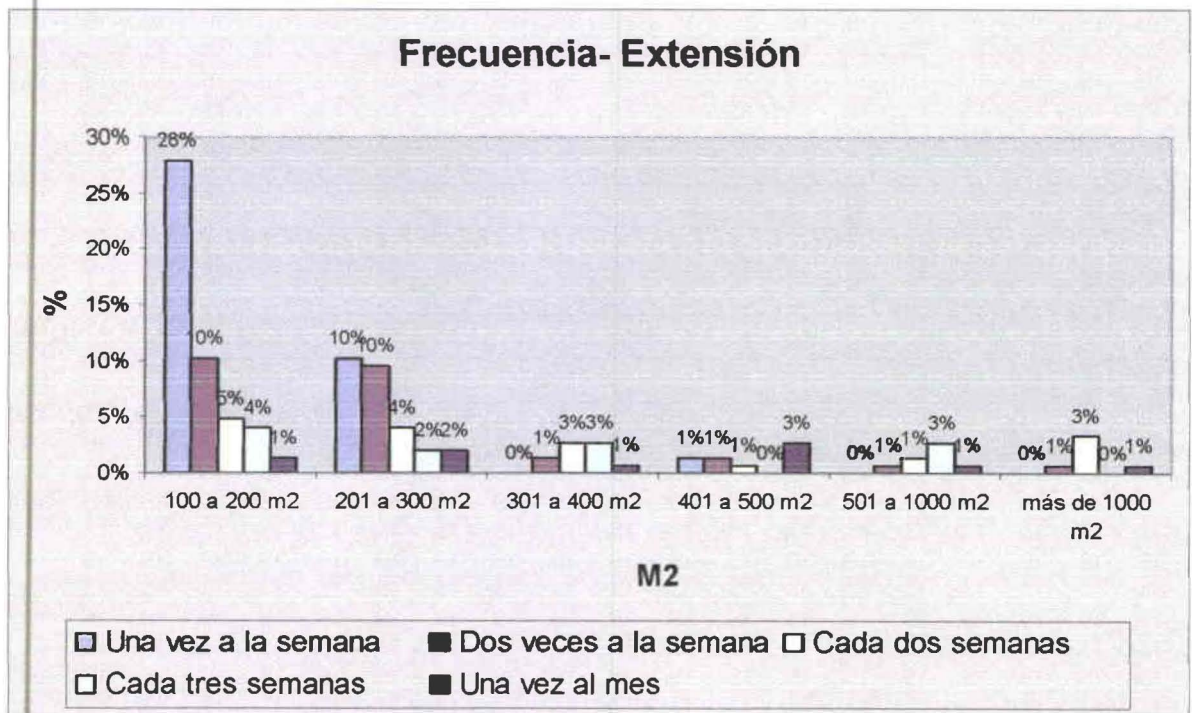


Gráfico 2.3 Frecuencia- Extensión

Elaborado por: Autores

Extensión	Frecuencia				
	Una vez a la semana	Dos veces a la semana	Cada dos semanas	Cada tres semanas	Una vez al mes
100 a 200 m ²	28%	10%	5%	4%	1%
201 a 300 m ²	10%	10%	4%	2%	2%
301 a 400 m ²	0%	1%	3%	3%	1%
401 a 500 m ²	1%	1%	1%	0%	3%
501 a 1000 m ²	0%	1%	1%	3%	1%
más de 1000 m ²	0%	1%	3%	0%	1%
Total general	39%	24%	17%	12%	8%

Cuadro 2.18

Elaborado por: Autores

El gráfico 2.3 y el cuadro 2.18 nos muestran la frecuencia con la que los encuestados realizan el mantenimiento del jardín de acuerdo a la extensión del mismo. En promedio los resultados son los siguientes:

El mantenimiento de un jardín de 100 a 200 m² se realiza una vez por semana.

En un jardín de 201 a 300 m² se realiza una vez por semana ó dos veces a la semana.

En un jardín de 301 a 400 m² se realiza cada dos semanas ó cada tres semanas.

En el jardín de 401 a 500 m² se realiza el mantenimiento una vez al mes.

En el jardín de 501 a 1000 m² se realiza cada tres semanas.

Y en los jardines de más de 1000 m² se realiza cada dos semanas.

Sabiendo la frecuencia con la que se realiza el mantenimiento de las extensiones ya mencionadas y los días en los cuales se prefiere realizar el mantenimiento del jardín, nos ayudará a definir de manera más precisa el personal requerido para realizar los trabajos de jardinería en las extensiones más comunes en los días de mayor demanda.

2.4.8 Conclusiones de la investigación de mercados

Las principales conclusiones de la investigación son:

- En el mercado existen empresas que brindan el servicio de mantenimiento y diseño de jardines, pero no son muy conocidas. Entre las principales causas por las que los encuestados no contratan los servicios de estas empresas están: no las conocen, nunca les han ofrecido los servicios, opinan que son costosas y falta de promoción y publicidad por parte de las mismas.
- El principal motivo por lo que los encuestados no intervienen en el mantenimiento del área verde es la falta de tiempo. Por lo que recurren en su mayoría a los servicios de un jardinero para que realice este trabajo.
- El diseño actual del área verde de los encuestados en su mayoría fue escogido por ellos mismos, no recurrieron a ningún tipo de asesoramiento profesional, se basaron en sus gustos y preferencias para diseñarlo y están satisfechos con el diseño actual.
- El día lunes y domingo son los días en los que se prefiere realizar el mantenimiento del jardín. Esto será tomado en cuenta para poder determinar la mano de obra y herramientas que se requerirán para realizar el trabajo en estos días de mayor demanda.
- Las razones por las que el bajo porcentaje de la muestra no está conforme con el diseño actual de su jardín son: falta de color, muy grande ó muy pequeño, el diseño no quedó como quería, faltan plantas y tiene muchas piedras. El asesorarse adecuadamente sobre diseño de jardines que incluye un estudio de tierra, uso de especies apropiadas para cada tipo de terreno, y otros factores, hubieran evitado que las personas no estén satisfechas con su diseño actual.
- En caso de rediseñar los encuestados recurrirían a una empresa de jardinería ó lo realizarían por cuenta propia. Esto es una buena señal de que ofreciendo los servicios de manera adecuada se lograra mayor aceptación y preferencia por contratar los servicios de una empresa especializada en esta área.
- De acuerdo a los resultados obtenidos las características principales que nombraron los encuestados debería tener una empresa de jardinería son: control de plagas, consejos caseros, visitas periódicas y asesoramiento. Estas características serán tomadas en cuenta el momento de implementar el negocio; las dos últimas características se convertirán en las cualidades principales del servicio que ofrecerá el negocio.
- El sector que tiene más interés en contratar una empresa de jardinería para el próximo mantenimiento del área verde es Cumbayá. A pesar de esto el negocio ofrecerá sus servicios en los tres valles en estudio.
- Las extensiones más comunes son de 100 a 200 m² y de 201 a 300 m², el precio promedio que se paga por cada vez que se hace el mantenimiento es de 10 a 20 dólares y 21 a 30 dólares respectivamente.

2.5 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Los siguientes factores posibilitan el desarrollo del negocio que se desea implementar:

- Actualmente la Industria de Servicios a hogares se encuentra en constante crecimiento. El número de empresas que prestan servicios en el Ecuador a incrementado del año 2000 al 2001 en 6.6% y del 2001 al 2002 en 2.3%, esto se debe a que tanto las empresas como las personas buscan empresas que satisfagan el servicio que necesitan
- En Pichincha el número de empresas que ofrece este tipo de servicio ha ido incrementando del 2000 al 2001 en un 8.18% y del 2001 al 2002 en 8.40%; esto nos muestra que el interés del consumidor, en esta provincia, por mantener y satisfacer sus necesidades del hogar ha crecido.
- El factor tecnológico dentro de este negocio no es muy relevante ya que los instrumentos que se necesitan no requieren de una alta tecnología para su utilización, son básicos y de baja inversión; además se cuenta con varios proveedores de esas herramientas a diferentes precios y calidad
- El fácil acceso a conocimientos sobre diseño y construcción de áreas verdes es una baja barrera de entrada. En la actualidad se cuenta con software para el diseño de jardines, esta herramienta constituye un apoyo extra para este negocio.
- El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que en el mercado existe un gran número de empresas que ofertan la materia prima y las herramientas agrícolas que se requieren para este negocio.
- No existe una lealtad de los clientes hacia una empresa determinada, esto hace que no exista un líder definido en el mercado.
- La tendencia actual en los hogares de clase media alta y alta se ve atraída por diversas culturas extranjeras, entre estas están su diseño arquitectónico y la energía de los jardines exóticos.
- Los proyectos de vivienda en el Distrito Metropolitano* incluyen los valles de Cumbayá, Tumbaco y los Chillos, beneficiará al negocio ya que es donde nos ubicaremos y ofreceremos nuestros servicios

El estilo de vida y las actividades cotidianas de las personas han cambiado en los últimos años, llevan un acelerado ritmo de vida; a pesar de esto no se ha perdido el deseo y la necesidad de mantener de forma apropiada su área verde, buscando una armonía entre la naturaleza y la vivienda.

La concepción cultural de la sociedad ecuatoriana ha cambiado con el paso del tiempo, años atrás los jardines eran utilizados como huertos caseros, los árboles frutales proveían sustento a los hogares para consumo propio y la jardinería era un pasatiempo sin mayor finalidad ornamental

Los jardines en nuestro país han dejado de ser simples huertos hogareños y han pasado a tener importancia de tipo personal en cuanto al reposo, tranquilidad y de diseño arquitectónico con respecto a la armonía ornamental

* El Comercio sábado 1 de mayo del 2004, PG C14

Ninguna de las empresas existentes en el mercado ofrece Asistencia Técnica para los jardines, el negocio en estudio ofrecerá este tipo de Asistencia para poder ofrecer un servicio diferente a los demás

Con la investigación de mercados se pudo comprobar que gran parte de los entrevistados no contratan los servicios de mantenimiento y diseño de jardines, esto se debe principalmente al desconocimiento de empresas de jardinería. Estas empresas no les han ofrecido sus servicios a los potenciales clientes y estos piensan que son costosas. Además el creciente porcentaje de la población femenina en el mercado laboral y su estilo acelerado de vida, ha hecho que el número de mujeres que se dedican a los que haceres domésticos disminuya, haciendo que dentro de sus actividades, el mantenimiento del jardín, no se controle de manera continua y personalizada.

El factor que prevalece para que los encuestados tengan poco interés en contratar una empresa que les ofrezca el servicio de mantenimiento y diseño de jardines es la falta de información sobre servicios, productos y precios que tienen las empresas existentes en el mercado.

En el negocio en estudio se ha encontrado factores negativos que afectarán al negocio de manera directa:

- En los últimos años debido a problemas internos de nuestro vecino del norte, habido una ola migratoria de colombianos, debido a su inestabilidad laboral ofrecen su mano de obra más barata que la ecuatoriana. Esto es una desventaja para los obreros de nuestro país, afectando directamente al negocio, ya que muchas veces las personas prefiere un servicio más barato. Con estos antecedentes y para apoyar la mano de obra ecuatoriana la empresa solo contratará personal nacional y se basará en su ventaja competitiva que es el asesoramiento personalizado y profesional para abarcar mayor mercado.
- El poder de negociación de los clientes frente a la negociación de precios y beneficios a obtenerse a través de la contratación del servicio le otorga una gran influencia sobre la oferta inicial de cada proveedor al contar con la posibilidad de solicitar el mismo servicio a otra empresa competidora.

Estos factores se tendrán que tomar en cuenta en la implementación del negocio, se deberá buscar la manera de sobrellevar y superar los mismos

Con las razones expuestas se ha identificado una oportunidad para el negocio, que satisfará la necesidad creada en el mercado: que una tercera persona se encargue de manera personalizada y periódica diseño y mantenimiento del jardín.

LA EMPRESA



CAPÍTULO 3

CAPITULO 3

LA EMPRESA

3.1 INTRODUCCIÓN

La empresa se encargará de ayudar a los hogares que requieran de diseño mantenimiento y asistencia técnica de sus jardines, brindando siempre un servicio personalizado y de calidad.

Para determinar el nombre que se designó al negocio se realizó una consulta del mismo; así pues, el nombre escogido fue Su jardín & Mi jardín, ya que expresa el compromiso que tiene la empresa de considerar el jardín del cliente como si fuera nuestro. Esta frase pretende dar confianza al cliente sabiendo que en nuestras manos el jardín será tratado de una manera cuidadosa tal como si lo realizara el cliente mismo.

3.2 VISIÓN

Su Jardín & Mi Jardín al cabo de cinco años será una empresa reconocida a nivel local por su prestigio, confianza, credibilidad, creatividad e innovación en los servicios y productos que ofrece.

Su Jardín & Mi Jardín, basado en sus valores se caracteriza por ser una empresa en desarrollo y mejoramiento continuo; por su flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno y demandas de sus clientes; por el incremento permanente de la productividad en su servicio y por mantener una relación estrecha y personalizada con los clientes; por mantener una filosofía de ventas de que: "el cliente es lo primero"; por fomentar persistentemente el trabajo en equipo, por la comunicación efectiva e integral que posee en todos los niveles y áreas de la organización; y por la preocupación permanente para alcanzar la satisfacción laboral de su personal brindándoles seguridad, estabilidad y bienestar, contando así con recurso humano capacitado, motivado, leal y comprometido con la compañía en toda su labor para proyectarse con la mejor disposición al cliente.

3.3 MISIÓN

Nuestra misión es la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los clientes con relación a la construcción, diseño y mantenimiento de jardines, creando para ellos una atmósfera visual y armónica acorde con sus gustos y exigencias.

Su Jardín & Mi jardín es una empresa de cobertura local para los valles que rodean la ciudad de Quito.

Buscará permanentemente el desarrollo integral y equitativo de su talento humano, que conjuntamente con la utilización de tecnología en mantenimiento y diseño nos permitirá entregar un servicio que cumpla con los requisitos deseados de nuestra clientela.

Su Jardín & Mi Jardín realiza sus actividades con responsabilidad, a tiempo y con ética profesional, a efecto de obtener niveles de rentabilidad y productividad con retribución justa a sus accionistas y a la sociedad en general.

3.4 VALORES Y PRINCIPIOS

- Filosofía de ventas: *"El cliente es lo primero"*
- Realizar cada actividad con honestidad, responsabilidad y ética profesional
- Atender a las exigencias y gustos del cliente de manera cordial, amable y personalizada
- Apoyar la innovación y la creatividad de ideas nuevas de nuestro personal, e implementarlas
- Utilizar racional y respetuosamente los elementos químico, protegiendo siempre la entomofauna circundante
- Asegurar un trabajo de calidad
- Crear un ambiente de pertenencia con la empresa
- Brindar una satisfacción que supere las expectativas
- Comunicación informal entre el personal de la empresa

3.5 OBJETIVOS GENERALES

- Lograr que SU JARDÍN & MI JARDÍN, al cabo de 5 años sea reconocida a nivel local por su servicio creativo, innovador y de alta calidad.

3.6 OBJETIVOS POR ÁREA

3.6.1 Mercadotecnia

- Invertir el 7% de los ingresos para mantener una publicidad y promoción de la empresa constante con el fin de incrementar la participación de mercado y la lealtad de los clientes.
- Lanzar una campaña publicitaria agresiva de introducción al mercado durante el primer año, para poder acaparar el 1% de participación de mercado.
- Desarrollo de una comunicación y promoción integral
- Realizar una investigación de mercados para conocer la aceptación que tendría el establecimiento de un almacén proveedor de herramientas y demás artículos para la decoración, mantenimiento y diseño de jardines en el año 2007.
- Realizar una investigación de mercados para el año 2008 para conocer la aceptación de implementar la construcción y diseño de jardines exóticos.
- Mantener un monitoreo constante de los servicios y producto de la competencia
- Monitoreo trimestral en los dos primeros años, del porcentaje de participación de mercado de la empresa.
- Monitoreo semestral a partir del segundo año, de la participación de mercado de la empresa.

3.6.2 Comercialización y Servicio al cliente

- Crear alianzas renovables semestralmente con los proveedores de materias primas
- Crear un servicio post-venta innovadora y accesible que incluya asistencia vía Internet ó telefónica.
- Para el 2007 dar la opción a los clientes de contratar los servicios y comprar productos directamente por Internet.
- Para el año 2008 ofrecer el diseño de jardines exóticos.
- Crear un sistema de Servicio post venta para llevar un control de calidad sobre los servicios y productos ofrecidos.
- Aumentar los pedidos en un 3% anual.

3.6.3 Organizacionales

- Establecer una cultura organizacional.
- Crear un ambiente de pertenencia hacia la empresa.
- Promover las ideas nuevas por parte del personal, dando incentivos económicos, personales ó profesionales.

- Planificar cursos de capacitación tanto para el personal administrativo como para el personal operativo.

3.6.4 Financieros

- Obtener un ROI del 10% en el primer año
- Invertir el 30% de las utilidades en la renovación de las herramientas agrícolas.
- Invertir el 7% de las utilidades en campañas publicitarias.

3.7 ESTRATEGIAS

3.7.1 ¿Quiénes son nuestros clientes?

Son hogares de nivel socioeconómico medio alto y alto, que posean una vivienda en el Valle de Cumbayá, Tumbaco ó Conocoto, que requieren que una tercera persona realice el mantenimiento y diseño de su jardín porque no disponen del tiempo necesario debido a su estilo de vida y múltiples actividades cotidianas.

3.7.2 ¿Qué productos y servicios ofrecemos?

El servicio que ofrece SU JARDIN & MI JARDIN es el siguiente:

- Asesoramiento personalizado del mantenimiento del área verde.
- Transporte de la mano de obra y herramientas agrícolas
- Mantenimiento del área verde, el mismo que incluye:
 - Poda de césped
 - Corte vegetación muerta
 - Movimiento de tierra
 - Riego del área verde
 - Fumigación del área verde
 - Siembra de semillas y plantas germinadas
 - Mezcla de fertilizantes y abono con la tierra
- Limpieza del área de trabajo
- Diseño y construcción del área verde: buscar armonía visual del jardín con la vivienda, escogiendo las especies más adecuadas para cada tipo de jardín. El diseño es escogido en base a bocetos realizados por la

empresa, modelos existentes, en ideas del cliente ó de un seguimiento del jardín una vez implementado.

En cuanto a lo que se ofrece en este servicio esta:

- Asesoramiento personalizado para el diseño del área verde.
- Estudios de tipo de suelo y demás estudios necesarios para la ejecución de la obra.
- Bosquejo computarizado mediante la utilización de un programa de diseño.
- Adquisición de la materia prima, herramientas y mano de obra necesarias para la realización de este trabajo.
- Ejecución completa del trabajo del diseño ó construcción que se haya escogido.

3.7.3 ¿Cómo lo haremos?

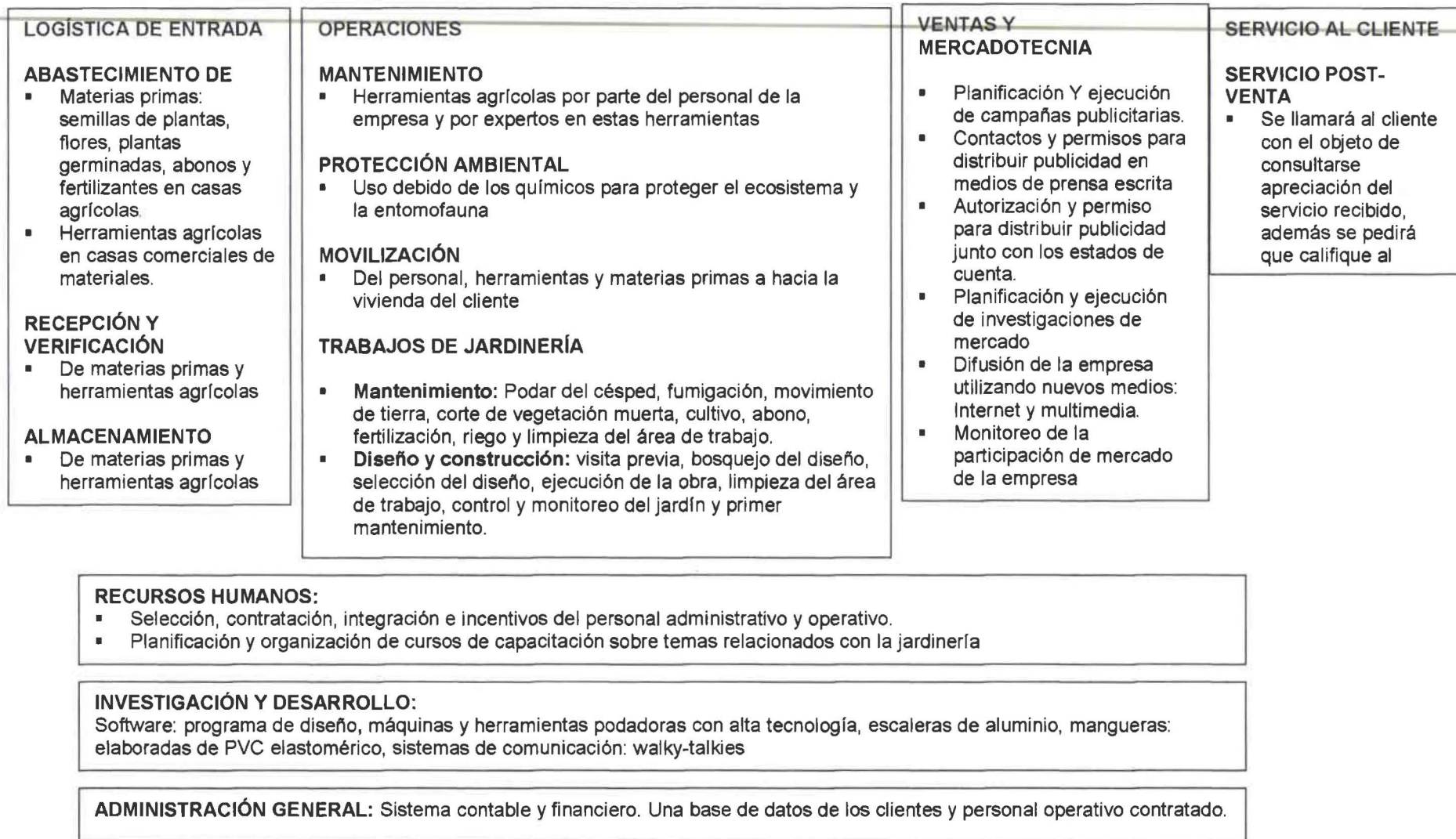
El negocio que se desea implementar, es una pequeña empresa que brindará sus servicios de diseño, mantenimiento y asistencia técnica de jardines.

Para la descripción más detallada del *Cómo*, se diseñó la cadena de valor de las actividades de la empresa, desde la compra de materias primas hasta la venta del servicio a los clientes escogidos.

Estas actividades se combinaron en un sistema para crear el ajuste necesario entre las actividades del ambiente y las acciones que ejecute la empresa*

* Markides Constantinos: En la estrategia está el éxito, PG 97- 98

DIAGRAMA DE LA CADENA DE VALOR DEL NEGOCIO*



* Esquema se análisis de Thompson- Strickland, Administración Estratégica, Conceptos y Casos, PG 124

Figura 3.1

3.7.3.1 Compra de suministros y logística de entrada

3.7.3.1.1 Abastecimiento

La materia prima necesaria para el diseño, mantenimiento y asistencia técnica de jardines son las semillas de plantas y flores, abono y fertilizantes las mismas que serán adquiridas en casas agrícolas comerciales al por mayor y por menor, entre las que podemos nombrar tenemos a Ecuaquimica, Farm Agro, Grupo Grandes, Quimasoc, entre otros.

Para la adquisición de las herramientas agrícolas como son: máquinas podadoras, escaleras, tijeras podadoras, azadones, palas, rastrillos ó escobillas metálicas, machetes, bomba de fumigación, mangueras de riego, tanques de fertilización, entre otros, serán comprados en distintas casas comerciales de materiales como Kywy, Ace Ferretería, Ferrisariato; considerando el lugar que ofrezca el mejor precio y calidad.

3.7.3.1.2 Recepción y Verificación

Una vez realizada la compra de las materias primas y de las herramientas agrícolas, estos serán recibidos por el personal de la empresa, quienes verificarán las condiciones de cada compra realizada.

3.7.3.1.3 Almacenamiento y distribución de insumos de los proveedores

La materia prima será ubicada de acuerdo a las características de las mismas en lugares que aseguren su conservación.

Las herramientas agrícolas se almacenarán en un sitio seguro para garantizar su cuidado y evitar posibles sustracciones por parte de terceras personas.

3.7.3.1.4 Inspección y administración de inventarios

La empresa mantendrá un inventario de las materias primas y de las herramientas agrícolas. El negocio al ofrecer un servicio no cuenta con inventario de productos terminados ni de productos en proceso.

3.7.3.2 Operaciones

3.7.3.2.1 Mantenimiento de las herramientas

El mantenimiento y limpieza de las herramientas agrícolas estará a cargo del personal de la empresa y se realizará una vez a la semana, garantizando que las herramientas prolonguen su vida útil.

El mantenimiento de las máquinas podadoras será realizado por expertos en esta área.

3.7.3.2.2 Protección ambiental

Con el fin de conservar el medio ambiente se utilizará de manera moderada y responsable los químicos que se utilizan en el mantenimiento del jardín, de esta manera se garantizará el cuidado del ecosistema y la entomofauna.

3.7.3.2.3 Movilización del personal, herramientas y materia prima

Se coloca las herramientas agrícolas y las materias primas necesarias para realizar el trabajo, dentro del vehículo.

Una vez colocado lo indispensable en el vehículo, este se trasladará al lugar donde se realizará el trabajo de jardinería, previa una llamada telefónica el día anterior confirmando la presencia de nuestro personal en la vivienda del cliente. Para poder llegar a la hora acordada con el cliente se pedirá la ubicación exacta de la dirección de esta manera evitares atrasos y se cumplirá el trabajo a tiempo.

3.7.3.2.4 Trabajos de jardinería en la vivienda del cliente

La dirección de la persona que se preste el servicio será dibujada, de esta manera se tendrá una base de datos de la ubicación de las viviendas de los clientes, evitando así demoras en la prestación del servicio.

3.7.3.2.4.1 Mantenimiento

- Poda del césped: se utilizará las maquinas podadoras.
- Fumigación del área verde: se utilizará la bomba de fumigación y se rociará el insecticida seleccionado por el agrónomo
- Movimiento de tierra: con la utilización de azadón y palas
- Cortar la vegetación muerta: con la utilización de tijeras podadoras, machetes.

- Cultivo de semillas y plantas germinadas: adquisición de las semillas y plantas a utilizarse y cultivo de las mismas con la utilización de palas.
- Abono y fertilización: adquisición de la materia prima y aplicación en la vivienda del cliente
- Riego del área verde: utilización de manguera.
- Limpieza del área verde: colocación de los desechos en fundas proveídas por la empresa al personal operativo.

3.7.3.2.4.2 Diseño y construcción

- Visita previa al lugar donde se realizará la construcción, diseño ò rediseño del área verde.
- Bosquejo del diseño del jardín: mediante la utilización de un programa de computación.
- Selección del diseño: conjuntamente con el cliente se escogerá entre varias opciones el diseño del área verde.
- Ejecución de la obra en el jardín del cliente
- Se contratará mano de obra especializada en construcción en caso de ser necesario
- Limpieza del área de trabajo: colocación de los desechos en fundas proveídas por la empresa al personal operativo.
- Control y monitoreo del nuevo jardín: mediante visitas periódicas se realizará un seguimiento del jardín una vez implementado.
- Realización de un primer mantenimiento: se realizarán los pasos ya mencionados en el punto de mantenimiento.

3.7.3.4 Ventas y mercadotecnia

Encargada de la planificación y realización de las campañas publicitarias y promociones de la empresa.

Se encargará de los contactos y permisos necesarios, para la distribución de la publicidad de la empresa, en los medios de prensa escrita de mayor circulación en los valles de la ciudad de Quito.

Autorización y permisos a los bancos y tarjetas de crédito, para poder adjuntar a los estados de cuenta que se envían a los valles, publicidad de la empresa.

Planificación y ejecución de la investigación de mercados para conocer la aceptación del establecimiento de un almacén proveedor de herramientas y artículos de mantenimiento, construcción y diseño de jardines.

Planificación y ejecución de la investigación de mercados para conocer la aceptación de la construcción de jardines exóticos.

Difusión de la empresa en nuevos medios: Internet y multimedia derivada del uso de computadoras personales.

Monitoreo de la participación de mercado que tiene la empresa.

3.7.3.5 Servicio al cliente

Se llamará al cliente con el objetivo de consultar su satisfacción por el trabajo realizado, además se solicitará sugerencias para el mejoramiento del servicio.

Se pedirá al cliente que también califique varios aspectos del jardinero designado para su vivienda.

Se recibirán pedidos y sugerencias también vía Internet gracias a la página Web que se tendrá.

Se proveerá de información acerca de SU JARDIN & MI JARDIN y los múltiples servicios que ofrece mediante su propia página Web.

3.7.3.6 Actividades de Apoyo

3.7.3.6.1 Administración de Recursos Humanos

Las fuentes para la contratación del personal administrativo serán las siguientes:

- Universidades
- Anuncios en prensa escrita

Las fuentes para la contratación del personal operativo serán:

- Peones del Municipio de Quito
- Asociación de jardineros de Quito
- Jardineros independientes

La integración del personal administrativo y operativo será mediante la familiarización de la visión, misión, valores, principios y políticas de la empresa, de esta manera se creará una cultura organizacional.

Se planificará y organizará cursos de capacitación sobre temas relacionados con la jardinería, nuevas herramientas y su utilización, nuevas tendencias en diseños de jardines, entre otros temas que sean relacionados con el negocio.

Los incentivos que la empresa ofrecerá a los empleados serán:

- Económicos: porcentuales al salario ó sueldo del personal.
- Personales: empleado del mes, insignias, reconocimientos públicos, entre otros.
- Profesionales: ascensos, se permitirá que dirija una obra conjuntamente con el agrónomo, entre otros.

La mano de obra requerida para el negocio es: un agrónomo quién ayudará al diseño de los jardines ya que indicará que tipo de especies y materia prima son las más adecuadas para un determinado jardín, además indicará de qué manera se realizará el mantenimiento del mismo.

Para el trabajo de jardinería se contará con jardineros los cuáles serán contratados por obra.

3.7.3.6.2 Administración General

Para llevar la contabilidad y las finanzas de la empresa se contará con un sistema contable.

El sistema de inventarios se llevará mediante el sistema básico de Kardex y será respaldado con una página de Excel.

Realizará alianzas con proveedores de materias primas escogiendo al que ofrezca un producto de calidad.

Se contará con una base de datos de clientes y del personal contratado para realizar los trabajos de jardinería, las mismas estarán conformadas por los siguientes datos:

Base de datos clientes:

1. Nombre del cliente
2. Dirección domiciliaria
3. Dirección electrónica
4. Teléfono, Fax
5. Fecha que se realizó último mantenimiento
6. Próximo mantenimiento

Base de datos jardinero

1. Nombre
2. Teléfono
3. Casa a la que atendió la última vez
4. Observaciones

Los incentivos que la empresa ofrecerá a los empleados serán:

- Económicos: porcentuales al salario ó sueldo del personal.
- Personales: empleado del mes, insignias, reconocimientos públicos, entre otros.
- Profesionales: ascensos, se permitirá que dirija una obra conjuntamente con el agrónomo, entre otros.

La mano de obra requerida para el negocio es: un agrónomo quién ayudará al diseño de los jardines ya que indicará que tipo de especies y materia prima son las más adecuadas para un determinado jardín, además indicará de qué manera se realizará el mantenimiento del mismo.

Para el trabajo de jardinería se contará con jardineros los cuáles serán contratados por obra.

3.7.3.6.2 Administración General

Para llevar la contabilidad y las finanzas de la empresa se contará con un sistema contable.

El sistema de inventarios se llevará mediante el sistema básico de Kardex y será respaldado con una página de Excel.

Realizará alianzas con proveedores de materias primas escogiendo al que ofrezca un producto de calidad.

Se contará con una base de datos de clientes y del personal contratado para realizar los trabajos de jardinería, las mismas estarán conformadas por los siguientes datos:

Base de datos clientes:

1. Nombre del cliente
2. Dirección domiciliaria
3. Dirección electrónica
4. Teléfono, Fax
5. Fecha que se realizó último mantenimiento
6. Próximo mantenimiento

Base de datos jardinero

1. Nombre
2. Teléfono
3. Casa a la que atendió la última vez
4. Observaciones

Esta base de datos permitirá tener un seguimiento del jardín de nuestro cliente; y mantener una relación cercana con los jardineros contratados.

3.7.3.6.3 Investigación y desarrollo

- Para el diseño y construcción de áreas verdes se contará con un programa de diseño el cual será adquirido en los lugares especializados en este tema.
- En la actualidad se puede encontrar en el mercado máquinas podadoras de césped con tecnología avanzada, las mismas que ayudan a realizar los trabajos de jardinería en menor tiempo. La empresa adquirirá este tipo de maquinaria y tratará de renovarlas cada año pendiente de sus mejoras tecnológicas
- Con respecto a las técnicas de construcción, la empresa estará en contacto con grupos constructores para ser asesorados por ellos y así estar en constante conocimiento de las nuevas tendencias arquitectónicas.
- En el campo agrícola, contamos con un agrónomo con experiencia, a quien se lo tendrá en constante capacitación para que esté siempre al tanto de la existencia de nuevas plagas, como eliminarlos, de los nuevos tipos de mezcla de abonos, plantas y todo lo que respecta a la agronomía.

3.8 ESCALA ESTRATÉGICA DE SU JARDÍN & MI JARDÍN

Para alcanzar los objetivos estratégicos del negocio es necesario desarrollar una escala estratégica, la cuál nos permitirá identificar las capacidades necesarias para obtener una ventaja frente a los competidores.

Para el año 2005 nuestra meta es "Aprender del negocio de diseño, Mantenimiento y asistencia técnica para viviendas". Esto se logrará mediante el trabajo diario en las casas de los clientes; además de la capacitación previa al personal y administrativo.

En el año 2006 la meta es "ingresar en el mercado con una marca para el servicio de jardinería". Las capacidades para cumplir con esta meta son:

- Constituir la empresa legalmente, obteniendo los permisos de funcionamiento tales como: El R.U.C., que incluye la impresión de facturas y un control contable de todas las transacciones que se realicen en la empresa; nombre patentado y logotipo del negocio (Ver anexo D1).
- Seleccionar y hacer alianzas con proveedores de materia prima que ofrezcan productos de calidad, disponibilidad y precios razonables.
- Personal administrativo y operativo con conocimientos en el área de jardinería; serán seleccionados de acuerdo a un perfil establecido por la empresa.

- Lanzamiento de campaña publicitaria agresiva para posicionamiento y penetración en el mercado.

Para el año 2007 la meta es "Ampliar el negocio adicionando la venta de materia prima, herramientas agrícolas y demás artículos para la decoración y mantenimiento del jardín". Las capacidades necesarias para cumplir con esta meta son:

- mediante una investigación de mercados conocer la aceptación de los nuevos productos ó servicios que se van a ofrecer.
- De acuerdo a los resultados de la investigación se tomara las decisiones sobre infraestructura adecuada para la ampliación de la empresa.
- Seleccionar y hacer alianzas con proveedores de los nuevos productos que se van a ofrecer; y consolidarlas con los proveedores de materia prima.
- Venta de productos y servicios por Internet, esto permitirá mayor accesibilidad para los clientes potenciales en conocer y contratar los servicios y productos de *SU JARDÍN & MI JARDÍN*.

Para el año 2008 la meta es "especializarnos en el diseño de jardines exóticos" las capacidades necesarias para cumplir con esta meta son:

- Mediante una investigación de mercados conocer la aceptación del nuevo servicio a ofrecerse.
- Capacitación al personal administrativo y operativo sobre las nuevas tendencias de diseño, mantenimiento y asistencia técnica de jardines exóticos.
- Selección de los proveedores de materia prima necesaria para el diseño de este tipo de jardines.
- Si es necesario se contratará a personal experto en el tema del diseño de jardines exóticos.

Nuestro Objetivo estratégico para el año 2009 es "Lograr que *SU JARDÍN & MI JARDÍN* sea reconocido a nivel local por su creatividad., innovación, productos y servicio de alta calidad.

A continuación se detalla la escala estratégica para conocer el orden de las nuevas capacidades y destrezas que la empresa debe desarrollar.

ESCALA ESTRATÉGICA DE SU JARDÍN & MI JARDÍN*

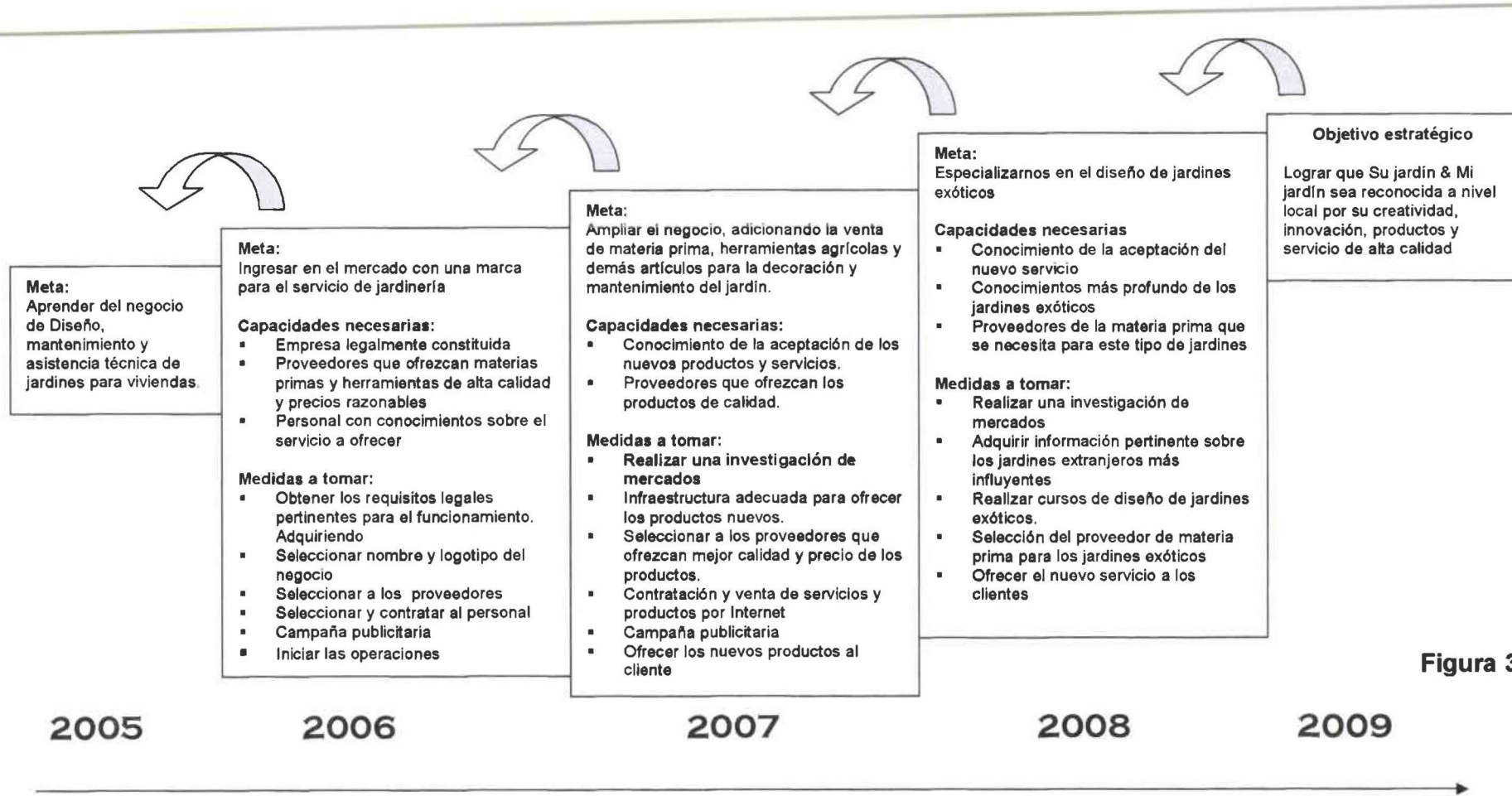


Figura 3.2

* Esquema tomado de: Markides Constantinos, En la Estrategia está el éxito, PG 141

3.9 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

El ambiente organizacional está conformado de cuatro elementos básicos:

- La cultura
- La estructura
- Los incentivos
- El personal

3.9.1 Cultura de la empresa

La cultura organizacional de la empresa SU JARDÍN & MI JARDÍN esta fundamentada en las siguientes normas:

- Cada integrante de la empresa debe realizar cada actividad con honestidad, responsabilidad y ética tanto dentro de la empresa como en el lugar que se prestará el servicio.
- Atender a las exigencias y gustos del cliente de manera cordial, amable y personalizada, esta actitud demostrará la primacía de los clientes en la cultura, valores e imagen corporativa de la empresa
- Se apoyará la creatividad y nuevas ideas del personal de la empresa y se recompensará las mismas, de esta manera se tendrá personal motivado y dispuesto a colaborar en los planes que tenga la empresa.
- Utilizar racional y respetuosamente los elementos químico, protegiendo siempre la entomofauna circundante y el ecosistema, de esta manera se ayudará a la conservación y a disminuir la contaminación del medio ambiente.
- Asegurar un trabajo de calidad que satisfaga totalmente las necesidades del cliente.
- Un personal motivado y recompensado adecuadamente tenderá a sentirse parte de la empresa.
- Brindar una satisfacción que supere las expectativas, es decir, cumplir y superar las expectativas de nuestros clientes sobre el servicio entregado.
- Comunicación informal dentro de la empresa esto se logrará por medio de la socialización de normas de comportamiento que se generará en el interior de la empresa.

3.9.2 Estructura de la empresa

SU JARDÍN & MI JARDÍN tendrá una estructura horizontal de dos niveles:

- a. En el primer nivel organizacional se encuentra el Gerente de la empresa y un asistente de gerencia quienes estarán a cargo de la administración general de la empresa.
- b. El segundo nivel jerárquico esta conformado por: el área de mercadotecnia y el área de comercialización y servicio.

Área de Mercadotecnia:

El marketing de la empresa, que incluyen las actividades de publicidad, promoción y demás actividades necesarias para que la empresa se de a conocer a los clientes escogidos como potenciales, aumente la participación de mercado y conserve a los clientes, estará a cargo de la administración de la empresa.

El monitoreo de los movimientos publicitarios que realice la competencia estará a cargo de la administración.

Planificación y ejecución de las investigaciones de mercado que necesite realizar la empresa y monitoreo de la participación en el mercado que tenga la empresa, estará a cargo de la administración.

Área de Comercialización y servicio al cliente:

La adquisición de materias primas y herramientas agrícolas estarán a cargo de los administradores de la empresa.

Existirá una persona con conocimientos agrícolas, quien se encargará de la selección de las especies y demás materias primas que se utilizarán para la realización del trabajo.

El traslado de la mano de obra, materia prima y herramientas de trabajo será realizado por los propietarios.

Para los trabajos de jardinería se requiere básicamente de una persona de la empresa que de las indicaciones del trabajo a realizarse, y de un jardinero.

El servicio post-venta también será realizado por los propietarios.

La figura 3.3 muestra el organigrama básico de la empresas SU JARDÍN & MI JARDÍN



Figura 3.3

Elaborado por: Autores

3.9.3 Incentivos

Los incentivos que SU JARDÍN & MI JARDÍN dará a sus empleados son:

- Remuneración a los empleados de acuerdo a las actividades que realice.
- Capacitación a los empleados sobre nuevas técnicas de jardinería como también del uso de nuevas herramientas agrícolas que se utilizan en la jardinería.
- Sugerencias de los empleados sobre minorizar el tiempo del trabajo y ahorro económico serán tomados en cuenta.
- Fomentar la participación y la identidad en equipo

Incentivos de la empresa para satisfacer las necesidades como ser humano del empleado:

- Crear un sentido de pertenencia hacia la empresa: mediante la entrega de uniformes, distintivos, accesorios, etc., que hagan que el empleado se sienta parte del equipo empresarial.
- Incentivos económicos que serán acordados con la calificación obtenida de los clientes a quienes atendieron.
- Incentivos personales: insignias, trabajador del mes, otros nombramientos.
- Incentivos profesionales: se permitirá que dirija una obra conjuntamente con el agrónomo, entre otros.

3.9.4 Personal:

Se seguirán los siguientes pasos para la selección, contratación e integración del personal:

- 1) Determinar el número de personas que se necesitan para realizar el trabajo:
 - Se necesita de una persona con conocimientos agrícolas quien dará las indicaciones sobre que especies y materias primas a ser utilizadas en el área verde dependiendo el tipo de jardín; además dará las instrucciones al personal de jardinería para que realice el mantenimiento del área verde del cliente.
 - Para realizar los trabajos de jardinería se requiere de jardineros.
- 2) Establecimiento de características requeridas para cada puesto:
 - La persona con conocimientos agrícolas debe ser un agrónomo, que tenga experiencia en el mantenimiento y diseño de jardines. Se necesita que el agrónomo sea creativo.
 - El personal encargado de los trabajos de jardinería debe tener experiencia en el área

2.1) Características del personal:

- La empresa requiere que el personal tenga las siguientes características (el personal requerido puede ser de ambos sexos):
 - Creativo
 - Responsable
 - Mentalidad positiva
 - Sociable
 - Puntual
 - Paciente
 - Conocimientos de jardinería
 - Utilización de las herramientas agrícolas
 - Estar dispuesto a trabajar fines de semana y feriados

3) Identificar las fuentes:

- Para la captación del agrónomo se recurrirá a un anuncio en un medio de comunicación impreso. En el anuncio se describirá el servicio de la empresa, la zona de trabajo y las características mencionadas en el punto anterior. También se recurrirá a Universidades y solicitará estudiantes que cumplan con el perfil deseado por la empresa.
 - En el caso del personal de jardinería se recurrirá a los peones de jardinería que tiene el municipio de Quito, a la asociación de jardineros de Quito ó mediante anuncios que serán publicados en las zonas elegidas por la empresa.
- 4) Seleccionar los candidatos que cumplan con los requisitos solicitados.
- 5) Contratar al personal:
- 6) Integrar al personal a la empresa. Se les explicará los valores, objetivos y normas que tiene la empresa.

El ambiente organizacional de SU JARDÍN & MI JARDÍN se encuentra resumido en la figura 3.4.

AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA*

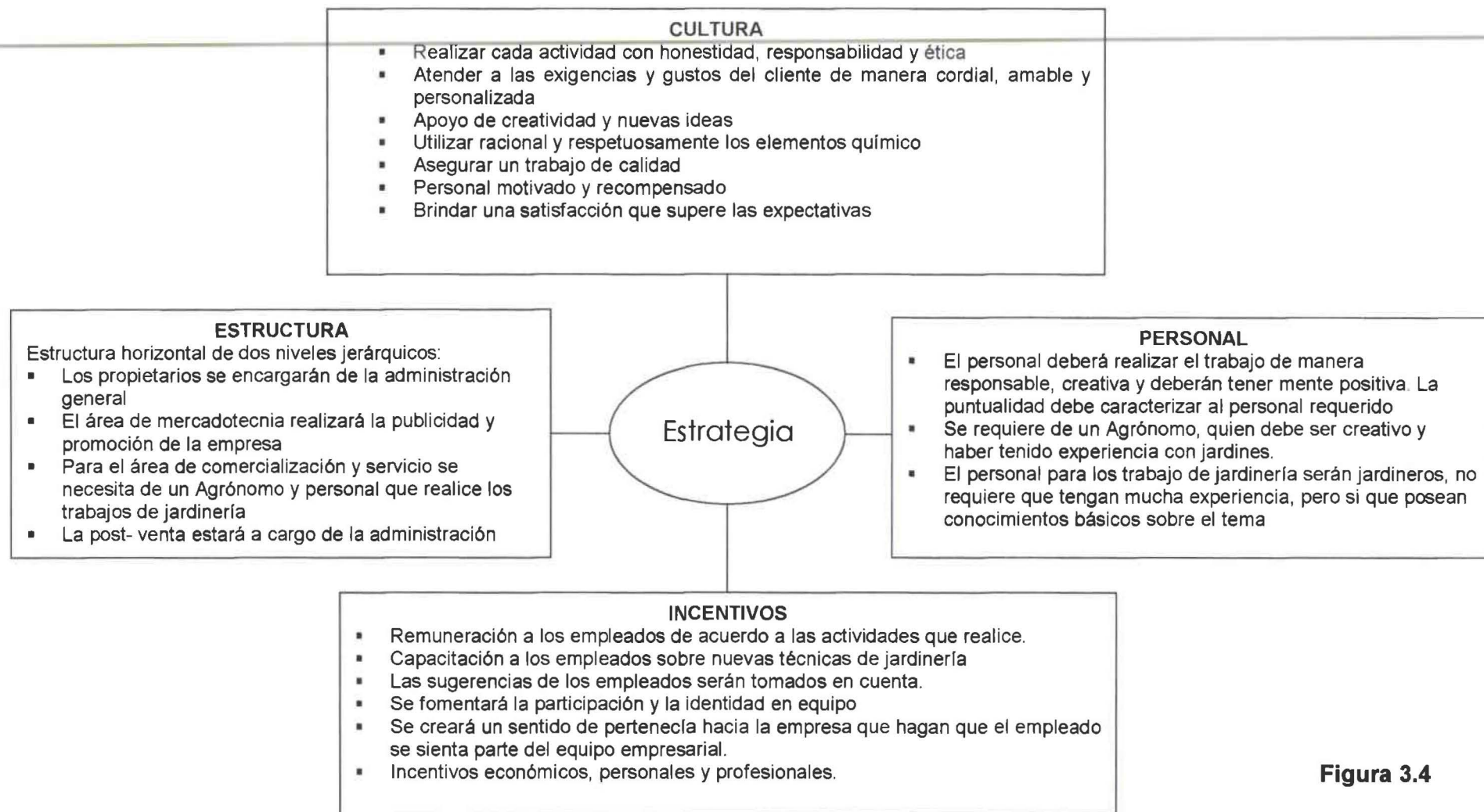


Figura 3.4

* Esquema tomado de: Markides Constantinos, En la Estrategia está el éxito, PG 165

PLAN DE MARKETING



CAPÍTULO 4

CAPITULO 4

PLAN DE MARKETING¹

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Los factores sociales que están determinados por el estilo de vida, cultura, gustos, preferencias, moda, valores y costumbres de la población ha cambiado a través de los últimos años, prueba de ellos es el ritmo acelerado que llevan las personas. Estos cambios a hecho que se cree la necesidad de recurrir a la ayuda de terceros para suplir las necesidades de servicios personales. Por tales motivos a habido un incremento del número de empresas que brindan servicios de distinta índole.

La tendencia actual en los hogares de clase media alta y alta se ve atraída por diversas culturas extranjeras, entre estas están su diseño arquitectónico y la energía de los jardines exóticos.

Con esta influencia cultural los jardines han tenido una evolución notoria, antes eran utilizados como huertos caseros, proveedores frutales y de hortalizas para consumo propio y un pasatiempo sin mayor finalidad ornamental.

Ahora los jardines han pasado a tener importancia de tipo personal en cuanto al reposo, tranquilidad y de diseño arquitectónico con respecto a la armonía ornamental.

Se cuenta con dos estaciones: verano e invierno, las mismas que favorecen al crecimiento de la vegetación. La diversidad de suelo que se posee ayuda a que se disponga de una gran diversidad de plantas y muchas veces tener la posibilidad de sembrar semillas de plantas que hay en otros países.

El factor tecnológico ha cambiado la manera de realizar los trabajos de mantenimiento, construcción y diseño de jardines. Las herramientas agrícolas han mejorado en diseño, materiales y calidad. La informática permite acceder a conocimientos de diseño y construcción de áreas verdes con facilidad, además programas especializados en estas áreas permiten realizar el trabajo de una manera más exacta.

Los potenciales clientes tienen desconocimiento de empresas de jardinería, estas empresas no les han ofrecido sus servicios ni sus productos. Por lo tanto

¹ Kotler Philip, Armstrong Gary: "Marketing" Octava edición

este es el factor que prevalece para que los clientes tengan poco interés en contratar los servicios de estas empresas ya existentes en el mercado.

Hay varias empresas que se dedican a brindar este servicio, a pesar de esto no se tiene un líder dentro de la industria.

En el mercado gran parte de los competidores directos son negocios informales conformados por huertos de pequeños agricultores, quienes poseen servicios y precios similares.

La rivalidad entre los competidores es moderada, ya que dentro de la industria cada empresa ofrece un valor agregado diferente.

Con estas razones se podrá definir el mercado meta, determinar un servicio que se diferencie de la competencia y suple las necesidades requeridas por el cliente.

4.2 OBJETIVOS DE MARKETING

- Acaparar el 1% de participación de mercado en el primer año.
- incrementar la participación de mercado y la lealtad de los clientes en un 3% en el primer año.
- Mantener un monitoreo constante de los servicios y producto de la competencia
- Monitorear la participación de mercados de la empresa.
- Monitorear las acciones que realice la competencia, tanto en sus productos como en sus servicios.
- Planificar y ejecutar investigación de mercados para conocer la aceptación de la construcción de jardines exóticos y la implementación de productos de jardinería al negocio.
- Difundir la empresa en nuevos medios: Internet y multimedia derivada del uso de computadoras personales.
- Llegar de manera precisa a la mente de los potenciales clientes con nuestras promesas de posicionamiento.

4.3 MERCADO META

A partir de la investigación de mercado se concluyó que el segmento potencial de SU JARDÍN & MI JARDÍN posee las siguientes características:

Geográfica:

- Ciudad: Distrito Metropolitano de Quito
- Zona: Valle de Cumbayá, Valle de Tumbaco y Conocoto
- Densidad: Urbana

Psicográficas:

- Nivel socioeconómico: medio alto y alto
- Que en su vivienda posea un área destinada para un jardín con una superficie no menor a 100m².
- Familias con ingresos mensuales superiores a \$2500
- Estilo de vida: ritmo acelerado que no les permite disponer del tiempo suficiente para programar y planificar el mantenimiento de su área verde.
- Personalidad: amantes de la naturaleza, buscadoras de la armonía- energía y ecologistas; y que posean una intensa vida social.

4.4 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

La estrategia de posicionamiento de SU JARDIN & MI JARDÍN está formada por un conjunto de actividades que diferenciarán los servicios que ofrece la empresa de los de la competencia.

Nuestra actividad ó promesa principal en la cual nos basaremos para nuestro posicionamiento e ingreso al mercado será el diseño y mantenimiento de jardines.

Como actividad ó promesa secundaria de a empresa para su posicionamiento es brindar un servicio agronómico profesional con la finalidad de causar el menor impacto ecológico y utilizar las técnicas biológicas y orgánicas más adecuadas, procurando así también, la salud y seguridad de cada uno de nuestros clientes.

4.4.1 Diferenciación del servicio

Al plantear el diseño de jardines como la actividad principal a través de la cual queremos posicionarnos y por lo tanto la manera en la cual nos percibirá el mercado meta, se realizará las siguientes actividades:

- Adquisición de un programa de diseño de áreas verdes el cuál permitirá ofrecer bocetos preliminares del jardín a diseñar, construir ó rediseñar.

- Además de contar con el programa de diseño se contará con el asesoramiento de expertos en las áreas de diseño de exteriores y agrónomos.
- Previa una investigación de mercados se ofrecerá el diseño y construcción de jardines exóticos. Para ofrecer este servicio, el personal administrativo y operativo será capacitado. En caso de necesitar expertos en esta área se incorporará a los mismos a la empresa.
- Para la selección del diseño a implementar se trabajará de manera conjunta y personalizada con el cliente, ofreciéndole asistencia profesional en el tema.

Para posicionar nuestra segunda actividad, que es el servicio agronómico profesional enfocado a la utilización de técnicas biológicas y orgánicas que preserven el entorno ecológico, la seguridad y salud de nuestros clientes, se trabajará con materias primas que reduzcan los riesgos de contaminación ambiental y preserven la entomofauna circundante. Se contará con agrónomos en la empresa los cuales brindarán la asistencia técnica necesaria en la selección de las materias primas a utilizarse en cada trabajo de jardinería.

4.4.2 Calidad del servicio:

SU JARDÍN & MI JARDÍN ofrecerá un servicio de calidad, la retención del cliente es quizá la mejor medida de la calidad*, debido a que la habilidad de una empresa de servicio para conservar a sus clientes depende de qué tan firmemente proporcione un valor.

Juzgar y definir la calidad del servicio es más difícil que la del producto. La calidad del servicio siempre variará, dependiendo de las interacciones entre empleados y clientes.

Un servicio con el menor número de defectos será nuestro compromiso con el cliente para ofrecerle un servicio de calidad; para el cumplimiento de este propósito y recuperamos de los inevitables errores que pueden ocurrir se planteará las siguientes actividades:

1) *Delegación de autoridad a los empleados de servicio de la línea del frente:* se asignará autoridad y responsabilidad al personal operativo. Se ofrecerá incentivos económicos, personales y profesionales; satisfeceremos y nos preocuparemos por los mismos.

2) *Compromiso de la gerencia:* los administradores no solo considerarán el desempeño financiero sino también el de brindar un servicio de calidad. La

* Kotler Philip, Armstrong Gary- Fundamentos de Mercadotecnia, PG 270

preocupación por mantener un personal creativo, innovador, motivado y capacitado permitirá ofrecer un servicio de calidad.

3) *Establecimiento de estándares de calidad*: un servicio personalizado, asistencia técnica, utilización de tecnología en el diseño de jardines; adicionando personal con sentido de pertenencia a la empresa y una cultura firme permitirá establecer estándares de calidad en la empresa y ser un referente para la competencia.

4) *Supervisión del desempeño del servicio tanto el propio como el de los competidores*: la calificación y sugerencias del servicio prestado a los clientes nos ayudará a tener una retroalimentación continua del trabajo realizado y permitirá corregir errores y realizar los cambios respectivos en las actividades. El monitoreo de los servicios y productos que ofrece la competencia permitirá realizar un benchmarking periódico.

4.4.3 Diferenciación del personal

El personal que contará SU JARDÍN Y MI JARDÍN será dinámico, creativo, innovador y abierto a adaptarse a los cambios del medio. Además será capacitado conforme la empresa aumente nuevos servicios, herramientas ó productos.

Al estar el personal en contacto con el cliente recibirá capacitación para un tratarlo adecuado al mismo, contestar interrogantes y trabajar en forma conjunta con él.

4.4.4 Diferenciación de la imagen

- El logotipo de la empresa (Ver Anexo D1) muestra el posicionamiento de la empresa; el diseño del árbol expresa creatividad e innovación en el diseño y el color verde expresa el interés por la ecología.
- El mensaje seleccionado abarca la filosofía de la empresa que es "El cliente es lo primero"; además al cliente leerlo sentirá la confianza que en nuestras manos su jardín será tratado como si estuviera bajo el cuidado del mismo cliente.

4.5 MEZCLA DE MERCADOTECNIA O MARKETING MIX

La mezcla de mercadotecnia consiste en todo lo que SU JARDÍN & MI JARDIN hará para poder influir en la demanda de sus servicios; para esto cuenta con un conjunto de instrumentos tácticos controlables para producir la respuesta deseada del mercado meta. Estos instrumentos están reunidos en cuatro variables: producto y servicio, precio, plaza (distribución) y promoción¹.

4.5.1 Producto y Servicio

El servicio que SU JARDÍN & MI JARDÍN ofrecerá a sus clientes consiste en:

- Asesoramiento personalizado del mantenimiento del área verde.
- Transporte de la mano de obra y herramientas agrícolas.
- Evaluación de suelos.
- Mantenimiento del área verde, el mismo que incluye:
 - Poda de césped
 - Corte de vegetación muerta
 - Movimiento de tierra
 - Fumigación del área verde
 - Siembra de semillas y plantas germinadas
 - Fertilización y abono de la tierra
 - Riego del área verde
- Limpieza del área de trabajo
- Diseño y construcción del área verde: El diseño es escogido en base a bocetos realizados por la empresa, modelos existentes, en ideas del cliente ó de un seguimiento del jardín una vez implementado.

En cuanto a lo que se ofrece en este servicio está:

- Asesoramiento personalizado para el diseño del área verde. (Visita previa a la vivienda del cliente).
- Estudios de tipo de suelo y demás estudios necesarios para la ejecución de la obra.
- Bosquejo computarizado mediante la utilización de un programa de diseño.
- Selección del diseño conjuntamente con el cliente.
- Adquisición de la materia prima, herramientas y mano de obra necesarias para la realización del trabajo.
- Ejecución completa del trabajo del diseño ó construcción que se haya escogido.

¹ Kotler Philip, Armstrong Gary: Fundamentos de Mercadotecnia. PG. 51

- Limpieza del área de trabajo.
- Control y monitoreo del jardín implementado.
- Realización del primer mantenimiento.

4.5.1.1 Paquetes de servicio

- 1) Si nos presenta un nuevo cliente, en el próximo mantenimiento del jardín tendrá un descuento del 30%.
- 2) Cuando se diseña y construya un jardín, el primer mantenimiento es gratis y el segundo tiene un descuento del 30%.
- 3) Con la presentación del tríptico de la empresa obtendrá un 30% en el próximo mantenimiento. (Uno por cliente y uno por mes).
- 4) En la primera visita de mantenimiento, el cliente tendrá gratis una evaluación y asesoría de diseño del jardín.

4.5.1.2 Cadena de utilidades del servicio

SU JARDÍN & MI JARDÍN para llegar a ser una compañía de servicios exitosa y diferenciarse de la competencia bajo su estrategia de posicionamiento, enfocará su atención tanto en sus clientes como en sus empleados; vinculando las utilidades de la empresa con la satisfacción de los empleados y de los clientes. La cadena de utilidades de SU JARDÍN & MI JARDÍN consta de cinco pasos²:

1. Calidad del servicio interno:

- Proceso de selección minucioso, contratando al personal que cumpla con los requerimientos de la empresa.
- Capacitación del personal: Se planificará y organizará cursos de capacitación sobre temas relacionados con la jardinería, nuevas herramientas y su utilización, nuevas tendencias en diseños de jardines, entre otros temas que sean relacionados con el negocio. Además se les capacitará para que tenga contacto con el cliente de manera apropiada de esta manera se podrá designar autoridad y responsabilidad a los mismos.
- Incentivos económicos, personales y profesionales.

² Kotler Philip, Armstrong Gary: Fundamentos de Mercadotecnia. PG. 266

2. Empleados de servicios satisfechos y productivos:

- Con lo mencionado anteriormente tendremos personal motivado y con un sentido de pertenencia con la empresa lo que ayuda a que aumente su productividad.

3. Un mayor valor del servicio:

- Con empleados satisfechos y productivos se crea un valor para el cliente y una prestación de servicio más eficiente y efectivo.

4. Clientes satisfechos y leales:

Ofreciendo un mayor valor en nuestro servicio, tendremos clientes satisfechos y leales, quienes demandarán nuestros servicios y nos referirán a otros clientes lo que se conoce como "Influencia de los comentarios verbales"³.

5. Utilidades y crecimiento saludables del servicio:

- Siguiendo los pasos descritos se obtendrá un desempeño superior de SU JARDÍN & MI JARDÍN, y por consiguiente se cumplirán las metas de obtención de utilidades y crecimiento de la empresa.

4.5.2 Precio

De acuerdo a los resultados de la investigación indica que los consumidores potenciales pagan los siguientes precios actualmente por el mantenimiento de su área verde que incluye césped y su área ornamental:

Extensión	Precio
100 a 200 m ²	\$10 a \$20
201 a 300 m ²	\$21 a \$30
301 a 400 m ²	\$31 a \$40
401 a 500 m ²	\$31 a \$40
501 a 1000 m ²	\$31 a \$40
más de 1000 m ²	Base \$45

Cuadro 4.1

Elaborado por: Autores

³ Kotler Philip, Armstrong Gary: Fundamentos de Mercadotecnia. PG.432

El cuadro 4.1 servirá como lista referencial para el cobro del servicio de mantenimiento que se prestará.

Hay que mencionar que no todas las áreas verdes son iguales y el mantenimiento de muchas de ellas es más laborioso y requieren de más tiempo de mano de obra y uso de herramientas, por tanto para determinar el precio a cobrar dependerá de la dificultad de la obra a realizarse, pero siempre teniendo como base al cuadro anterior.

El precio del servicio incluirá:

- Asesoramiento personalizado del mantenimiento del área verde.
- Transporte de la mano de obra y herramientas agrícolas
- Trabajo de mantenimiento del área verde que incluye las siguientes actividades:
 1. Poda de césped
 2. Corte de ramas muertas
 3. Movimiento de tierra
 4. Riego del área verde, por parte del jardinero de la empresa.
 5. Fumigación del área verde, por parte del jardinero que la empresa envía. Los químicos son adquiridos por la empresa.
 6. Siembra de semillas y plantas germinadas, que serán adquiridas por la empresa después de haber sido consultado con el cliente.
 7. Mezcla de fertilizantes y abono con la tierra, por parte del jardinero de la empresa, después de haber sido analizado y aprobado por el agrónomo de la compañía.
- Limpieza del área de trabajo

El precio no incluye los costos de materia prima como: semillas, plantas germinadas, fertilizantes y abonos.

Para el servicio de construcción, diseño y rediseño de áreas verdes el precio a fijarse dependerá de los siguientes factores:

- Metros cuadrados de la extensión donde se realizará la obra
- Materia prima necesaria que se utilizará en la obra
- Tiempo que se empleará en la actividad
- Mano de obra requerida para realizar el trabajo
- Dificultad de la obra como: diseño, tipo de suelo, entre otros.

El pago por parte del cliente en caso del mantenimiento, se realizará al final del servicio prestado, en la vivienda del cliente a la persona designada por la empresa.

En caso de la construcción, diseño y rediseño del área verde se pedirá un anticipo del 50% para la compra de la materia prima y demás material a utilizarse en la obra, y el otro 50% al finalizar el trabajo.

4.5.3 Distribución

Procesamiento de pedidos:

Los pedidos se realizarán por teléfono. Los pedidos realizados por clientes nuevos se deberán realizar 48 horas antes, de esta manera se podrá visitar la vivienda del cliente y conocer el área verde, lo que permitirá saber la mano de obra, materia prima y herramientas necesarias a utilizarse en ese jardín. En el caso de clientes que ya consten en la base de datos, pueden solicitar los pedidos hasta con 24 horas de anticipación.

Una vez realizados los pedidos se realizarán las proformas, las cuales se darán a conocer al cliente por teléfono, vía fax ó correo electrónico.

Confirmado el pedido se procederá a preparar las facturas, las cuales serán entregadas al terminar de realizar el trabajo.

Almacenamiento:

Se mantendrá almacenada pocas unidades de abonos y fertilizantes, en un lugar fresco que permita su conservación.

Las herramientas agrícolas se almacenarán en un sitio seguro para garantizar su cuidado; una vez finalizados los trabajos de jardinería serán devueltos en las mismas condiciones en las que fueron entregados a los jardineros.

Inventarios:

La empresa mantendrá un inventario de las materias primas y de las herramientas agrícolas. El negocio al ofrecer un servicio no cuenta con inventario de productos terminados ni de productos en proceso.

Transporte o canal de distribución:

La empresa cuenta con transporte propio, por lo tanto no contará con intermediarios. La distribución la realizarán los propietarios.



Figura 4.1 Canal de Distribución

Elaborado por: Autores

4.5.4 Promoción

Para el desarrollo de una comunicación y promoción integral eficaz se definieron los siguientes pasos:

Identificación del público meta:

La audiencia meta está compuesta por amas de casas que tengan una vivienda particular en el valle de Cumbayá, Tumbaco y Conocoto, y que pertenezcan al nivel socio económico medio alto y alto.

Respuesta que se espera: Etapas de preparación de preparación del comprador:

- Conciencia y conocimiento acerca de los servicios que ofrece la empresa.
- Agrado del cliente, el cual se refiere a que el cliente tiene un sentimiento de gusto hacia Su jardín & Mi jardín
- Los clientes preferirán los servicios que ofrece Su jardín & Mi jardín en relación con los que ofrecen otras empresas.
- Convicción, es decir el cliente tendrá la certeza que Su jardín & Mi jardín es la mejor opción para realizar trabajos de jardinería en su vivienda.
- Solicitud de los servicios de Su jardín & Mi jardín

Selección del mensaje:

Se desarrollo un mensaje eficaz, el cuál captará la atención del cliente, retendrá su interés, despertará el deseo y provocará la acción de demandar nuestros servicios:

Su jardín & Mi jardín

Porque su jardín es nuestro.....

Lista de artículos promocionales

Cantidad	Detalle	Precio Unitario	Precio Total
1200	Panfletos	0,15	180
600	Calendarios	0,12	72
1400	Trípticos	0,18	252
1300	Stickers	0,13	169
600	Magnéticos	2,1	1260
600	Esferos	0,85	510
600	Llaveros	1,15	690
3400	Fundas	0,0208	70,72

Cuadro 4.2

El gasto en fundas, llaveros, esferos y stickers se realizará cada dos años. El gasto en panfletos, calendarios y magnéticos permanecerá constante. El gasto en trípticos aumentará en un 3% anual.

4.5.4.1 Publicidad y Marketing directo**4.5.4.1.1 Mercadotecnia directa de base de datos**

Se pedirá autorización a los diarios circulantes en la ciudad de Quito para que nos permitan adjuntar trípticos, panfletos ó volantes a los diarios que se distribuyen y venden los días sábados y domingos en los tres valles.

Con la autorización y ayuda de los bancos y tarjetas de crédito, se podrá utilizar la base de datos para que adjunten un tríptico a los estados de cuenta que se envíen a los valles de Cumbayá, Tumbaco y Conocoto.

4.5.4.1.2 Marketing directo

Se contratará personal para que reparta trípticos y panfletos por las viviendas de la clase socio económico media y media alta de los tres valles, de esta manera se llegará a los clientes potenciales. Además repartirán fundas pequeñas a los automotores de los tres valles para que sea utilizada para poner la basura.

Los Trípticos, panfletos y fundas contendrán:

- Logotipo de la empresa
- El mensaje seleccionado
- Descripción de los servicios
- Información de la empresa: dirección, número de telefax, dirección del correo electrónico.

4.6 PROYECCIÓN DE VENTAS

Para proyectar las ventas de *SU JARDÍN & MI JARDÍN* se evaluaron dos alternativas:

- 1) Pesimista
- 2) Optimista

Los supuestos comunes para ambas alternativas son:

El número de viviendas de tipo casa ó villa en los valles son los siguientes:

	No. De Casas
Cumbayá	4078
Tumbaco	6531
Conocoto	9231
Total	19840

Cuadro 4.3

Elaborado: Autores

A partir de la investigación de mercado se determinó que el mercado objetivo es el 36% del total de viviendas ubicadas en los valles de Quito, es decir 7143 viviendas. El 36% representa al porcentaje de la población que presentó mayor interés en contratar los servicios que ofrecerá *SU JARDÍN & MI JARDÍN*.

Para esta proyección se tomó la extensión de 100 a 200 m² como la referencial; al igual que su frecuencia de mantenimiento de una vez a la semana.

El precio que pagan por realizar el mantenimiento es de 10 a 20 dólares; para esta proyección se tomó 15 dólares como el precio promedio referencial.

El número de pedidos se incrementará en un 3% anual.

4.6.1 Proyección pesimista

Para esta alternativa se presenta el siguiente supuesto adicional:

- Durante el primer año *SU JARDÍN & MI JARDÍN* captará el 1% del mercado local.

A continuación se presenta el cuadro de la proyección de ventas de *SU JARDÍN & MI JARDÍN*:

PROYECCIÓN TOTAL DE PEDIDOS (número de viviendas)					
Año	2005	2006	2007	2008	2009
No. De mantenimientos	71.42	73.57	75.77	78.05	80.39

Cuadro 4.4

Elaborado por: Autores

PROYECCIÓN TOTAL DE INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS					
Año	2005	2006	2007	2008	2009
Ingreso	55710.72	57382.04	59103.5	60876.61	62702.91

Cuadro 4.5

Elaborado por: Autores

4.6.2 Proyección Optimista

Para esta alternativa se presenta el siguiente supuesto adicional:

- Durante el primer año *SU JARDÍN & MI JARDÍN* captará el 2% del mercado local.

A continuación se presenta el cuadro de la proyección de ventas de *SU JARDÍN & MI JARDÍN*:

PROYECCIÓN TOTAL DE PEDIDOS					
Año	2005	2006	2007	2008	2009
No. De mantenimientos	142.848	147.1334	151.5474	156.0939	160.7767

Cuadro 4.6

Elaborado por: Autores

PROYECCIÓN TOTAL DE INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS					
Año	2005	2006	2007	2008	2009
Ingreso	111421.4	114764.1	118207	121753.2	125405.8

Cuadro 4.7

Elaborado por: Autores

ANÁLISIS FINANCIERO



CAPÍTULO 5

CAPITULO 5

ANÁLISIS FINANCIERO

5.1 SUPUESTOS FINANCIEROS

Los supuestos en los que se basa este análisis son los siguientes:

- El estudio se realizó con un horizonte de 5 años, debido a factores como la inestabilidad en el área social, económica, política, laboral que ha vivido el Ecuador durante los últimos años y la naturaleza del negocio. Esta incertidumbre dificulta realizar un estudio con un horizonte de tiempo más largo.
- Se elaboraron hojas maestras de costos unitarios de cada producto y servicio que se ofrecerá para obtener el costo total. (Ver Anexos E1.1, E1.2, E1.3 y E1.4)
- No se estimaron variaciones en los precios, ni en la proyección de costos ya que no se tomó en cuenta la inflación.
- La proyección total de pedidos presenta dos alternativas una pesimista y una optimista, denominadas escenario 1 y escenario 2 respectivamente (Ver Anexo E2.1)
- La proyección de ingresos por ventas se basó en el incremento de pedidos por año. (Ver Anexo E2.2)
- La proyección de costos totales del producto y servicio se basó en el incremento de pedidos solicitados anualmente. (Ver Anexo E2.3)
- El pago de las remuneraciones se estableció basándose en los artículos y normas dictadas en el Código de Trabajo. (Ver Anexo E3.1)
- El cálculo de la nómina presenta dos jardineros en el caso del escenario 1 y tres jardineros en el escenario 2. (Ver Anexo E3.1)
- El cálculo de servicios básicos y gastos promocionales tanto para el escenario pesimista y optimista. (Ver Anexo E3.2)
- Para el cálculo de la depreciación de los activos fijos se empleó el método de línea recta con los porcentajes establecidos por la Ley. (Ver Anexos E4.1 y E4.2)
- El valor del capital de trabajo se basó en el pago mensual de materia prima, servicio de transporte, arriendo, nómina y servicios básicos. Para

iniciar el negocio se necesita tener un capital de trabajo equivalente a tres meses, ya que nos permitirá cumplir con los pedidos mensuales proyectados para los dos escenarios. (Ver Anexo E5)

- Para poner en marcha el negocio se requiere de una inversión inicial; en el año 2004 se necesita una segunda inversión para innovar los productos y mejorar los procesos de producción. (Ver Anexos E4.1 y E4.2)
- Los flujos de caja se realizaron con un horizonte de tiempo de 5 años, tanto para el escenario 1 como para el escenario 2, y en cada caso se consideró el apalancamiento y no apalancamiento. (Ver Anexos E5.1, E5.2, E5.3 y E5.4)
- El cálculo de los flujos de caja apalancados suponen la realización de un préstamo de 20000 dólares, pagaderos en dos años, a una tasa de interés del 14%. (Ver Anexos E7)
- El costo de oportunidad es del 18% por las siguientes razones:
 - Si se decide financiar el proyecto mediante un préstamo, los prestatarios exigirían una tasa de al menos el 14%. El capital propio es más riesgoso que la deuda.
 - Invertir en un proyecto, con las características de SU JARDIN & MI JARDIN, implica un riesgo ya que se va desarrollar un negocio nuevo en el que se atenderá a un número reducido de personas. Por este motivo se ha planteado una tasa de descuento del 18%
 - Existen bajas barreras de salida.
 - No existe una empresa dedicada al servicio de Construcción, mantenimiento y diseño de jardines posicionada en el mercado
- La dolarización continúa vigente durante el horizonte del proyecto.

5.2 ANÁLISIS FINANCIERO

Tomando en cuenta los supuestos mencionados anteriormente, se elaboraron flujos de caja, de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

- Los flujos de caja del escenario 1, es decir el pesimista, presentan valores positivos todos los años.

ESCENARIO 1		
	TIR	VAN
APALANCADO	21%	927,09
NO APALANCADO	17%	-733,048

Elaborado por: Autores

CUADRO 5.1

Como se puede apreciar en el cuadro 5.1 el TIR y el VAN en el flujo apalancado presentan valores positivos; el valor del TIR es superior al costo de oportunidad lo que indica que aunque se captará el 1% de los clientes potenciales el primer año, el negocio es rentable y es preferible invertir en él. En el flujo no apalancado se tiene un TIR positivo y un VAN negativo, esto se debe al riesgo no se está compartiendo con terceros y la empresa asume en su totalidad el mismo.

- Los flujos de caja del escenario optimista presentan flujos positivos todos los años:

ESCENARIO 2		
	TIR	VAN
APALANCADO	1055%	102227,365
NO APALANCADO	177%	98789,2275

Elaborado por: Autores

CUADRO 5.2

El cuadro 5.2 muestra que en este escenario los valores del TIR y el VAN son positivos; y el TIR, considerablemente superior al costo de oportunidad. Evidentemente invertir en este negocio es totalmente rentable.

Los flujos apalancados de ambos escenarios presentan mejores resultados que los flujos de caja en los que no se cuenta con un préstamo como forma de financiamiento del proyecto.

- Para el cálculo del punto de equilibrio se tomó en cuenta el costo fijo total, el precio unitario y el costo variable unitario del producto y servicio.

El punto de equilibrio muestra la cantidad de pedidos necesarios para cubrir los costos en los que incurrirá la empresa. Las ventas proyectadas, tanto en el escenario 1 como en el escenario 2, superan esta cantidad.

El punto de equilibrio indica un comportamiento descendiente debido a que el negocio generará un efecto de ahorro conforme aumenten los pedidos solicitados. (Ver Anexo E8)

- El análisis de la razón utilidad neta sobre ventas, del escenario pesimista, produce una utilidad entre el 5% y el 10% durante el horizonte del proyecto, es decir, por cada dólar de ingreso en ventas se generará una ganancia neta entre \$0.05 y \$0.10 dólares. El análisis del escenario optimista origina una utilidad entre el 33% y el 38%. (Ver Anexo E5.1, E5.2, E5.3 y E5.4)
- El análisis del retorno sobre la inversión total demuestra que en el escenario 1 apalancado se recuperarán \$0.12 dólares por cada dólar invertido en el año 2006. Este ratio se mantiene positivo durante los próximos 3 años. (Ver Anexo E5.2)
- En el escenario optimista apalancado, el análisis del retorno sobre la inversión total también es positivo ya que en el primer año por cada dólar invertido se recuperarán \$2.99 dólares hasta que en el quinto año se recuperarán \$1.72dólares. (Ver Anexo E5.4)
- La posibilidad de apalancamiento resulta más atractiva.
- Finalmente, el proyecto resulta rentable para todos los escenarios planteados.

POSIBLES RIESGOS DEL NEGOCIO Y SUS SOLUCIONES



CAPÍTULO 6

CAPITULO 6

POSIBLES RIESGOS DEL NEGOCIO Y SUS SOLUCIONES

6.1 INTRODUCCIÓN

Para poner en marcha un proyecto que consiste en la creación de una empresa como *SU JARDÍN & MI JARDÍN* es necesario tomar en cuenta posibles factores internos y externos que pueden afectar de manera directa o indirectamente al desarrollo del negocio.

A continuación se describe estos factores y el establecimiento de un plan de contingencia que determina acciones proactivas y reactivas, que permitirán minimizar la consecuencia de los mismos.

6.2 POSIBLES RIESGOS

6.2.1 Conflictos Internos

Evaluación:

Dentro de la empresa se pueden presentar los siguientes conflictos:

- Personal administrativo y operativo dejen de ser leales con la empresa
- Falta de comunicación entre el personal que integra la empresa.
- Discrepancias por la falta de práctica de los valores de la empresa.

Plan de Contingencia:

- Para que el personal se sienta parte de la empresa, identificado con la misma y motivado se realizará rotación de servicios y se dará incentivos económicos, personales y profesionales.
- Se establecerá un sistema de comunicación integral con el objeto de obtener una retroalimentación de las decisiones, problemas y demás asuntos de la empresa.
- Los valores serán inculcados de manera que formen parte de la vida cotidiana del personal y no se convierta en una tarea impuesta por la empresa.

6.2.2 Dependencia de terceros en la proveeduría de la materia prima que utiliza la empresa.

Evaluación:

Los proveedores de la materia prima que se necesita para el negocio pueden cambiar súbitamente el precio de los productos ó dejar de distribuir y vender una determinada línea de producto.

Plan de Contingencia:

- Se creará una base de datos estructurada de proveedores que satisfagan nuestra demanda de una determinada marca ó línea de producto; esto permitirá acudir a ellos en el caso de que los proveedores regulares no puedan abastecernos.
- Se creará una base datos de productos sustitutos, esto permitirá reemplazar de manera adecuada la materia prima que se utilizará en el negocio.

6.2.3 Ventas inferiores a las proyectadas

Evaluación:

Si la empresa genera ventas inferiores a las proyectadas en el escenario pesimista, se producirán los siguientes resultados:

- Los ingresos disminuyen lo que podría provocar pérdidas.
- Gastos innecesarios como: servicios básicos y arriendo
- En caso pesimista apalancado, incapacidad para pagar la deuda.
- Mano de obra ociosa

Plan de contingencia:

La primera medida es averiguar los motivos por lo cuales las ventas han sido inferiores a las proyectadas. Entre los motivos pueden incluir:

- La percepción de los consumidores de que el precio que ofrece una empresa de mantenimiento y diseño de jardines es superior al de un jardinero informal.
- Desconfianza de los potenciales clientes en contratar los servicios de una nueva empresa, prefiriendo contratar los servicios de empresas ya establecidas en el mercado o a un jardinero informal.
- La necesidad que la empresa pretende satisfacer no es la requerida por el cliente.

La empresa solucionará cada uno de estos problemas haciendo hincapié en su posicionamiento, reconsiderará la lista de precios referenciales ó redefinirá las necesidades del cliente.

Como una alternativa paralela para contrarrestar el problema se podría redefinir a los consumidores potenciales mediante una investigación de mercado.

Para minimizar el riesgo de pérdida económica se intentará reducir los gastos.

6.2.4 Ventas superiores a las proyectadas

Evaluación:

Si la empresa genera ventas superiores a las proyectadas en el escenario optimista, se producirán los siguientes resultados:

- Falta de personal administrativo y operativo para suplir la cantidad de pedidos
- Requerimiento de nuevas herramientas agrícolas.
- Falta de transporte para la movilización del personal y herramientas a la vivienda del cliente.

Plan de contingencia:

Contratar personal adicional, se recurrirá a la Asociación de Jardineros de Quito para contratar personal capacitado y con conocimientos del negocio; también se contratara mediante referencias del personal de la empresa para agilizar el proceso de selección y contratación.

Establecer convenios con empresas que presten el servicio de transporte. (camionetas).

Si la maquinaria y herramientas son utilizadas a su máxima capacidad, se realizará inversiones para la adquisición de nuevas.

6.2.5 Ingreso de nuevas competidores

Evaluación:

Existe el riesgo de que nuevos competidores ingresen a la industria ó que las empresas ya establecidas dentro de la misma desarrollen y ofrezcan un servicio similar.

El riesgo es alto ya que los nuevos competidores pueden ofrecer precios más atractivos que los que ofrece *SU JARDÍN & MI JARDÍN*.

Plan de contingencia

Ofrecer **nuevos servicios y productos** a los clientes potenciales.

Intensificar **la campaña publicitaria** con el propósito de reafirmar el posicionamiento y la imagen de *su jardín & mi jardín*.

Mantener y mejorar la calidad del servicio que ofrece la empresa.

Buscar un **nuevo grupo de clientes potenciales**.

Buscar y ofrecer los servicios de la empresa a los clientes potenciales y no esperar que el consumidor busque a la empresa para satisfacer sus necesidades.

CONCLUSIONES



CONCLUSIONES

- En el Ecuador la actividad de Mantenimiento y Diseño de jardines se encuentra en su etapa de crecimiento ya que tanto empresas como personas naturales buscan a terceros para satisfacer sus necesidades, lo que presenta un alto potencial para desarrollar esta actividad y perfeccionarla.
- A pesar del agitado mundo en el que en la actualidad se desarrollan la mayor parte de las actividades cotidianas, las personas no han perdido el deseo y la necesidad de mantener de forma apropiada su área verde, buscando una armonía entre la naturaleza y la vivienda; sin embargo, no disponen de tiempo necesario para llevar a cabo esta actividad. Estos factores sociales constituyen una gran oportunidad para el negocio ya que los servicios que ofrecerá SU JARDIN & MI JARDIN estarán destinados a satisfacer esta necesidad.
- El negocio que se desea iniciar requiere de una baja inversión y no necesita alta tecnología; el servicio a prestarse, en su mayor parte, se realiza de forma manual y utilizando herramientas agrícolas que facilitan el trabajo de jardinería.
- Los proveedores de la materia prima y de los implementos, indispensables para prestar este servicio, no poseen un alto poder de negociación lo que representa una gran ventaja ya que se podrá contar siempre con la mejor calidad a precios adecuados.
- La tendencia actual en los hogares de clase media y media alta se ve atraída por diversos diseños arquitectónicos y la energía de los jardines exóticos extranjeros, lo que presenta una gran ventaja al servicio que se desea implementar.
- En el Distrito Metropolitano de Quito no existe una empresa que brinde el servicio de Construcción, mantenimiento y diseño de jardines que posea una marca posicionada o que sea reconocida.

- Los proyectos de vivienda en el Distrito Metropolitano incluyen los valles de Cumbayá, Tumbaco y los Chillos, esto beneficiará al negocio ya que es donde SU JARDIN & MI JARDIN se ubicara y ofrecerá sus servicios.
- El objetivo estratégico de SU JARDIN & MI JARDIN es ser reconocida Al cabo de 3 años a nivel local, por su servicio creativo, innovador y de alta calidad.
- Para el análisis financiero del proyecto se presentaron un escenario pesimista y un optimista, ambos, con un horizonte de tiempo de 5 años. Los dos escenarios planteados resultaron rentables. El primer escenario proyectó los siguientes valores; un Valor Actual Neto (VAN) de \$-733.05 dólares y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 17% respecto de la alternativa pesimista. La alternativa optimista presentó un VAN de \$98789.23 dólares y un TIR de 177%.
- Al decidir apalancar el proyecto los valores tanto del VAN como del TIR para los escenarios pesimista y optimista aumentaron. En el primer escenario o pesimista, el VAN asciende a \$927.09 dólares y el TIR a 21%; en el segundo escenario u optimista, el VAN se eleva a \$102227.37 y el TIR a 1055%.
- A partir de los análisis realizados a lo largo de este trabajo de titulación se puede concluir que este proyecto es atractivo y financieramente rentable.

RECOMENDACIONES



RECOMENDACIONES

- Establecer relaciones fuertes y duraderas con los proveedores de materia prima para brindar al cliente excelente calidad en el servicio.
- Mantener personal motivado y recompensado para que se sienta parte de la empresa y sea leal a la misma.
- Mantener siempre una actitud amable y respetuosa con los clientes y entre el personal de la empresa.
- Mantener actualizados los conocimientos en cuanto a las nuevas tendencias de mantenimiento, diseño, materia prima, herramientas agrícolas y demás artículos relacionados con el negocio.
- No disminuir la calidad del servicio para evitar que el cliente pierda el interés en contratar a *SU JARDIN & MI JARDÍN*.
- Cumplir todas las actividades que realiza la empresa de manera honesta y conciente, ya sea dentro de ella o en el hogar del cliente donde se prestará el servicio.
- Renovar las herramientas agrícolas a medida que el mercado ofrezca nuevas herramientas que faciliten el trabajo de mantenimiento y diseño de jardines.
- Realizar investigaciones de las necesidades nuevos productos y servicios que requieren los clientes.
- Mantener una amplia base de datos de productos sustitutos y proveedores para poder atender la necesidad del cliente con la mejor calidad en productos y en el menor tiempo posible.
- *SU JARDIN & MI JARDIN* deberá ingresar al mercado con una actitud agresiva y anteponiendo siempre su posicionamiento.

- Establecer convenios con empresas que presten el servicio de transporte liviano (camionetas), para cumplir con el servicio, en el caso de que los pedidos sean superiores a los proyectados.
- Establecer acuerdos con "La Asociación de Jardineros de Quito", para que nos provean de personal capacitado, para cumplir con nuestro servicio, en caso de que los pedidos sean superiores a los proyectados.

BIBLIOGRAFÍA

- Thomas, Dan. El Sentido de los Negocios. México: Editorial CECSA, 1995.
- Thompson, Arthur A y A. J. Strickland III. Administración Estratégica, Conceptos y Casos. México: Editorial Mc Graw-Hill, 2000.
- Porter, Michael E. La Ventaja Competitiva de las Naciones. Barcelona: Plaza y Janes editores S.A., 1991.
- Orozco, Arturo. Investigación de Mercados, Concepto y Práctica. Colombia: Editorial Norma, 1999.
- Pope, Jeffrey. Investigación de Mercados. Barcelona: Editorial Norma, 1984.
- Markides, Constatinos En la Estrategia está el éxito. Barcelona: Editorial Norma, 2000.
- Kotler, Philip y Gary Armstrong. Fundamentos de Mercadotecnia. México. Editorial Prentice Hall, 1998.
- Sataton J. William, Buskirk H. Richard y Spiro L. Rosann. VENTAS Conceptos, planificación y estrategias. Novena Edición Mc. Graw Hill.
- Fred R. David. CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, quinta edición. Prentice- may Hispanoamericana, S.A.
- Hartmann/ Kester. PROPAGACIÓN DE PLANTAS, quinta rein}mpresión. Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V.

FUENTES ELECTRÓNICAS:

www.infojardin.com
<http://japanvisitor.com/jc/jg.html>
<http://www.mujerbonita.com/ve/deco18.asp>
<http://mujer.terra.es/muj/articulo/html/mu22918.htm>

ANEXOS



ANEXO A



ANEXO A1

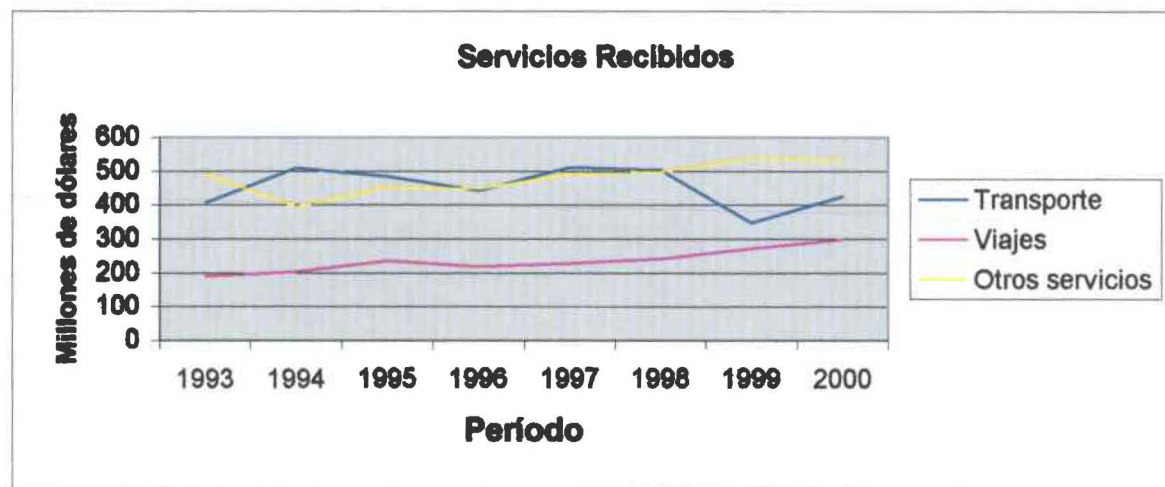
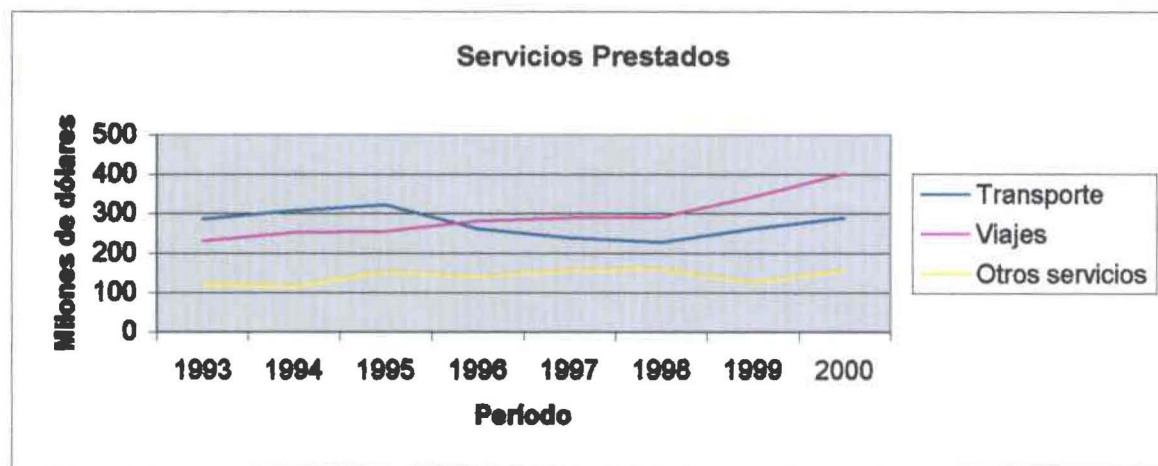
ANEXO A1.1

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Transporte								
Prestados	285,4	307,5	321,6	262	239	227,8	261	290
Recibidos	407	509,2	484,1	442,6	511,6	503,5	347,6	425

Viajes	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Prestados	230	252	255	281	290	291	343	402
Recibidos	190	203	235	219	227	241	271	299

Otros servicios	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Prestados	120,2	116,3	151,2	140	157,1	159,5	125,5	157
Recibidos	492,5	395,3	454,2	448,8	490,9	496,9	539	532

ANEXO A1.2



ANEXO A2



CAMARA DE COMERCIO DE QUITO

REGISTRO DE AFILIADOS

No.

1. DATOS DE LA COMPANIA, SOCIEDAD, EMPRESA O NEGOCIO Inscripción Actualización

Nombre o Razón Social Persona Natural Persona Jurídica

Nombre Comercial

RUC Nacionalidad Cédula de Ciudadanía o Identidad

Reg. Mercantil/Matricula de Comercio Fecha de Inscripción (Reg. Mercantil)
Día Mes Año

Año inicio de actividades Notaría

2. DIRECCIONES

(a) DIRECCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO

i) Distrito Metropolitano ii) Otras Localidades

y
Barrio Calle No. Calle de intersección Ciudad País

Casilla Página WEB Correo Electrónico (e-mail) Fax

Teléfono (1) Teléfono (2) Teléfono (3) Teléfono (4)

(b) DIRECCION DE COBRO (si es diferente del establecimiento) Misma del establecimiento

y
Barrio Calle No. Calle de intersección Ciudad País

(c) DIRECCION DE ENVIO DE CORRESPONDENCIA (Si es diferente del establecimiento) Misma del establecimiento

y
Barrio Calle No. Calle de intersección Ciudad País

3. INFORMACION DEL REPRESENTANTE LEGAL (solo personas jurídicas)

Cédula de Ciudadanía, Identidad o Pasaporte
Apellido (1) Apellido (2) Nombres completos

Nacionalidad Título profesional o actividad Cargo del Representante Legal

Dirección y
Calle No. Calle de intersección Ciudad País

Teléfono (1) Teléfono (2) Correo electrónico (e-mail) Fax

ANEXO B



ANEXO B1

Encuesta

Es un placer saludarle, soy _____ estudiante de la Universidad de las Américas, me encuentro realizando una investigación para mi tesis y quisiera pedirle que me dedique 5 minutos de su tiempo

1) ¿Como se definiría usted?

Amante de la naturaleza	<input type="text"/>
Ecologista	<input type="text"/>
Buscadora de la armonía- energía	<input type="text"/>

2) ¿Qué extensión en metros cuadrados aproximadamente está destinada para su jardín?

100 a 200 m ²	<input type="text"/>	401 a 500 m ²	<input type="text"/>
201 a 300 m ²	<input type="text"/>	501 a 1000 m ²	<input type="text"/>
301 a 400 m ²	<input type="text"/>	más de 1000 m ²	<input type="text"/>

3) ¿Cuál es la principal cualidad ó atractivo que tiene para usted su jardín?

Estética	<input type="text"/>
Fines medicinales	<input type="text"/>
Acercamiento con la naturaleza	<input type="text"/>
Otra	<input type="text"/>

4) ¿Con qué regularidad se realiza el mantenimiento del jardín en su hogar? ¿Y cuanto paga por el mismo?

Una vez a la semana	<input type="text"/>	\$10 a \$20	<input type="text"/>
Dos veces a la semana	<input type="text"/>	\$21 a \$30	<input type="text"/>
Cada dos semanas	<input type="text"/>	\$31 a \$40	<input type="text"/>
Cada tres semanas	<input type="text"/>	\$40 a \$50	<input type="text"/>
Una vez al mes	<input type="text"/>	más de \$50	<input type="text"/>
		No paga	<input type="text"/>

5) ¿Qué tipo de problemas tiene al realizar el mantenimiento del jardín?

6) ¿Qué día de la semana prefiere que se realice el mantenimiento del jardín?

Lunes	<input type="checkbox"/>	Viernes	<input type="checkbox"/>
Martes	<input type="checkbox"/>	Sábado	<input type="checkbox"/>
Miércoles	<input type="checkbox"/>	Domingo	<input type="checkbox"/>
Jueves	<input type="checkbox"/>	Cualquier día	<input type="checkbox"/>

7) ¿Interviene usted en el mantenimiento de su jardín? (si la respuesta es No pase a la pregunta 8 caso contrario pase a la pregunta 9)

Si No

8) ¿Cuáles son los motivos por los que usted no realiza trabajos de jardinería en su hogar?

Falta de Conocimiento	<input type="checkbox"/>
No cuenta con el tiempo suficiente	
Falta de hábito	
No cuenta con herramienta apropiada	
Otro	

Cuál? _____

9) ¿A quién recurre usted para realizar el trabajo de jardinería?

Jardinero	<input type="checkbox"/>
Servicio Doméstico	
Empresa de jardinería	
Otro	

Cuál? _____
Cuál? _____

10) ¿Conoce usted empresas que brindan mantenimiento y diseño de jardines?
Nómbrelas

AA Grupo Repcon	<input type="checkbox"/>	Ninguna	<input type="checkbox"/>
ECOJARDÍN		Otra	
NOVALINEA			

11) Ha contratado alguna vez los servicios de estas empresas

Si Porque? _____
NO Porque? _____

12) Cuando realizó la construcción de su jardín ¿Cómo escogió el diseño del mismo?

Arquitecto	<input type="checkbox"/>
Diseñador de exteriores	
Revista	
Modelo de otra casa	
Diseño propio	
Otro	

Cuál? _____

13) ¿Está usted satisfecho con el diseño actual de su área verde?

SI Porque? _____
 No Porque? _____

14) ¿Estaría usted interesado en rediseñar su jardín?

SI Porque? _____
 No Porque? _____

15) En caso de rediseñar su jardín a quién recurriría

Arquitecto	<input type="checkbox"/>	
Diseñador de exteriores	<input type="checkbox"/>	
Jardinero	<input type="checkbox"/>	
Cuenta propia	<input type="checkbox"/>	
Empresa de jardinería	<input type="checkbox"/>	Cuál _____
Otro	<input type="checkbox"/>	Cuál _____

16) Seleccione las 2 características más importantes que usted cree que debe tener una empresa que ofrezca el servicio de mantenimiento y diseño de jardines

Disponibilidad de productos	<input type="checkbox"/>
Visitas periódicas	<input type="checkbox"/>
Consejos caseros para conservar las plantas	<input type="checkbox"/>
Control de plagas	<input type="checkbox"/>
Asesoramiento	<input type="checkbox"/>

17) Qué tanto interés tendría usted en contratar una empresa que realice el mantenimiento de su jardín y le ofrezca las características anteriores

Mucho interés Poco interés Ningún interés

Edad: _____ Ocupación: _____

25 a 30 años	<input type="checkbox"/>
31 a 35 años	<input type="checkbox"/>
36 a 40 años	<input type="checkbox"/>
más de 40	<input type="checkbox"/>

ANEXO B2

**Viviendas Particulares Ocupadas Por Tipo De Tendencia Según Tipo De Vivienda
Pichincha
Censo 2001**

TIPO DE VIVIENDA	TIPO DE TENENCIA						
	TOTAL	PROPIA	ARRENDADA	ANTICRESIS	GRATUITA	SERVICIOS	OTRA
TOTAL	610,668	314,723	236,77	2,636	34,117	18,188	4,234
Case o Villa	331,646	226,917	74,131	1,198	17,273	9,974	2,153
Departamento	139,974	53,869	75,882	920	7,039	1,53	734
Cuart. en inquil.	75,693	-	70,557	243	3,294	1,307	292
Mediagua	55,247	29,334	15,02	233	5,613	4,239	808
Rancho	3,865	2,394	369	22	413	593	74
Covacha	2,605	1,372	494	13	350	272	104
Choza	483	483	-	-	-	-	-
Otro	1,155	354	317	7	135	273	69

<http://www.inec.gov.ec/interna.asp>

**Distribución De La Población Según Parroquias
Pichincha- Quito**

PARROQUIAS	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
TOTAL	1.839.853	892.570	947.283
QUITO (URBANO)	1.399.378	674.962	724.416
ÁREA RURAL	440.475	217.608	222.867
PERIFERIA	13.801	6.915	6.886
ALANGASI	17.322	8.405	8.917
AMAGUAÑA	23.584	11.864	11.720
ATAHUALPA (HABASPAMBA)	1.866	956	910
CALACALÍ	3.626	1.838	1.788
CALDERÓN (CARAPUNGO)	84.848	41.530	43.318
CONOCOTO	53.137	25.627	27.510
CUMBAYÁ	21.078	10.135	10.943
CHAVEZPAMBA	865	453	412
CHECA (CHILPA)	7.333	3.625	3.708
EL QUINCHE	12.870	6.473	6.397
GUALEA	2.121	1.117	1.004
GUANGOPOLO	2.284	1.132	1.152
GUAYLLABAMBA	12.227	6.142	6.085
LA MERCED	5.744	2.841	2.903
LLANO CHICO	6.135	2.960	3.175
LLOA	1.431	760	671
NANEGAL	2.560	1.373	1.187
NANEGALITO	2.474	1.294	1.180
NAYÓN	9.693	4.736	4.957
NONO	1.753	910	843
PACTO	4.820	2.567	2.253
PERUCHO	786	404	382
PIFO	12.334	6.142	6.192
PIINTAG	14.487	7.188	7.299
POMASQUI	19.803	9.707	10.096
PUÉLLARO	5.722	2.959	2.763
PUEMBO	10.958	5.527	5.431
SAN ANTONIO	19.816	9.741	10.075
SAN JOSÉ DE MINAS	7.485	3.856	3.629
TABABELA	2.277	1.135	1.142
TUMBACO	38.498	18.921	19.577
YARUQUÍ	13.793	6.919	6.874
ZÁMBIZA	2.944	1.456	1.488

<http://www.inec.gov.ec/interna.asp?inc>

VIVIENDAS PARTICULARES OCUPADAS, POR TIPO DE VIVIENDA, SEGÚN PARROQUIAS
Pichincha- Quito

PARROQUIAS	TIPO DE VIVIENDA								
	TOTAL VIVIENDAS	CASA O VILLA	DEPARTAMENTO	CUARTOS EN INQUIL.	MEDIA-GUA	RANCHO	COVACHA	CHOZA	OTRO
TOTAL CANTÓN	484.074	244.475	132.581	63.653	40.386	623	1.211	265	880
QUITO (URBANO)	376.054	167.527	124.105	55.773	27.010	189	781	9	660
PERIFERIA	3.123	1.762	80	157	1.056	21	30	14	3
ALANGASI	4.152	3.333	225	122	424	8	23	1	16
AMAGUAÑA	5.497	4.301	286	256	622	9	8	3	12
ATAHUALPA (HABASPAMBA)	488	442	4	25	9	4	2	2	-
CALACALI	908	585	74	81	142	4	13	7	2
CALDERÓN (CARAPUNGO)	21.018	14.960	2.348	1.151	2.427	25	62	17	28
COROGOTO	13.044	9.231	1.579	715	1.427	17	48	12	15
CUMBAYÁ	5.336	4.078	519	335	361	10	17	6	10
CHAVEZPAMBA	237	204	-	8	20	-	2	1	2
CHECA (CHILPA)	1.794	1.275	33	226	250	2	4	1	3
EL QUINCHE	3.251	1.927	130	749	381	24	14	4	22
GUALEA	502	413	-	17	52	15	2	3	-
GUANGOPOLO	491	377	6	26	76	-	2	4	-
GUAYLLABAMBA	3.124	1.913	182	477	520	11	8	11	2
LA MERCED	1.305	1.027	17	36	196	8	13	2	6
LLANO CHICO	1.413	998	61	50	288	3	6	3	4
LLOA	380	313	1	6	45	10	1	4	-
NANEGAL	656	537	18	22	59	13	-	3	4
NANEGALITO	662	536	14	40	59	10	2	1	-
NAYÓN	2.370	1.805	162	112	237	7	35	2	10
NONO	456	305	-	10	100	32	5	3	1
PACTO	1.140	887	15	57	56	110	3	10	2
PERUCHO	216	190	1	10	10	1	3	1	-
PIFO	2.989	2.065	168	332	396	2	18	3	5
PIINTAG	3.254	2.801	66	135	234	7	7	2	2
POMASQUI	5.037	3.472	701	374	445	6	18	5	16
PUELLARO	1.375	1.134	29	56	144	2	2	7	1
PUEMBO	2.677	1.685	105	290	574	13	6	1	3
SAN ANTONIO	4.812	3.066	525	477	681	5	27	17	14
SAN JOSÉ DE MINAS	1.886	1.411	9	119	243	19	6	74	5
TABABELA	566	408	11	59	82	-	-	1	5
TUMBACO	9.670	6.531	895	973	1.179	24	29	17	22
YARUQUI	3.488	2.448	174	346	482	11	11	11	5
ZÁMBIZA	703	528	38	31	99	1	3	3	-

ANEXO B3

TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para determinar el tamaño de la muestra se recurrió al muestreo aleatorio simple ya que permite que cada unidad de la población tenga una probabilidad igual y conocida de ser seleccionada en la muestra, además garantiza la representatividad de la población y nos permite hacer inferencias válidas.

El Distrito Metropolitano de Quito está conformado por 279968.8 hogares de los cuales el 30% corresponde a los niveles socio económico medio y medio- alto*. El 90% de pertenece a l nivel medio y el 10% al nivel medio alto.

El tipo de vivienda que se tomó en cuenta para que sean parte de la población son las casas ó villas sin importar el tipo de tendencia* de la misma. El número total de la población es de 19840 casas ó villas, de los cuales 4078 pertenecen a Cumbayá, 6531 pertenecen a Tumbaco y 9231 de Conocoto.

De las 19840 casas ó villas el 30% corresponde a los niveles socio económico medio y medio alto es decir 5952:

- 90% es de nivel medio (5356.8 hogares), y
- 10% son de nivel medio- alto (595.2).

Para calcular el tamaño de la muestra para esta población finita y conocida se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 * P * Q * N}{e^2 * N + Z_{\alpha/2}^2 * P * Q}$$

n: Tamaño de la muestra
 Z: Nivel de confianza.
 P: Probabilidad de éxito.
 Q: Probabilidad de fracaso
 N: Tamaño de la población
 e: Error

* Almeida Gabriela, Castillo Ma. Fernanda- Tesis UDLA- Plan de Negocios para la formación de una empresa dedicada a la preparación de elaboraciones culinarias rápidas y el servicio en el lugar elegido por los clientes, en la realización de sus eventos sociales íntimos – Pg. B3.1

* Propia, arrendada, anticresis, gratuita, servicios.

En este caso:

Z = 95%

P = 0.5

Q = 0.5

N = 5952

e = 8%

Se trabajo con varianza máxima ya que no se tiene registro sobre las preferencias de las personas por tener un área verde.

Tamaño de la muestra es: 147 hogares, 132 corresponden al nivel socio económico medio y 15 al nivel medio alto.

Las encuestas serán repartidas de la siguiente manera:

	Encuestas	Nivel medio	Nivel medio- alto	%
Cumbayá	75	68	7	51%
Tumbaco	52	47	5	35%
Conocoto	20	17	3	14%
Total	147	132	15	100%

ANEXO B4

RESULTADO DE LA ENCUESTA POR PREGUNTA

1) ¿Como se definiría usted?

	Amante de la naturaleza	Ecologista	Buscadora de la armonía- energía
Tumbaco	19%	8%	8%
Cumbayá	24%	12%	15%
Conocoto	8%	1%	5%
Total	52%	21%	27%

2) ¿Qué extensión en metros cuadrados aproximadamente está destinada para su jardín?

	100 a 200 m ²	201 a 300m ²	301 a 400 m ²	401 a 500m ²	501 a 1000m ²	más de 1000 m ²
Cumbayá	23%	14%	1%	5%	4%	4%
Tumbaco	18%	10%	5%	1%	1%	1%
Conocoto	7%	3%	2%	1%	1%	0%
Total	48%	28%	7%	6%	5%	5%

3) ¿Cuál es la principal cualidad ó atractivo que tiene para usted su jardín?

	Estética	Fines medicinales	Acercamiento de la naturaleza	otra
Tumbaco	12%	6%	15%	2%
Cumbayá	21%	10%	12%	8%
Conocoto	7%	1%	6%	0%
Total	40%	17%	33%	10%

4) ¿Con qué regularidad se realiza el mantenimiento del jardín en su hogar? ¿Y cuanto paga por el mismo?

	Una vez a la semana	Dos veces a la semana	Cada dos semanas	Cada tres semanas	Una vez al mes
Cumbayá	20%	11%	12%	5%	3%
Tumbaco	14%	9%	4%	6%	3%
Conocoto	6%	4%	1%	1%	2%
Total	39%	24%	17%	12%	8%

	\$10 a \$20	\$21 a \$30	\$31 a \$40	\$40 a \$50	más de \$50	No paga
Cumbayá	17%	12%	6%	5%	1%	11%
Tumbaco	12%	10%	3%	1%	0%	10%
Conocoto	5%	2%	3%	1%	0%	3%
Total	33%	23%	13%	7%	1%	23%

5) ¿Qué tipo de problemas tiene al realizar el mantenimiento del jardín?

	Ningún problema	Bichos y plagas	Cansancio
Tumbaco	28%	4%	1%
Cumbayá	37%	5%	7%
Conocoto	10%	1%	2%
Total	74%	10%	10%

6) ¿Qué día de la semana prefiere que se realice el mantenimiento del jardín?

	Entre semana	Fin de semana
Tumbaco	18%	18%
Cumbayá	26%	25%
Conocoto	8%	5%
Total	52%	48%

	Lun	Mart.	Mier.	Juev.	Vier.	Saba.	Dom.	C/d
Tumbaco	13%	1%	0%	0%	2%	7%	9%	3%
Cumbayá	20%	1%	2%	0%	1%	11%	9%	7%
Conocoto	7%	1%	0%	0%	0%	0%	5%	0%
	41%	3%	2%	0%	3%	18%	23%	10%

7) ¿Interviene usted en el mantenimiento de su jardín? (si la respuesta es No pase a la pregunta 8 caso contrario pase a la pregunta 9)

	Si	No
Tumbaco	22%	13%
Cumbayá	24%	27%
Conocoto	9%	5%
Total	54%	46%

8) ¿Cuáles son los motivos por los que usted no realiza trabajos de jardinería en su hogar?

	Falta de conocimiento	No cuenta con el tiempo suficiente	Falta de hábito	No cuenta con herramientas apropiadas	Otro
Tumbaco	3%	5%	4%	2%	0%
Cumbayá	1%	11%	7%	6%	3%
Conocoto	1%	1%	2%	1%	0%
Total	5%	16%	14%	10%	3%

9) ¿A quién recurre usted para realizar el trabajo de jardinería?

	Jardinero	Servicio doméstico	Empresa de jardinería	Otro
Tumbaco	13%	8%	3%	12%
Cumbayá	31%	5%	7%	8%
Conocoto	7%	4%	2%	1%
Total	51%	16%	12%	20%

10) ¿Conoce usted empresas que brindan mantenimiento y diseño de jardines?
Nómbrelas

	AA Grupo Repcon	ECOJARDIN	NOVALINEA	Ninguna	Otra
Tumbaco	1%	3%	2%	25%	4%
Cumbayá	8%	5%	5%	24%	14%
Conocoto	2%	3%	3%	25%	14%
Total	11%	11%	11%	58%	19%

11) Ha contratado alguna vez los servicios de estas empresas

	Si	No
Tumbaco	5%	31%
Cumbayá	15%	36%
Conocoto	2%	12%
Total	22%	78%

12) Cuando realizó la construcción de su jardín ¿Cómo escogió el diseño del mismo?

	Arquitecto	Diseñador de exteriores	Revista	Modelo de otra casa	Diseño propio	Otro
Tumbaco	4%	1%	5%	4%	20%	1%
Cumbayá	9%	9%	7%	3%	21%	1%
Conocoto	3%	2%	1%	1%	7%	0%
Total	16%	11%	14%	9%	48%	2%

13) ¿Está usted satisfecho con el diseño actual de su área verde?

	Si	No
Tumbaco	32%	3%
Cumbayá	44%	7%
Conocoto	13%	1%
Total	88%	12%

14) ¿Estaría usted interesado en rediseñar su jardín?

	Si	No
Tumbaco	12%	24%
Cumbayá	15%	36%
Conocoto	5%	10%
Total	31%	69%

15) En caso de rediseñar su jardín a quién recurriría

	Arquitecto	Diseñador de exteriores	Jardinero	Cuenta propia	Empresa de jardinería	Otra
Tumbaco	4%	1%	12%	12%	7%	0%
Cumbayá	5%	5%	11%	10%	18%	1%
Conocoto	1%	0%	3%	7%	3%	0%
Total	11%	6%	25%	29%	29%	1%

16) Seleccione las 2 características más importantes que usted cree que debe tener una empresa que ofrezca el servicio de mantenimiento y diseño de jardines

	Disponibilidad de productos	Visitas periódicas	Consejos caseros	Control de plagas	Asesoramiento
Tumbaco	12%	9%	19%	22%	10%
Cumbayá	14%	20%	30%	29%	9%
Conocoto	2%	5%	11%	8%	3%
Total	28%	33%	59%	59%	21%

17) Qué tanto interés tendría usted en contratar una empresa que realice el mantenimiento de su jardín y le ofrezca las características anteriores

	Mucho interés	Poco interés	Ningún interés
Tumbaco	10%	14%	11%
Cumbayá	21%	21%	9%
Conocoto	5%	10%	0%
Total	36%	44%	20%

ANEXO D



ANEXO D1

*Su Jardín &
Mi Jardín*



Porque su jardín es nuestro.....

ANEXO E



ANEXO E1

ANEXO E1.1

PLAGUICIDAS				
DETALLE	\$/CC	CC		\$/M2
Insecticidas				
NEMAVAL (nemátodos)	0,0137	cada CC		0,00685
CLORPIRIFOS	0,0095	cada CC		0,00475
CIPERMETRINA	0,0083	cada CC		0,0002075
Funguisidas			0,003935833	
TOPAS	0,0365	cada CC		0,001825
SCORE	0,0895	cada CC	0,00315	0,004475
Bactericidas				
PHYTON	0,0275	cada CC	0,0045125	0,00275
KASUMIN	0,01255	cada CC		0,006275
TOTAL			0,011598333	

COSTO POR 150 m2	Costo Promedio Por Pedido
150	
1,03	
0,71	
0,03	0,59
0,27	
0,67	0,4725
0,41	
0,94	0,676875
4,07	1,74

PEDIDOS MENSUALES	COSTO PROMEDIO MENSUAL
6	10,44
12	20,88

ANEXO E1.2

FERTILIZANTES				
DETALLE	PRESENTACIÓN	TIPO	RENDIMIENTO (dosis recomendada)	PRECIO
Nitrofoska (8-12-24)	funda de 1Kg/saco 25 Kg	sales solubles	1- 3 Kg/ Ha.	19,09
Ureazuf (urea 80%- S 18%)	50 Kg	solido	50 Kg/ Ha	23,00
Super Fosfato triple (18 - 46 - 0)	50 Kg	solido	50 Kg/ Ha	23,00
Ultrasol (cualquiera) (13 - 6 - 40)	25Kg	complejo	25Kg/Ha	20,00
Fertall K (0 - 39 - 52 + ME)	funda de 1Kg	sales solubles	3 - 5 Kg, fertiriego	4,50
Vitafol macro y microelementos	funda de 500 gr	polvo soluble foliar		0,76
TOTAL				

\$/M2	COSTO POR 150 m2	PEDIDOS MENSUALES	COSTO PROMEDIO MENSUAL
0,001909	0,29		
0,0023	0,35		
0,0023	0,35		
0,002	0,30		
0,00045	0,07		
0,000076	0,01		
0,009035	1,36		
		6	8,13
		12	16,26

ABONO				
DETALLE	PRESENTACION	\$/GR	\$M2	COSTO POR 150 m2
HUMUS DE LOMBRIZ	Kg	0.0001	0,0005	0,075
TOTAL				0,075

Costo Promedio por pedido
0,0125

PEDIDOS MENSUALES	COSTO PROMEDIO
	MENSUAL
6	0,08
12	0,00

COSTO PROMEDIO MENSUAL MATERIA PRIMA	
ESCENARIO 1	18,65
ESCENARIO 2	37,29

ANEXO E2

PROYECCIÓN TOTAL DE INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS ESCENARIO 1					
Año	2005	2006	2007	2008	2009
Ingreso	55710,72	57382,042	59103,503	60876,608	62702,906

PROYECCIÓN TOTAL DE INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS ESCENARIO 2					
Año	2005	2006	2007	2008	2009
Ingreso	111421,44	114764,08	118207,01	121753,22	125405,81

ANEXO E2.3

PROYECCIÓN DE COSTOS PRODUCTO Y SERVICIO ESCENARIO 1 (Basado en incremento de pedidos solicitados)						
	Por m2	2005	2006	2007	2008	2009
Materia Prima	0,02	11494,98	11839,83	12195,02	12560,87	12937,70
Servicio de transporte	0,0091	33,67	34,68	35,72	36,80	37,90
TOTAL COSTO	0,0297	11528,653	11874,51	12230,75	12597,67	12975,60

PROYECCIÓN DE COSTOS PRODUCTO Y SERVICIO ESCENARIO 2 (Basado en incremento de pedidos solicitados)						
	Por m2	2005	2006	2007	2008	2009
Materia Prima	0,021	22989,957	23679,66	24390,05	25121,75	25875,40
Servicio de transporte	0,009	67,35	69,37	71,45	73,59	75,80
TOTAL COSTO	0,030	23057,305	23749,02	24461,50	25195,34	25951,20

SUPUESTOS	
Crecimiento anual	3%
Frecuencia de mantennimiento	52
M2 Promedio	150

ANEXO E3

ANEXO E3.1

GASTO NOMINA									
Administración	Salario Unificado	Componentes Salariales	Salario Mensual	Salario Anual	Aporte IESS (12.15%)	Aporte Anual IESS	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Total Salario Anual
Gerente	600	8	608	7296	72,9	874,8	600	144	8914,8
Asistente de gerencia	500	8	508	6096	60,75	729	500	144	7469
Agrónomo	600	8	608	7296	72,9	874,8	600	144	8914,8

PROYECCIÓN SUELDOS ANUALES ADMINISTRACIÓN					
Administración	2005	2006	2007	2008	2009
Gerente	8914,8	8914,8	8914,8	8914,8	8914,8
Asistente de gerencia	7469	25298,6	25298,6	25298,6	25298,6
Agrónomo	8914,8	8914,8	8914,8	8914,8	8914,8
TOTAL	25298,6	43128,2	43128,2	43128,2	43128,2

PREOYECCIÓN GASTO SALARIO JARDINEROS ESCENARIO 1					
	2005	2006	2007	2008	2009
Jardinero 1	1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 2	1920	1920	1920	1920	1920
TOTAL	3840	3840	3840	3840	3840

PROYECCIÓN GASTO SUELDO JARDINEROS ESCENARIO 2					
	2005	2006	2007	2008	2009
Jardinero 1	1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 2	1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 3	1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 4	1920	1920	1920	1920	1920
TOTAL	7680	7680	7680	7680	7680

ANEXO E3.2

PROYECCIÓN SERVICIOS BÁSICOS					
	2005	2006	2007	2008	2009
Arriendo	4800	4800	4800	4800	4800
Agua	300	300	300	300	300
Luz	420	420	420	420	420
Teléfono	300	300	300	300	300
Mantenimiento	156	156	156	156	156
TOTAL	5976	5976	5976	5976	5976

1176

PROYECCIÓN GASTOS PROMOCIONALES					
Material	2005	2006	2007	2008	2009
Panfletos	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Calendarios	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00
Trípticos	\$ 252,00	\$ 259,56	\$ 267,35	\$ 275,37	\$ 283,63
Stickers	\$ 169,00		\$ 169,00		\$ 169,00
Magnéticos	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00
Esferos	\$ 510,00		\$ 510,00		\$ 510,00
Llaveros	\$ 690,00		\$ 690,00		\$ 690,00
Fundas	\$ 70,72		\$ 70,72		\$ 70,72
TOTAL	\$ 3.203,72	\$ 1.771,56	\$ 3.219,07	\$ 1.787,37	\$ 3.235,35

ANEXO E4

ANEXO E4.1

INVERSIÓN

ACTIVO FIJO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	2004	2005	2006	2007	2008	2009	VALOR EN LIBROS
MAQUINARIA AGRÍCOLA										
Carro podador 20 HP	2	\$ 3.360,00	\$ 3.360,00		\$ 3.360,00					\$ 1.344,00
Máquina podadora 6.5 HP	2	\$ 570,00	\$ 570,00		\$ 570,00					\$ 684,00
Programa de diseño	1	\$ 250,00	\$ 250,00				\$ 250,00			\$ 250,00
Desglozador 25 cm3	2	\$ 340,00	\$ 340,00		\$ 340,00					\$ 408,00
Desglozador 32 cm3	3	\$ 320,00	\$ 320,00		\$ 320,00		\$ 320,00			\$ 672,00
VEHÍCULO	1	\$ 13.000,00	\$ 13.000,00							\$ -
EQUIPO DE OFICINA										
Silla	3	\$ 30,00	\$ 90,00							\$ 45,00
Escritorio	3	\$ 100,00	\$ 300,00							\$ 150,00
Computadora, Impresora, Copiadora, Fax	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00							-\$ 650,00
Cámara digital	1	\$ 300,00	\$ 300,00				\$ 300,00			\$ 270,00
Teléfono	1	\$ 50,00	\$ 50,00							\$ 25,00
TOTAL			\$ 19.580,00		\$ 4.590,00		\$ 870,00		Valor de Desecho	3173

ANEXO E4.2

DEPRECIACIONES						
	% Depreciación	2005	2006	2007	2008	2009
Carro podador 20 HP	20%	\$ 672,00	\$ 672,00	\$ 1.344,00	\$ 1.344,00	\$ 1.344,00
Máquina podadora 6.5 HP	10%	\$ 57,00	\$ 57,00	\$ 114,00	\$ 114,00	\$ 114,00
Programa de diseño	10%					\$ -
Desglozador 25 cm3	10%	\$ 34,00	\$ 34,00	\$ 68,00	\$ 68,00	\$ 68,00
Desglozador 32 cm3	10%	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 96,00
VEHÍCULO	20%	\$ 2.600,00	\$ 2.600,00	\$ 2.600,00	\$ 2.600,00	\$ 2.600,00
Sillas	10%	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00
Escritorio	10%	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Computadora, Impresora, Copiadora, Fax	33%	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00
Cámara digital	10%					\$ 30,00
Teléfono	10%	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
TOTAL		\$ 3.789	\$ 3.789	\$ 4.564	\$ 4.564	\$ 4.651

ANEXO E5

CAPITAL DE TRABAJO

ESCENARIO 1		
	Cantidad	Costo
Materia prima	Mensual	18,65
Servicio de transporte	Mensual	32,64
Ariendo	Mensual	498
Nómina	Mensual	2428,22
Servicios Básicos	Mensual	98
Total Capital Trabajo		3075,50

ESCENARIO 2		
	Cantidad	Costo
Materia prima	Mensual	37,29
Servicio de transporte	Mensual	65,28
Ariendo	Mensual	498
Nómina	Mensual	2748,22
Servicios Básicos	Mensual	98
Total Capital Trabajo		3446,79

ANEXO E6

FLUJO DE CAJA ESCENARIO 1

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
INGRESOS		55710,72	57382,04	59103,50	60876,61	62702,91
Costos Directos						
Materia Prima		11494,98	11494,98	11494,98	11494,98	11494,98
Mano de Obra						
Jardinero 1		1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 2		1920	1920	1920	1920	1920
Transporte		33,67	34,68	35,72	36,80	37,90
Costos Indirectos		5976	5976	5976	5976	5976
Gasto Administrativo		25298,60	25298,60	25298,60	25298,60	25298,60
Otros Gastos		1763,90	1221,04	1804,13	1400,14	1854,95
Gastos Promocionales		3203,72	1771,56	3219,07	1787,37	3235,35
Depreciación		3769,00	3769,00	4564,00	4564,00	4651,00
Amortización						
TOTAL EGRESOS		55379,87	53405,86	56232,50	54397,88	56388,78
UTILIDAD BRUTA		330,85	3976,18	2871,00	6478,73	6314,13
Intereses						
BAI		330,85	3976,18	2871,00	6478,73	6314,13
Impuestos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BENEFICIO NETO		330,85	3976,18	2871,00	6478,73	6314,13
Depreciación		3769,00	3769,00	4564,00	4564,00	4651,00
Amortización		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inversión (-)	-19.580,00		-4.590,00		-870,00	
Capital de Trabajo (-)	-2977,50					
Valor de Salvamento						3173
FLUJO DE CAJA	-22557,50	4099,85	3155,18	7435,00	10172,73	14138,13

COSTO DE OPORTUN	18%
VAN	S/. -733,05
TIR	17%

INDICES

Utilidad Bruta/ Ventas	0,6%	6,9%	4,9%	10,6%	10,1%
Utilidad Neta/ Ventas	0,6%	6,9%	4,9%	10,6%	10,1%
Retorno sobre la inversión	1%	15%	11%	23%	23%

FLUJO DE CAJA ESCENARIO 1 APALANCADO

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
INGRESOS		55710,72	57382,04	59103,50	60876,61	62702,91
Costos Directos						
Materia Prima		11494,98	11494,98	11494,98	11494,98	11494,98
Mano de Obra						
Jardinero 1		1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 2		1920	1920	1920	1920	1920
Transporte		33,67	34,68	35,72	36,80	37,90
Costos Indirectos		5976	5976	5976	5976	5976
Gasto Administrativo		25298,60	25298,60	25298,60	25298,60	25298,60
Otros Gastos		1763,90	1221,04	1804,13	1400,14	1854,95
Gastos Promocionales		3203,72	1771,56	3219,07	1787,37	3235,35
Depreciación		3769,00	3769,00	4564,00	4564,00	4651,00
Amortización						
TOTAL EGRESOS		55379,87	53405,86	56232,50	54397,88	56388,78
UTILIDAD BRUTA		330,85	3976,18	2871,00	6478,73	6314,13
Intereses		2217,92	828,27			
BAI		-1887,07	3147,91	2871,00	6478,73	6314,13
Impuestos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BENEFICIO NETO		-1887,07	3147,91	2871,00	6478,73	6314,13
Depreciación		3769,00	3769,00	4564,00	4564,00	4651,00
Amortización		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inversión (-)	-19580		-4590,00		-870,00	
Capital de Trabajo (-)	-2977,50					
Valor de Salvamento						3173
Préstamo	20000					
Amortización Deuda		-9305,17	-10694,83			
FLUJO DE CAJA	-2557,50	-7423,24	-8367,91	7435,00	10172,73	14138,13

COSTO DE OPORTUN	18%
VAN	S/. 927,09
TIR	21%

INDICES

Utilidad Bruta/ Ventas	0,6%	6,9%	4,9%	10,6%	10,1%
Utilidad Neta/ Ventas	-3,4%	5,5%	4,9%	10,6%	10,1%
Retorno sobre la inversión	-16%	12%	11%	23%	23%

FLUJO DE CAJA ESCENARIO 2

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
INGRESOS		111421,44	114764,08	118207,01	121753,22	125405,81
Costos Directos						
Materia Prima		22989,96	23679,66	24390,05	25121,75	25875,40
Mano de Obra						
Jardinero 1		1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 2		1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 3		1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 4		1920	1920	1920	1920	1920
Transporte		67,35	69,37	71,45	73,59	75,80
Costos Indirectos		5976	5976	5976	5976	5976
Gasto Administrativo		25298,60	25298,60	25298,60	25298,60	25298,60
Otros Gastos		2384,50	1841,64	2424,73	2020,74	2475,55
Gastos Promocionales		3203,72	1771,56	3219,07	1787,37	3235,35
Depreciación		3769,00	3769,00	4564,00	4564,00	4651,00
Amortización						
TOTAL EGRESOS		71369,13	70085,82	73623,89	72522,04	75267,70
UTILIDAD BRUTA		40052,31	44678,26	44583,11	49231,17	50138,11
Intereses						
BAI		40052,31	44678,26	44583,11	49231,17	50138,11
Impuestos		3590,46	4515,65	4496,62	2706,23	2887,62
BENEFICIO NETO		36461,85	40162,61	40086,49	46524,94	47250,49
Depreciación		3769,00	3769,00	4564,00	4564,00	4651,00
Amortización		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inversión (-)	-19580		-4590,00		-870,00	
Capital de Trabajo (-)	-3348,79					
Valor de Salvamento						3173
FLUJO DE CAJA	-22928,79	40230,85	39341,61	44650,49	50218,94	55074,49

COSTO DE OPORTUN	18%
VAN	S/. 98.789,23
TIR	177%

INDICES

Utilidad Bruta/ Ventas	35,9%	38,9%	37,7%	40,4%	40,0%
Utilidad Neta/ Ventas	32,7%	35,0%	33,9%	38,2%	37,7%
Retorno sobre la inversión	159%	146%	146%	164%	166%

FLUJO DE CAJA ESCENARIO 2 APALANCADO

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
INGRESOS		111421,44	114764,08	118207,01	121753,22	125405,81
Costos Directos						
Materia Prima		22989,96	23679,66	24390,05	25121,75	25875,40
Mano de Obra						
Jardinero 1		1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 2		1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 3		1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 4		1920	1920	1920	1920	1920
Transporte		67,35	69,37	71,45	73,59	75,80
Costos Indirectos		5976	5976	5976	5976	5976
Gasto Administrativo		25298,60	25298,60	25298,60	25298,60	25298,60
Otros Gastos		2384,50	1841,64	2424,73	2020,74	2475,55
Gastos Promocionales		3203,72	1771,56	3219,07	1787,37	3235,35
Depreciación		3769,00	3769,00	4564,00	4564,00	4651,00
Amortización						
TOTAL EGRESOS		71369,13	70085,82	73623,89	72522,04	75267,70
UTILIDAD BRUTA		40052,31	44678,26	44583,11	49231,17	50138,11
Intereses		2217,92	828,27			
BAI		37834,40	43849,99	44583,11	49231,17	50138,11
Impuestos		1255,16	4350,00	4496,62	2706,23	2887,62
BENEFICIO NETO		36579,24	39500,00	40086,49	46524,94	47250,49
Depreciación		3769,00	3769,00	4564,00	4564,00	4651,00
Amortización		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inversión (-)	-19580		-4590,00		-870,00	
Capital de Trabajo (-)	-3348,79					
Valor de Salvamento						
Préstamo	20000					3173
Amortización Deuda		-9305,17	-10694,83			
FLUJO DE CAJA	-2928,79	31043,06	27984,17	44650,49	50218,94	55074,49

COSTO DE OPORTUN	18%
VAN	S/. 102.227,37
TIR	1055%

INDICES

Utilidad Bruta/ Ventas	35,9%	38,9%	37,7%	40,4%	40,0%
Utilidad Neta/ Ventas	32,8%	34,4%	33,9%	38,2%	37,7%
Retorno sobre la inversión	299%	144%	146%	169%	172%

ANEXO E7

PRESTAMO

PAGO	\$960,26
INTERES (%)	14%
MESES	24
AÑOS	2
No. PAGOS ANUALES	12
V.A. DE LA DEUDA	20000

No. CUOTA	PAGO	INTERES	CAPITAL	SALDO INSOLUTO
0				20000
1	\$960,26	\$233,33	\$726,92	\$19.273,08
2	\$960,26	\$224,85	\$735,41	\$18.537,67
3	\$960,26	\$216,27	\$743,98	\$17.793,69
4	\$960,26	\$207,59	\$752,66	\$17.041,02
5	\$960,26	\$198,81	\$761,45	\$16.279,58
6	\$960,26	\$189,93	\$770,33	\$15.509,25
7	\$960,26	\$180,94	\$779,32	\$14.729,93
8	\$960,26	\$171,85	\$788,41	\$13.941,52
9	\$960,26	\$162,65	\$797,61	\$13.143,91
10	\$960,26	\$153,35	\$806,91	\$12.337,00
11	\$960,26	\$143,93	\$816,33	\$11.520,68
12	\$960,26	\$134,41	\$825,85	\$10.694,83
13	\$960,26	\$124,77	\$835,48	\$9.859,34
14	\$960,26	\$115,03	\$845,23	\$9.014,11
15	\$960,26	\$105,16	\$855,09	\$8.159,02
16	\$960,26	\$95,19	\$865,07	\$7.293,95
17	\$960,26	\$85,10	\$875,16	\$6.418,79
18	\$960,26	\$74,89	\$885,37	\$5.533,41
19	\$960,26	\$64,56	\$895,70	\$4.637,71
20	\$960,26	\$54,11	\$906,15	\$3.731,56
21	\$960,26	\$43,53	\$916,72	\$2.814,84
22	\$960,26	\$32,84	\$927,42	\$1.887,42
23	\$960,26	\$22,02	\$938,24	\$949,18
24	\$960,26	\$11,07	\$949,18	\$0,00

		Balance	Interés	Capital	Monto Pagado
AÑO 1	1-12 MESES	\$10.694,83	\$2.217,92	\$9.305,17	\$11.523,09
AÑO 2	13-24 MESES	\$0,00	\$828,27	\$10.694,83	\$11.523,09

ANEXO E8

PUNTO DE EQUILIBRIO

	2004	2005	2006	2007	2008
COSTOS VARIABLES					
Materia Prima	22989,96	23679,66	24390,05	25121,75	25875,40
Servicio de transporte	67,35	69,37	71,45	73,59	75,80
Total Costos Variables	23057,31	23749,02	24461,50	25195,34	25951,20
COSTOS FIJOS					
Jardinero 1	1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 2	1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 3	1920	1920	1920	1920	1920
Jardinero 4	1920	1920	1920	1920	1920
Total Mano de Obra Jardineros	7680	7680	7680	7680	7680
Gerente	8914,8	8914,8	8914,8	8914,8	8914,8
Asistenet de Gerencia	7469	7469	7469	7469	7469
Agrónomo	8914,8	8914,8	8914,8	8914,8	8914,8
Total Gasto Administrativo	25298,6	25298,6	25298,6	25298,6	25298,6
Herramientas Agrícolas	853,08	299,11	870,77	454,99	897,67
Implementos jardineros	1.161,20	1.161,20	1.161,20	1.161,20	1.161,20
Productos de limpieza	370,22	381,33	392,77	404,55	416,69
Gasto Servicios Básicos	5.976,00	5.976,00	5.976,00	5.976,00	5.976,00
Gasto Promocional	3.203,72	1.771,56	3.219,07	1.787,37	3.235,35
Total Costos Fijos	\$44.542,82	42186,47	44205,63	42358,15	44248,82
COSTO VARIABLE UNITARIO PROMEDIO					
Materia Prima	3,095	3,095	3,095	3,095	3,095
Servicio de transporte	0,435200	0,435200	0,435200	0,435200	0,435200
Total Costo Variable Unitario Promedio	3,53	3,53	3,53	3,53	3,53
Precio Unitario Promedio	60	60	60	60	60

PUNTO DE EQUILIBRIO (Pedidos)					
Total Costos Fijos	44542,82	42186,47	44205,63	42358,15	44248,82
Total Costo Variable Unitario Promedio	3,53	3,53	3,53	3,53	3,53
Precio Unitario Promedio	60	60	60	60	60
Punto de Equilibrio Promedio Anual	788,79	747,06	782,82	750,10	783,58
Porcentaje de Variación		-5,586%	4,568%	-4,362%	4,273%