

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

TEMA

Plan de negocio para introducir el producto “diseño y renovación de jardinerías” en la empresa Mega Servicios J.F. en urbanizaciones del sector norte y periferias de Guayaquil, año 2017.

AUTORES:

Araujo Cox, Cristóbal Enrique ; Chóez Araujo, Félix Washington

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTOR:

ING. LIGUA ARMIJOS, JULIO VICENTE, MGS.

Guayaquil, Ecuador

27 de agosto del 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por Araujo Cox, Cristóbal Enrique y Chóez Araujo, Félix Washington como requerimiento para la obtención del Título de **Ingenieros en Administración de Ventas**.

TUTOR

f. _____

Ing. Ligua Armijos, Julio Vicente, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Lcda. Salazar Santander, Janett, Mgs.

Guayaquil, a los 27 del mes de agosto del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Araujo Cox, Cristóbal Enrique y Chóez Araujo, Félix Washington**

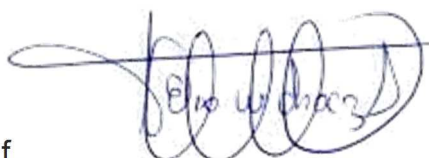
DECLARAMOS QUE:

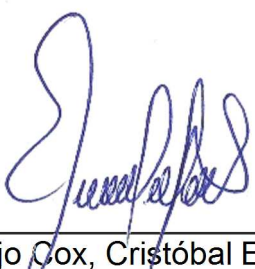
El Trabajo de Titulación, **Plan de negocio para introducir el producto “diseño y renovación de jardinerías” en la empresa Mega Servicios J.F. en urbanizaciones del sector norte y periferias de Guayaquil, año 2017**, previa a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de nuestra declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 27 días del mes de agosto del año 2016

LOS AUTORES

f. 
Chóez Araujo, Félix Washington

f. 
Araujo Cox, Cristóbal Enrique



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS


AUTORIZACIÓN

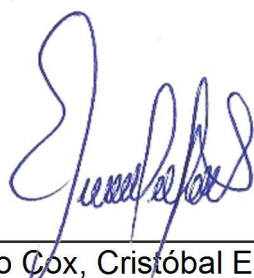
Nosotros, **Araujo Cox, Cristóbal Enrique y Chóez Araujo, Félix Washington**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de negocio para introducir el producto “diseño y renovación de jardinerías” en la empresa Mega Servicios J.F. en urbanizaciones del sector norte y periferias de Guayaquil, año 2017**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 27 días del mes de agosto del año 2016

LOS AUTORES

f. 
Chóez Araujo, Félix Washington

f. 
Araujo Cox, Cristóbal Enrique

REPORTE URKUND

Julio Vicente Ligua Armijos (julio.vicente.ligua.armijos)

Documento [Plan de negocios ARAUJO - CHOEZ 24-08-2016.docx \(D21492310\)](#)

Presentado 2016-08-24 22:29 (-05:00)

Recibido julio.ligua.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje PLAN DE NEGOCIO [Mostrar el mensaje completo](#)

1% de esta aprox. 42 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 1 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	Plan de negocios ARAUJO - CHOEZ 16-08-2016.docx
	Tesis Blush Final_22-Ago-16.docx
	Plan de negocios Zambrano-Sosa FINAL CORREGIDO 19-08-16.docx
	TESIS FINAL FINKTECCINTIA QUIÑONEZ y GENESIS REQUENA 24-08-2016.pdf
	http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/images/stories/otaip/2011/dmtdocuments/or...

Fuentes alternativas

94%

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS CARÁTULA

TEMA

PLAN DE NEGOCIO PARA INTRODUCIR EL PRODUCTO "DISEÑO Y RENOVACIÓN DE JARDINERÍAS" EN LA EMPRESA MEGA SERVICIOS J.F. EN URBANIZACIONES DEL SECTOR NORTE Y PERIFERIAS DE GUAYAQUIL, AÑO 2017. AUTORES: Chóez Araujo, Félix Washington Araujo Cox, Cristóbal Enrique

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de Ingeniero en Administración de Ventas
TUTOR: Ing. Ligua Armijos, Julio Vicente, Mgs. Guayaquil, Ecuador 27 de agosto del 2016

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS CERTIFICACIÓN Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por Chóez Araujo, Félix Washington y Araujo Cox, Cristóbal Enrique, como requerimiento para la obtención del Título de Ingenieros en Administración de Ventas.

TUTOR f. _____ Ing. Ligua Armijos, Julio Vicente, Mgs. DIRECTORA DE LA CARRERA f. _____

Lcda. Salazar Santander, Janett, Mgs. Guayaquil, a los 27 del mes de agosto del 2016 FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD Nosotros, Chóez Araujo, Félix Washington y Araujo Cox, Cristóbal Enrique, DECLARO QUE: El Trabajo de Titulación "PLAN DE NEGOCIO PARA

94%

Archivo de registro Urkund: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / Plan de negocio...

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS CARÁTULA TÍTULO

PLAN DE NEGOCIO PARA INTRODUCIR EL PRODUCTO "DISEÑO Y RENOVACIÓN DE JARDINERÍAS" EN LA EMPRESA MEGA SERVICIOS J.F. EN URBANIZACIONES DEL SECTOR NORTE Y PERIFERIAS DE GUAYAQUIL, AÑO 2017. AUTORES: Chóez Araujo Félix Washington Araujo Cox, Cristóbal Enrique

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de Ingeniero en Administración de Ventas
TUTOR: Ing. Ligua Armijos Julio, Mgs. Guayaquil, Ecuador 16 de agosto del 2016

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS CERTIFICACIÓN Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por Chóez Araujo Félix Washington y Araujo Cox Cristóbal Enrique, como requerimiento para la obtención del Título de Ingenieros en Administración de Ventas.

TUTOR _____ Ing. Ligua Armijos Julio, Mgs. DIRECTORA DE LA CARRERA _____

Lcda. Salazar Santander, Janett, Mgs. Guayaquil, a los (día) del mes de (mes) del (año) FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD Nosotros, Chóez Araujo Félix Washington y Araujo Cox Cristóbal Enrique DECLARO QUE: El Trabajo de Titulación "PLAN DE NEGOCIO PARA

AGRADECIMIENTO

Quiero empezar agradeciendo principalmente a nuestro padre celestial que es Dios por darme la oportunidad y estar conmigo en todo momento, por llenarme de paciencia incluso cuando muchas veces intente desistir o claudicar, por darme salud y tener la capacidad de poder sobre llevar mi hogar y mi trabajo en esta meta que me propuse por todo aquello doy gracias a mi Dios que siempre me acompaña en todo momento, en toda instancia y en toda situación.

Quiero también agradecer ínfimamente a mi familia que han sido el motor de inspiración y pilar fundamental para que yo haya llegado hasta estas instancias finales de lo que hace cinco años me propuse, especialmente quiero agradecer a mi Esposa Ana María quien me ha brindado todo su apoyo durante todo este tiempo para que yo pueda lograr este objetivo profesional, sacrificando muchas veces un tiempo que pude haber pasado junto a ellos, pero todo este esfuerzo logrado es para ellos y por ellos.

Félix Washington Chóez Araujo

AGRADECIMIENTO

Doy Gracias a Dios por sus bendiciones durante estos años de estudios, por haberme permitido llegar al final de la carrera con éxito, por brindarme salud y sabiduría para poder lograrlo, a mi familia por el apoyo incondicional en especial a mi esposa Daissy por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional.

Mis hijos Christopher , Melanie , Génesis ellos son mi fuente de inspiración que me permiten seguir adelante y luchar en cada reto que emprenda en la vida , por entender el esfuerzo realizado lo que significa el haber estado en clases todos los fines de semana sacrificando el tiempo que hemos dejado de compartir en familia.

Valió mucho el sacrificio realizado durante todo este proceso, porque me ha ayudado a crecer profesionalmente y enriquecer mis conocimientos para poderlos implementar en mi trabajo con la opción de tener mejores oportunidades en lo laboral y en todo lo que emprenda de hoy en adelante.

Cristóbal Enrique Araujo Cox

DEDICATORIA

Mi proyecto lo dedico con todo cariño a mi amada esposa Ana María Ayovi por su apoyo y comprensión incondicional durante todo este tiempo de mi carrera, por esos momentos difíciles donde siempre estuvo a mi lado.

A mis amadas Hijas Dana, Anahi y Renata por ser siempre mi fuente de motivación e inspiración para seguir cada día luchando y brindarles un futuro mejor.

A mis amados padres y hermana por su ayuda y apoyo moral e incondicional por darme siempre esos sabios consejos que me ayudaron a tomar sabias decisiones y lograr mis objetivos.

A mis tíos: Cristóbal y Guísela por su apoyo y palabras de aliento de seguir siempre adelante aun en momentos difíciles.

A mi querida cuñada Verónica Gómez por su apoyo y comprensión incondicional que también es parte importante en este logro profesional.

A mis compañeros y amigos que sin esperar nada a cambio me brindaron su apoyo moral y compartieron sus conocimientos y a todos aquellos que estuvieron todo este tiempo a mi lado apoyándome para lograr este objetivo profesional.

Félix Washington Chóez Araujo

DEDICATORIA

Este Proyecto se lo dedico en especial a Dios por darme vida, salud, y lograr con éxito el objetivo propuesto terminar la carrera, por brindarme la sabiduría en tomar una muy buena decisión que al inicio me costó poder decidir por muchos factores, el trabajo, ser padre de familia, el costo.

Por el tiempo en dedicarme nuevamente a estudiar ya que había dejado de hacerlo hace muchos años atrás, y también por darme la fortaleza necesaria para seguir adelante, a mis padres que son un pilar fundamental en mi vida, quiero se sientan orgullosos en ver a su hijo seguir preparándose, a mi esposa por el apoyo y comprensión durante todos estos años de esfuerzo que representa no estar juntos un fin de semana y disfrutar en familia.

A mis hijos por apoyarme y saberme entender, ellos son mi fuente de inspiración en todo lo que emprenda en la vida, ser un padre ejemplar y demostrar que nunca es tarde para estudiar, ellos tendrán siempre mi apoyo para su formación académica y ser profesionales es la mejor herencia que les puedo dejar.

Cristóbal Enrique Araujo Cox



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ing. Julio Vicente Ligua Armijos, Mgs.

TUTOR

Lcda. Janett Salazar Santander, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali

COORDINADORA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

CALIFICACIÓN

f. _____

Ing. Julio Vicente Ligua Armijos, Mgs.

TUTOR

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	XIX
ABSTRACT.....	XX
INTRODUCCIÓN.....	21
JUSTIFICACIÓN.....	23
OBJETIVO GENERAL.....	25
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	25
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	25
CAPÍTULO I.....	27
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	27
1.1. Actividad de la empresa.....	27
1.2. Misión, visión.....	28
1.3. Descripción del producto o servicio.....	28
CAPÍTULO II.....	33
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	33
2.1. Población, muestra.....	33
2.2. Selección del método muestral.....	34
2.3. Técnicas de recolección de datos.....	36
2.4. Presentación de los resultados.....	36
2.5. Análisis y presentación de resultados.....	37
2.6. Análisis externo.....	53
2.6.1. Análisis PESTA.....	53
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado.....	63
2.6.3. Competencia – análisis de la fuerza de Porter.....	65
2.6.4. Estimación del mercado potencial y de la demanda global.....	67
2.6.5. Mercado meta.....	67
2.6.6. Perfil del consumidor.....	68
2.7. Análisis interno.....	69
2.7.1. Cadena de valor.....	69
2.7.2. Benchmarking.....	72
2.8. Diagnóstico.....	74

2.8.1.	Análisis FODA matemático	74
2.8.2.	Análisis CAME.....	76
2.8.3.	Matriz de crecimiento ANSOFF.....	77
2.8.4.	Mapa estratégico de objetivos.....	78
2.8.5.	Conclusiones.....	78
CAPÍTULO III.....		80
PLAN ESTRATÉGICO.....		80
3.1.	Objetivos comerciales.....	80
3.2.	Plan comercial y de marketing.....	82
3.2.1.	Estrategias de ventas.....	82
3.3.	Función de la Dirección de Ventas	82
3.4.	Organización de la estructura de ventas.....	87
3.5.	Previsiones y cuotas de venta	88
3.5.1.	Procedimiento para las previsiones.....	89
3.5.2.	Métodos de previsión de ventas.....	89
3.5.3.	Cuotas de ventas	89
3.6.	Organización del territorio y de las rutas.....	91
3.6.1.	Establecimiento de los territorios	91
3.6.2.	Gestión rentable y revisión de los territorios	94
3.6.3.	Construcción de rutas	95
3.6.4.	Métodos y tiempos: Productividad en ruta	109
3.7.	Realización de las Estrategias de Venta.....	109
3.7.1.	Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación.....	109
3.8.	Remuneración de los vendedores	112
3.8.1.	Sistemas mixtos	112
3.9.	Control de ventas y de vendedores	112
3.9.1.	Control del volumen de ventas.....	112
3.9.2.	Control de otras dimensiones de la venta	113
3.9.3.	Evaluación de vendedores	115
3.9.4.	Cuadro de mando del Director de Ventas	115
3.10.	Ventas especiales	116
3.11.	Marketing mix	117
3.11.1.	Producto o servicio.....	117

3.11.2. Precio	120
3.11.3. Plaza	120
3.11.4. Promoción	121
CAPÍTULO IV.....	130
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	130
4.1. Hipótesis de partida	130
4.1.1. Capital inicial	130
4.1.2. Política de financiamiento	131
4.2. Presupuesto de Ingresos.....	131
4.2.1. Volúmenes	131
4.2.2. Precios	132
4.2.3. Ventas esperadas	132
4.3. Presupuesto de Costos.....	133
4.3.1. Materia Prima	133
4.3.2. Mano de Obra Directa	134
4.4. Análisis de Punto de Equilibrio	134
4.5. Presupuesto de Gastos	135
4.6. Factibilidad financiera	136
4.6.1. Valoración del plan de negocios.....	136
4.6.2. Análisis de sensibilidad	136
CAPÍTULO V.....	137
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	137
5.1. Base legal.....	137
5.2. Beneficiarios directos e indirectos	139
5.3. Políticas de responsabilidad corporativa.....	140
CONCLUSIONES	142
RECOMENDACIONES.....	142
REFERENCIAS	143
ANEXOS.....	145
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....	152
FICHA DE SENESCYT	154

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Proporción de la muestra por estrato	35
Tabla 2 Urbanización	37
Tabla 3 Tiempo habitando en la urbanización	38
Tabla 4 Dimensión de la vivienda	39
Tabla 5 Espacio para áreas verdes	40
Tabla 6 Posee jardín	41
Tabla 7 Diseño y plantación de un jardín	42
Tabla 8 Servicio actual.....	43
Tabla 9 Nivel de satisfacción	44
Tabla 10 Valoración de la competencia Green Garden	45
Tabla 11 Valoración de la competencia Plantilandia.....	46
Tabla 12 Valoración de la competencia Personal independiente.....	47
Tabla 13 Renovación del jardín	48
Tabla 14 Interés en adquirir el servicio	49
Tabla 15 Asesoría previa	50
Tabla 16 Precio a pagar por m ²	51
Tabla 17 Frecuencia de recibir el servicio.....	52
Tabla 18 Factores del análisis PESTA.....	53
Tabla 19 Análisis PESTA.....	54
Tabla 20 Matriz de evaluación PESTA	63
Tabla 21 Matriz de grupo estratégico Matriz de grupo estratégico	64
Tabla 22 Perfil del consumidor.....	68
Tabla 23 Matriz de Benchmarking	73
Tabla 24 Matriz EFI.....	74
Tabla 25 Matriz EFE	75
Tabla 26 Análisis CAME	76
Tabla 27 Matriz de crecimiento ANSOFF	77
Tabla 28 Método cuadrático	89
Tabla 29 Cuotas de ventas	89
Tabla 30 Presupuesto de ventas mensual.....	90
Tabla 31 Clasificación de clientes por facturación	92
Tabla 32 Cartera de clientes vendedor 1	93

Tabla 33 Cartera de clientes vendedor 2	93
Tabla 34 Zonificación de rutas	102
Tabla 35 Rutero vendedor 1	104
Tabla 36 Rutero vendedor 2	105
Tabla 37 Rutero visitas vendedor 1	106
Tabla 38 Rutero visitas vendedor 2	107
Tabla 39 Presupuesto mensual por vendedor	108
Tabla 40 Perfil del cargo	110
Tabla 41 Cuadro de control de cuotas	113
Tabla 42 Cuadro de Mando del Director de Ventas	116
Tabla 43 Servicios y estilos de jardines	118
Tabla 44 Capital inicial.....	130
Tabla 45 Inversión en capital de trabajo	130
Tabla 46 Inversión total.....	130
Tabla 47 Política de financiamiento	131
Tabla 48 Estimación de volúmenes	131
Tabla 49 Estimación de precios	132
Tabla 50 Ventas esperadas	132
Tabla 51 Anexo de materia prima para el diseño de jardines	133
Tabla 52 Anexo de materia prima para el servicio de mantenimiento.....	134
Tabla 53 Anexo de materia prima para el servicio de mantenimiento.....	134
Tabla 54 Punto de equilibrio	135
Tabla 55 Presupuesto de gastos	135
Tabla 56 Valoración económica.....	136
Tabla 57 Análisis de sensibilidad	136

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Diseño y construcción de jardines temáticos	29
Figura 2 Renovación de jardines con base a tendencias.....	30
Figura 3 Mantenimiento de jardines.....	31
Figura 4 Urbanización.....	37
Figura 5 Tiempo habitando en la urbanización	38
Figura 6 Dimensión de la vivienda.....	39
Figura 7 Espacio para áreas verdes	40
Figura 8 Posee jardín.....	41
Figura 9 Diseño y plantación de un jardín.....	42
Figura 10 Servicio actual	43
Figura 11 Nivel de satisfacción	44
Figura 12 Valoración de la competencia Green Garden	45
Figura 13 Valoración de la competencia Plantilandia	46
Figura 14 Valoración de la competencia Personal independiente	47
Figura 15 Renovación del jardín	48
Figura 16 Interés en adquirir el servicio	49
Figura 17 Asesoría previa.....	50
Figura 18 Precio a pagar por m ²	51
Figura 19 Frecuencia de recibir el servicio	52
Figura 20 Precio mensual del petróleo	58
Figura 21 Análisis Porter.....	65
Figura 22 Cadena de valor	69
Figura 23 mapa estratégico de los objetivos.....	78
Figura 24 Función de la Dirección de Ventas	83
Figura 25 Estructura del negocio	84
Figura 26 Estructura del negocio	85
Figura 27 Estructura del negocio	86
Figura 28 Ruta vendedor 1	95
Figura 29 Ruta vendedor 2	96
Figura 30 La Joya	96
Figura 31 Ciudad Celeste	97
Figura 32 Romareda	97

Figura 33 La Rioja.....	98
Figura 34 Villa Club.....	98
Figura 35 Villa del Rey.....	99
Figura 36 Metrópolis	99
Figura 37 Villa Italia	100
Figura 38 Bali.....	100
Figura 39 La Gran Vittoria.....	101
Figura 40 Cobertura del servicio	121
Figura 41 Marca monocromática	122
Figura 42 Catálogo de productos.....	123
Figura 43 Carpa para exposición	124
Figura 44 Uniforme de la fuerza de ventas	124
Figura 45 Banner	125
Figura 46 Roll up.....	126
Figura 47 Trípticos	127
Figura 48 Tarjetas de presentación	127
Figura 49 Facebook	128
Figura 50 Tarjetas de presentación	128
Figura 51 Promoción de ventas	129

RESUMEN

El presente trabajo se centra en el desarrollo de un plan de negocios para la introducción del producto de “Diseño y renovación de jardinerías” en la empresa Mega Servicios J.F., en urbanizaciones del sector norte y periferias de Guayaquil, en el año 2017. Considerando que se ha identificado que en la actualidad se han ejecutado diversos proyectos urbanizacionales dirigidos a segmentos de diferentes targets, sin embargo en las urbanizaciones de target medio alto las empresas constructoras no les proporciona el servicio de jardinería, por lo que se ha identificado la oportunidad de ofrecer este servicio a un target medio alto, debido a que las empresas especializadas que operan en el mercado se dirigen a un target alto, mientras que las personas que proporcionan servicio de jardinería de manera informal, no les proporcionan la calidad y la garantía exigidas por los consumidores. Por lo tanto, para establecer las estrategias adecuadas que les permita a la empresa Mega Servicios J.F. introducir la nueva línea de mercado de forma eficiente, se debió analizar las preferencias de los consumidores, residentes de urbanizaciones ubicadas en el sector norte y nor-este, además, se estudió a la competencia, los factores macroeconómicos, aspectos internos y externos a la empresa, así como las cuotas de ventas. De acuerdo, al estudio de mercado y la evaluación de los aspectos financieros se identificó que existe la factibilidad para la introducción de la nueva línea de servicios.

Palabras Claves: JARDINERÍA, DISEÑO Y RENOVACIÓN DE JARDINES, PLAN COMERCIAL, PLAN ESTRATÉGICO, ESTRATEGIAS DE VENTAS.

ABSTRACT

This work focuses on the development of a business plan for the introduction of the product of "Design and renewal of gardens" in the company Mega Services J.F., in resorts in the northern sector and peripheries of Guayaquil, in the year 2017. Considering that it has been identified that currently have implemented various projects urbanizacionales directed to segments of different targets, however in the urbanisations of target medium high construction companies do not provide them with the service of gardening, for what has been identified the opportunity to offer this service to a target medium high, due to the specialized companies that operate in the market are directed to a target high, while the people who provide service of gardening informally, do not provide them with the quality and the guarantee required by consumers. Therefore, in order to establish the appropriate strategies that will allow the company Mega Services J.F. enter the new line of market efficiently, was due to analyze consumer preferences, residents of housing developments located in sector north and north-east, in addition, we studied the competition, macroeconomic factors, internal aspects and external to the company, as well as sales quotas. According to the study of market and the assessment of the financial aspects are identified that there is the feasibility for the introduction of the new line of services.

Keywords: GARDENING, DESIGN AND RENEWAL OF GARDENS, BUSINESS PLAN, STRATEGIC PLAN, SALES STRATEGIES.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, a raíz de una serie de factores que se han suscitado a nivel mundial, la tendencia ecologista ha adquirido una mayor cantidad de adeptos, quienes por lo general han asumido líneas de pensamiento conservacionistas y proteccionistas, es decir, apoyan la protección de los entornos y zonas forestales, así como también la creación de jardines y áreas verdes en el perímetro urbano.

En este contexto, según la información presentada por organismos internacionales, como es el caso de la Organización Mundial de la Salud, el mínimo de espacios destinados para áreas verdes en las ciudades debe ser de 9 m² por habitante (OMS, 2015); mientras que por otra parte las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas son más severas, puesto que de acuerdo a este organismo los mínimos permisibles deben ser de 16 m² por persona.

No obstante, en el Ecuador a nivel general se registra un máximo de 4,7 m² de áreas verdes por habitantes en las zonas urbanas y en la ciudad de Guayaquil la cifra es aún más preocupante, puesto que alcanza el 1,1 m² por habitante, por lo tanto no cumple con las normas internacionales (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010). Bajo esta perspectiva, es importante destacar que Guayaquil a pesar de ser la ciudad más poblada del país, con 2'723.665 según datos del INEC (2010), a su vez tiene un alto potencial de crecimiento, el cual se ha desarrollado de manera horizontal, es decir la ciudad se expande hacia las periferias.

Partiendo de lo antes mencionado, resulta relevante mencionar que actualmente se han ejecutado diversos proyectos urbanizacionales dirigidos a segmentos de diferentes targets, sin embargo en las urbanizaciones de target medio alto las empresas constructoras no les proporciona el servicio de jardinería, por lo que en muchas ocasiones deben contratar personas informales para que realicen este tipo de trabajos, sin ofrecer ningún tipo de

garantía; esto a diferencia de las urbanizaciones dirigidas a un segmento de nivel socioeconómico alto que reciben el servicio de jardinería al adquirir la vivienda, pero a precios más altos.

Por lo tanto, debido a que existe la demanda de este rubro surge también la oportunidad de proveer este servicio de jardinerías y áreas verdes implementándolo en la cartera de productos de la empresa Mega Servicios J.F., considerando que de acuerdo a las normas estipuladas por el Ministerio de Ambiente, es necesario crear espacios de áreas verdes, arbustos y plantas ornamentales en zonas urbanas, contribuyendo así al medio ambiente. Así como también se busca fortalecer el crecimiento de la empresa a través de la detección de nuevos nichos de mercado, mediante el ofrecimiento de un nuevo servicio personalizado y diferenciador.

En este caso el plan de negocios estará estructurado a base de cinco capítulos, de los cuales el primero se basa en la descripción de la empresa Mega Servicios J.F. y el producto que se busca implementar. En el segundo capítulo, se desarrollará el estudio de mercado a fin de identificar las características del macro entorno, el segmento objetivo y la empresa, de modo que se obtenga las directrices necesarias para el diseño de las estrategias.

En el tercer capítulo, se establecen las estrategias de marketing y el plan estratégico de ventas para la empresa Mega Servicios J.F., posteriormente en el cuarto capítulo se presenta el estudio económico y financiero a partir del cual se determinará la factibilidad para la puesta en marcha del proyecto. Finalmente, en el quinto capítulo se presentan las directrices de responsabilidad social a las cuales se deberá ajustar la empresa, así como también se define la base legal con la que se sustenta la implementación del nuevo servicio de diseño y renovación de jardinerías.

JUSTIFICACIÓN

La Ciudad de Guayaquil ha crecido de manera horizontal, principalmente a partir del desarrollo de proyectos habitacionales direccionados a diferentes segmentos a fin de satisfacer la demanda existente de viviendas tipo casa/villa, puesto que según informe presentado por el INEC (2010), “Existen 582.537 casas, de las cuales 476.042 familias residen en las viviendas tipo casa/villa, 83.669 habitan en departamentos”. Además, es importante mencionar que en la actualidad en la Ciudad de Guayaquil existen aproximadamente 49 urbanizaciones que se extienden hasta el borde del Río Babahoyo y 73 hacia la vía Daule.

Sin embargo en las urbanizaciones, cuyos residentes, pertenecen a un target medio alto, no se suele incluir el servicio de jardinería, o en caso de que se incluya los valores son más elevados. Por lo tanto, es importante determinar la factibilidad de implementar un servicio profesional de calidad asequible para este segmento de mercado, puesto que en algunos casos las personas que residen en estas urbanizaciones optan por contratar a personas informales que realizan trabajos de jardinería, pero no proporcionan ningún tipo de garantía.

Así mismo, cabe destacar que el proyecto se sustenta con base a las normativas vigentes establecidas por el Ministerio del Ambiente y organismos internacionales que señalan la importancia de crear más espacios con áreas verdes, puesto que según lo menciona en su informe el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda en conjunto con el Ministerio del Ambiente (2013):

Entre las zonas de Guayaquil, afectadas por la falta de áreas verdes se encuentra el norte de la ciudad, que es uno de los sectores donde el crecimiento de urbanizaciones informales, y la lotización de terrenos en pequeños predios ha reducido notablemente los espacios verdes destinados a la recreación de la ciudadanía. (p. 6)

Consecuentemente, a pesar de que el propósito fundamental del presente plan de negocios es introducir un nuevo servicio hacia un nuevo nicho de mercado que ha sido poco explotado, y entrar con todo el portafolio completo en decoración y adecuación de ambientes, incluyendo el nuevo servicio de diseño y renovación de jardinería en la empresa Mega Servicios J.F., además se contribuirá con la generación de áreas verdes para la ciudad y la preservación del medio ambiente.

En este caso, es importante destacar que el presente proyecto tiene un enfoque orientado a generar nuevos espacios de áreas verdes, a fin de ajustarse a las nuevas disposiciones reglamentarias, puesto que de acuerdo a la Ordenanza Sustitutiva de Parcelaciones y Desarrollos Urbanísticos (2011), en su artículo 12, numeral 12.2 se determina que “en las urbanizaciones residenciales debe incluirse espacios de áreas verdes no menor al 10% ni mayor al 20%”.

Así, el espacio verde es considerado como un elemento clave en la planificación urbana. Esta nueva visión se ve reflejado en el establecimiento de políticas, cambio de tendencias en el consumo, creación de nuevos servicios, entre otros aspectos que han incidido en que actualmente se considere a las áreas verdes como valiosos contribuyentes a los objetivos de políticas urbanas, tales como la creación de sitios vitales para la conservación del medio ambiente, las oportunidades de empleo, la salud pública, y la construcción de comunidad (Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda; Ministerio del Ambiente, 2013).

OBJETIVO GENERAL

Determinar la aceptación, de los habitantes en las urbanizaciones de target medio alto, de un nuevo producto de diseño y renovación de la empresa Mega Servicios J.F., mediante un estudio de mercado aplicado en el primer semestre del 2016.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir las características generales del servicio de diseño y renovación de jardinerías para la empresa Mega Servicios J.F.
- Segmentar el mercado potencial del servicio de diseño y renovación de jardinerías.
- Identificar las preferencias y gustos del segmento objetivo con relación al servicio de diseño y renovación de jardinerías.
- Diseñar estrategias de marketing para la comercialización del nuevo servicio de diseño y renovación de jardinerías.
- Determinar la factibilidad económica y financiera de la introducción del nuevo servicio de diseño y renovación de jardinerías.
- Establecer los lineamientos de responsabilidad social y contribución con el medio ambiente a los que deberá ajustarse la empresa.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

- **Línea de Facultad # 01:** Tendencias de mercado de Consumo final.
- **Línea de Carrera # 01:** Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la Zona 5 y 8 en los últimos 5 años.

El análisis de la tendencia de mercado es una parte esencial para lograr el descubrimiento de oportunidades de introducción o innovación de productos o servicios que brinda la empresa en el mercado; explorando un patrón de comportamiento específico de un target determinado y en un periodo de tiempo específico.

El presente plan de negocios se desarrolla bajo una línea de investigación basada en las tendencias de mercado de consumo final, puesto que en este caso se analiza el comportamiento de consumidores de las urbanizaciones ubicadas en el norte, noroeste y periferias de la ciudad de Guayaquil, tales como aquellas urbanizaciones que se encuentran en Vía a la Aurora, Vía Daule, Vía Pascuales, Vía Samborondón.

Este análisis de comportamiento del consumidor final es indispensable debido a que se requiere conocer los gustos y preferencias propias del segmento al cual se desea ingresar, permitiendo definir con precisión cuál es la estrategia apropiada para llegar al mercado meta y cumplir con los objetivos comerciales propuestos.

Esto con el propósito de determinar la factibilidad de introducir un nuevo producto intangible de diseño y renovación de jardinerías en la cartera que actualmente posee la empresa Mega Servicios J.F., considerando que las empresas que actualmente ofrecen este servicio, están direccionadas hacia un target de nivel socioeconómico A y por lo tanto existe un segmento que no ha sido cubierto.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

La empresa surgió de la iniciativa del Arquitecto Javier Falcones, quien fundó en el año 2008 “Mega Servicios J.F.” como un negocio familiar; con el principal objetivo de proporcionar servicios integrales para el sector de acabados de construcción, es decir, se dedica al diseño, remodelación y adecuación de ambientes interiores y exteriores direccionados a diferentes tipos de clientes. En su cartera actual de productos, consta la siguiente lista de bienes y servicios que ofrece al mercado:

- Elaboración e instalación de muebles y anaqueles.
- Elaboración e instalación de puertas y closets.
- Decoración de interiores.
- Instalación de pisos y cerámicas.
- Instalación de mesones.
- Instalaciones eléctricas.
- Asesoramiento en adecuaciones de interiores y exteriores.

Así mismo, es importante mencionar que “Mega Servicios J.F.” cuenta con un extenso catálogo de obras realizadas, tanto para el sector corporativo, gubernamental y residencial, referencia que logra ser utilizada como su principal carta de presentación hacia el mercado. La experiencia en el sector y su compromiso por satisfacer las necesidades de sus clientes le ha permitido proporcionar un servicio de calidad.

En otro contexto, pese a que la empresa se encuentra ubicada en la Ciudad de Guayaquil, ha logrado captar clientes en otras ciudades del país, lo cual se atribuye a las referencias de sus clientes que le ha permitido adquirir acreditarse una imagen positiva en el mercado, a pesar de que su propietario no aplica estrategias de promoción que le permitan impulsar las ventas de los diferentes servicios que ofrece y así captar una mayor cuota de clientes y expandir los nichos a los cuales se dirige actualmente.

1.2. Misión, visión

Misión

Mega Servicios J.F. proporciona soluciones integrales en diseño, remodelación y adecuación de ambientes interiores y exteriores, para clientes corporativos, institucionales y residenciales, con base a conceptos innovadores que se adaptan a las necesidades, gustos y tendencias del mercado brindando bienestar y promoviendo una cultura de calidad.

Visión

Ser una empresa líder a nivel nacional en el sector de servicios integrales en diseño, remodelación y adecuación de ambientes interiores y exteriores, a través de la intervención de profesionales , empleando insumos de la más alta calidad, así como técnicas innovadoras que permitan proporcionar el máximo valor agregado a fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

1.3. Descripción del producto o servicio

Se percibe una oportunidad de mercado para implementar el servicio de diseño y renovación de jardinerías en la empresa Mega Servicios J.F., el cual estará direccionado hacia un segmento de nivel medio alto en la ciudad de Guayaquil, de manera específica en las urbanizaciones que se encuentran ubicadas en el norte de la ciudad; esto considerando que las empresas que actualmente proveen este servicio están direccionadas hacia un target de nivel alto y consecuentemente existe un segmento desatendido que se busca explotar.

El producto que se busca implementar en la empresa Mega Servicios J.F., es de carácter intangible, es decir se centra en la categoría de servicio, pues se basa en el diseño y remodelación de jardines, direccionado inicialmente hacia el segmento de clientes residenciales. En este caso, el servicio incluye de manera general todo el proceso de planificación, diseño y construcción de los jardines, a fin de garantizar que cada proyecto sea ejecutado con la más alta calidad. Dentro de la cartera del producto, se ofrecen las siguientes líneas de servicio:

- **Diseño y construcción de jardines temáticos.**

El servicio de diseño integral, está direccionado a la producción de ideas conceptuales e innovadoras para la creación de jardines en espacios vacíos, esto incluye:

- Elaboración de planes de presentación del proyecto con base a tendencias y personalizado,
- Dibujo de construcción de acuerdo a las dimensiones del espacio
- Adecuación del espacio
- Siembra y construcción práctica.



Figura 1 Diseño y construcción de jardines temáticos

Elaborado por: Los autores

- **Renovación de jardines con base a tendencias**

El servicio de renovación está direccionado para clientes que posean actualmente un área de jardín o huerto y, que busque modernizar el espacio, en este caso se incluye:

- El asesoramiento en el diseño e implementación de plantas ornamentales y arbustos,
- Presentación de bosquejos que se adapten a la ubicación,

- Abastecimiento de materiales y plantación práctica que le permita la recuperación de los jardines más antiguos.



Figura 2 Renovación de jardines con base a tendencias

Elaborado por: Los autores

- **Mantenimiento de jardines**

El cuidado de un jardín no solo implica mantener las plantas en buen estado, sino que además debe observarse una fachada y condición estable, en el que se controle el crecimiento de cada especie. Para ello es necesario vigilar el crecimiento de malas hierbas, eliminar las plantas muertas, etcétera.

Este servicio incluye el mantenimiento regular, limpieza, fumigación, mejoras del suelo para la conservación del jardín en óptimas condiciones.



Figura 3 Mantenimiento de jardines

Elaborado por: Los autores

Así mismo, la empresa puede estar involucrada en el desarrollo de todo el proceso de diseño de jardines o proporcionar únicamente el servicio de mantenimiento continuo.

Por tratarse de proyectos individuales y personalizados, el presupuesto se definirá durante la planificación y el diseño será entregado inicialmente como parte de éste, en esta etapa se discutirán las opciones y productos del bosquejo del proyecto, con la oportunidad de seleccionar alguno de los diseños incluidos en la cartera de tendencias en jardines. Es importante destacar que cada proyecto varía dependiendo del tipo de cliente, la siguiente es una guía de los pasos involucrados en el desarrollo del diseño de los diferentes tipos de jardín.

- **Planificación del concepto**

Un plan general del jardín que puede incluir vistas al área de construcción, medición y dibujo de bosquejos del espacio, revisión de

diseños pre establecidos de acuerdo a tendencias, revisión de las imágenes de los elementos clave del diseño del jardín, muestras de materiales y especies vegetales recomendadas para ofrecer a los clientes una imagen clara y visual del nuevo jardín. Verificación de costos de manera preliminar para la instalación del jardín y una vez aprobado un contrato para la instalación se definirá una fecha de inicio y entrega.

- **Aplicaciones de desarrollo**

El servicio proporcionado por la empresa Mega Servicios J.F., incluirá la preparación de los planes necesarios y la documentación para su presentación al cliente.

- **Documentación de la construcción**

En este punto se involucra la preparación de planos detallados para la construcción del proyecto que son de suma importancia para proporcionar claridad y garantizar la calidad y el nivel de acabado. Esto incluye especificaciones para todos los componentes clave de la construcción del jardín, tales como grutas, cubiertas y caminos, así como planes de iluminación, los planes de siembra y una programación completa de acabados.

- **Presupuesto de construcción**

Cuando se hayan completado el proyecto y éste haya sido aprobado por el cliente, se establece un presupuesto de construcción final y se prepara la construcción e instalación del nuevo jardín.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

El presente estudio se basa en un tipo de investigación descriptiva, puesto que según Armstrong y Kotler (2010), “La investigación descriptiva busca describir mejor los problemas de marketing, situaciones o mercados, tales como el potencial de mercado para un producto o las características demográficas y actitudes de los consumidores”. (p. 160)

En este caso, previo al desarrollo de la planificación estratégica, es necesario que se identifique a partir del estudio descriptivo, el potencial de mercado para la implementación del servicio de diseño y renovación de jardinerías en la empresa Mega Servicios J.F., esto a partir del análisis del segmento objetivo, así mismo se podrán conocer los aspectos relevantes con respecto a las preferencias, gustos y requerimientos con respecto al servicio y las condiciones actuales del sector.

Por lo tanto, según se mencionó anteriormente el servicio está direccionado hacia un target medio alto, consecuentemente la población en este caso estará conformada por los habitantes de las urbanizaciones del sector norte de la Ciudad de Guayaquil, de manera en particular aquellas urbanizaciones que se encuentren en el sector norte y nor-este, cuyos residentes posean un nivel socio económico B y B+, según se detalla a continuación de acuerdo a los datos del INEC (2010):

- Metrópolis: 927 familias – 2.781 personas.
- La Joya: 4.400 familias - 22.000 personas.
- Villa Club: 4.257 familias – 12.771 personas.
- Villa del Rey: 2.500 familias – 7.500 personas.
- Villa Bonita: 166 familias – 498 personas.

- Villa Italia: 429 familias – 1.287 personas.
- El Condado: 107 familias - 321 personas.
- Bali: 106 familias - 318 personas.
- Ciudad Celeste: 1.500 familias – 4.500 personas.
- Matices: 100 familias – 3.000 personas.
- Romareda: 600 familias - 1.800 personas.
- Ceibos Norte: 1.446 familias – 4.338 personas.
- La Rioja: 80 familias.
- La Gran Vitoria: 53 familias.

Cálculo de la muestra

Es decir la población está conformada por un total de 16.671 familias, en este caso se aplicará una fórmula para población finita, tomando en consideración los siguientes parámetros para su aplicación:

- Z: nivel de confianza 95% (1.96)
- P: Probabilidad de éxito 50% (0,50)
- Q: Probabilidad de fracaso 50% (0,50)
- E: Error muestral 5% (0,05)

$$n = \frac{Z^2(p)(q)N}{e^2(N-1)+pq(Z)^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)16.671}{0.0025(16.671-1)+(0.50)(0.50)(1.96)^2}$$

$$n = \frac{16010,8284}{42,6354}$$

$$n = 375,53$$

2.2. Selección del método muestral


Para el presente plan de negocios, el método muestral aplicado será el de muestreo estratificado, considerando que la investigación se realizará a

partir de diferentes estratos, que en este caso representan cada una de las urbanizaciones que conforman la población, de las cuales se seleccionará un número de elementos correspondiente a la proporción de dicha urbanización. Los resultados que se obtengan a partir de la aplicación de este tipo de método, les permitirá a los autores obtener información más verídica con respecto a las características de la población analizada.

Por lo tanto, la distribución de la muestra en proporción al estrato se realiza de la siguiente forma:

Tabla 1

Proporción de la muestra por estrato



Urbanización	Total de familias	Ponderación	Muestra por estrato
Metrópolis	927	6%	21
La Joya	4400	26%	99
Villa Club	4257	26%	96
Villa del Rey	2500	15%	56
Villa Bonita	166	1%	4
Villa Italia	429	3%	10
El Condado	107	1%	2
Bali	106	1%	2
Ciudad Celeste	1500	9%	34
Matices	100	1%	2
Romareda	600	4%	13
Ceibos Norte	1446	9%	33
La Rioja	80	0%	2
La Gran Vitoria	53	0%	1
Total	16671	100%	375

2.3. Técnicas de recolección de datos

En lo que respecta a las técnicas de recolección de la información, se selecciona la encuesta personal, la misma que será realizada in situ en cada una de las urbanizaciones que conforman la población, con la finalidad de proporcionar mayor confiabilidad a los resultados que se obtengan, puesto que el levantamiento de la información se realizará de forma directa. En este caso, el instrumento de investigación aplicado será el cuestionario, conformado por preguntas cerradas poli-opcionales, de selección simple y jerarquización para facilitar su posterior tabulación y análisis.

2.4. Presentación de los resultados

La presentación de los resultados se realizará a través de tablas donde se ingresarán los datos, con base a técnicas estadísticas en las que se incluirá la frecuencia absoluta y relativa para mejor entendimiento del lector. Además, se incluirán gráficos donde se exprese de manera porcentual la información obtenida del estudio del mercado.

2.5. Análisis y presentación de resultados

Objetivo de la encuesta: Identificar las preferencias y gustos del segmento objetivo con relación al servicio de diseño y renovación de jardinerías.

Urbanización

Tabla 2

Urbanización

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Metrópolis	21	6%
La Joya	99	26%
Villa Club	96	26%
Villa del Rey	56	15%
Villa Bonita	4	1%
Villa Italia	10	3%
El Condado	2	1%
Balí	2	1%
Ciudad Celeste	34	9%
Matices	2	1%
Romareda	13	3%
Ceibos Norte	33	9%
La Rioja	2	1%
La Gran Vittoria	1	0%
Total	375	100%

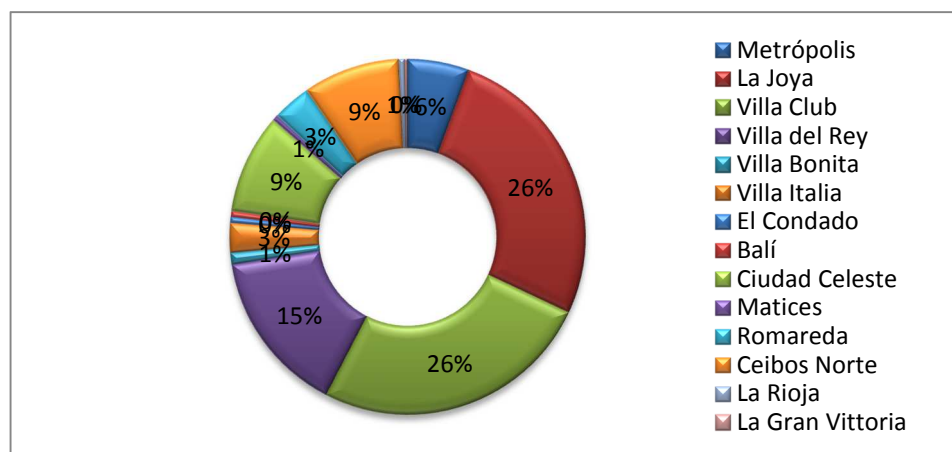


Figura 4 Urbanización

En primer lugar, fue necesario determinar la cantidad de personas que residen en cada una de las urbanizaciones analizadas, a fin de establecer la muestra estratificada y obtener resultados representativos de la población, de acuerdo a la ponderación establecida.

Tiempo habitando en la urbanización

Tabla 3

Tiempo habitando en la urbanización

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Menos de un año	32	9%
De 1 a 2 años	44	12%
De 3 a 4 años	135	36%
Más de 5 años	164	44%
Total	375	100%

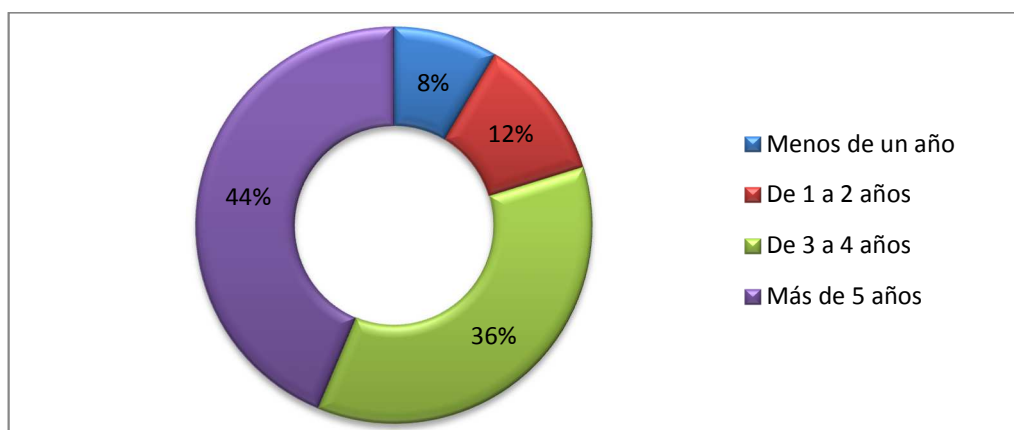


Figura 5 Tiempo habitando en la urbanización

De acuerdo a los resultados obtenidos se identificó que la mayoría de la población tiene un tiempo considerable de más de 5 años habitando en urbanizaciones. En este caso, es importante conocer el tiempo que el encuestado tiene habitando en el sector, puesto que con base a esta información se podrá reconocer la cantidad de personas que podrían estar dispuestas en invertir en mejorar los detalles de su hogar, tales como implementar o renovar el jardín.

1. ¿Cuál es la dimensión de su vivienda?

Tabla 4

Dimensión de la vivienda

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
95 m ² a 100 m ²	162	43%
110 m ² a 120 m ²	152	41%
130 m ² a 160 m ²	22	6%
170 m ² a 190 m ²	39	10%
Total	375	100%

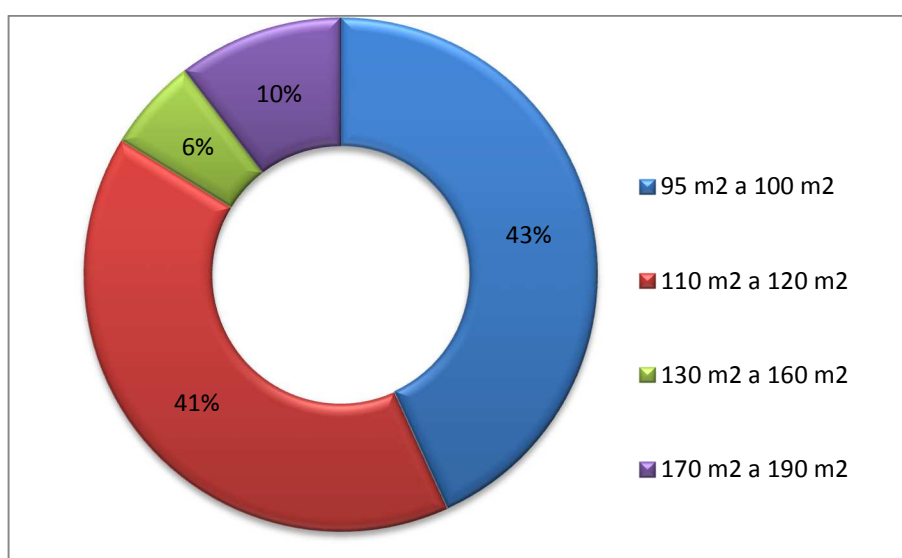


Figura 6 Dimensión de la vivienda

El 41% de los encuestados indicaron que las dimensiones de sus viviendas oscilan entre 110 m² y 120 m² considerando que es de relevancia conocer la superficie que poseen las viviendas en las urbanizaciones, debido a que, en base de dichas dimensiones, se puede estimar los costos en que incurrirá la empresa sobre todo advertir sobre la cantidad de material base para el diseño o rediseño de jardinerías de los habitantes de la zona.

2. ¿Qué espacio tiene disponible para áreas verdes?

Tabla 5

Espacio para áreas verdes

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Entre 5 m ² y 10 m ²	109	29%
Entre 15 m ² y 25 m ²	247	66%
Entre 30 m ² y 40 m ²	19	5%
Total	375	100%

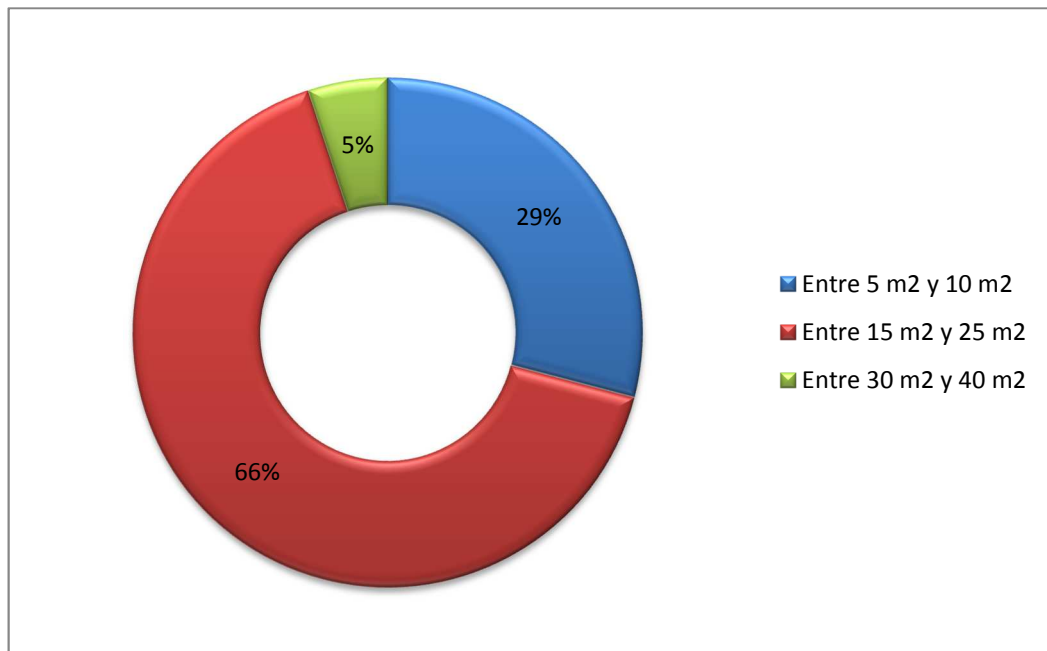


Figura 7 Espacio para áreas verdes

La mayoría de viviendas tienen entre 15 m² y 25 m² es decir, existe un espacio considerable disponible para áreas verdes. En este caso, es importante establecer diseños pre-establecidos que se ajusten a estas dimensiones, así como también ofrecer la capacidad de personalización y adaptación del jardín a los gustos del cliente.

2. Actualmente, ¿cuenta con un jardín? Si su respuesta es afirmativa, continúe a la pregunta 4; si su respuesta es negativa, continúe a la pregunta 9.

Tabla 6

Posee jardín

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	45	12%
No	330	88%
Total	375	100%

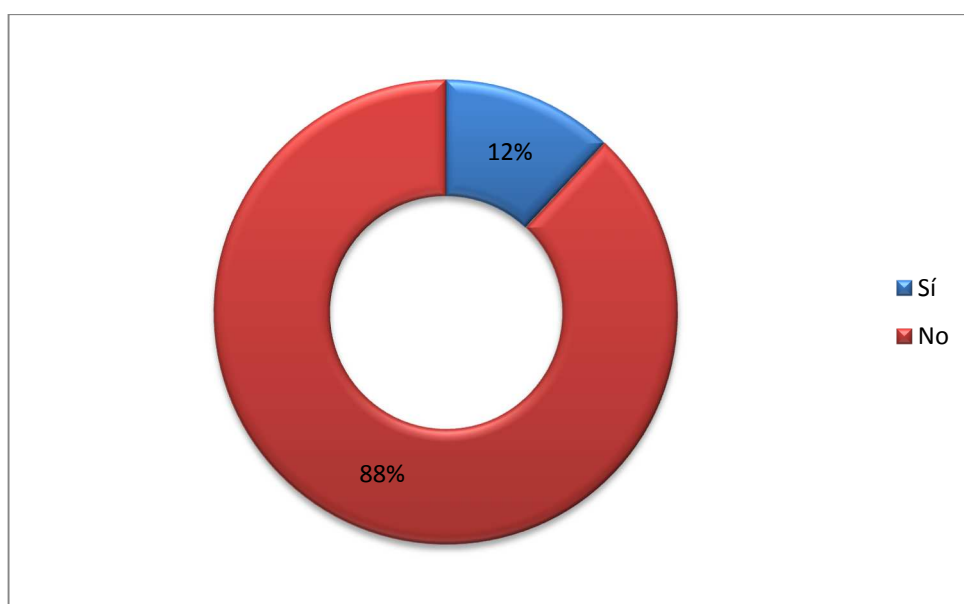


Figura 8 Posee jardín

En este caso, se consideró importante conocer la cantidad de personas que actualmente poseen un jardín en su vivienda y aquellos que no, puesto que con base a estos resultados se podrá direccionar las estrategias para ofrecer el servicio de acuerdo a las necesidades de los potenciales clientes de la empresa Mega Servicios J.F.

3. Para el diseño y plantación del área de jardín usted:

Tabla 7

Diseño y plantación de un jardín

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Adquirió su vivienda con jardín	1	2%
Contrató a empresas especializadas	11	24%
Contrató a personas independientes	33	73%
Total	45	100%

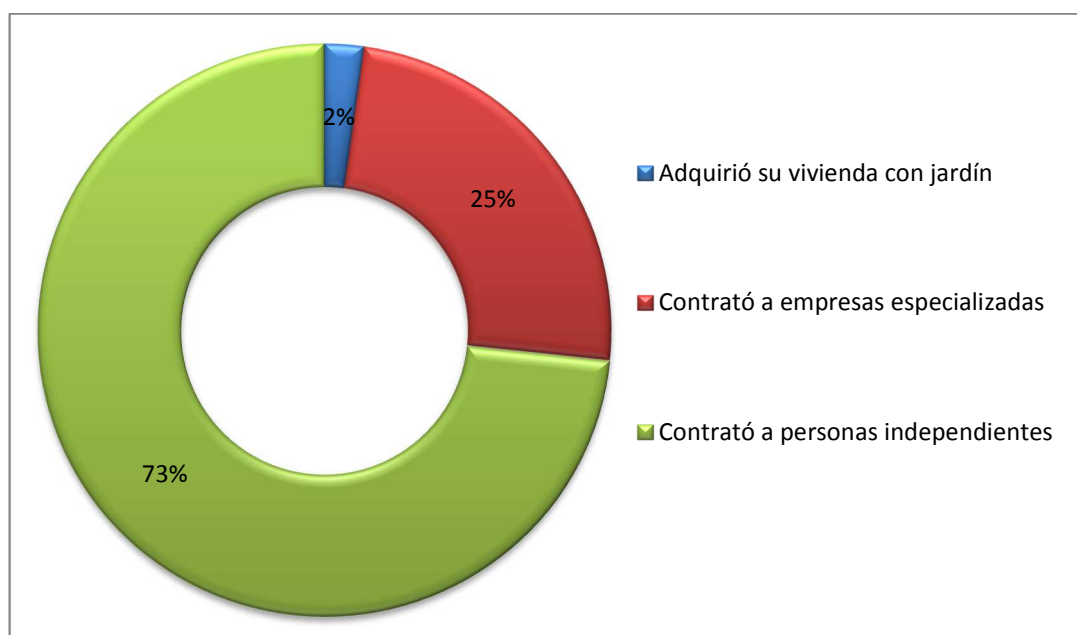


Figura 9 Diseño y plantación de un jardín

De los encuestados que indicaron que sí poseen un jardín en su vivienda, la mayoría contrató a personas independientes para que realice el diseño y la instalación del mismo; sin embargo, existen quienes prefieren contratar empresas especializadas, por lo que será necesario identificar la percepción de los encuestados con ambos tipos de servicios.

4. ¿Actualmente tiene contratado algún servicio de jardinería?

Tabla 8

Servicio actual

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	9	20%
No	36	80%
Total	45	100%

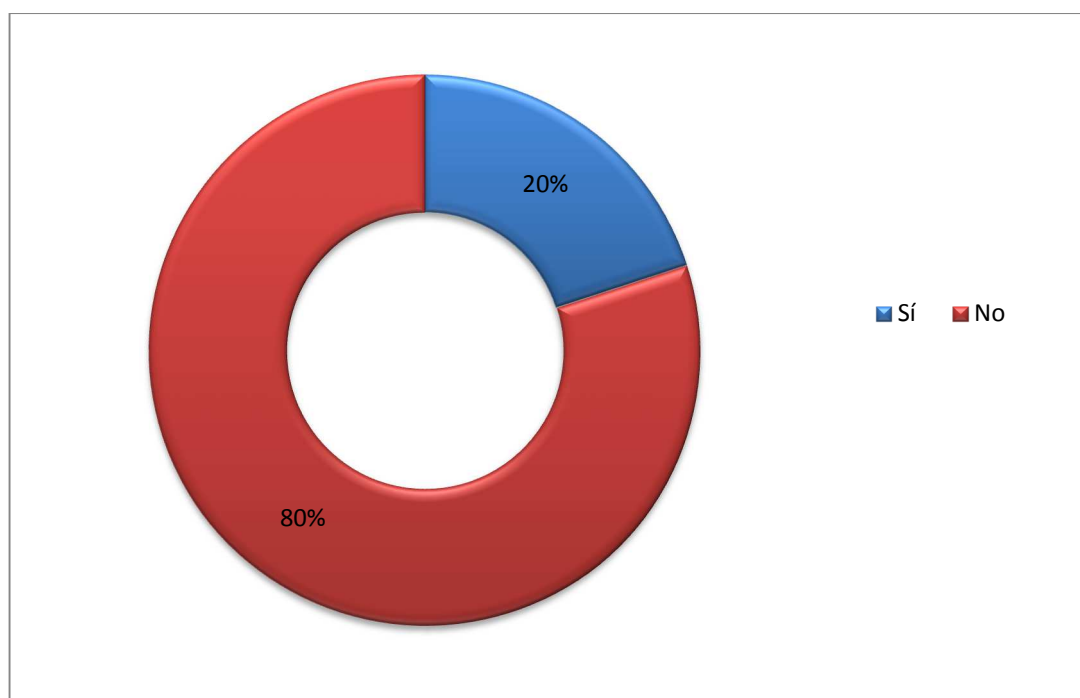


Figura 10 Servicio actual

La mayoría de personas que poseen jardín en sus viviendas en la actualidad no tienen contratado ningún servicio de jardinería, por lo tanto se puede observar que existe una oportunidad de ofrecerles el servicio de renovación de su jardín o de mantenimiento del mismo.

5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el servicio y el jardín que actualmente posee?

Tabla 9

Nivel de satisfacción

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy satisfecho	0	0%
Satisfecho	10	22%
Poco satisfecho	28	62%
Insatisfecho	7	16%
Total	45	100%

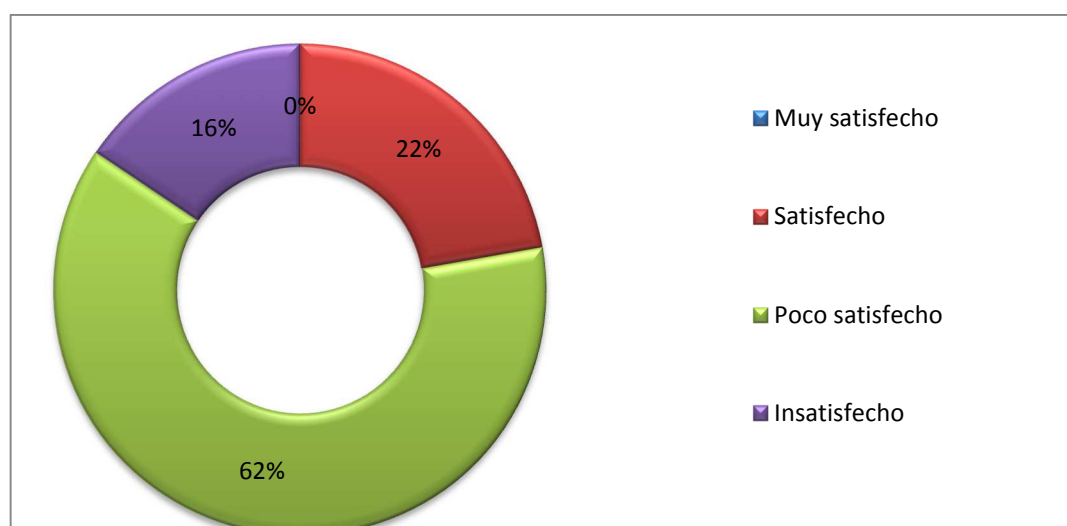


Figura 11 Nivel de satisfacción

La mayoría de los encuestados mencionaron estar poco satisfechos con el jardín que actualmente poseen, consecuentemente es necesario que la empresa Mega Servicios J.F. promocióne sus servicios a fin de captar esta cuota de mercado.

Se puede conjeturar que a través de una eficiente promoción y técnica de venta se logre captar el interés de aquella parte de la población que a pesar de tener un jardín es una oportunidad para readecuarlo o dar otra imagen renovada.

6. **Valoración de la competencia.** Con base a su experiencia o sus conocimientos con respecto a otras empresas que ofrezcan el servicio de diseño y mantenimiento de jardín, califique del 1 al 5 a la competencia bajo los criterios detallados a continuación:

Green Garden

Tabla 10

Valoración de la competencia Green Garden

Criterio (relacionados a servicios de diseño y mantenimiento de jardín)	Green Garden					Total
	Muy mala (1)	Mala (2)	Regular (3)	Buena (4)	Muy Buena (5)	
Califique la calidad del servicio	0	0	34	10	1	45
Califique el servicio al cliente (asesoría)	0	15	25	2	3	45
Califique la variedad de diseños	4	18	14	9	0	45
Califique el precio ofertado	0	20	20	5	0	45
Califique las promociones	16	8	21	0	0	45

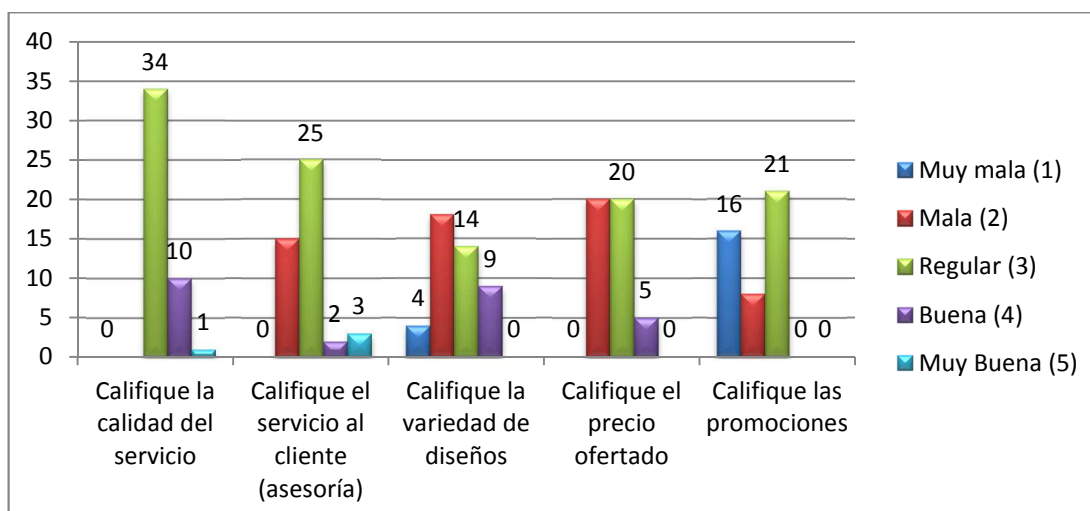


Figura 12 Valoración de la competencia Green Garden

En lo que se refiere a la valoración de la empresa Green Garden una de las que opera actualmente en el mercado ofreciendo el servicio de diseño de jardines; se identificó según la percepción de la mayoría de encuestados que sus principales atributos son deficientes, puesto que no cumplen con las expectativas de los consumidores, quienes calificaron el servicio y la calidad como regular, además carece de promociones para sus clientes.

Plantilandia

Tabla 11

Valoración de la competencia Plantilandia

Criterio (relacionados a servicios de diseño y mantenimiento de jardín)	Plantilandia					Total
	Muy mala (1)	Mala (2)	Regular (3)	Buena (4)	Muy Buena (5)	
Califique la calidad del servicio	4	11	13	17	0	45
Califique el servicio al cliente (asesoría)	0	0	22	18	5	45
Califique la variedad de diseños	0	0	19	26	0	45
Califique el precio ofertado	0	17	23	5	0	45
Califique las promociones	0	16	15	13	1	45

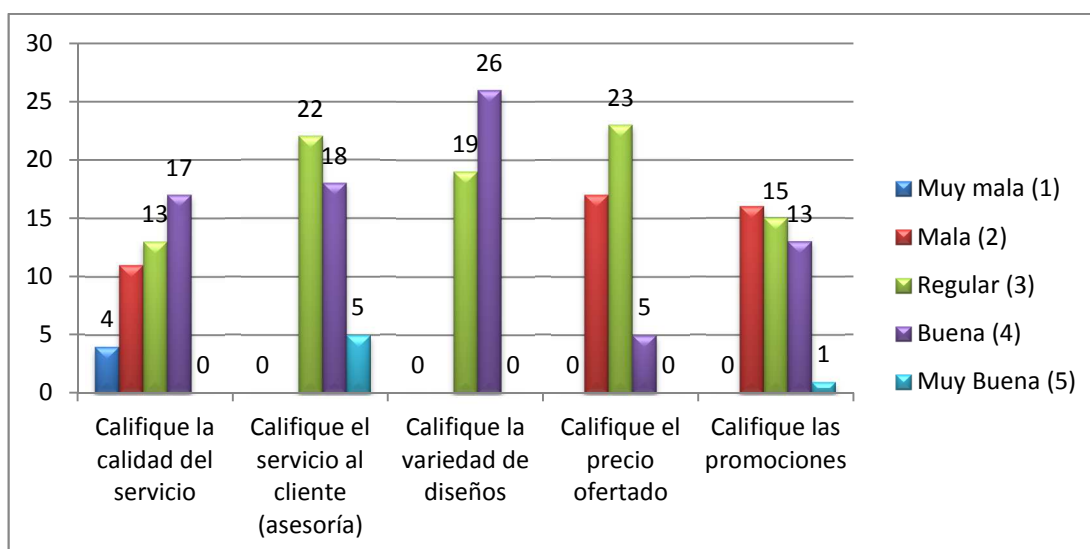


Figura 13 Valoración de la competencia Plantilandia

La empresa Plantilandia por otra parte obtuvo mejores calificaciones, puesto que de acuerdo a la mayoría de los encuestados que han adquirido los servicios o que han escuchado referencias de esta empresa, consideran que la calidad del servicio y la variedad de diseños en jardines es buena, por lo que puede considerarse como un importante competidor para la empresa Mega Servicios J.F.

Personal independiente

Tabla 12

Valoración de la competencia Personal independiente

Criterio (relacionados a servicios de diseño y mantenimiento de jardín)	Personal independiente					Total
	Muy mala (1)	Mala (2)	Regular (3)	Buena (4)	Muy Buena (5)	
Califique la calidad del servicio	16	5	12	12	0	45
Califique el servicio al cliente (asesoría)	26	11	8	0	0	45
Califique la variedad de diseños	19	21	5	0	0	45
Califique el precio ofertado	0	0	9	21	15	45
Califique las promociones	31	5	9	0	0	45

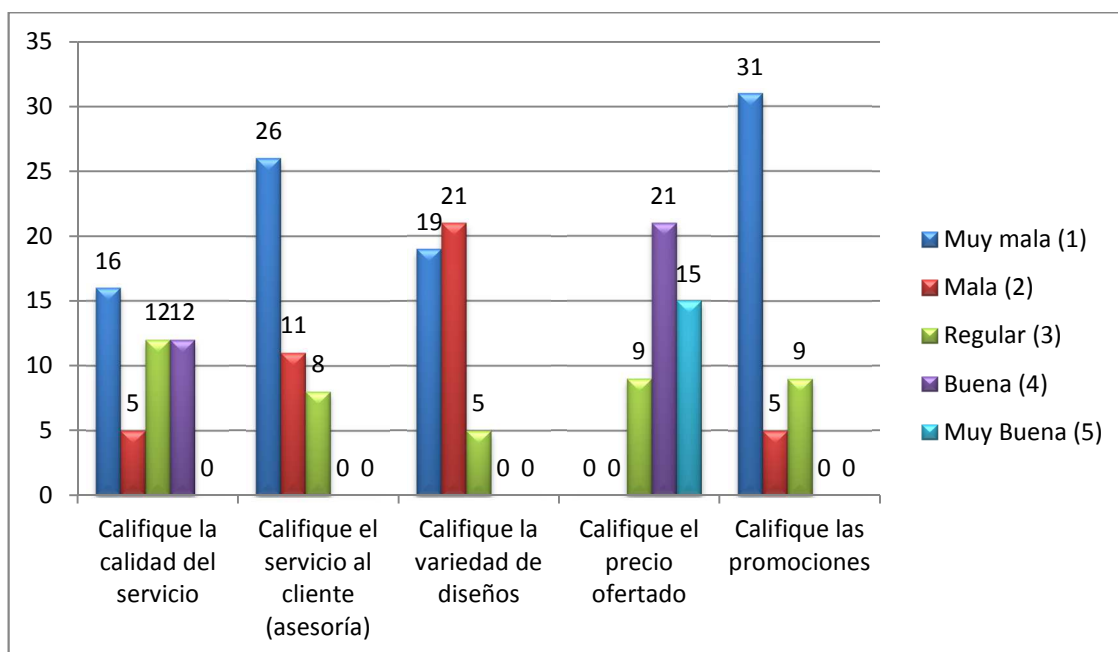


Figura 14 Valoración de la competencia Personal independiente

En lo que se refiere a la valoración del servicio que ofrece el personal independiente, en su mayoría indicaron que la calidad, la variedad de diseños, la asesoría y las promociones son muy malas, dejando como única ventaja: los precios bajos que ofrecen para el consumidor.

7. ¿Estaría interesado en renovar su jardín?

Tabla 13

Renovación del jardín

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Totalmente interesado	38	84%
Parcialmente interesado	7	16%
No tiene interés	0	0%
Total	45	100%

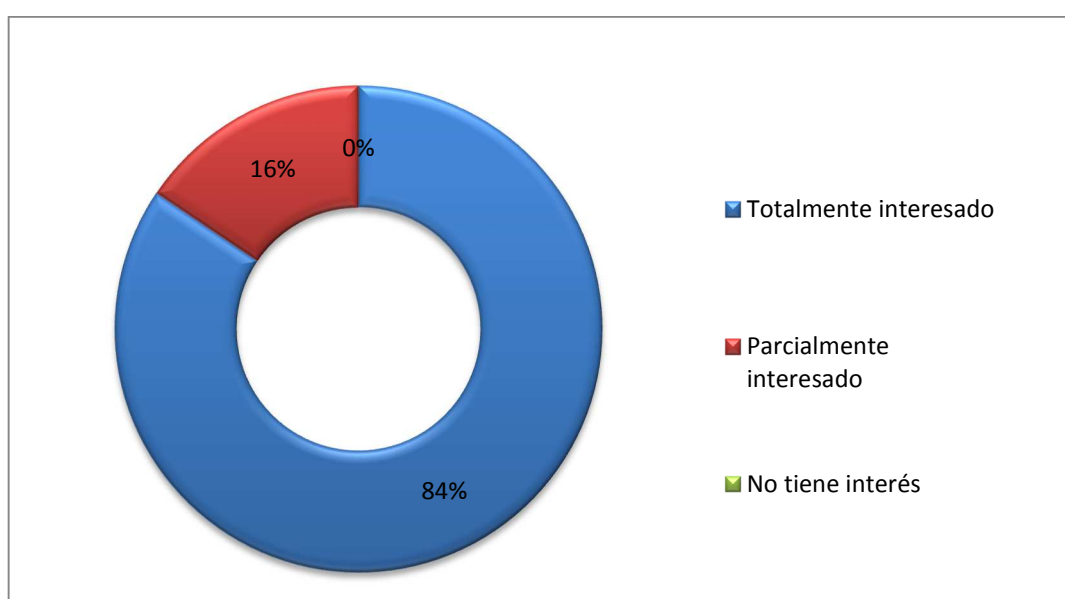


Figura 15 Renovación del jardín

La mayoría de personas encuestadas que actualmente poseen un jardín en sus viviendas demostraron su interés por adquirir el servicio de renovación de jardines, por lo que se puede decir que existe la aceptación de este servicio por parte de este segmento de mercado.

8. ¿Estaría interesado en adquirir los servicios de diseño y plantación de jardín?

Tabla 14

Interés en adquirir el servicio

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Totalmente interesado	221	67%
Parcialmente interesado	98	30%
No tiene interés	11	3%
Total	330	100%

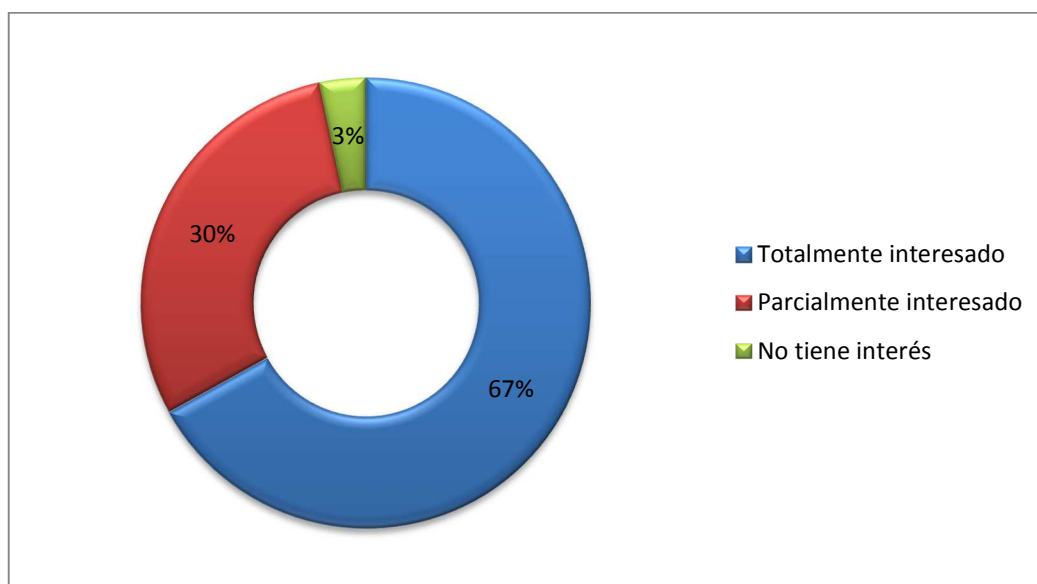


Figura 16 Interés en adquirir el servicio

La mayoría de los encuestados que no posee actualmente un jardín, mencionaron que sí están interesados en adquirir los servicios de diseño y plantación de jardín, esto le permite identificar a la empresa Mega Servicios J.F. el nivel de aceptación por parte de los consumidores y podrá establecer la demanda potencial del servicio.

9. ¿En su opinión le gustaría una asesoría previa en cuanto a los modelos de jardines?

Tabla 15

Asesoría previa

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	332	89%
No	43	11%
Total	375	100%

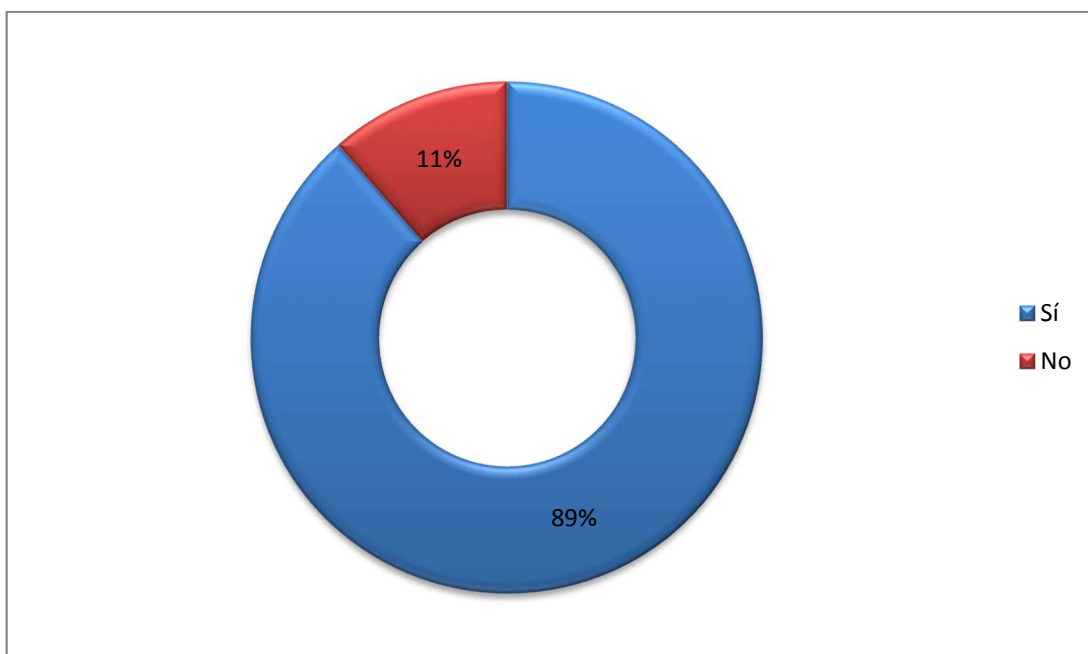


Figura 17 Asesoría previa

Uno de los aspectos fundamentales para captar el interés de los potenciales clientes, se basa en proporcionar a los clientes interesados asesoría previa en cuanto a los modelos de jardinerías, lo cual se podría establecer con la ventaja competitiva de la empresa Mega Servicios J.F., además será necesario que se establezcan estrategias para promover el servicio en el mercado.

10. ¿Qué precio usted estaría dispuesto a pagar por m² por el diseño y construcción un jardín?

Tabla 16

Precio a pagar por m²

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
\$20 por m ²	164	49%
\$35 por m ²	126	38%
\$50 por m ²	42	13%
Total	332	100%

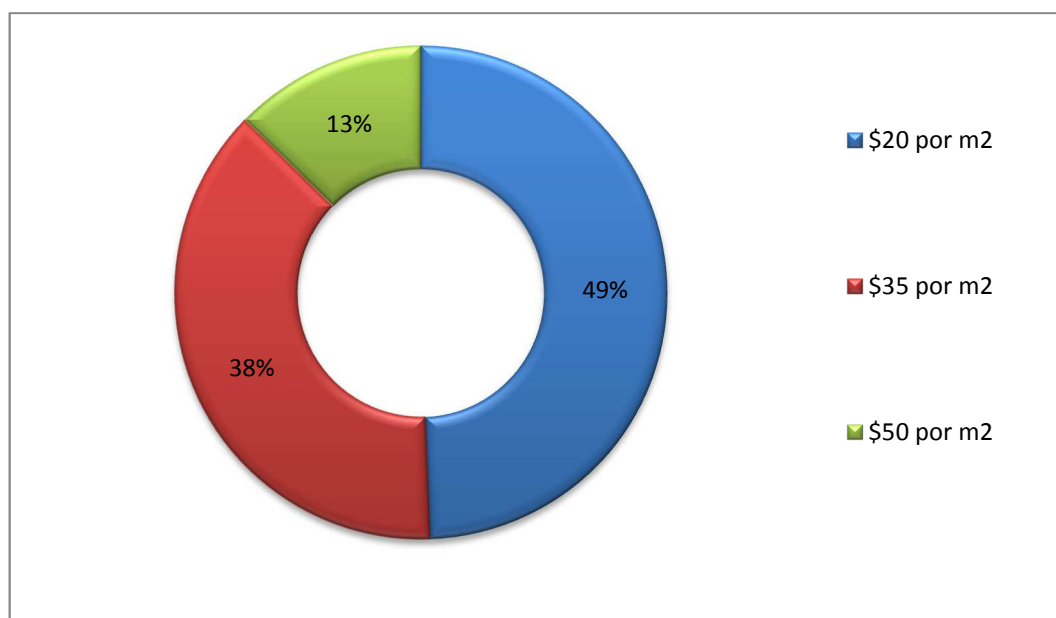


Figura 18 Precio a pagar por m²

La mayoría de los encuestados estarían dispuestos a pagar aproximadamente entre \$20 y \$35 por m² por lo que se considera necesario establecer una estrategia de precios asequible, y entre dicho rango, ajustándose a los requerimientos del mercado, no obstante el precio podría variar dependiendo del tipo de diseño, dedicación y la cantidad de insumos y materiales que se requieran para su diseño.

11. ¿Con qué frecuencia le gustaría recibir mantenimiento de su jardín?

Tabla 17

Frecuencia de recibir el servicio

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Quincenal	152	46%
Mensual	65	20%
Trimestral	92	28%
Semestral	23	7%
Total	332	100%

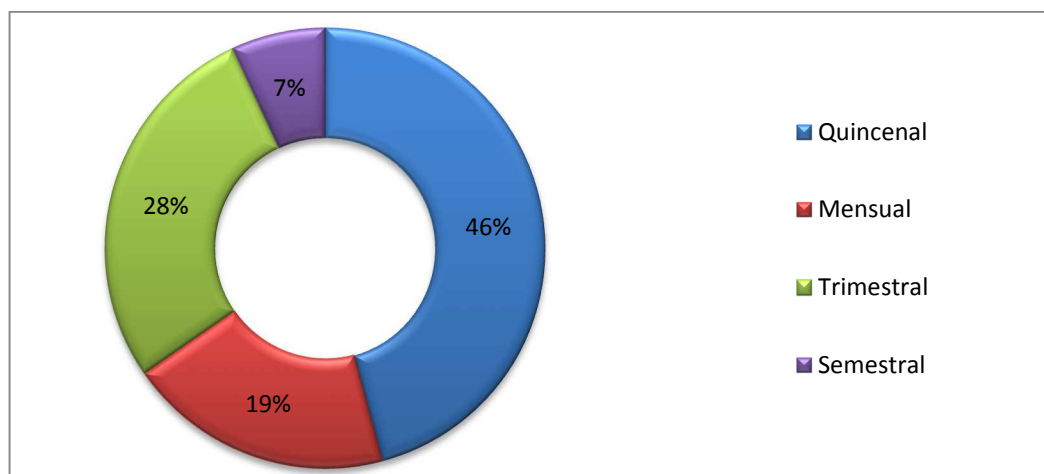


Figura 19 Frecuencia de recibir el servicio

En lo que se refiere a la frecuencia en la que el cliente estaría interesado en recibir el servicio de mantenimiento del jardín, la mayoría preferiría que se realice de manera quincenal o trimestral, es decir con una frecuencia habitual lo que será positivo para la empresa.

Con dichos datos de referencia se logrará establecer el comportamiento de compra o la continuidad en la solicitud del servicio que ofrece la empresa determinando así una tentativa análisis de si el plan de negocio económica y financieramente rentable.

2.6. Análisis externo

Una de los etapas fundamentales para determinar la factibilidad de introducir el nuevo servicio de diseño y renovación de jardinerías en la empresa Mega Servicios J.F. se basa en el análisis del entorno, considerando que existe una serie de factores que podrían incidir en el la puesta en marcha del proyecto y por lo tanto deben ser estudiadas a fin de minimizar los posibles riesgos existentes.

2.6.1. Análisis PESTA

La utilidad del análisis PESTA en el presente Plan de Negocio radica en la posibilidad de identificar las oportunidades que pueden aprovecharse y aquellas amenazas a las que podría enfrentarse y deberá eludir la empresa en el intento de puesta en marcha del plan de negocio. El análisis PESTA, considera:

Tabla 18

Factores del análisis PESTA

P	Factores políticos que pueden afectar directamente a la empresa. (Regulaciones, leyes, incentivos del gobierno, prohibiciones, entre otras)
E	Factores Económicos que puedan incidir en el plan de negocio (recesiones económicas, crisis, ciclos bajos o alto de, aumento en el ingreso)
S	Factores sociales tales como las tendencias culturales, tendencias del mercado objetivo.
T	Cuál es la incidencia de los avances tecnológicos en el plan de negocio.
A	Factores ambientales que estén siendo comprometidos con la implementación del proyecto comercial propuesto.

Tabla 19

Análisis PESTA



ANÁLISIS PESTA

Político	Económico	Social	Tecnológico	Ambiental
<ul style="list-style-type: none"> * Incentivo por parte del Gobierno para fomentar el emprendimiento y el cambio de la matriz productiva. * Reforma de la Constitución de la República del Ecuador, donde se considera la naturaleza como sujeto de derecho. * Reformas en leyes y reglamentos relacionados al uso de suelo. * Ley de Solidaridad. 	<ul style="list-style-type: none"> * Caída del precio del petróleo. * Incremento en la tasa de desempleo. * Incremento en el cese de actividades de actividades comerciales de negocios. * Incremento del IVA al 14%. 	<ul style="list-style-type: none"> * Mayor preocupación por parte de los ciudadanos con respecto al cuidado del medio ambiente. * Tendencia de vivir en urbanizaciones. * Mejora en la calidad de vida de los ciudadanos. 	<ul style="list-style-type: none"> * Existe un mayor número de personas que tienen acceso a medios digitales y tecnología. * Existe mayor disponibilidad de materiales e insumos para jardinería en los que se aplica la tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> * Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los Ingresos para el Estado. * Espacios de áreas verdes destinados por habitantes. * Proyecto Guayaquil ecológico.

Factor político

En lo que respecta al factor político, uno de los aspectos fundamentales que se deben destacar es el interés del Gobierno ecuatoriano por fomentar el emprendimiento para la creación de nuevos negocios en los diversos sectores económicos, a través del otorgamiento de créditos e incentivos tributarios; esto ha incidido en que el Ecuador sea considerado como el país con mayor porcentaje de emprendimiento en la región. En este caso, es importante destacar la información publicada en un artículo de la Revista Líderes (2015):

En el 2014, Ecuador obtuvo un Índice de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) de 32,6%. Es decir, que 1 de cada 3 adultos había iniciado los trámites para establecer un negocio, o poseía uno cuya antigüedad no superaba los 42 meses. Sin embargo, la TEA del 2014 registra una leve reducción en la actividad emprendedora temprana que en el 2013 se ubicó en el 36%; en el 2012, fue de 26,6%, y en el 2010 fue 21,3%. Estos datos son parte del *Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Ecuador 2014*, que presentó este 21 de mayo del 2015, la *Espae Graduate School of Management* en Quito.

Esta tendencia hacia el emprendimiento se ha desarrollado en conjunto con el enfoque presentado por el Gobierno ecuatoriano relacionado con el cambio de la matriz productiva, el cual surgió como respuesta a la necesidad de fomentar la transición de una economía basada principalmente en proveer materias primas al mercado internacional y la importación de bienes terminados, hacia una economía basada en generar un valor agregado a los productos de exportación y así sustituir las importaciones de bienes que pueden ser producidos a nivel nacional.

Además, este enfoque contempla la reducción de la dependencia económica al petróleo, como principal recurso de exportación, para dar paso al desarrollo de otras industrias que le permita al Estado obtener recursos a partir de la exportación de otro tipo de bienes.

Para esto, el Gobierno ecuatoriano aplicó una serie de estrategias orientadas a fortalecer las industrias locales, a partir de la incorporación de la tecnología, mejora en los procesos productivos, incentivo a la capacitación y especialización, entre otros aspectos que han sido determinantes para lograr el cambio propuesto.

- En otro apartado, uno de los factores que inciden en el enfoque del presente proyecto se relaciona con la reforma realizada a la Constitución de la República del Ecuador (2008), en la cual se incluye por primera vez a la naturaleza como sujeto de derecho, esto involucra la estipulación de artículos orientados a garantizar la conservación del medio ambiente natural, así como también se le atribuye el derecho a la restauración, sobre todo en aquellos casos en los que se haya generado un severo impacto ambiental y consecuentemente se requiera de la intervención de los individuos para mitigar el daño causado.

- Así mismo, se han decretado leyes y reglamentos relacionados al uso de suelo en los que se establece el porcentaje de área útil urbanizable que debe ser destinado para la incorporación de áreas verdes; esto involucra que en el desarrollo de proyectos de construcción y zonas urbanísticas debe incluirse un área para la reconstrucción, construcción y mantenimiento de parques y jardines. Estos decretos se ajustan a su vez a lo estipulado en la Constitución de la República del Ecuador y el objetivo del Plan Nacional del Buen Vivir orientado a la conservación y sostenibilidad ambiental en el territorio nacional (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013).

- Finalmente, en términos políticos uno de los sucesos más recientes se relaciona con el Decreto Ejecutivo de la Ley de Solidaridad, en la que se determinan una serie de contribuciones que deberá asumir la ciudadanía y el sector privado, con el propósito de generar recursos para financiar la reconstrucción de las zonas afectadas por el terremoto ocurrido el 16 de abril del presente año. En este caso, según la publicación en el Registro Oficial (2016), las principales implicaciones de esta ley contemplan lo siguiente:

- Incremento del IVA al 14% por un año.
- Devolución de cuatro puntos del IVA únicamente con el uso de dinero electrónico.
- Aportación de un día de sueldo en un período de uno hasta ocho meses, únicamente para los ciudadanos que perciban remuneración igual o superior a los \$1000.
- El sector empresarial deberá entregar el 3% de las utilidades percibidas en el período 2015.
- Los ciudadanos que posean un matrimonio igual o superior a \$1'000.000 deberán entregar una contribución patrimonial del 0,9%.
- Se determinan exenciones aduaneras y de Impuesto a la Salida de Divisa a las importaciones que se realicen en las zonas afectadas por el terremoto.
- Fomento a las inversiones en Manabí, Muisne y jurisdicciones de Esmeraldas afectadas por el terremoto, a través de la exoneración del pago del Impuesto a la Renta en un período de 5 años.

Estas disposiciones establecidas en la ley tienen a su vez repercusiones en el ámbito económico y social, por lo que consecuentemente deberán ser analizadas de forma independiente según los efectos generados desde dichas perspectivas.

Factor económico

- En cuanto a este factor, uno de los principales sucesos que han incidido en economía ecuatoriana se atribuye a la caída del precio del barril del petróleo a nivel mundial desde el segundo semestre del año 2014, esto tuvo repercusiones significativas en diversos países productores, sobre todo en aquellos donde este recurso constituye su principal fuente de ingresos; como es el caso del Ecuador, donde durante años se ha mantenido una alta dependencia petrolera (Ministerio Coordinador de Política Económica, 2015).

En este caso, según datos del Banco Central del Ecuador (2015), los precios mensuales del barril de petróleo ecuatoriano desde el segundo semestre del año 2014 fueron los siguientes:

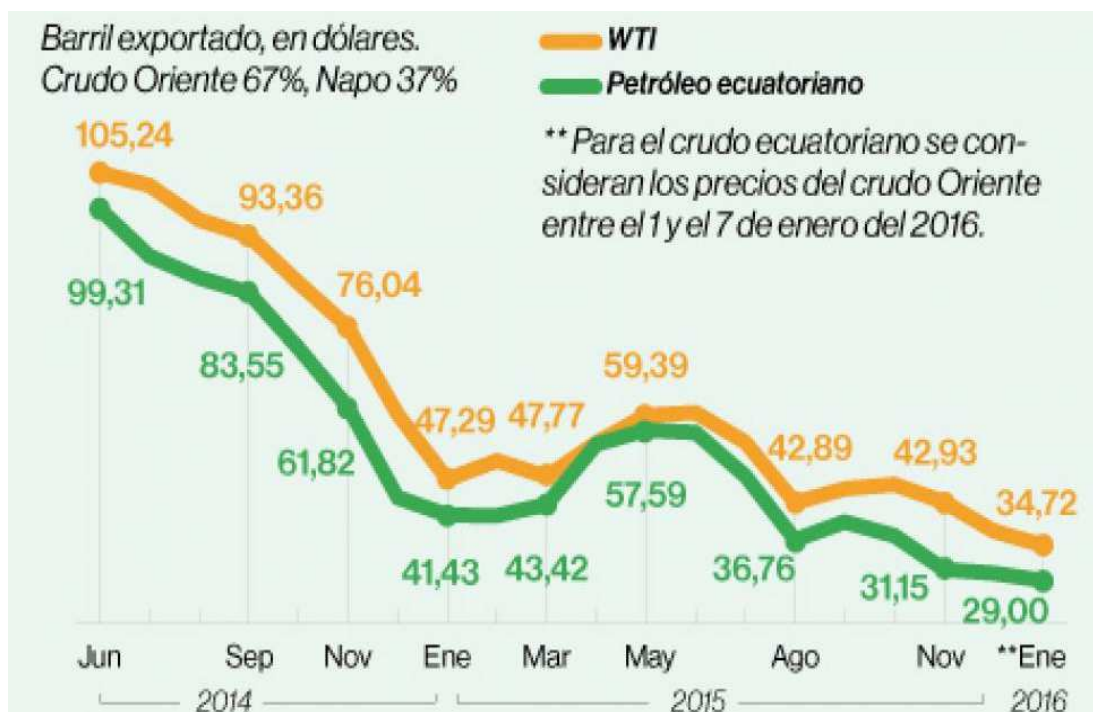


Figura 20 Precio mensual del petróleo

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2015)

Este escenario, generó una situación vulnerable en el país, razón por la cual hubo la necesidad de que se tomaran medidas que le permitan al Estado hacer frente a la desaceleración económica, para lo cual se implementaron impuestos a la importación de determinado grupo de productos, la reducción del 40% que realiza el estado a la Seguridad Social, revocatoria del incremento del 5% al salario público, así como fomentar el desarrollo de otras industrias principalmente del turismo para obtener ingresos.

- Sin embargo, a pesar de las medidas aplicadas, la inestabilidad económica ha afectado de diversas formas al país y a los ciudadanos, puesto que entre los principales efectos se destaca el cierre de empresas, debido a la falta de liquidez, situación que a su

vez se ha visto reflejada no solo en grandes compañías sino también en pequeñas y medianas empresas.

- Así mismo, se registró el incremento en la tasa de desempleo que actualmente se ubica en el 5,7% (Banco Central del Ecuador, 2016).
- Además, en otro apartado es necesario destacar uno de las recientes medidas instauradas por el Gobierno ecuatoriano, relacionada con el incremento del 12% al 14% en el IVA, la cual entró en vigencia a partir del 1 de junio del 2016 y tendrá una duración de un año, según lo establecido en la Ley de Solidaridad.

Factor social

- En la actualidad en el Ecuador, así como en diversos países del mundo, se evidencia una tendencia en los ciudadanos que demuestra una mayor conciencia con respecto al cuidado ambiental, en este caso se toma como referencia la información presentada por Jijón y Landázuri (2011):

En América Latina, esa preocupación por los temas ecológicos se centró en los aspectos relativos al agotamiento de los recursos naturales, y a los relacionados con la explosión demográfica. Sin embargo, poco a poco el tratamiento se ha ido ampliando hasta abarcar toda la dimensión socioeconómica y política del problema, principalmente en lo relativo a las metas de desarrollo y sus costos.

En este contexto, los consumidores se muestran cada vez más educados sobre el impacto ambiental de una población en crecimiento que demandan y consumen recursos naturales finitos. En pocas palabras, la mayoría de los ciudadanos se muestran más inclinados a adquirir productos menos nocivos sobre el medio ambiente.

Esto a su vez ha incidido en la tendencia de las empresas, puesto que asumir un enfoque ecológico se ha considerado como una estrategia de negocio, considerando que en el consumo, la política del gobierno, y los

costos de todos apuntan hacia las oportunidades de negocio de la industria aún más socialmente responsable a largo plazo.

- En otro apartado, uno de los aspectos más relevantes con respecto al factor social se relaciona a la forma de crecimiento urbanístico que se ha experimentado en la ciudad de Guayaquil, el mismo que según lo manifestó Núñez, director municipal de urbanismo en una entrevista brindada a diario El Comercio (2014), se ha desarrollado de forma horizontal, es decir hacia las periferias de la ciudad y a su vez se ha reflejado en un incremento del número de urbanizaciones que se asientan hacia Vía a la Costa, Vía a la Aurora, Vía a Daule, la Avenida Terminal y Pascuales.

Esto principalmente se atribuye a que en los últimos años se registró un incremento en el porcentaje de la clase media en Ecuador, según información presentada por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2015):

De acuerdo con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), existe un incremento de la clase media en casi el doble, pasando del 14% al 27% en la última década. En Ecuador se efectuó una observación en las dos principales ciudades, Quito y Guayaquil. En la encuesta del INEC se calificó a la población en 5 categorías. Se asignó A para los hogares cuyos niveles de vida son más cómodos y D para los que carecen de objetos y servicios básicos.

Así mismo, dicho incremento de la clase media se vio ligado a la mejora en la calidad de vida de los ciudadanos, lo cual según estudios internacionales está relacionado a factores tales como el modo de vida, el acceso a educación, vivienda, salud y la mejora en la forma de vestimenta, que a su vez incide en el estatus socioeconómico.

Factor tecnológico

En el aspecto tecnológico es necesario mencionar que en la actualidad, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2015):

En Ecuador el 86 por ciento de la población tiene acceso a las tecnologías de la información. Esto ha permitido que se reduzca en 18 puntos el analfabetismo digital. De acuerdo a un estudio del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) esta reducción le ha permitido al Ecuador colocarse en una posición privilegiada en el ranking mundial de competitividad. Con ello se valida las políticas públicas del Gobierno de fomentar el uso de herramientas tecnológicas y de desarrollo.

Al existir mayor acceso por parte de la población a herramientas tecnológicas y medios digitales, existe una oportunidad para que las empresas hagan uso de estos medios para darse a conocer y promocionar sus productos hacia los segmentos a los cuales se dirigen. Así mismo, esto les permite tener mayor interacción con la audiencia objetivo y direccionar de mejor manera las estrategias de comunicación.

En otro apartado, en lo que respecta al tipo de servicio que se busca implementar en la empresa Mega Servicios J.F., en la actualidad se ha desarrollado diversos avances en la fabricación de herramientas y accesorios para jardines, tales como luminarias, aspersores, dispositivos de control para el entorno, entre otros.

Factor ambiental

- El aspecto ambiental en el Ecuador, es un tema que ha adquirido mayor notoriedad y ha despertado el interés por parte del Estado e instituciones gubernamentales, así como también por parte de los ciudadanos. En este caso, uno de los puntos más relevantes se relaciona a la implementación de leyes y normativas orientadas a regular el cuidado del medio ambiente y garantizar el cumplimiento de los derechos que se le ha otorgado a la naturaleza en la Constitución de la República.

- Así mismo, se instauró la Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los Ingresos del Estado de acuerdo al Registro Oficial (2011), a partir de la cual se busca incentivar a la población a reciclar los desperdicios generados por el consumo, así como también regular y minimizar las prácticas contaminantes con el medio ambiente de las empresas, así como

la implementación de impuesto a los vehículos que generan mayor contaminación, es decir aquellos que posean mayor cilindraje.

- Otro de los puntos importantes que se deben mencionar se relaciona a las disposiciones por parte de organismos internacionales como la Organización Mundial de la Salud, la Organización de las Naciones Unidas, e instituciones locales como el Ministerio de Ambiente, que además de establecer políticas ambientales, hacen hincapié en la necesidad de que en las zonas urbanas exista una mayor cantidad de espacios de áreas verdes destinados por habitantes.

Matriz de evaluación PESTA

A fin de determinar en qué medida afectaría a la empresa Mega Servicios J.F. los factores externos del mercado, tanto a nivel político, económico, social, tecnológico y ambiental. Por lo tanto, se procede a evaluar cada uno de estos factores, de acuerdo a los siguientes parámetros:

Directrices

- Muy positivo: MP
- Positivo: PO
- Indiferente: IN
- Negativo: NE
- Muy negativo: MN

Valoración

- Poco importante: 0 – 5
- Importante: 6 – 10
- Muy importante: 11 – 15

Tabla 20
Matriz de evaluación PESTA



VARIABLES	VALORACIÓN					TRASCENDENCIA			
	MP	PO	IN	NE	MN	A	M	B	
POLÍTICO									
Incentivos para fomentar el emprendimiento y el cambio de la matriz productiva.			5					1	5
Reforma en la Constitución, donde se considera la naturaleza como sujeto de derecho	5						3		15
Reformas en leyes y reglamentos relacionados al uso de suelo	5						2		10
Ley de Solidaridad					4		2		8
ECONÓMICO									
Caída del precio del petróleo			3					1	3
Incremento en la tasa de desempleo					4	3			12
Incremento en el cese de actividades comerciales de negocios			3					2	6
Incremento del IVA al 14%					5	3			15
SOCIAL									
Mayor preocupación de los ciudadanos hacia el cuidado del medio ambiente	5						3		15
Tendencia de vivir en urbanizaciones	5						3		15
Mejora en la calidad de vida de los ciudadanos		3					2		6
TECNOLÓGICO									
Existe un mayor número de personas que tienen acceso a medios digitales y tecnología		5					3		15
Existe mayor disponibilidad de materiales e insumos para jardinería en los que se aplica la tecnología	5						3		15
AMBIENTAL									
Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los ingresos para el Estado	5						3		15
Espacios de áreas verdes destinados por habitantes	5						3		15
Proyecto Guayaquil ecológico	5						3		15

Elaborado por: Los autores


2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

Uno de los aspectos fundamentales que se deben considerar para establecer las estrategias adecuadas que le permitan a la empresa Mega Servicios J.F. introducir de forma eficiente el servicio de diseño y mantenimiento de jardines, se basa en conocer y analizar a la competencia que actualmente opera en el mercado, por lo que se considera especialmente a aquellas con mayor reconocimiento en el sector al cual se pretende ingresar. Por lo tanto, se procede a evaluar el grupo estratégico, con base a los siguientes indicadores de evaluación:

- 1: Muy mala
- 2: Mala
- 3: Regular
- 4: Buena
- 5: Muy buena

Tabla 21

Matriz de grupo estratégico

Criterio (relacionados al sector)			
	Plantilandia	Green Garden	Personal independiente
Imagen de la marca	5	4	1
Calidad del servicio	4	3	1
Asesoría en el diseño de jardín	3	3	1
Variedad de diseños en jardines	4	2	2
Precio	3	2	4
Promociones que ofrece	2	3	1
Experiencia profesional	5	4	2
Zona de influencia	4	3	1

Elaborado por: Los autores

La valoración de los grupos estratégicos con relación a la competencia se realizó con base a los resultados obtenidos de la investigación de mercado, en este caso, se identificó que Plantilandia es la empresa que ha logrado establecer una mejor posición en el mercado, puesto que sus principales fortalezas se basan en la imagen de marca, la experiencia profesional, la calidad del servicio y la variedad de diseños; sin embargo los precios están direccionados principalmente a un target alto y no ofrece suficientes promociones a sus clientes.

Por otra parte, se analizó a la empresa Green Garden la cual a diferencia de la empresa Plantilandia obtuvo en su mayoría calificaciones regulares, sin embargo sus principales fortalezas son la imagen de marca y la experiencia profesional en el diseño y mantenimiento de jardines; mientras que sus principales debilidades se relacionan a la variedad de diseños y el precio, que al igual que la primera empresa, están direccionados a un segmento de mercado de nivel socioeconómico A.

Finalmente, se evaluó al personal independiente, puesto que existen quienes ofrecen sus servicios de jardinería de manera informal, en cuyo caso los resultados demostraron que tanto la imagen como la calidad del servicio y la experiencia profesional son deficientes, considerando que su principal ventaja es el precio, que en su mayoría es relativamente bajo.

Por lo tanto, de acuerdo a la valoración se puede determinar que a pesar de que la empresa Plantilandia direcciona sus servicios a un target diferente al cual busca dirigirse la empresa Mega Servicios J.F., es necesario que se considere como uno de los competidores más fuertes del mercado.

2.6.3. Competencia – análisis de la fuerza de Porter

Para determinar las estrategias adecuadas que le permitan a la empresa Mega Servicios J.F. introducir el servicio de diseño y mantenimiento de jardines al mercado de la Ciudad de Guayaquil, será necesario que se analice de forma individual a los diferentes grupos de interés que podrían incidir en las actividades del negocio; en este caso, se analizará la amenaza de nuevos entrantes, la rivalidad entre competidores, los productos sustitutos, el poder de negociación de los clientes y el poder de negociación de los proveedores, según se muestra a continuación:



Figura 21 Análisis Porter

Fuente: (Porter & Kramer, 2011)

- **Amenaza de nuevos competidores:** En este caso, se determina que la amenaza de nuevos competidores es media, considerando que a pesar de que en la actualidad existen mayores normativas y disposiciones en las que se establece que en el perímetro urbano debe destinarse un mayor porcentaje de áreas verdes y de acuerdo a los organismos internacionales han establecido que los espacios destinados para áreas verdes en las ciudades debe ser de 9 m² por habitante por lo tanto pueden ser considerados como factores atractivos para el ingreso de nuevos competidores. Sin embargo, es necesario considerar que existen también barreras en el mercado que podrían limitar el ingreso de nuevas empresas, principalmente debido a la situación económica que actualmente está atravesando el Ecuador.
- **Rivalidad entre competidores:** La rivalidad entre los competidores existentes en el mercado es media, puesto que a pesar de que existen empresas que ofrecen el servicio de diseño y mantenimiento de jardines en su mayoría están direccionadas a un target alto, considerando que los precios establecidos son más elevados. Por lo tanto, será importante establecer una estrategia de precios adecuada que se ajuste a los requerimientos del segmento objetivo de la empresa Mega Servicios J.F.
- **Productos sustitutos:** En el caso de los productos sustitutos el nivel de amenaza es alto, puesto que dentro de esta categoría se considera al personal independiente que ofrece los servicios de jardinería, puesto que no representan empresas constituidas, sin embargo, en su mayoría realizan los trabajos de forma empírica y el nivel de servicio es menor.
- **Poder de negociación de clientes:** El poder de negociación de los clientes es alto, debido a que serán quienes tomen la decisión de adquirir el servicio de diseño y mantenimiento de calidad, por lo general con base a parámetros relacionados con la calidad del

servicio, el precio y la oferta existente. En este caso, es posible competir por el precio en relación a la calidad, considerando que las empresas que proporcionan un servicio de mayor calidad a su vez ofrecen precios altos, mientras que el personal independiente no proporciona la calidad requerida.

- **Poder de negociación de proveedores:** El poder de negociación de los proveedores es bajo, puesto que Mega Servicios J.F. tiene a su disposición una variedad de proveedores de insumos, materiales y herramientas para el diseño y mantenimiento de jardines; por lo tanto podrán ser seleccionados dependiendo de los beneficios que estos le proporcionen a la empresa.

2.6.4. Estimación del mercado potencial y de la demanda global

Para determinar la factibilidad para la empresa Mega Servicios J.F. de introducir el servicio de diseño y mantenimientos de jardines en términos numéricos, se deberá determinar el potencial de mercado y la demanda global, para lo cual se realizarán las proyecciones de venta del servicio, el total de personas que de acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas estarían dispuestos en adquirir el servicio y consecuentemente la participación en el mercado.

2.6.5. Mercado meta


El mercado meta para el servicio de diseño y mantenimiento de jardines que la empresa Mega Servicios J.F. busca implementar, está constituido por hombres y mujeres de 25 años en adelante, pertenecientes a un target medio alto, es decir del nivel socioeconómico B que residan en urbanizaciones que se encuentran ubicadas en el norte y noroeste de la Ciudad de Guayaquil, tales como Vía a la Aurora, Vía Daule, Vía Pascuales, Vía Samborondón. Además, se considera a aquellos que estén interesados en el cuidado del medio ambiente y que actualmente no posean un jardín en su domicilio o que busquen renovar y personalizar el que poseen.

2.6.6. Perfil del consumidor

Para definir el perfil del consumidor de los servicios que ofrecerá la empresa Mega Servicios se analizarán las variables relacionadas a geográficas, demográficas, socioeconómicas, psicográficas y conductuales, según se presenta a continuación:

Tabla 22

Perfil del consumidor



Geográficas		Datos	
País	Ecuador		
Región	Costa		
Provincia	Guayas		
Clima	Trópical/humedo		
Demográficas		Datos	
Edad	25 años en adelante		
Sexo	Indiferente		
Religión	Indiferente		
Nacionalidad	Indiferente		
Socioeconómica		Datos	
Ingreso	Más de \$1000		
Instrucción	Indiferente		
Ocupación	Indiferente		
Psicográficos		Datos	
Clase social	Medio alto (B)		
Estilos de vida y valores	Personas que les disfruten de espacios al aire libre, preferentemente de áreas verdes. Se considera a los individuos que poseen conciencia ambiental y se preocupan por el cuidado de la naturaleza.		
Personalidad	Personas que constantemente buscan mejorar la presentación de su hogar, y gusten de realizar actividades relacionadas a la jardinería.		
Conductuales		Datos	
Beneficios buscados	Calidad de servicio, variedad en diseño de jardines, precios asequibles, asesoría personalizada.		
Tasa de uso	Ocasional		
Nivel de lealtad	Alta		

2.7. Análisis interno

A partir del análisis interno se podrán identificar los factores que incidirán en el desarrollo de las actividades de la empresa Mega Servicios J.F., a partir de los cuales se podrán establecer las estrategias necesarias que permitan aprovechar las fortalezas que posee y las oportunidades del mercado.

2.7.1. Cadena de valor

En primer lugar, se procederá a identificar y definir las actividades primarias y de apoyo que se realizan en la empresa Mega Servicios J.F., las cuales de forma integral contribuyen a introducir el servicio al mercado según se muestra a continuación:

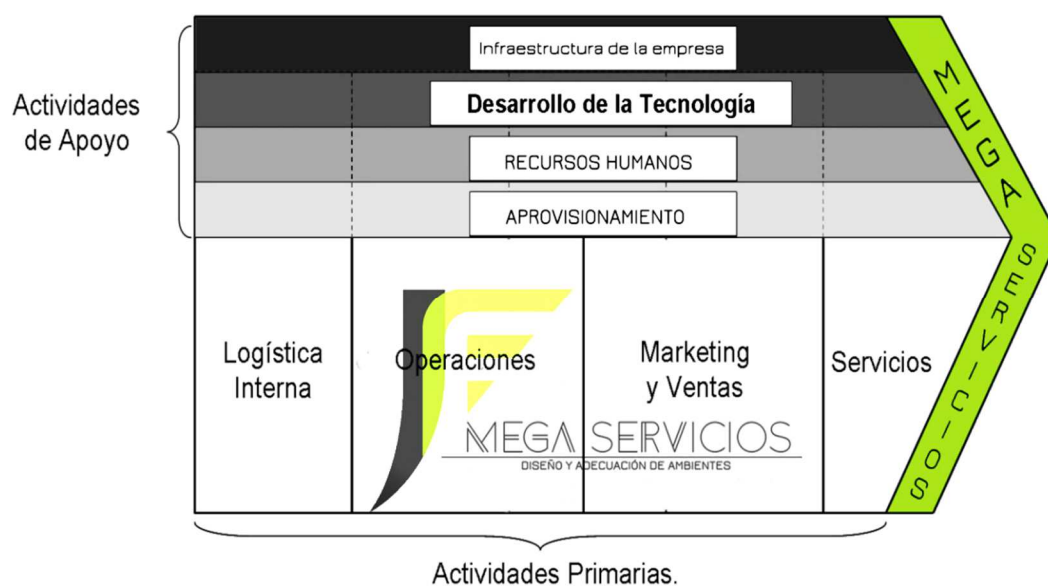


Figura 22 Cadena de valor

Fuente: (Porter & Kramer, 2011)

Actividades primarias

Las actividades primarias que se desarrollan en la empresa Mega servicios J.F. incluyen cuatro categorías que se basan en la logística interna,

operaciones, marketing y ventas, y servicios, los cuales se analizan a continuación:

- **Logística interna**

Una de las principales actividades de la cadena de valor de la empresa es la logística, puesto que a partir de esta el personal gestionará la recepción de los insumos, herramientas, materiales, plantas, entre otros suministros que se requieran para proporcionar el servicio de diseño y mantenimiento de jardines. En este punto, será indispensable que el almacenamiento se realice en las condiciones adecuadas dependiendo del tipo de producto y el tiempo que permanecerá en bodega hasta su utilización.

- **Operaciones**

Las operaciones constituyen las actividades fundamentales en el proceso del servicio que proporcionará la empresa Mega Servicios J.F., considerando que en esta etapa se realizará el diseño, renovación, plantación y/o mantenimiento de los jardines. En este punto se realiza la disposición de los suministros previamente adquiridos, hasta que se realice la entrega final.

- **Marketing y ventas**

Estas actividades serán necesarias para dar a conocer el servicio de diseño y mantenimiento de jardín que se implementará en la empresa Mega Servicios J.F., para esto se hará uso de técnicas de ventas y estrategias publicitarias aplicadas a través de diferentes medios que les permita a los autores del proyecto captar la atención del segmento objetivo y promover las ventas.

- **Servicios**

Estas actividades incluyen desde el servicio de asesoramiento que se proporciona previo a la presentación del proyecto de diseño o renovación del jardín, así como también el servicio post-venta de

mantenimiento del jardín en el período acordado con el comprador de acuerdo al contrato inicial.

Así mismo, será importante que el personal se encuentre debidamente capacitado en el área de atención al cliente a fin de que sean capaces de responder a las solicitudes, inquietudes y sugerencias de los potenciales clientes.

Actividades de apoyo

Además de las actividades de apoyo, en la empresa Mega Servicios J.F., se incluyen las actividades de apoyo relacionadas a la infraestructura de la empresa, desarrollo de la tecnología, la gestión de Recursos Humanos y aprovisionamiento, según se detallan a continuación:

- **Infraestructura de la empresa**

En primer lugar la infraestructura de la empresa Mega Servicios J.F. jugará un papel fundamental en el desarrollo de sus actividades y la prestación de servicios, puesto que considerando que además del servicio de diseño y mantenimiento de jardines actualmente ofrece otras líneas de productos entre los que se encuentra la elaboración de anaqueles, instalación de puertas y closets, decoración de interiores, instalación de pisos y cerámicas, entre otros, será importante que disponga de áreas de trabajo adecuadas para la elaboración de dichos productos y el almacenamiento de los suministros.

- **Desarrollo de la tecnología**

En este caso, la tecnología es necesaria debido a que se dispondrá de herramientas y medios digitales para dar a conocer a la empresa Mega Servicios J.F. y exponer la cartera de trabajos realizados a fin de captar clientes potenciales para el servicio que se busca implementar.

- **Gestión de Recursos Humanos**

Considerando que el personal de una empresa constituye el activo más importante, en Mega Servicios J.F., será necesario que la gestión de Recursos Humanos se desarrolle de forma adecuada, aplicando estrategias de motivación, capacitación constante y relaciones laborales a fin de mantener satisfecho al cliente interno y de esta manera garantizar el óptimo rendimiento de quienes integran la empresa.

- **Aprovisionamiento**

El aprovisionamiento es necesario, puesto que involucra las actividades de contactar y negociar con los proveedores, previo a la adquisición de los suministros que se requieran para el desarrollo de los proyectos de diseño y mantenimiento de los jardines, para esto será fundamental considerar aspectos relacionados a los tiempos de entrega y la calidad de los insumos a fin de garantizar la calidad final del proyecto.

2.7.2. Benchmarking

En este caso, se aplicará un análisis de benchmarking a partir del cual se realiza la evaluación comparativa con respecto a la posición actual de la empresa Mega Servicios J.F. y sus competidores, en relación a las mejores prácticas, de modo que le permita identificar las áreas y medios de mejora del rendimiento.




En este caso, se considerarán los aspectos de alto nivel, tales como las competencias básicas, el desarrollo de nuevos productos y servicios, y la mejora de las capacidades para hacer frente a los cambios en el entorno externo. Consecuentemente, se definen los siguientes parámetros de evaluación:

Puntuación

- Óptimo: 11 – 15
- Tolerante: 6 – 10
- Deficiente: 0 – 5

Tabla 23

Matriz de Benchmarking

Índice de competitividad	Puntuación			Ponderación		
	 Plantilandia	 Green Garden Ambientes Naturales	 MEGA SERVICIOS SERVICIO ASOCIACIÓN DE AMBIENTES	Plantilandia	Green Garden	Mega Servicios
Requerimientos básicos (20%)	13	11	13	2,5	2,1	2,5
Infraestructura de la empresa	13	10	12	2,6	2	2,4
Gestión de Recursos Humanos	12	12	12	2,4	2,4	2,4
Aprovisionamiento	13	10	14	2,6	2	2,8
Potenciadores de eficiencia (50%)	14	9	10	6,9	4,4	4,9
Mejora en la calidad de servicios	12	10	11	6,0	5,0	5,5
Eficiencia en procesos	14	10	13	7,0	5,0	6,5
Capacidad financiera	13	9	10	6,5	4,5	5,0
Marketing y ventas	15	5	7	7,5	2,5	3,5
Estabilidad del negocio	15	11	11	7,5	5,5	5,5
Preparación tecnológica	14	8	7	7,0	4,0	3,5
Factores de innovación (30%)	10	6	15	2,9	1,8	4,4
Sofisticación de Negocios	12	7	14	3,6	2,1	4,2
Innovación de productos	7	5	15	2,1	1,5	4,5
Total	36	26	37	12,3	8,4	11,8

De acuerdo a los resultados obtenidos de la matriz del benchmarking, se identificó como principal competencia a la empresa Plantilandia, la cual obtuvo una valoración total de 12,3 en relación a los parámetros de requerimientos básicos, potenciadores de eficiencia, y factores de innovación, puesto que ha sabido aprovechar eficientemente sus principales fortalezas.

En segundo lugar se encuentra la empresa Mega Servicios J.F., la cual a pesar de que recientemente buscará incursionar en el mercado de jardinería, ya posee experiencia en el mercado de diseño y adecuación de ambientes internos y externos, consecuentemente ha logrado mejorar sus índices de competitividad por lo que se le otorga una ponderación de 11,8 es decir posee mayores fortalezas en comparación a Green Garden.


2.8. Diagnóstico

2.8.1. Análisis FODA matemático

En lo que respecta al Análisis FODA, se desarrollará la versión matemática, a través de la cual no solo se podrá identificar las fortalezas, debilidades de la empresa Mega Servicios J.F., las amenazas y oportunidades del mercado al cual pretende ingresar, sino también servirá para establecer la ponderación a cada uno de los factores que intervienen y determinar la capacidad que tiene la empresa de responder a las situaciones del mercado.

Tabla 24


Matriz EFI

 MATRIZ EFI (FACTORES INTERNOS)			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades		50%	
1. La empresa Mega Servicios J.F., tiene baja inversión en publicidad.	0,15	2	0,30
2. Carencia de un plan Global de crecimiento para la empresa.	0,15	1	0,15
3. Carencia de un equipo de ventas.	0,10	2	0,20
4. Escaso nivel de posicionamiento de Mega Servicios J.F. en el mercado.	0,10	1	0,10
Fortalezas		50%	
1. La empresa Mega Servicios J.F. cuenta con personal capacitado y con experiencia en adecuación de ambientes internos y externos.	0,05	4	0,20
2. Ampla experiencia en el sector de adecuación de ambientes internos y externos.	0,10	3	0,30
3. Posee una cartera de productos diversificada.	0,15	4	0,60
4. Posee capacidad financiera para invertir en mejoras.	0,20	4	0,80
Totales	100%		2,65
Calificar entre 1 y 4	4	Fortaleza Mayor	
	3	Fortaleza Menor	
	2	Debilidad Mayor	
	1	Debilidad Menor	

Fuente: (Martínez & Milla, 2012)

Tabla 25

Matriz EFE

 MATRIZ EFE (FACTORES EXTERNOS)			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Amenazas		50%	
1. Cambios en las políticas económicas e incremento del 14% del IVA.	0,20	4	0,80
2. Incremento en la tasa de desempleo.	0,15	2	0,30
3. Alto nivel de competencia indirecta (personal independiente)	0,15	3	0,45
Oportunidades		50%	
1. Mayor preocupación por el cuidado del medio ambiente.	0,10	3	0,30
2. Incremento en el número de habitantes que residen en urbanizaciones.	0,05	3	0,15
3. Leyes y normativas que fomentan el incremento de espacios destinados a áreas verdes.	0,15	4	0,60
4. La mayor parte de la competencia directa direcciona sus servicios a otro target.	0,20	2	0,40
Totales	100%	3	

Calificar entre 1y 4	4	Muy Importante
	3	Importante
	2	Poco Importante
	1	Nada Importante


Elaborado por: Los autores

El análisis sectorial a través de la matriz EFI proyectó un resultado ponderado de 2,65 es decir, es superior al estándar establecido de 2,5 y consecuentemente demuestra que la empresa Mega Servicios J.F. se encuentra en condiciones de beneficiarse de sus fortalezas y corregir sus debilidades. Por otra parte, en relación a la matriz EFE de los factores externos, se obtuvo una calificación de 3 que demuestra que la empresa tiene la capacidad de aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas del mercado.

2.8.2. Análisis CAME

Tabla 26


Análisis CAME

	FORTALEZAS "F"	DEBILIDADES "D"
OPORTUNIDADES "O"	ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O)
AMENAZAS "A"	ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A)

2.8.3. Matriz de crecimiento ANSOFF

Tabla 27

Matriz de crecimiento ANSOFF

		Productos	
		Existentes	Nuevos
MERCADOS	Existentes	Penetración del mercado	Desarrollo de productos o diversificación
	Nuevos	Desarrollo de mercados o diversificación	Diversificación 

Fuente: (Martínez & Milla, 2012)

En este caso, considerando que la empresa Mega Servicios J.F. busca introducir en su cartera de productos, el servicio de diseño y mantenimiento de jardines, el cual estará dirigido principalmente a un nuevo segmento de mercado distinto a los que actualmente cubre, como es el caso de los habitantes de urbanizaciones de target medio alto.

Es importante considerar que la estrategia de diversificación de productos implica la creación de una nueva base de clientes, así como también será necesario aplicar estrategias de marketing que permita dar a conocer el producto y captar el interés del nuevo mercado. Además, es necesario destacar que la diversificación se realizará de forma concéntrica, es decir el servicio que se busca implementar posee similitud a los productos actuales de la empresa, que se basan en el diseño y adecuación de ambientes internos y externos, por lo que se podrá aprovechar el know-how técnico para obtener ventajas competitivas.

2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

A continuación se procede a realizar el mapa estratégico de los objetivos, a través de los cuales se desarrollarán las estrategias de marketing y de ventas para la empresa Mega Servicios J.F.; básicamente se plantea como una línea de acción para la toma de decisiones futuras, por lo que consecuentemente de una adecuada definición de los objetivos e indicadores dependerán los resultados que se obtengan a largo plazo.

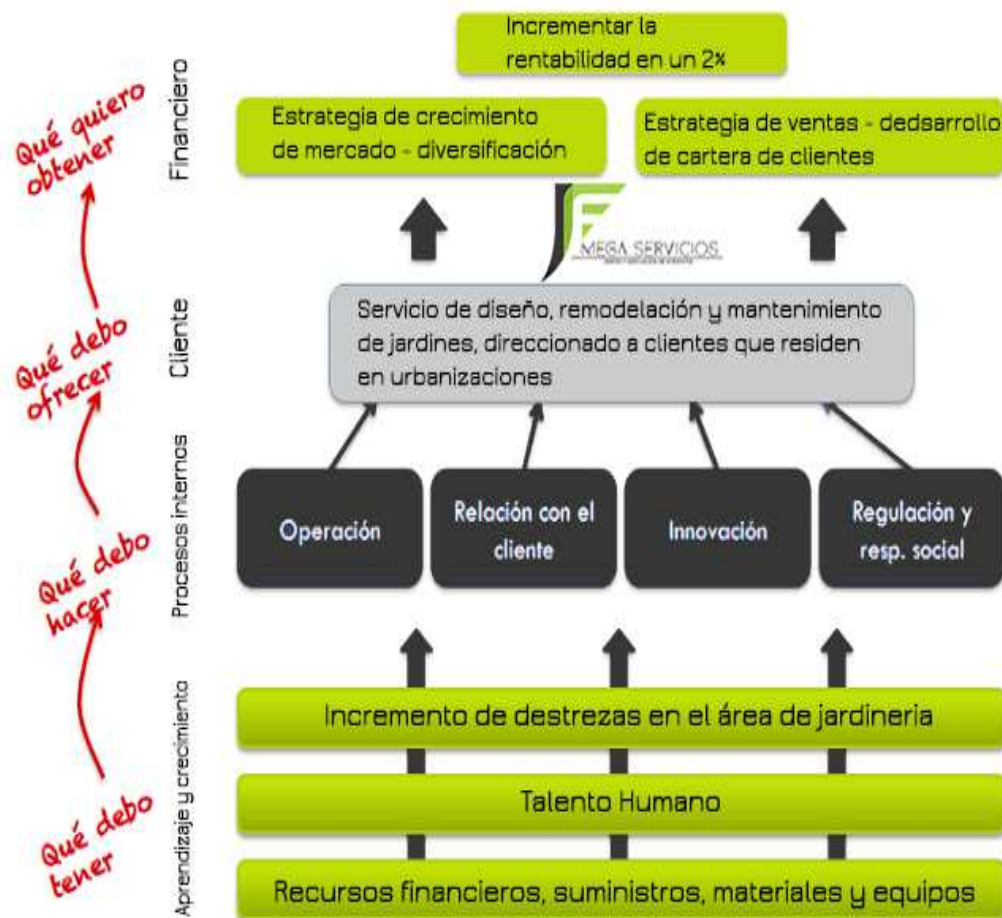


Figura 23 mapa estratégico de los objetivos

Fuente: (Kaplan & Norton, 2014)

2.8.5. Conclusiones

Una vez realizada la investigación de mercado y el análisis de los principales factores internos de la empresa, relacionados con las fortalezas y

debilidades de la misma, se identificó que actualmente en términos de la demanda y las tendencias del mercado existen condiciones favorables para la implementación del servicio de diseño, renovación y mantenimiento de jardines en la cartera de productos que actualmente posee la empresa Mega Servicios J.F., considerando como los principales aspectos que podrían incidir en la actividad del negocio los siguientes:

- Incremento en el número de habitantes en las urbanizaciones.
- Mayor preocupación por el cuidado del medio ambiente.
- Mayor porcentaje de espacios destinados a áreas verdes.
- Aceptación del segmento potencial de la implementación del servicio.

Como resultado, se puede decir que existe la factibilidad para introducir el servicio al mercado; así mismo se analizó a la principal competencia, que a pesar de estar direccionada hacia un segmento de mercado de target alto, debe ser considerada a fin de establecer estrategias que le permita a Mega Servicios J.F., defenderse de la competencia.

Además, se analizaron los aspectos internos, de los cuales se identificó que entre sus principales fortalezas se encuentra la experiencia en el mercado y la variedad de productos que ofrece a sus clientes, aspecto que podría ser aprovechado puesto que le permite dirigirse a diferentes segmentos de mercado y responder de forma integral a las necesidades de los consumidores en el área diseño y adecuación de ambientes internos y externos.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Objetivos comerciales

Objetivo general

Incrementar las ventas en un 15% en el año 2017 con la introducción de una nueva línea de servicios en diseño y renovación de jardines en la empresa Mega Servicios J.F., dirigida a urbanizaciones del sector norte y periferias de Guayaquil.

Objetivos específicos

- Implementar una nueva línea de servicios en la empresa Mega Servicios J.F. basado en el diseño y renovación de jardines para hogares en urbanizaciones del sector norte y periferias de Guayaquil durante el año 2017.
- Establecer alianzas estratégicas con las constructoras para la introducción de la nueva línea de servicios que garantice el crecimiento de ventas para el año 2017.
- Gestionar visitas personalizadas y llamadas a clientes de la base de datos actual y clientes referidos.

Objetivos operacionales

Implementar una nueva línea de servicios en la empresa Mega Servicios J.F. basado en el diseño y renovación de jardines para hogares en urbanizaciones del sector norte y periferias de Guayaquil durante el año 2017.

- Adecuar una oficina para el desarrollo de las actividades comerciales de la empresa Mega Servicios J.F. en diciembre del 2016.

- Contratar dos nuevos vendedores encargados de la comercialización de la nueva línea de productos en enero 2017.
- Elaborar catálogos con diseños de los modelos de jardines basado en tendencias actuales para el mes de enero 2017.
- Estratificar las rutas de visitas a clientes de forma semanal desde el mes de febrero 2017.
- Planificar visitas a las obras de proyectos habitacionales para la promoción del nuevo servicio en el mes de febrero del 2017.

Establecer alianzas estratégicas con las constructoras para la introducción de la nueva línea de servicios que garantice el crecimiento de ventas para el año 2017.

- Realizar cronogramas de vistas para tener acercamiento con representantes de las constructoras Perla y Ritofa en el mes de octubre del 2016.
- Programar reuniones previas con los representantes de las constructoras para la presentación formal del servicio de diseño y renovación de jardines, para el mes de octubre del 2016.
- Presentar los beneficios y/o incentivos para la promoción del nuevo servicio de diseño y remodelación de jardines para el mercado de urbanizaciones en marzo 2017.
- Capacitar a la fuerza de ventas de las constructoras con relación a las características del nuevo servicio de diseño y remodelación de jardines una vez que se hayan concretado las alianzas estratégicas en el año 2017.

Gestionar visitas personalizadas y llamadas a clientes de la base de datos actual y clientes referidos.

- Depurar la base de datos existente de clientes activos e inactivos en el mes de febrero del 2017.
- Clasificar a los clientes en categorías A, B y C en el mes de febrero del 2017.

- Solicitar autorización de la administración de las urbanizaciones para el ingreso y desarrollo de las visitas a los clientes.
- Programar citas previas y acercamiento previo con la cartera de clientes seleccionada en el mes de marzo del 2017.
- Revisar diariamente la efectividad de las visitas realizadas a partir del mes de marzo 2017.

3.2. Plan comercial y de marketing

3.2.1. Estrategias de ventas

Considerando que la empresa Mega Servicios J.F. busca introducir a su cartera de productos una nueva línea de servicios de diseño y renovación de jardines, se aplicará una estrategia de crecimiento de ventas horizontal, puesto que se pretende captar un nuevo segmento de clientes, el cual estará conformado por los residentes de urbanizaciones del sector norte y periferias de Guayaquil, particularmente aquellos pertenecientes a un target medio alto.

En este caso, la aplicación de estrategias de venta horizontal, le permitirá a la empresa incrementar su cartera de clientes inicial, ampliar su cobertura en el mercado e incrementar sus niveles de competitividad proporcionando un servicio a un segmento de mercado que hasta la actualidad, no ha sido cubierto eficientemente por las empresas competidoras que operan en el sector.

3.3. Función de la Dirección de Ventas

Entre los aspectos fundamentales para lograr el éxito de la introducción de la nueva línea de productos de diseño y renovación de jardines en la empresa Mega Servicios J.F., se basa establecer y describir las funciones de la Dirección de ventas, puesto que será el departamento encargado de diseñar y ejecutar las estrategias dirigidas a captar una mayor cartera de clientes y así cumplir con los objetivos de ventas previamente definidos.



Figura 24 Función de la Dirección de Ventas

A pesar de que la empresa Mega Servicios J.F., se ha establecido como una pequeña empresa, se deberán establecer las actividades estratégicas, gestionarias y evaluativas, según se describirá a continuación, puesto que se considera como un elemento fundamental para la consecución de los objetivos.

A. Área estratégica

Para cumplir con los objetivos planteados y lograr un crecimiento eficiente de la empresa Mega Servicios J.F. a partir de la implementación de la nueva línea de productos, en primer lugar será necesario reorganizar y definir la

estructura del negocio, que en este caso por ser una empresa familiar se establece de forma horizontal, según se muestra a continuación:

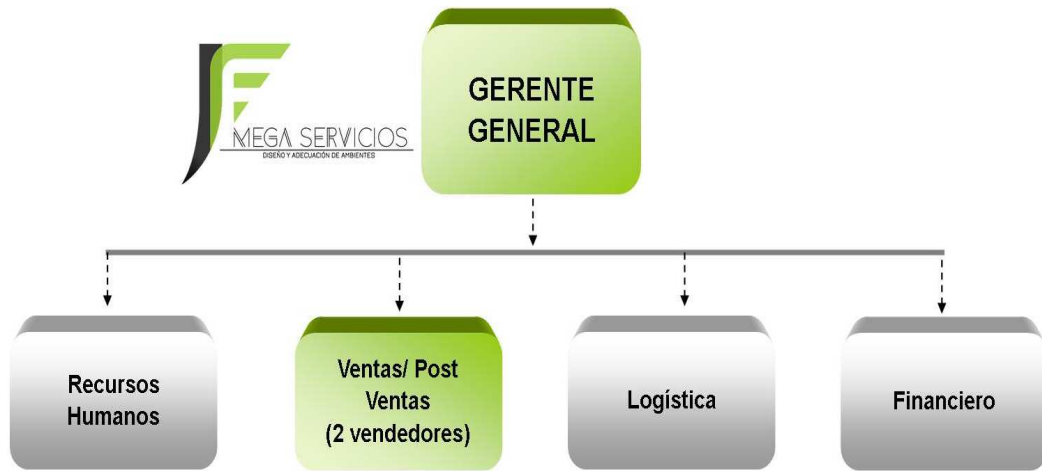


Figura 25 Estructura del negocio

En este caso, a pesar de que el Gerente General de la empresa Mega Servicios J.F. desempeñará a su vez las funciones de Director de Ventas, se consideró necesario implementar el departamento de Ventas y Post-ventas, que se encargará de ejecutar las actividades y poner en marcha las estrategias propuestas por el Director. Es preciso destacar que, debido al tamaño del mercado y la capacidad de cobertura del negocio, se reclutará únicamente a dos vendedores durante el primer año en que se lleve a cabo la introducción de la nueva línea de productos.

En otro contexto, para el desempeño de las actividades de ventas, se deberá considerar los siguientes lineamientos estratégicos generales, que le permitirá al equipo de ventas adaptarse a las condiciones externas e internas del mercado y la empresa, y alinear sus objetivos individuales a los de objetivos de Mega Servicios J.F.

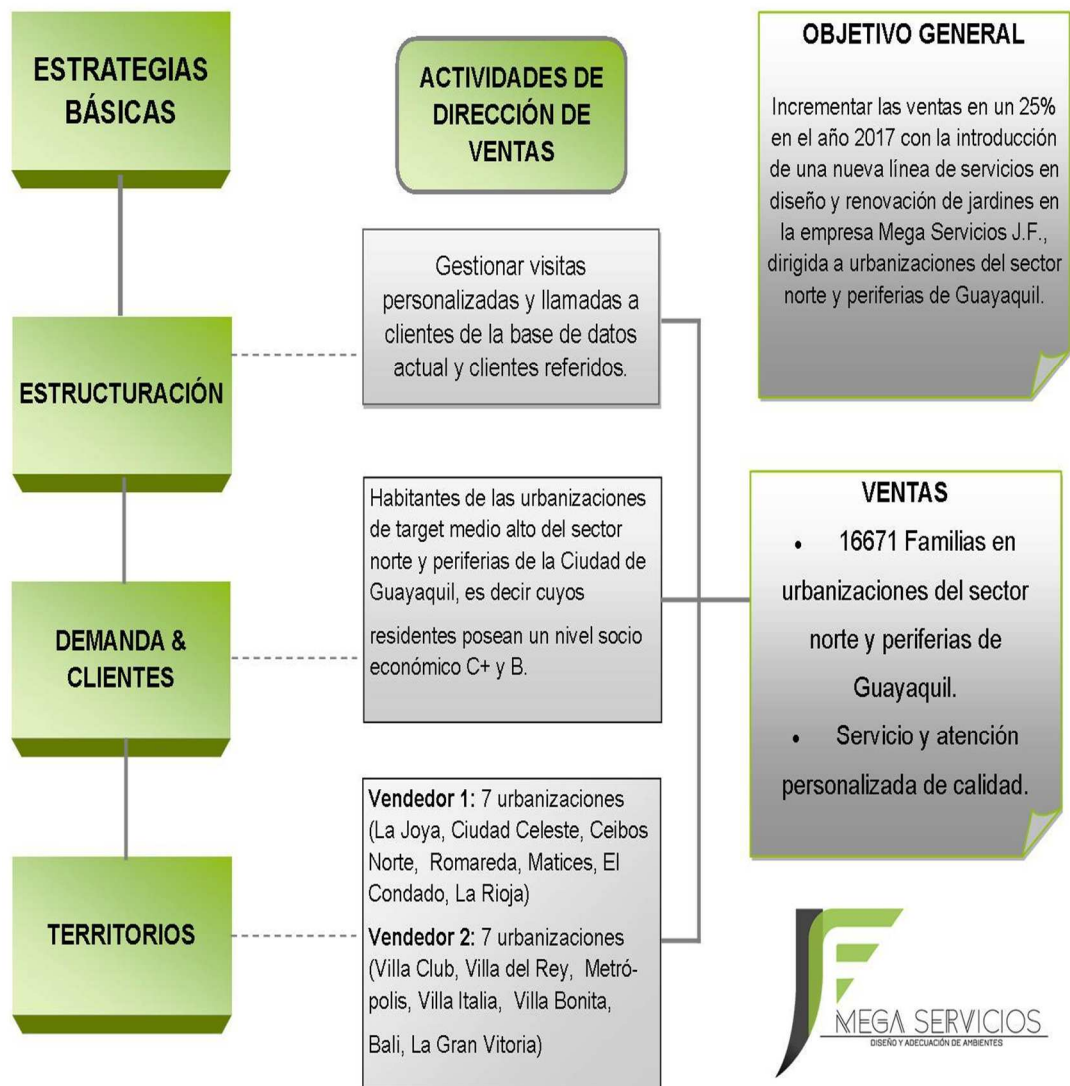


Figura 26 Estructura del negocio

B. Área gestionaría

En lo que respecta al área gestionaría de la empresa, se desarrollarán las actividades de control y seguimiento al departamento de ventas, considerando que para alcanzar los objetivos propuestos en el tiempo establecido, será necesario que el Director de ventas de Mega Servicios J.F. desempeñe una gestión eficiente del rendimiento de la fuerza de ventas.



Figura 27 Estructura del negocio

En este contexto, el Director de Ventas tendrá las siguientes competencias dentro de la empresa Mega Servicios J.F.:

- Identificación de las necesidades del consumidor a través de estudios de mercado.
- Planificación de ventas, asignación de territorios al equipo de ventas.
- Gestión de planes de remuneración.
- Designación de presupuesto para las actividades de ventas, reconocimiento de costos de transporte y materiales de apoyo a las ventas.
- Aplicación de sistemas de control y seguimiento.
- Planificación y aplicación de estrategias orientadas al mejoramiento de la rentabilidad y relaciones con los clientes.
- Coordinación con las áreas de Recursos Humanos, Logística y Financiera de la empresa.
- Elaboración de informes de control.
- Ejecución de ventas de oficina.

C. Área de control

Para evaluar el rendimiento de la fuerza de ventas, será necesaria la aplicación de un sistema de control, el mismo que será gestionado por el Director de Ventas de la empresa Mega Servicios J.F., y será aplicado a los resultados, las actividades de los vendedores, costes de gestión de vendedores y la rentabilidad. En este caso se establecerán ratios para la comparación de los resultados de ventas con las predicciones y se aplicarán los correctivos necesarios para alcanzar los objetivos de ventas.

3.4. Organización de la estructura de ventas

La empresa Mega Servicios J.F., al contar con una estructura de negocio familiar, se considera que no requiere de una estructura comercial muy extensa, por lo tanto durante el primer año a partir de la introducción de la línea de producto de diseño y renovación de jardines, contratará a dos vendedores con sueldo fijo más comisiones, a los cuales se les asignará una lista de siete urbanizaciones a cada uno, en las que deberán realizar visitas programadas para desempeñar sus actividades de venta.

Tipo de estructura

El tipo de estructura aplicada es de carácter horizontal, por tratarse de un grupo pequeño de vendedores, lo que le permitirá al Director de Ventas, establecer objetivos grupales alineados al objetivo general, los objetivos específicos y operacionales previamente definidos. En este caso, la fuerza de ventas de la empresa deberá presentar informes, además debido a la mínima jerarquización del departamento, se facilitarán las tareas de seguimiento y control que ejecutará el Director del departamento.

Rol del Director de ventas y del vendedor

- Mantener e incrementar las ventas de productos de la empresa.
- El logro de los objetivos y metas establecidas para el área de ventas.
- Establecer, mantener y ampliar la base de clientes.

- Atender las necesidades de los clientes existentes.
- El aumento de las oportunidades de negocio a través de varias rutas al mercado.
- El establecimiento de objetivos de ventas para los representantes individuales y su equipo en su conjunto.
- La asignación de áreas de territorio a la fuerza de ventas.
- El desarrollo de estrategias de ventas y el establecimiento de objetivos.
- Supervisión del rendimiento de del equipo de ventas y motivarlos para alcanzar los objetivos.
- Recopilación y análisis de las cifras de ventas.
- El análisis de requerimientos y sugerencias de los clientes y estudios de mercado.
- Presentación de informes.
- Mantenerse al día con los productos y competidores.

Sistemas y acciones de ventas

En lo que respecta al sistema de ventas, se aplicará una estructura de venta personal externa. Por lo tanto, debido a las características del servicio se realizarán ventas domiciliarias, puesto que la fuerza de ventas deberá acudir a las urbanizaciones de acuerdo al territorio designado y promocionar el servicio de diseño y remodelación de jardines a los potenciales clientes de la empresa Mega Servicios J.F.

3.5. Previsiones y cuotas de venta

De la misma forma se establece el potencial del mercado el cual tiene como población 16,671 familias que conforman las diferentes urbanizaciones a dirigirse del mismo modo se consideran el 6% de participación las cuales tiene como meta la venta de 1.000 servicios anual de jardinería en general, considerando que el valor promedio es de \$26,27 dólares por m².

3.5.1.Procedimiento para las previsiones

En lo que respecta al procedimiento para la realización de las previsiones se estableció de acuerdo a la población identificando como potencial de mercado al cual se van a destinar las ventas las misma que coinciden para determinar una cuota de venta.

3.5.2.Métodos de previsión de ventas

Para el método de la previsión de ventas se realizó la técnica de previsión ingenua ya que no cuenta con un histórico de ventas, por ende se realiza de acuerdo a la demanda del mercado y la participación que la empresa Mega Servicio J.F. puede tener con la utilización de sus estrategias de ventas la misma que da a un total de 1000 servicios anuales.

Tabla 28

Previsión ingenua

Previsión ingenua	16671	
	Porcentaje de participación	Mercado a dirigir
Plantilandia	7%	1167
Green garden	3%	500
Mega servicio	6%	1000

De acuerdo a este porcentaje se especifica el su participación que va a tener en el mercado, dato obtenido de un empleado de la empresa Green garden (2016).

3.5.3.Cuotas de ventas

Tabla 29

Cuotas de ventas

Presupuesto anual Mega Servicio JF 2018 - 2021					
Servicio	2017	2018	2019	2020	2021
Diseño de jardines	\$ 321.150,14	\$ 360.844,30	\$ 405.444,66	\$ 455.557,62	\$ 511.864,54
Mantenimiento	\$ 20.005,20	\$ 22.477,84	\$ 25.256,10	\$ 28.377,76	\$ 31.885,25
Total	\$ 341.155,34	\$ 383.322,14	\$ 430.700,76	\$ 483.935,38	\$ 543.749,79

Tabla 30

Presupuesto de ventas mensual

CICLO DE PRODUCTO O ESTAC	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	10,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	11,0%	11,0%	100,0%
PROYECCIÓN DE UNIDADES VENDIDAS DEL AÑO 1													
UNIDADES PRODUCIDAS / MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	PROYECCIÓN DE UNIDADES VENDIDAS
Diseño de jardines	49	49	49	49	70	56	56	56	56	56	77	77	700
Mantenimiento	21	21	21	21	30	24	24	24	24	24	33	33	300
VENTAS TOTALES EN UNIDADES	70	70	70	70	100	80	80	80	80	80	110	110	1000

PRESUPUESTO DE VENTAS DEL AÑO 1													
VENTAS EN DÓLARES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	PRESUPUESTO DE
Diseño de jardines	\$ 22.480,51	\$ 22.480,51	\$ 22.480,51	\$ 22.480,51	\$ 32.115,01	\$ 25.692,01	\$ 25.692,01	\$ 25.692,01	\$ 25.692,01	\$ 25.692,01	\$ 35.326,52	\$ 35.326,52	\$ 321.150,14
Mantenimiento	\$ 1.400,36	\$ 1.400,36	\$ 1.400,36	\$ 1.400,36	\$ 2.000,52	\$ 1.600,42	\$ 1.600,42	\$ 1.600,42	\$ 1.600,42	\$ 1.600,42	\$ 2.200,57	\$ 2.200,57	\$ 20.005,20
VENTAS TOTALES EN DÓLARES	\$ 23.880,87	\$ 23.880,87	\$ 23.880,87	\$ 23.880,87	\$ 34.115,53	\$ 27.292,43	\$ 27.292,43	\$ 27.292,43	\$ 27.292,43	\$ 27.292,43	\$ 37.527,09	\$ 37.527,09	\$ 341.155,34

3.6. Organización del territorio y de las rutas

Uno de los aspectos fundamentales que se deberán considerar para alcanzar los objetivos de ventas, se centra básicamente en la organización del territorio y la asignación de rutas a la fuerza de ventas de la empresa Mega Servicios J.F., para lo cual se deberá considerar en primer lugar el tipo de compra del producto, que en este caso será no buscada, por lo que exige que su distribución se realice de forma personal y directa.

3.6.1. Establecimiento de los territorios

Para el establecimiento de los territorios para la fuerza de ventas de la empresa Mega Servicios J.F., se deberá analizar información cualitativa y cuantitativa, con relación al mercado y los potenciales clientes a los cuales se busca captar, para la comercialización de los servicios de diseño, renovación y mantenimiento de jardines, según se presenta a continuación:

A. Información cualitativa

En este caso, el segmento de mercado hacia el cual se dirigirá la empresa para la comercialización de la nueva línea de servicios de diseño y renovación de jardines está constituido por los habitantes de las urbanizaciones ubicadas en el norte y las periferias de Guayaquil, pertenecientes a un nivel socioeconómico medio alto, que según datos obtenidos del INEC este target está conformado por 14 urbanizaciones en las que residen un total de 16.671 familias.


Por lo tanto, con base a la información obtenida a través del estudio de mercado, de acuerdo al potencial del mercado, en el que un 97% mencionó estar interesado o parcialmente interesado en adquirir el servicio, lo cual corresponde a un total de 16.170 potenciales clientes. Así mismo, es importante considerar la frecuencia de adquisición de los servicios, que en el caso del mantenimiento de jardines se categoriza como compra habitual, mientras que en el caso del diseño y renovación de jardines se categoriza como compra ocasional.

B. Información cuantitativa

Por las características del mercado hacia el cual se dirigirá la empresa Mega Servicios J.F., para la comercialización de la nueva línea de servicios, se considera una cobertura selectiva. Además, en lo que respecta al tipo de territorios, las urbanizaciones seleccionadas se destacan por un marcado carácter de comodidad para la fuerza de ventas. Con base a estos aspectos del mercado, se procederá a clasificar a los potenciales clientes, de acuerdo a parámetros del volumen de facturación y el número de potenciales clientes en cada urbanización, con el propósito de realizar una asignación equitativa a los vendedores.

Tabla 31


Clasificación de clientes por facturación

		Parámetros de clasificación			
Desde	Hasta	Categoría	Frecuencia	N° Familias	
\$ 50,00	\$ 100,00	C	1 vez por semestre	Hasta 150	
\$ 101,00	\$ 250,00	B	2 veces por trimestre	Hasta 800	
\$ 251,00	\$ 300,00	A	1 vez al mes	Hasta 1500	
\$ 301,00	\$ 450,00	AA	2 veces al mes	Superior a 1500	

Partiendo de estos parámetros, se procederá a formar las carteras de clientes para los dos vendedores, los cuales se encargarán de realizar las visitas a cada una de las urbanizaciones asignadas y presentar informes semanales al Gerente de Ventas de la empresa Mega Servicios J.F.

Tabla 32

Cartera de clientes vendedor 1




Cartera de clientes

Cliente	N° Familias	Facturación	Categoría	Visitas
La Joya	4400	2627	AA	50
Ciudad Celeste	1500	2269	A	45
Ceibos Norte	1446	1194	A	14
Romareda	600	1552	B	18
El Condado	107	955	C	14
Matices	100	1910	C	17
La Rioja	80	1433	C	15
TOTAL	8233	\$ 11.940,44	TOTAL	173

En la siguiente tabla se menciona la cartera de clientes que se ha tenido en el mes de enero donde tienen una facturación de \$11.940,44 el mismo que se encuentra reflejado en las proyecciones, al no haberse realizado de forma práctica las visitas puesto que aún no se ha efectuado el plan de negocio se procedió a realizar un esquema de acuerdo a las proyecciones mensuales la misma que registra una venta de 173 servicios entre los dos vendedores con los que cuenta la empresa identificando las ventas efectuadas en ese mes.

Tabla 33

Cartera de clientes vendedor 2



Cartera de clientes

Cliente	N° Familias	Facturación	Categoría	Visitas
Villa Club	4257	\$ 4.179,15	AA	45
Villa del Rey	2500	\$ 3.104,51	AA	15
Metrópolis	927	\$ 597,02	A	44
Villa Italia	429	\$ 1.671,66	B	23
Villa Bonita	166	\$ 955,23	C	22
Bali	106	\$ 835,83	C	22
La Gran Vitoria	53	\$ 597,02	C	3
TOTAL	8438	\$ 11.940,44	TOTAL	174

Del mismo modo se empleó la realización de la cartera de clientes del vendedor 2 donde se identifica que tiene otra ruta y una visita más a diferencia del vendedor 1.

C. Equilibrio y cálculo de saturaciones

Para lograr el equilibrio en la distribución de territorios, se consideró como base para la distribución el número de familias existentes en cada urbanización, aplicando el método de la descomposición, procurando organizar los territorios de la forma más homogénea posible, con el principal propósito de proporcionarles a los vendedores una cartera de clientes con similar potencial de ventas que les permita una mejor consecución de los objetivos previamente establecidos.

3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios

La planificación territorial, el diseño de los territorios, y cómo se gestionan esos territorios de ventas es crucial para el éxito de la gestión de ventas. En este caso, el Director de Ventas de la empresa tendrá la responsabilidad de revisar de forma periódica los territorios designados, dependiendo de los resultados de ventas que obtenga por cada vendedor y el nivel de cumplimiento de las metas establecidas, de esta forma podrá evaluar el rendimiento de la fuerza de ventas.

En este contexto, a pesar de que las modificaciones que se realicen a los territorios con demasiada frecuencia podrían afectar la relación de los vendedores con los clientes de los sectores asignados, es posible que en un período aproximado de un año, el Director de Ventas tenga que ajustar territorios para asegurarse de que funcionen correctamente.

Limitaciones de las rutas

En este caso, las principales limitaciones de las rutas pueden atribuirse a factores geográficos y de accesibilidad en las urbanizaciones, en el primero de los casos considerando que la distribución se realizó con base a un factor

de equidad en el que se asignó a cada vendedor un total de siete urbanizaciones con similar número de familias, sin embargo en algunos casos estas no se colindan unas con otras.

Así mismo, otra de las limitaciones a considerar se relaciona con la facilidad de acceso a las urbanizaciones, puesto que por tratarse de zonas habitacionales privadas, los vendedores deberán solicitar permisos para acceder y realizar las visitas domiciliarias para promover las ventas de los productos de la empresa.

3.6.3. Construcción de rutas

Para la construcción de las rutas para la fuerza de ventas de la empresa Mega Servicios J.F., será importante a considerar la gestión completa de la planificación de los horarios de visita, el mapa de itinerarios, y el control de todos los costos asociados. Esto con el principal propósito de reducir los costes, minimizar el tiempo y la distancia recorrida durante los viajes por el equipo de ventas, así como mejorar el rendimiento global en el largo plazo que permita incrementar el número de visitas.

Mapa de itinerarios

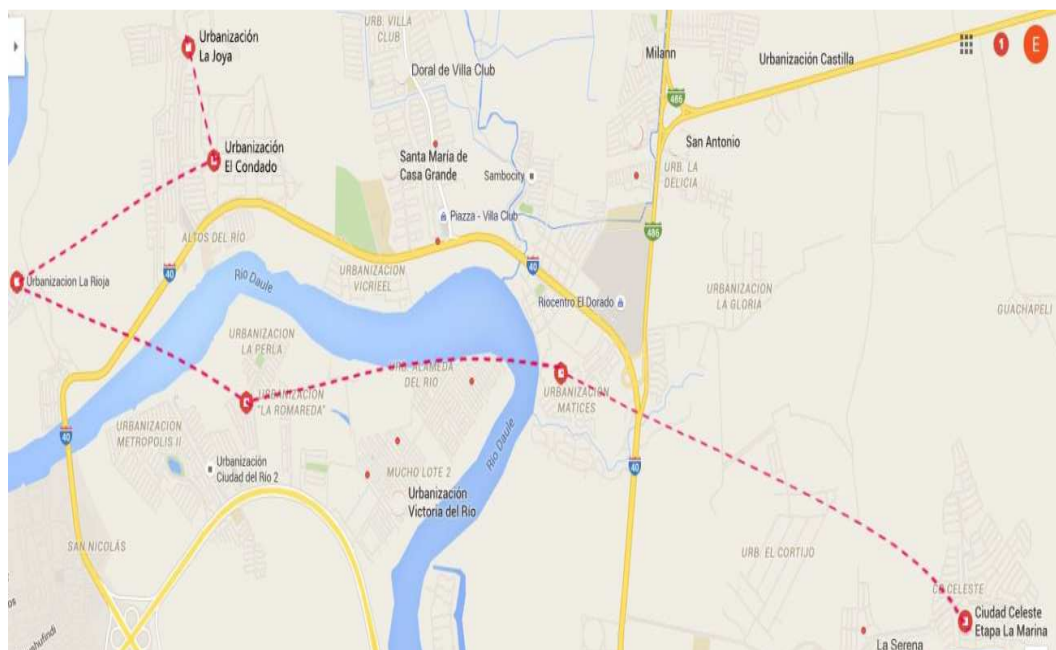


Figura 28 Ruta vendedor 1

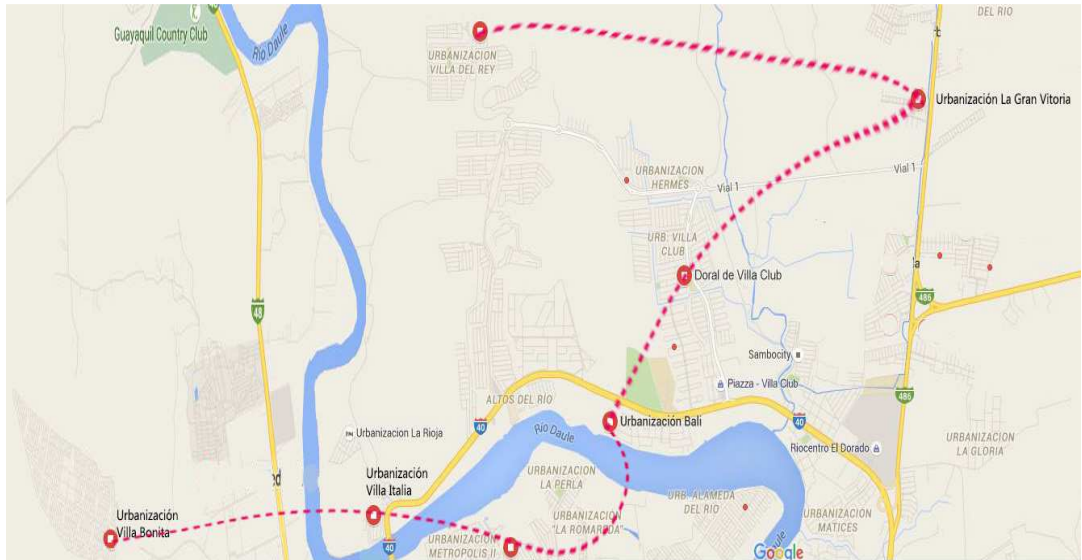


Figura 29 Ruta vendedor 2

Mapa de urbanizaciones por etapas



Figura 30 La Joya



Figura 31 Ciudad Celeste



Figura 32 Romareda



Figura 33 La Rioja

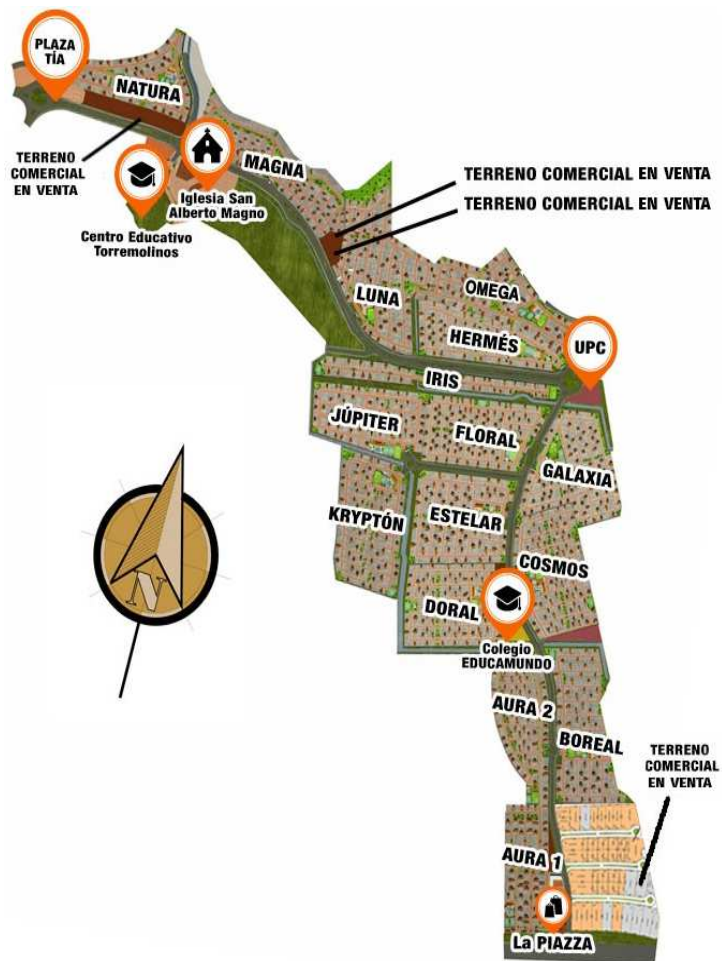


Figura 34 Villa Club



Figura 37 Villa Italia



Figura 38 Bali

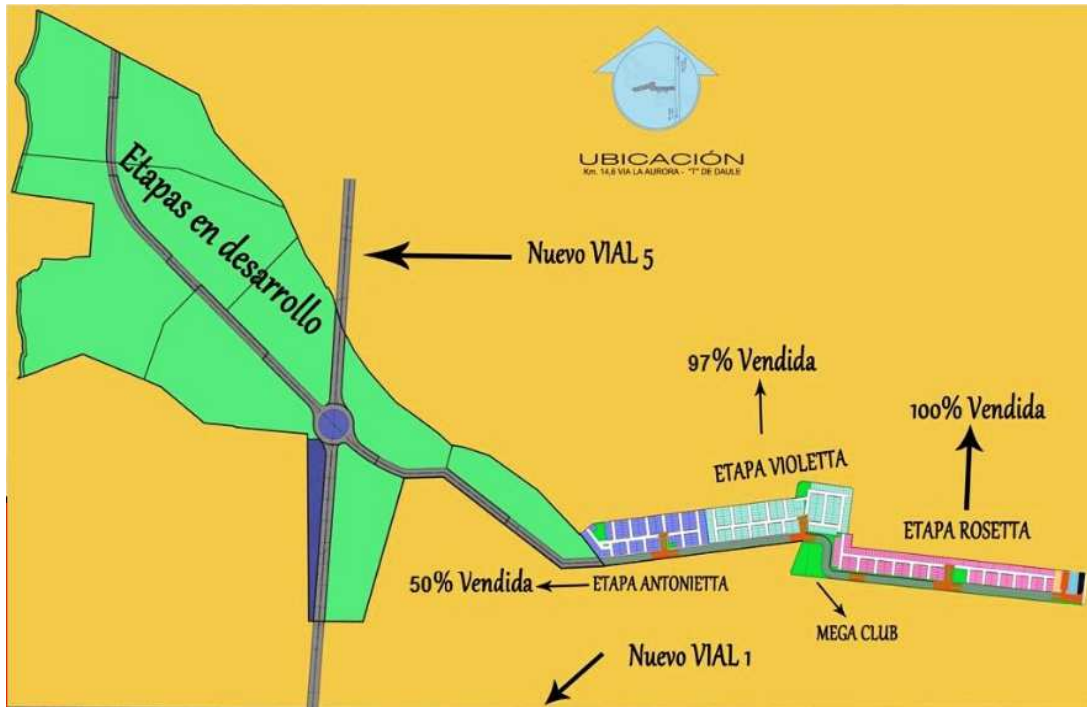


Figura 39 La Gran Vittoria

Zonificación de rutas

Tabla 34

Zonificación de rutas

Etapas	Estado	# de casas	Urbanizacion	Zona	Encargado Comercial
oro	44% vendido	100	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Gema	96% vendido	219	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Corona	99% vendido	226	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Coral	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Tiara	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Ambar	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Opalo	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Perla	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Quarzo	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Murano	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Turqueza	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Platino	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Esmeralda	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Onix	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Diamante	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Brillante	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Zafiro	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Rubi	100% vendido	257	la Joya	zona 1	Vendedor 1
Omega	nuevo	0	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Natura	nuevo	0	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Magna	nuevo	0	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Luna	100% vendido	354	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Iris	100% vendido	354	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Hermes	100% vendido	354	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Jupiter	100% vendido	354	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Krypton	100% vendido	356	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Galaxia	100% vendido	355	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Floral	100% vendido	355	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Estelar	100% vendido	355	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Doral	100% vendido	355	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Cosmos	100% vendido	355	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Boreal	100% vendido	355	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Aura	100% vendido	355	Villa Club	zona 5	vendedor 2
Rey Juan Carlos	35% vendido	100	Villa del rey	zona 2	vendedor 1
Rey Eduardo	100% vendido	300	Villa del rey	zona 2	vendedor 1
Principe Guillermo	100% vendido	300	Villa del rey	zona 2	vendedor 1
Reina Isabel	100% vendido	300	Villa del rey	zona 2	vendedor 1
Principe Felipe	100% vendido	300	Villa del rey	zona 2	vendedor 1
Princesa Diana	100% vendido	300	Villa del rey	zona 2	vendedor 1
Rey Carlos	100% vendido	300	Villa del rey	zona 2	vendedor 1
Reina Beatriz	100% vendido	300	Villa del rey	zona 2	vendedor 1
Rey Arturo	100% vendido	300	Villa del rey	zona 2	vendedor 1
Estela	100% vendido	125	Ciudad Celeste	zona 6	vendedor 2
Delfina	100% vendido	125	Ciudad Celeste	zona 6	vendedor 2
la coral	100% vendido	125	Ciudad Celeste	zona 6	vendedor 2
la serena	100% vendido	125	Ciudad Celeste	zona 6	vendedor 2
la rivera	100% vendido	125	Ciudad Celeste	zona 6	vendedor 2
la ria	100% vendido	125	Ciudad Celeste	zona 6	vendedor 2
la marina	100% vendido	125	Ciudad Celeste	zona 6	vendedor 2
la cristalina	100% vendido	125	Ciudad Celeste	zona 6	vendedor 2
la brisa	100% vendido	125	Ciudad Celeste	zona 6	vendedor 2
la dorada	100% vendido	125	Ciudad Celeste	zona 6	vendedor 2
la peninsula	100% vendido	125	Ciudad Celeste	zona 6	vendedor 2
la arboleda	100% vendido	125	Ciudad Celeste	zona 6	vendedor 2

Etapas	Estado	# de casas	Urbanizacion	Zona	Encargado Comercial
Etapa 1	100% vendido	120	La romadera	zona 3	vendedor 1
Etapa 2	100% vendido	120	La romadera	zona 3	vendedor 1
Etapa 3	100% vendido	120	La romadera	zona 3	vendedor 1
Etapa 4	100% vendido	120	La romadera	zona 3	vendedor 1
Etapa 5	100% vendido	120	La romadera	zona 3	vendedor 1
Etapa 1	100% vendido	53	villa italia	zona 3	vendedor 1
Etapa 2	100% vendido	53	villa italia	zona 3	vendedor 1
Etapa 3	100% vendido	53	villa italia	zona 3	vendedor 1
Etapa 4	100% vendido	54	villa italia	zona 3	vendedor 1
Etapa 5	100% vendido	54	villa italia	zona 3	vendedor 1
Etapa 6	100% vendido	54	villa italia	zona 3	vendedor 1
Etapa 7	100% vendido	54	villa italia	zona 3	vendedor 1
Etapa 8	100% vendido	54	villa italia	zona 3	vendedor 1
Etapa 1	100% vendido	50	Villa Bonita	zona 7	vendedor 2
Etapa 2	100% vendido	50	Villa Bonita	zona 7	vendedor 2
Etapa 3	100% vendido	46	Villa Bonita	zona 7	vendedor 2
Etapa 4	50% vendido	20	Villa Bonita	zona 7	vendedor 2
Etapa 1	100% vendido	28	El condado	zona 7	vendedor 2
Etapa 2	100% vendido	27	El condado	zona 7	vendedor 2
Etapa 3	100% vendido	25	El condado	zona 7	vendedor 2
Etapa 4	100% vendido	27	El condado	zona 7	vendedor 2
Etapa 1	100% vendido	27	Bali	zona 7	vendedor 2
Etapa 2	100% vendido	27	Bali	zona 7	vendedor 2
Etapa 3	100% vendido	26	Bali	zona 7	vendedor 2
Etapa 4	100% vendido	26	Bali	zona 7	vendedor 2
Etapa 1	100% vendido	25	Matices	zona 4	vendedor 1
Etapa 2	100% vendido	25	Matices	zona 4	vendedor 1
Etapa 3	100% vendido	25	Matices	zona 4	vendedor 1
Etapa 4	100% vendido	25	Matices	zona 4	vendedor 1
Etapa 1	100% vendido	27	la Rioja	zona 4	vendedor 1
Etapa 2	100% vendido	26	la Rioja	zona 4	vendedor 1
Etapa 3	100% vendido	27	la Rioja	zona 4	vendedor 1
Etapa 1	100% vendido	19	La Gran Vitoria	zona 4	vendedor 1
Etapa 2	100% vendido	20	La Gran Vitoria	zona 4	vendedor 1
Etapa 3	100% vendido	14	La Gran Vitoria	zona 4	vendedor 1

Rutero de Visitas por vendedor

Tabla 37

Rutero visitas vendedor 1

Asesor 1		ZONA: GYE NORTE				
S E M A N A	N.-	04/06/2017	05/06/2017	06/06/2017	07/06/2017	08/06/2017
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
	1	REUNION DE VENTAS	Oro (la joya)	Tiara (la joya)	Quarzo (la joya)	Esmeralda (la joya)
	2		Gema (la joya)	Ambar (la joya)	Murano (la joya)	Onix (la joya)
	3		Corona (la joya)	Opalo (la joya)	Turqueza (la joya)	Diamante (la joya)
4	Coral (la joya)		Perla (la joya)	Platino (la joya)	Brillante (la joya)	
S E M A N A	N.-	11/06/2017	12/06/2017	13/06/2017	14/06/2017	15/06/2017
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
	1	REUNION DE VENTAS	Zafiro	Principe Guillermo	Rey Carlos	Etapa 1
	2		Rubi	Reina Isabel	Reina Beatriz	Etapa 2
	3		Rey Juan Carlos	Principe Felipe	Rey Arturo	Etapa 3
4	Rey Eduardo		Princesa Diana		Etapa 4	
S E M A N A	N.-	18/06/2017	19/06/2017	20/06/2017	21/06/2017	22/06/2017
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
	1	REUNION DE VENTAS	Etapa 5	Etapa 4	Etapa 8	Etapa 1 (la rioja)
	2		Etapa 1	Etapa 5	Etapa 1	Etapa 2 (la rioja)
	3		Etapa 2	Etapa 6	Etapa 2	Etapa 3 (la rioja)
4	Etapa 3		Etapa 7	Etapa 3		
S E M A N A	N.-	25/06/2017	26/06/2017	27/06/2017	28/06/2017	29/06/2017
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
	1	REUNION DE VENTAS	Etapa 1 (la gran vitoria)	oro (la joya)	Tiara (la joya)	Quarzo (la joya)
	2		Etapa 2 (la gran vitoria)	Gema (la joya)	Ambar (la joya)	Murano (la joya)
	3		Etapa 3 (la gran vitoria)	Corona (la joya)	Opalo (la joya)	Turqueza (la joya)
4			Coral (la joya)	Perla (la joya)	Platino (la joya)	

Tabla 38

Rutero visitas vendedor 2

Asesor 2							ZONA: GYE NORTE						
S E M A N A	N.-	04/06/2017	05/06/2017	06/06/2017	07/06/2017	08/06/2017							
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes							
	1	REUNION DE VENTAS	Omega (villa club)	Iris (villa club)	Krypton (villa club)	Estelar (villa club)							
	2		Natura (villa club)	Hermes (villa club)	Galaxia (villa club)	Doral (villa club)							
	3		Magna (villa club)	Jupiter (villa club)	Floral (villa club)	Cosmos (villa club)							
4	Luna (villa club)												
S E M A N A	N.-	11/06/2017	12/06/2017	13/06/2017	14/06/2017	15/06/2017							
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes							
	1	REUNION DE VENTAS	Boreal (villa club)	Delfina (Ciudad Celeste)	La Ria (ciudad celeste)	La Dorada (ciudad celeste)							
	2		Aura (villa club)	La Coral (Ciudad Celeste)	La Marina (ciudad celeste)	La Peninsula (ciudad celeste)							
	3		Estela (ciudad celeste)	La Serena (Ciudad Celeste)	La Cristalina (ciudad celeste)	La Arboleda (ciudad celeste)							
4			La Rivera (Ciudad Celeste)	La Brisa (ciudad celeste)									
S E M A N A	N.-	18/06/2017	19/06/2017	20/06/2017	21/06/2017	22/06/2017							
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes							
	1	REUNION DE VENTAS	Etapa 1 (villa bonita)	Etapa 1 (el condado)	Etapa 1 (bali)	Omega (villa club)							
	2		Etapa 2 (villa bonita)	Etapa 2 (el condado)	Etapa 2 (bali)	Natura (villa club)							
	3		Etapa 3 (villa bonita)	Etapa 3 (el condado)	Etapa 3 (bali)	Magna (villa club)							
4	Etapa 4 (villa bonita)		Etapa 4 (el condado)	Etapa 4 (bali)	Luna (villa club)								
S E M A N A	N.-	25/06/2017	26/06/2017	27/06/2017	28/06/2017	29/06/2017							
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes							
	1	REUNION DE VENTAS	Iris (villa club)	Krypton (villa club)	Boreal (villa club)	Delfina (ciudad celeste)							
	2		Hermes (villa club)	Galaxia (villa club)	Aura (villa club)	La Coral (ciudad celeste)							
	3		Jupiter (villa club)	Floral (villa club)	Estela (ciudad celeste)	La Serena (ciudad celeste)							
4					La Rivera (ciudad celeste)								

Tabla 39
Presupuesto mensual por vendedor

PRESUPUESTO MENSUAL POR VENDEDOR MEGA SERVICIOS JF AÑO 2017	
Presto Mensual Enero 2017	
vendedor	Presupuesto
Vendedor # 1	\$ 11.940,44
Vendedor # 2	\$ 11.940,44
Total general	\$ 23.880,87
Presto Mensual febrero 2017	
vendedor	Presupuesto
Vendedor # 1	\$ 11.940,44
Vendedor # 2	\$ 11.940,44
Total general	\$ 23.880,87
Presto Mensual Marzo 2017	
vendedor	Presupuesto
Vendedor # 1	\$ 11.940,44
Vendedor # 2	\$ 11.940,44
Total general	\$ 23.880,87
Presto Mensual Abril 2017	
vendedor	Presupuesto
Vendedor # 1	\$ 11.940,44
Vendedor # 2	\$ 11.940,44
Total general	\$ 23.880,87
Presto Mensual Mayo 2017	
vendedor	Presupuesto
Vendedor # 1	\$ 11.940,44
Vendedor # 2	\$ 11.940,44
Total general	\$ 23.880,87
Presto Mensual Junio 2017	
vendedor	Presupuesto
Vendedor # 1	\$ 13.646,22
Vendedor # 2	\$ 13.646,22
Total general	\$ 27.292,43
Presto Mensual julio 2017	
vendedor	Presupuesto
Vendedor # 1	\$ 13.646,22
Vendedor # 2	\$ 13.646,22
Total general	\$ 27.292,43
Presto Mensual Agosto 2017	
vendedor	Presupuesto
Vendedor # 1	\$ 13.646,22
Vendedor # 2	\$ 13.646,22
Total general	\$ 27.292,43
Presto Mensual Septiembre 2017	
vendedor	Presupuesto
Vendedor # 1	\$ 13.646,22
Vendedor # 2	\$ 13.646,22
Total general	\$ 27.292,43
Presto Mensual Octubre 2017	
vendedor	Presupuesto
Vendedor # 1	\$ 13.646,22
Vendedor # 2	\$ 13.646,22
Total general	\$ 27.292,43
Presto Mensual Noviembre 2017	
vendedor	Presupuesto
Vendedor # 1	\$ 18.763,55
Vendedor # 2	\$ 18.763,55
Total general	\$ 37.527,09
Presto Mensual Diciembre 2017	
vendedor	Presupuesto
Vendedor # 1	\$ 18.763,55
Vendedor # 2	\$ 18.763,55
Total general	\$ 37.527,09
TOTAL DE PRESUPUESTO	341.155,34

3.6.4.Métodos y tiempos: Productividad en ruta

Los tiempos asignados para cada visita programada de los vendedores, es de 25 minutos por cliente, es decir que podrá realizar un promedio de 20 visitas diarias; esto le permitirá optimizar la utilización del tiempo. Así mismo, se considera necesaria la aplicación del método de simplificación del trabajo, bajo estándares establecidos por la Organización Mundial del Trabajo, en la que se definen los siguientes parámetros:

- Análisis de la ruta en relación a la jornada de ventas.
- Programación previa de visitas.
- Eliminación de actividades innecesarias.
- Utilización de herramientas y recursos de ayuda.
- Desarrollo de actividades comunes (venta y cobranza).

3.7. Realización de las Estrategias de Venta

3.7.1.Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación


Considerando que la empresa Mega Servicios J.F., actualmente no cuenta con una fuerza de ventas, puesto que el Gerente General era el encargado de ejecutar las funciones de ventas, para la implementación de una nueva línea de servicios y el desempeño organizado de las actividades de comercialización, será necesario realizar el reclutamiento de dos vendedores. En este caso, se describirá el proceso con base a tres etapas, basadas en la preparación, la acción y el recibimiento del nuevo personal.

A. Primera etapa: Preparación de la acción de reclutamiento

En primer lugar, se definen los parámetros para la selección del nuevo personal de ventas, esto involucra la determinación del perfil del cargo, el objetivo general, los requisitos mínimos y la descripción de las funciones. Esto le permitirá al Gerente General de Mega Servicios J.F., incorporar a la nómina de empleados al personal adecuado, que se ajuste a sus requerimientos y exigencias de la empresa.

Tabla 40

Perfil del cargo

 FORMATO DE PERFIL DE CARGO				
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
Vendedor				
Reporta a: Gerente General				
Tipo de contrato: Fijo				
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO				
Proporcionar una atención personalizada a los clientes, con el principal propósito de dar a conocer y ofrecer los productos de la empresa Mega Servicios J.F., además de mantenerse en comunicación continua con clientes actuales y potenciales para ofrecerles la entera satisfacción de sus necesidades en diseño y adecuación de ambientes interiores y exteriores.				
3. REQUISITOS MÍNIMOS				
3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA				
Ing. En Marketing				
Ing. En Marketing y Ventas				
3.2 EXPERIENCIA LABORAL				
Mínimo 2 años desempeñando actividades de ventas				
Preferible tener experiencia en venta de servicios				
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES				
COMPETENCIAS				
FUNCIONES	Generales	Técnicas	Tipo de Funciones	Perioidad
Captar de clientes para la empresa	X		E	D
Proporcionar asesoría y atención de los clientes	X		E	D
Realizar actividades de cobranza	X		E	D
Consolidar la cartera de clientes de la empresa	X		A	D
Aplicar técnicas de negociación y cierre de ventas para cumplir con las cuotas asignadas		X	A	D
Preparación de visitas con potenciales clientes	X		E	D
Elaborar informes de las actividades de ventas y resultados		X	C	M
Preparar material de trabajo	X		C	D
Solucionar los problemas que pudieran existir con relación al servicio		X	D	O
Convenciones				
Tipo de función	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
Perioidad	Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

Además de establecer el perfil del vendedor, se determina un tipo de remuneración mixta para el cargo, es decir, además del sueldo fijo que se le entregará a cada vendedor y beneficios por ley, se proporcionará un porcentaje de comisión de por ventas. El pago será quincenal a través de depósitos, además será importante que el vendedor cuente con vehículo propio (motocicleta) para movilizarse a las diferentes urbanizaciones según el territorio asignado.

B. Segunda etapa: Acción de reclutamiento

La búsqueda de candidatos se realizará a través de anuncios en páginas especializadas de reclutamiento, y la recepción del curriculum de los interesados se realizará a través de correo electrónico, en este caso las personas responsables de la pre evaluación de candidatos será el Gerente General de la empresa Mega Servicios J.F., es importante destacar que el período de reclutamiento tendrá un límite de 15 días, distribuidos de la siguiente forma:

- Recepción de carpetas: 5 días;
- Pre evaluación de candidatos: 5 días;
- Entrevista personal con pre-seleccionados: 2 días
- Evaluación de pre-seleccionados: 2 días.
- Selección de personal: 1 día.

Es necesario destacar que durante la acción de reclutamiento la entrevista personal cumplirá un papel fundamental, puesto que le permitirá al Gerente General de la empresa obtener información sobre las habilidades, aptitudes y actitudes de los potenciales interesados. Por lo tanto, deberá realizar preguntas relacionadas con las habilidades de ventas, historial de trabajo, conocimientos y estilo de venta, y de reflexión personal.

C. Tercera etapa: Recibimiento del personal

En la etapa de recibimiento de la nueva fuerza de ventas de Mega Servicios J.F., el Gerente General deberá proporcionar información básica, incluyendo la estructura organizativa de la empresa, los patrones de los procedimientos existentes, y beneficios sociales que se les proporcionará de acuerdo a la normativa laboral vigente.

Además, se incluirá sesiones para examinar los principios generales de funcionamiento de la empresa, fuentes de obtención de la información necesaria, canales de información. Así mismo, se deberá suministrar información de la línea de productos que comercializa la empresa, tanto bienes como servicios de diseño y adecuación de ambientes internos y externos.

3.8. Remuneración de los vendedores

La remuneración de los vendedores constituye uno de los aspectos fundamentales que incidirán en la relación entre la empresa y los vendedores. Así mismo, se constituye como una forma de motivación para la fuerza de ventas, por lo tanto a continuación se procederá a establecer el tipo de remuneración, las primas de incentivos y la delimitación de los gastos del vendedor.

3.8.1. Sistemas mixtos

Se determina un tipo de remuneración mixta, en la que se otorgará a cada vendedor un sueldo fijo (Salario Básico Unificado) más beneficios y además se proporcionará un porcentaje de comisión de 5% por ventas. De esta forma se podrá aprovechar la seguridad que le proporciona al personal percibir un salario mensual establecido y además la ventaja de las comisiones que representan un máximo incentivo para el vendedor, puesto que le motivará a cumplir con las cuotas de ventas establecidas mensualmente.

Delimitación de los gastos del vendedor

Es necesario destacar que los gastos de viaje o transportación que se requieran para el desarrollo de las actividades de ventas en Mega Servicios J.F., serán asumidos por la empresa. En este caso, la empresa únicamente se hará cargo de los gastos de relaciones públicas y atención a clientes, además de los gastos de gestión del vendedor.

3.9. Control de ventas y de vendedores

3.9.1. Control del volumen de ventas

El Director de Ventas deberá ejercer una gestión permanente del volumen de ventas de los servicios, que registran los vendedores de manera anual en la empresa Mega Servicios J.F., puesto que de esta forma podrá identificar el nivel de cumplimiento de las cuotas previamente establecidas.

Tabla 41

Cuadro de control de cuotas

Zona	Cuota %	Cuota	imiento de cuc	Resultados	Diferencia	Diferencia %
Vendedor 1	49%	\$ 170.577,67	80%	\$ 136.462,14	-\$ 34.115,53	20%
La Joya	53%	\$ 91.162,61	50%	\$ 45.581,30	-\$ 45.581,30	-3%
Ciudad Celeste	18%	\$ 31.078,16	9%	\$ 2.797,03	-\$ 28.281,13	-9%
Ceibos Norte	18%	\$ 29.959,35	13%	\$ 3.894,72	-\$ 26.064,63	-5%
Romareda	7%	\$ 12.431,26	6%	\$ 745,88	-\$ 11.685,39	-1%
El Condado	1%	\$ 2.216,91	0,5%	\$ 1.108,45	-\$ 1.108,45	-0,5%
Matices	1%	\$ 2.071,88	0,5%	\$ 1.035,94	-\$ 1.035,94	-0,5%
La Rioja	1%	\$ 1.657,50	1%	\$ 1.657,50	\$ 0,00	0%
Vendedor 2	51%	\$ 170.577,67	90%	\$ 153.519,90	-\$ 17.057,77	10%
Villa Club	50%	\$ 86.057,02	50%	\$ 43.028,51	-\$ 43.028,51	0%
Villa del Rey	30%	\$ 50.538,54	21%	\$ 10.613,09	-\$ 39.925,44	-9%
Metrópolis	11%	\$ 18.739,69	11%	\$ 2.061,37	-\$ 16.678,32	0%
Villa Italia	5%	\$ 8.672,41	5%	\$ 8.672,41	\$ 0,00	0%
Villa Bonita	2%	\$ 3.355,76	1%	\$ 1.677,88	-\$ 1.677,88	-1%
Bali	1%	\$ 2.142,83	1%	\$ 2.142,83	\$ 0,00	0%
La Gran Vittoria	1%	\$ 1.071,42	1%	\$ 535,71	-\$ 535,71	-0,05%

En este caso, se establece un sistema de control basado en un conjunto de parámetros de medición, que le permitirá obtener información relevante para la toma de decisiones y la aplicación de medidas correctivas que contribuyan a impulsar las ventas, según se requiera.

3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta

En lo que respecta a las actividades de gestión que deberá ejecutar el Director de Ventas, es necesario considerar que además de los volúmenes de ventas se aplique un control a otras dimensiones relacionadas al control de visitas y los gastos de viaje, cuyos resultados se reflejarán de forma cuantitativa. El seguimiento que se realice a estos factores se basa en procedimientos específicos que se ajusta a cada una de las dimensiones analizadas, lo que permitirá realizar informes y previsiones a largo plazo.

A. Control de visitas

Una de las claves del éxito de las actividades de comercialización que ejerza la fuerza de ventas de la empresa Mega Servicios J.F., se centra en el número y la frecuencia de visitas, cuyos resultados permitirán medir la capacidad y el interés de los vendedores de incrementar la penetración en el mercado seleccionado. Además, se expresa en términos absolutos del total de las visitas realizadas que en comparación con los datos anteriores, puede ser considerado como un indicativo de la correcta administración de la base de clientes.

Desde esta perspectiva, las variables a considerar para el desarrollo de las actividades de control serán las siguientes:

- Total de visitas realizadas por cada vendedor en un período semanal.
- Total de clientes visitados en una semana, de acuerdo al rutero establecido.
- Total de ventas cerradas en las visitas en un período semanal.
- Total de ventas no realizadas en las visitas realizadas en un período semanal, y causas de no-pedido.

B. Control de gastos de viaje

Considerando que la empresa Mega Servicios J.F., asumirá los gastos de viaje de los vendedores que deberán visitar las diferentes urbanizaciones asignadas de acuerdo a la división de territorios y zonificación de rutas previamente establecidas; será necesario que se incluya dentro de las actividades de gestión, el control respectivo. Por lo tanto, el seguimiento estará a cargo del Director de Ventas, quien deberá verificar de acuerdo a las facturas presentadas por los vendedores el total de recursos destinados a la compra de combustible u otros gastos relacionados con la movilización.

3.9.3.Evaluación de vendedores

Para cumplir con los objetivos de venta establecidos, el Director de Ventas debe operar en dos direcciones diferentes: la primera se centra en una revisión del proceso de previsión de ventas para un período determinado, mientras que la segunda se refiere al control de las ventas que realiza cada vendedor, que es capaz de proporcionar información objetiva sobre la productividad de la fuerza de ventas de forma individual, cuyos resultados proporcionará información para establecer las acciones de mejora.

El Director de Ventas deberá llevar a cabo una acción de dirección efectiva en relación con una fuerza de ventas, tareas asignadas implican la gestión y evaluación de los resultados relacionados tanto a las actividades técnicas, como la organización, planificación, supervisión y seguimiento de las ventas; así como evaluar el rendimiento de cada vendedor, cuyos resultados de ventas podrán ser cuantificables y analizados de forma subjetiva. Por lo tanto, para el presente plan de negocios, se aplicarán los siguientes ratios de medición:

- Mediciones de salida: total de ventas, total de pedidos anulados, relación de ventas/visitas.
- Mediciones de entrada: Total de visitas, visitas realizadas por día, tiempos de cada visita, análisis de gastos.

3.9.4.Cuadro de mando del Director de Ventas

El método del Cuadro de Mando aplicado en el Departamento de Ventas de la empresa Mega Servicios J.F., se aplicará como una herramienta de control para identificar el porcentaje de avances de las actividades que se deberán realizar para cumplir con los objetivos establecidos de una forma integrada y sistemática, ya que se analiza de forma simultánea la perspectiva financiera, de clientes, procesos y Recursos Humanos, según se muestra a continuación:

Tabla 42

Cuadro de Mando del Director de Ventas

CUADRO DE MANDO INTEGRAL					
Objetivos estratégicos					Señal verde > 95%
2017					Señal roja < 90%
	OBJETIVO	INDICADOR	FÓRMULA	FECHA DE REVISIÓN	META
Perspectiva financiera	Aumentar la cuota del mercado	25% de cuota de mercado	No. Clientes /Total del mercado	Semestral	5%
	Aumentar las ventas de la empresa Mega Servicios J.F.	25% de ventas	NOF/ Total de Ventas	Mensual	2%
Perspectiva de clientes	Incrementar los niveles de satisfacción de los clientes	40% de recontractación de clientes	N Clientes que recontractan / No. Total clientes	Trimestral	14%
	Captar nuevos clientes para los servicios de jardinería que ofrece la empresa	20% de ingresos de nuevos clientes	Facturación clientes nuevos /Total facturación	Trimestral	8%
Perspectiva de procesos	Optimizar procesos de atención al cliente	15% de reclamaciones registradas	No. Reclamaciones / Total de servicios prestados	Trimestral	5%
	Optimizar el proceso Comercial	Eficiencia comercial	Gastos Totales Equipo Comercial / Total de Ventas	Trimestral	5%
Perspectiva de Recursos Humano	Focalización en la orientación al cliente	100% de empleados con formación en esta competencia	No. Empleados Formados / Total Empleados	Anual	100%
	Incremento de las destrezas en el área de jardinería	5% de inversión en formación bruta	Inversión en formación/ Total inversión	Anual	5%

3.10. Ventas especiales

Considerando que la empresa Mega Servicios S.A., busca implementar una nueva línea en su cartera de productos, que se enfocará a la comercialización de servicios de jardinería, es necesario que se apliquen estrategias para ejecutar ventas especiales, puesto que por tratarse de servicios entre sus principales características se destaca la intangibilidad, la inseparabilidad y la heterogeneidad.

Por lo tanto la fuerza de ventas de la empresa deberá destacar la calidad del servicio como factor diferenciador para captar clientes. Además,

considerando que se trata de ventas que se realizan de forma directa fuera del establecimiento, será necesario que se establezca de forma clara las condiciones del servicio y los beneficios que se proporcionará a los clientes.

3.11. Marketing mix

3.11.1. Producto o servicio

La línea de productos que se implementará en la empresa Mega Servicios J.F., se centra en la categoría de jardinería; de forma específicamente se incluirá los servicios de diseño, renovación y mantenimiento de jardines para el sector de clientes urbanizacionales.

En este caso, a pesar de que el servicio se ofrecerá de forma personalizada, se ha diseñado un catálogo basado en modelos pre establecido que se ajustan a las tendencias actuales de jardinería, y se presentan los posibles materiales que se podrán incluir, tipo de follaje, adornos, entre otros elementos; los mismos que podrán variar a fin de ajustarse a los gustos y preferencias de cada cliente. A continuación, se procede a detallar cada uno de los servicios que se ofrecerá al mercado:

Tabla 43

Servicios y estilos de jardines



Diseño de jardines	Renovación de jardines	Mantenimiento de jardines
<p>Estilo modernos: Es un jardín informal de líneas claras y tendencias minimalistas. El jardín modemo busca el contraste de formas y texturas duras con poca combinación de colores. Se puede introducir numerosas estructuras de materiales modernos como hormigón, ladrillos de distintas formas y colores, madera de exterior, cerámica.</p>		<p>Riego de jardín</p>
<p>Estilo paisajista: El paisajismo modemo está mayormente vinculado al diseño ya que utiliza el arte para sus obras de creación; forma un jardín simulando una pintura de plantas y naturaleza en general; podemos divisar figuras geométricas y abstractas con mezcla de colores y flores; el paisajismo sostenible es el reflejo del paisajismo general, trata tópicos como la conservación del medio ambiente.</p>		<p>Aplicación de abonos de jardín</p>
<p>Estilo oriental: Se caracterizan por ser espacios cerrados, posiblemente separados de los ruidos y disturbios provenientes del exterior. Es por ello que son jardines que permiten sentir calma y tranquilidad. Suelen haber plantas como arces, bambúes, viñas, helechos, cerezos, lirios, entre otros. Además suele haber pequeñas lagunas o recipientes con peces, grava o arena y muchas rocas de diversas dimensiones, formas, texturas y pigmentaciones.</p>		<p>Manejo del suelo</p>
<p>Estilo feng shui: Este tipo de jardín de origen chino estudia e intenta explicar las energías que transmiten la naturaleza y la relación de las personas con la misma. Para ello se utilizan espacios más bien reducidos, separados de los disturbios exteriores y que generen tranquilidad. Además debe ser un espacio equilibrado, no debe haber elementos que sobren ni que falten. Para ello deben poseer diversos tipos de plantas (de muchas variedades y colores), piedras, elementos acuáticos, adornos como esculturas, entre otros, pero no puede haber ningún tipo de exhibición ostentosa. En estos jardines abundan las formas circulares y ondulaciones. Son muy utilizadas las plantas aromáticas, como jazmines, rosas, también las flores de loto y orquídeas, entre otras.</p>		<p>Extracción de malas hierbas</p>



Diseño de jardines	Renovación de jardines	Mantenimiento de jardines
<p>Estilo tropical: En el jardín tropical la mayoría serán de hojas grandes, tales como palmeras y flores extrañas que soportan muy bien lugares con poca luminosidad y húmedos. La ventaja de los jardines tropicales es que apenas precisan un mantenimiento, debido a que las plantas se desarrollan de manera completamente natural y únicamente debemos podarlas cuando empiecen a molestar a otra casa o jardín que se encuentra cerca.</p>		
<p>Estilo mediterráneo: Este tipo de jardín te permite plantar diferentes especies, desde las típicas de clima continental como otras que también se adaptan bien a los climas calurosos, tales como palmeras, olivos, mimosas, higueras, cipreses. Por otro lado, estos jardines suelen caracterizarse por un aspecto informal.</p>		
<p>Estilo colonial: El jardín colonial normalmente es un jardín muy fresco, tranquilo y en donde predomina un aroma natural, para ello se utilizan flores aromáticas como las rosas, el azhar o los jazmines y se recomienda usar variedad de especies para que durante todo el año se tenga un aroma agradable. El pasto es otro de los elementos más importantes en este jardín por lo que debemos procurar tenerlo verde todo el año, para ello pueden usarse plantas tapizantes del suelo o hiedra.</p>		
<p>Estilo de rosales: Las rosas, contrario a la creencia popular, hay que darle cuidados para mantenerlas en óptimas condiciones. Aunque es una planta bastante fuerte, si quieres que florezca y produzca brillantes hojas verdes hay que alimentarlas en la forma correcta. Hay cientos de tipos de rosa, desde trepadoras hasta miniatura.</p>		Fertirrigación
<p>Estilo vertical: Los jardines verticales trasladan toda la vegetación a las paredes o superficies verticales creando ambientes de increíble originalidad y belleza. Para ello se usan especies de raíz corta que necesitan poco sustrato, y de esta manera aprovecharse de sus múltiples beneficios. Efecto, facilidad de mantenimiento y repercusión positiva en el medio son alguno de ellos.</p>		
<p>Estilo rocoso: Los jardines rocosos puedes ser combinados con una cascada donde se utilizarán piedras redondeadas por donde caerá el agua. La composición puede ser mixta, la piedras son colocadas usualmente de forma orgánica o geométrica imitando un paisaje montañoso o la paz en la superficie de un lago. Estos jardines son de bajo mantenimiento, con especies que soportan la sequía, y dan poca tarea para su cultivo, las especies son variadas, está compuesto por rocas, guijarros, arbustos perennes, con o sin flor. Especies bulbosas, coníferas, margaritas, herbáceas, distintos objetos decorativos, otorgan un efecto especial y único al jardín.</p>		

3.11.2. Precio

En cuanto a la estrategia, se considera pertinente aplicar precios por cartera de productos, considerando que la nueva línea de servicios incluye el diseño, renovación y el mantenimiento de jardines. En este caso, se establece un precio base para cada una de estas líneas, sin embargo el mismo podrá variar dependiendo de los materiales que se incluyan, modelo de jardín y las dimensiones, por lo que se deberá elaborar un presupuesto previo al desarrollo de cada proyecto. A continuación se establecen los precios base de cada servicio:

- Diseño de jardín: \$25 por metro cuadrado.
- Renovación de jardín: \$25 por metro cuadrado.
- Mantenimiento de jardín: \$20.

3.11.3. Plaza

La comercialización de los servicios de la nueva línea de servicios de diseño y renovación de jardines que implementará la empresa Mega Servicios S.A. en su cartera de productos actuales, se realizará de forma directa sin la intervención de intermediarios. En este caso, la cobertura inicial se limita a las urbanizaciones del sector norte y periferias de la Ciudad de Guayaquil, según se muestra en la siguiente gráfica:

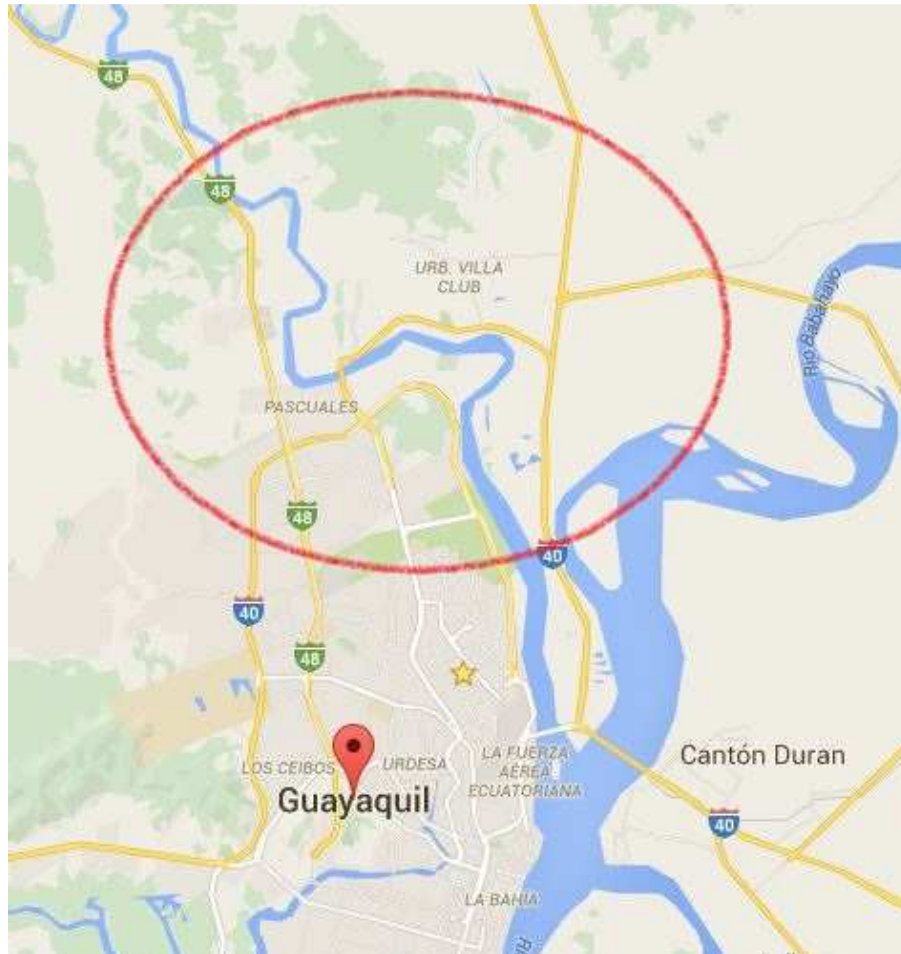


Figura 40 Cobertura del servicio

Fuente: (Google Maps, 2016)

3.11.4. Promoción

Para la elaboración del material promocional de la nueva línea de servicios que implementará la empresa Mega Servicios J.F., se hará uso de la marca monocromática que podrá utilizarse con diferentes fondos según se requiera, en este caso será fundamental incluir en todas las piezas publicitarias la imagen de marca para generar mayor recordación en los consumidores.



Figura 41 Marca monocromática

Una vez establecida la marca monocromática, se procede a detallar las estrategias de promoción, los diferentes medios y material publicitario que se utilizará para dar a conocer la línea de servicios de jardinería que ofrecerá la empresa. En primer lugar, se diseñará un catálogo de servicios como material de apoyo que se proporcionará a la fuerza de ventas de Mega Servicios J.F., que deberán llevar a las visitas con potenciales clientes, puesto que incluirá diferentes modelos de jardines que se ajustan a las tendencias actuales, según se muestra a continuación:

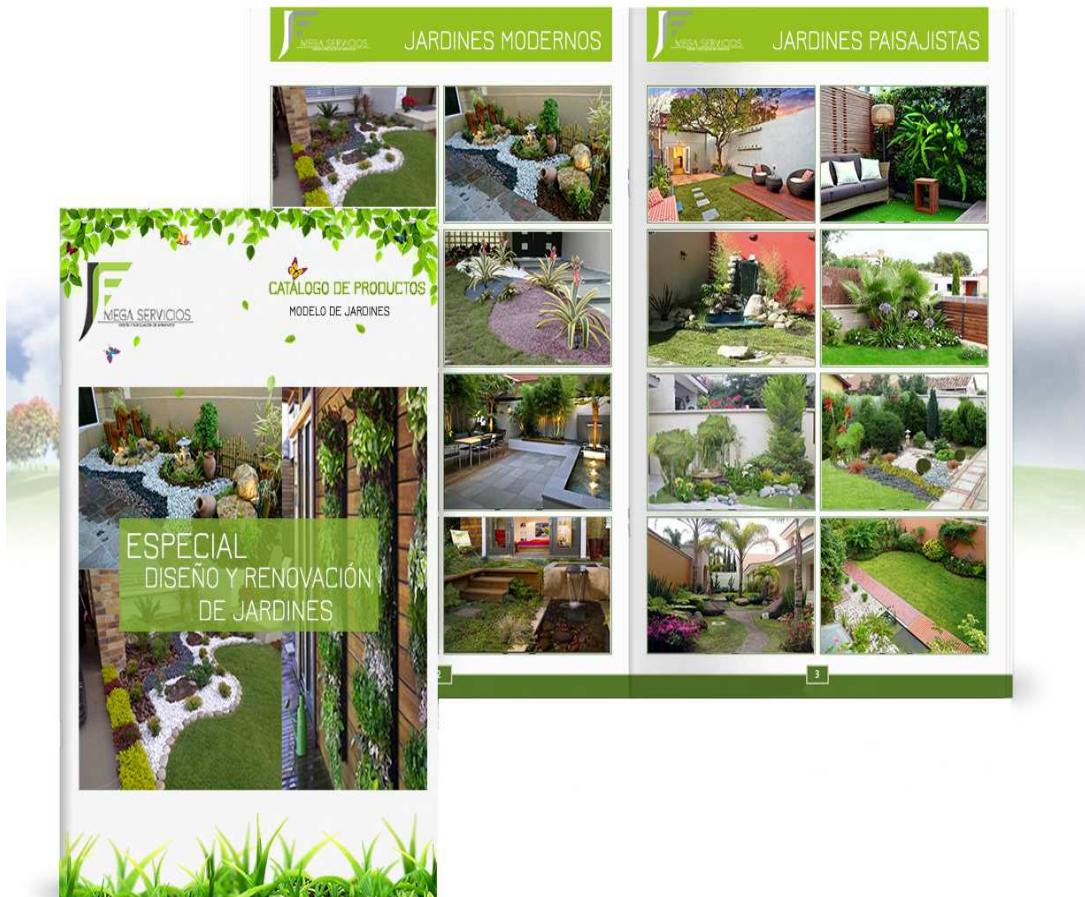


Figura 42 Catálogo de productos

Activación del servicio

En primer lugar, como estrategia de activación del servicio y como medio de promoción se realizará una exposición de la nueva línea de jardinería que introducirá la empresa Mega Servicios J.F., la misma que se realizará durante el primer mes de implementación. Para lo cual se deberá solicitar la autorización de la administración de las diferentes urbanizaciones, para la ubicación de una carpa informativa en el área social de las mismas. En este caso se trabajará a través de canjes con la urbanización, puesto que se prestará el servicio de mantenimiento de las áreas verdes de la urbanización a cambio del acceso para realizar las actividades de ventas.

En la jornada de exposición participará la fuerza de ventas de la empresa, donde informarán a los residentes de la urbanización acerca de las

características de los servicios que se ofrecerán, las tendencias en jardines, precios, tiempos de entrega, así como también se encargarán de recabar las sugerencias de los potenciales clientes y resolver las inquietudes que pudieran surgir con respecto a los servicios. Esta actividad no solo servirá para dar a conocer a la empresa Mega Servicios J.F. y los servicios, sino también les permitirá a los vendedores elaborar una base de datos de los potenciales clientes. En este caso, se utilizará los siguientes materiales:



Figura 43 Carpa para exposición



Figura 44 Uniforme de la fuerza de ventas

Considerando que la fuerza de ventas, serán los representantes de Mega Servicios J.F., será necesario que la imagen que proyecten a los consumidores sea representativa de la empresa, por lo tanto se les proporcionará a los vendedores un uniforme con el propósito de que puedan ser reconocibles como miembros de la organización, el cual deberán utilizar en las exposiciones de activación que se realicen. Además, se les facilitará material de apoyo tales como medios impresos trípticos, tarjetas de presentación, y roll up según se muestra a continuación:



Figura 45 Banner



Figura 46 Roll up

Materiales impresos

En este caso del material impreso, se utilizarán trípticos y tarjetas de presentación que se proporcionará a la fuerza de ventas para que éstos a su vez puedan entregarlo a los potenciales clientes, tanto en el desarrollo de la exposición como en las visitas que realicen.



Figura 47 Trípticos



Figura 48 Tarjetas de presentación

Medios digitales

En el caso de los medios digitales, en este caso la empresa Mega Servicios J.F., además de la aplicación de Whatsapp, utilizará Facebook e Instagram, para mostrar los diferentes modelos de jardines que ofrece, así como otras líneas de productos que comercializa la empresa.



Figura 49 Facebook



Figura 50 Tarjetas de presentación

Promoción de ventas

En lo que respecta a la estrategia de promoción de ventas, durante el primer trimestre a partir de la implementación de la nueva línea de servicios de jardinería en la empresa Mega Servicios J.F., se ofrecerá a los clientes que contraten el servicio de diseño y remodelación de jardines, durante el siguiente mes posterior el mantenimiento de los mismos sin costo adicional.



Le ofrecemos
1 mes Gratis de
mantenimiento
de su jardín

Para urbanizaciones, contratando el
servicio de diseño y renovación de
jardines.

 **MEGA SERVICIOS**

Teléfono: 0994135781
Correo: megaservicios.j.f.@gmail.com

Figura 51 Promoción de ventas

CAPÍTULO IV
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

4.1.1. Capital inicial

Tabla 44
Capital inicial

Cantidad	ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total
MUEBLES Y EQUIPOS			
2	Computadora	500,00	1.000,00
2	Escritorio	70,00	140,00
2	Silla	80,00	160,00
1	Impresora	100,00	100,00
TOTALES			1.400

Tabla 45
Inversión en capital de trabajo

Meses a invertir	Inversión		
2	Valor Mensual Costos Fijos	9.318,14	18.636,27
2	Valor Mensual Costos Variables	13.432,99	26.865,98
TOTAL			45.502,25

Tabla 46
Inversión total

Total de Inversión Inicial	
Inversión en Activos Fijos	\$ 1.400,00
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 45.502,25
Valor total de la inversión	\$ 46.902,25

Se presenta los valores del capital inicial el mismo que tiene por total el valor de \$1.400 dólares los mismos que están representado como inversión

en activos fijos, mientras que la inversión en capital de trabajo se considera los costos fijos mensuales teniendo un valor de \$9.318,14 dólares y el valor mensual de los costos variables que son \$13.432,99 dólares de la misma forma se identifica que los meses que se necesitaran en la inversión serán 2, por lo tanto tiene como valor total la cantidad de \$45.502,25 dólares.

4.1.2. Política de financiamiento

Tabla 47

Política de financiamiento

Financiamiento de la Inversión		46.902,25
Recursos Propios	46.902,25	100%
Recursos de Terceros	0,00	0%

En lo que respecta a la política de financiamiento se presenta una inversión a través de recursos propios es decir que la empresa Mega servicios J.F. asumirá los gastos de la creación de la nueva línea de negocio.

4.2. Presupuesto de Ingresos

4.2.1. Volúmenes

Tabla 48

Estimación de volúmenes

Ingresos proyectados					
Crecimiento esperado	6%	6%	6%	6%	6%
Producto cantidades (En unidades)	2017	2018	2019	2020	2021
Diseño de jardines	525	557	590	625	663
Mantenimiento	225	239	253	268	284
Total	750	795	843	893	947

A continuación se presenta la estimación de los volúmenes de ventas de lo que ofrecerá la empresa Mega servicios S.A. los que se identifican por diseño de jardines y mantenimiento. A su vez se presenta el crecimiento esperado del 6% el mismo que fue impuesto por los autores debido al conocimiento del mercado y de la competencia indirecta.

4.2.2. Precios

Para definir el valor monetario que se pretende cobrar al usuario final se procedió a realizar la siguiente fórmula:

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Costo unitario de producción}}{1 - \text{Margen de utilidad}}$$

Tabla 49
Estimación de precios

	2017	2018	2019	2020	2021
Precio unitario (En \$\$)					
Diseño de jardines	471	500	529	561	595
Mantenimiento	68	73	77	82	86
Total	540	572	606	643	681

Con respecto a la fórmula es aplicada ya que la empresa tiene la capacidad de fijar el precio de venta al público ya que no depende de una matriz.

4.2.3. Ventas esperadas

Tabla 50
Ventas esperadas

ingresos proyectados					
Crecimiento esperado		6%	6%	6%	6%
Producto cantidades (En unidades)	2017	2018	2019	2020	2021
Diseño de jardines	525	557	590	625	663
Mantenimiento	225	239	253	268	284
Total	750	795	843	893	947

	2017	2018	2019	2020	2021
Precio unitario (En \$\$)					
Diseño de jardines	471	500	529	561	595
Mantenimiento	68	73	77	82	86
Total	540	572	606	643	681

Ingresos (En U\$)	2017	2018	2019	2020	2021
Diseño de jardines	\$ 247.461,58	\$ 278.047,84	\$ 312.414,55	\$ 351.028,99	\$ 394.416,17
Mantenimiento	\$ 15.414,97	\$ 17.320,26	\$ 19.461,04	\$ 21.866,42	\$ 24.569,11
VENTAS TOTALES	\$ 262.876,55	\$ 295.368,09	\$ 331.875,59	\$ 372.895,41	\$ 418.985,28

Por lo consiguiente se presentan las ventas esperadas, las mismas que son producto del resultado de multiplicar el precio por el volumen.

4.3. Presupuesto de Costos

4.3.1. Materia Prima

En la presenta tabla se observa el costo de la materia prima para el servicio de diseño de jardines el mismo que tiene el valor de \$225 dólares, considerando que la mano de obra tiene un valor de \$50 el metro cuadrado este valor es de acuerdo a lo que estipula los que realizan este tipo de obra y ofrecen sus servicio de forma independiente.

Con respecto a la trasportación el flete de la arcilla tiene un valor de \$ 20 la cantidad adecuada para los 15 o 20 m², mientras el flete de las plantas desde milagro tiene un valor de \$40 dólares esto da la suma de \$60 dólares, mientras que los costos indirecto de fábrica se tiene el costo de un masetero de plástico grande de \$6,00 y otro de \$3,00 de acuerdo a lo que solicite el cliente este va sumando.

Tabla 51

Anexo de materia prima para el diseño de jardines

Diseño de jardines			
Cantidad	Detalle	Valor unitario	Total
30	Sacos de arcillas	\$ 2,00	\$ 60,00
6	Tierra de sembrado	\$ 1,00	\$ 6,00
3	sacos Cocha de café	\$ 1,00	\$ 3,00
10	Mtrs Cesped	\$ 1,50	\$ 15,00
1	Palma fenix de doble pata	\$ 12,00	\$ 12,00
1	Palma cica	\$ 10,00	\$ 10,00
25	Hizoras rosadas	\$ 1,00	\$ 25,00
30	Hizoras amarillas	\$ 1,00	\$ 30,00
20	Hizoras rojas	\$ 1,00	\$ 20,00
70	Durantas	\$ 0,20	\$ 14,00
3	Sacos de piedra bola de rios	\$ 10,00	\$ 30,00
199	Costo total	\$ 40,70	\$ 225,00
Mano de obra			
20	Metros	\$ 2,50	\$ 50,00
	Costo total		\$ 50,00
Transportación			
	Fletes de arcilla		\$ 20,00
	Flete de plantas desde milagro (Banco de arena milagro vía Naranjito)		\$ 40,00
	Costo total		\$ 60,00
Costos indirectos de fabrica			
1	Maceteros de plasticos Grandes	\$ 6,00	\$ 6,00
1	Maceteros de plasticos pequeño	\$ 3,00	\$ 3,00
	Total de costo		\$ 9,00
	Total de los costos por 20 mtrs		\$ 344,00
	Total de costo unitario		\$ 17,20

Tabla 52

Anexo de materia prima para el servicio de mantenimiento

Mantenimiento			
Cantidad	Detalle	Valor unitario	Total
20	Metros	\$ 2,50	\$ 50,00
Total de costo por 20 mtrs			\$ 50,00

4.3.2. Mano de Obra Directa

De tal forma se tiene el costo total por los 20 metros cuadrados \$344,00 mientras que mantenimiento se aplica el valor de la mano de obra de \$50 dólares en los 20 metros cuadrado, se menciona que si el cliente desea algo adicional este incrementara su valor de costo.

Tabla 53

Anexo de materia prima para el servicio de mantenimiento

Mantenimiento			
Cantidad	Detalle	Valor unitario	Total
20	Metros	\$ 2,50	\$ 50,00
Total de costo por 20 mtrs			\$ 50,00

4.4. Análisis de Punto de Equilibrio

Para el punto de equilibrio se procedió a realizar la siguiente formula que se presenta a continuación:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costo fijo total}}{\text{Precio unitario} - \text{costo variable unitario}}$$

Tabla 54

Punto de equilibrio

	2017	2018	2019	2020	2021
Precio unitario (En U\$\$)	\$ 539,73	\$ 572,11	\$ 606,44	\$ 642,82	\$ 681,39
Costo variable Unitario (En U\$\$)	\$ 394,00	\$ 407,32	\$ 421,08	\$ 435,32	\$ 450,03
Costo fijo total (En U\$\$)	\$ 48.721,63	\$ 50.368,42	\$ 52.070,87	\$ 53.830,86	\$ 55.650,35
Punto de equilibrio	347	318	292	269	249

Al haber calculado el punto de equilibrio del total de los servicios se tiene que para solventar los costos fijos totales se debe vender el mínimo de 408 servicios entre mantenimiento y diseño de jardines.

4.5. Presupuesto de Gastos

Tabla 55

Presupuesto de gastos

PROYECCIÓN DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES						
Según Inflación anual proyectada la misma que fue tomada del año anterior 2015	3,38%	3,38%	3,38%	3,38%	3,38%	3,38%
Costos Variables / Años						
TIPO DE COSTO	2017	2018	2019	2020	2021	Promedio Mensual Primer Año
Diseño de jardines	\$ 180.646,96	\$ 197.957,99	\$ 216.927,91	\$ 237.715,68	\$ 260.495,50	\$ 15.053,91
Mantenimiento	\$ 11.252,93	\$ 12.331,27	\$ 13.512,95	\$ 14.807,87	\$ 16.226,88	\$ 937,74
Total Costos Variables	\$ 191.899,88	\$ 210.289,26	\$ 230.440,86	\$ 252.523,55	\$ 276.722,38	\$ 15.991,66
Costos Fijos / Años						
TIPO DE COSTO	2017	2018	2019	2020	2021	Promedio Mensual Primer Año
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 36.925,63	\$ 38.173,71	\$ 39.463,98	\$ 40.797,87	\$ 42.176,83	\$ 3.077,14
Gastos en Servicios Básicos	\$ 6.060,00	\$ 6.264,83	\$ 6.476,58	\$ 6.695,49	\$ 6.921,80	\$ 505,00
Gastos de Ventas	\$ 5.736,00	\$ 5.929,88	\$ 6.130,31	\$ 6.337,51	\$ 6.551,72	\$ 6.773,17
Total Costos Fijos	\$ 48.721,63	\$ 50.368,42	\$ 52.070,87	\$ 53.830,86	\$ 55.650,35	\$ 3.451,77

En los presupuestos de gastos se mencionan los valores variables y los fijos en los cuales se incluye los gastos de sueldos y salarios, los gastos en servicios básicos y los gastos de ventas, a su vez se menciona que para una proyección de costos tanto fijos se considera la inflación del año anterior la cual es de 3,38% según lo menciona el Instituto Nacional de Estadística y Censo (2015).

4.6. Factibilidad financiera

4.6.1. Valoración del plan de negocios

Tabla 56

Valoración económica

	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de caja acumulado	22.255,04	49.523,69	87.248,33	137.211,90	201.442,60
Flujo de caja acumulado + valor de salvamento	-24.647,21	\$ 2.621,44	\$ 40.346,08	\$ 90.309,64	\$ 154.540,35
Tasa de descuento	18,63%				
Inversión	-46.902				
VAN	47.884				
TIR	48,82%				
Año de recuperación	1 Año y 10 meses				

En el presente cuadro se interpreta la viabilidad económica y financiera la misma que se determina mediante la tasa de descuento del 18,63% ya que es de la sumatoria de la tasa premio del mercado multiplicado por el beta del servicio más la tasa libre de riesgo más el riesgo país del 31 de julio del presente año.

El mismo que es inferior al porcentaje de la tasa interna de retorno del proyecto el cual se encuentra con un 48,82%, de la misma forma se visualiza que el valor actual neto es superior a la inversión presentando un periodo de recuperación de un año 8 meses verificando que existe una viabilidad económica y financiera.

4.6.2. Análisis de sensibilidad

Tabla 57

Análisis de sensibilidad

Variable	PESIMISTA		BASE		OPTIMISTA	
	Factor	Valor	Factor	Valor	Factor	Valor
Precio	0,95	\$ 499,07	1,00	\$ 525,33	0,95	\$ 499,07
Cantidad	1,01	1010	1,00	1.000	1,15	1150
VAN	-\$ 21.241		\$ 74.353		\$ 375.337	

En el presente cuadro se muestra el análisis de sensibilidad el mismo que se representa por pesimista, base y optimista, mostrando de esta forma que es viable el documento siempre y cuando sea de acuerdo al proyecto y de forma optimista también puede crecer el negocio.

CAPÍTULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1. Base legal

La base legal con la cual se sustenta el desarrollo del presente plan de negocios, se centra en primer lugar se toma como referencia la Constitución de la República del Ecuador (2008):

Capítulo séptimo

Derechos de la naturaleza

Art. 71.- La naturaleza o Pachamama, donde se reproduce y realiza la vida, tiene derecho a que se respete integralmente su existencia y el mantenimiento y regeneración de sus ciclos vitales, estructura, funciones y procesos evolutivos.

Toda persona, comunidad, pueblo o nacionalidad podrá exigir a la autoridad pública el cumplimiento de los derechos de la naturaleza. Para aplicar e interpretar estos derechos se observarán los principios establecidos en la Constitución, en lo que proceda.

El Estado incentivará a las personas naturales y jurídicas, y a los colectivos, para que protejan la naturaleza, y promoverá el respeto a todos los elementos que forman un ecosistema.

Art. 72.- La naturaleza tiene derecho a la restauración. Esta restauración será independiente de la obligación que tienen el Estado y las personas naturales o jurídicas de indemnizar a los individuos y colectivos que dependan de los sistemas naturales afectados.

En los casos de impacto ambiental grave o permanente, incluidos los ocasionados por la explotación de los recursos naturales no renovables, el Estado establecerá los mecanismos más eficaces para alcanzar la

restauración, y adoptará las medidas adecuadas para eliminar o mitigar las consecuencias ambientales nocivas.

Art. 73.-El Estado aplicará medidas de precaución y restricción para las actividades que puedan conducir a la extinción de especies, la destrucción de ecosistemas o la alteración permanente de los ciclos naturales.

Se prohíbe la introducción de organismos y material orgánico e inorgánico que puedan alterar de manera definitiva el patrimonio genético nacional.

Art. 74.-Las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades tendrán derecho a beneficiarse del ambiente y de las riquezas naturales que les permitan el buen vivir.

Los servicios ambientales no serán susceptibles de apropiación; su producción, prestación, uso y aprovechamiento serán regulados por el Estado.

Actualmente, a partir de la aprobación de la nueva Constitución de la República del Ecuador, se incluyó como sujeto de derecho a la naturaleza, por lo tanto el Estado a través de los ministerios encargados, busca salvaguardar la integridad de la naturaleza. Además tiene una incidencia directa la Ley Orgánica Reformatoria al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD (2015), la cual en su artículo único, en sustitución al anterior art. 424, menciona lo siguiente:

En la división del suelo destinado a fraccionamiento para urbanización, se entregará sola vez el 15% calculado del área útil del terreno, para áreas verdes y equipamiento comunal. Destinado exclusivamente para áreas verdes el 50% de la superficie entregada. El urbanizador deberá entregar a la municipalidad la casa comunal y el área verde totalmente terminadas, los predios se gravaran con prohibición de enajenar hasta el cumplimiento de las obligaciones del urbanizador.

La entrega de la sumatoria de áreas verdes, comunales y de vías, no deberá exceder el 35% de la propiedad. No se exigirá área verde o comunal en los siguientes casos de división o fraccionamientos:

- Cuando los predios ha fraccionarse sean producto de divisiones anteriores en las cuales se haya contribuido para áreas comunales.
- Cuando el 15% del área útil del predio sea inferior a la cabida que establezca la zonificación del sector, mismo que se compensará con el pago en dinero según avalúo catastral del terreno.
- En caso de divisiones de hecho, judiciales, realizados entre herederos y por donación de padres a hijos.
- En caso de división de un predio por herencia, división de hecho o división judicial el tamaño del lote podrá ser inferior al establecido en la zonificación del sector, en ningún caso podrá ser menor a cien metros en zonas urbanas y menor a 200 en zonas rurales.

En este caso, considerando que organismos internacionales han sugerido un porcentaje de áreas verdes por habitantes. En la Ley Orgánica Reformatoria al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, donde se establece que en zonas urbanizacionales debe incluirse el 15% de áreas verdes. Además, según la Ordenanza Sustitutiva de Parcelaciones y Desarrollos Urbanísticos (2011), en su artículo 12, numeral 12.2 se determina que “en las urbanizaciones residenciales debe incluirse espacios de áreas verdes no menor al 10% ni mayor al 20%”.

5.2. Beneficiarios directos e indirectos

Las actividades comerciales de la empresa Mega Servicios J.F. se desempeña en función del valor que esta pueda generar para beneficiar a sus clientes, proveedores, trabajadores y a la sociedad, mejorando continuamente sus procesos.

Beneficiario – cliente:

La empresa se preocupa por satisfacer las necesidades de sus clientes por tanto presenta novedosas propuestas y alternativas de: reemplazo de plantas de acuerdo a la temporada climática, diseño – estético para la

presentación de sus plantas en el jardín, mantenimiento o reutilización de las plantas con las que cuenta el cliente.

Por otro lado, cumple con el propósito de fomentar una cultura ambiental educando acerca del cuidado del medio ambiente desarrollando una cultura de calidad a la comunidad a quienes va dirigido el Plan de Negocio propuesto.

Beneficiario – proveedores:

Con el desarrollo del Plan de negocio se aporta a la creación o estabilización de empleo en la zona donde se establece la empresa proveedora de insumos para la adecuación de jardines.

Beneficiario - trabajadores:

Generando y fortaleciendo el ambiente organizacional haciendo partícipe a cada uno de los trabajadores permitiendo la aportación de ideas de mantenimiento y diseño, estrategia para reducir costos de esta manera los trabajadores brindarán una respuesta rápida a cualquier problema que se presenta en la ejecución del Plan de Negocio propuesto sin esperar la intervención de una persona especializada.

5.3. Políticas de responsabilidad corporativa

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es la práctica o el modo que tiene una empresa para desarrollar sus actividades de negocio y/o comerciales, caracterizándose por considerar los posibles impactos que sus actividades implícitas pueden generar sobre sus clientes, trabajadores, propietarios, comunidad y el medioambiente. Esto implica el cumplimiento obligatorio de las normativas legales tanto nacionales como internacionales.

La utilización de recursos y/o materia prima permiten clasificar a la empresa Mega Servicios J.F. como eco-eficiente por cuanto trabaja con abono orgánico es decir con residuos vegetales para crear composta, con la finalidad de no emitir gases tóxicos al medio ambiente.

Y, por otro lado en la búsqueda de bienestar de sus clientes y de la comunidad, acerca del consumo y/o ahorro de energía la empresa utiliza lámparas ahorradoras, en sus operaciones y en el servicio que ofrece, con el fin de reducir el uso de energía.

Resumidamente, la responsabilidad social corporativa (RSC) de la empresa Mega Servicios J.F., se desarrollará en base a las principales responsabilidades éticas de la empresa con su equipo de colaboradores y la comunidad, las cuales se detallan seguidamente:

- Ofrecer a los clientes y a la sociedad con productos buenos, adecuados y en condiciones óptimas, con la mayor calidad posible, buscando se evidencie una armonía con la naturaleza a través de productos ecológicos con un manejo eficiente de los recursos con los que cuenta la empresa.
- Velar por la preservación del medio ambiente evitando cualquier tipo de contaminación minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.
- Funcionar en base al cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas respetando los contratos legales y compromisos adquiridos.
- Respetar los derechos humanos ofreciendo a los colaboradores las más óptimas condiciones laborales alineadas a favorecer su seguridad y salud en el trabajo.

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos de la investigación de mercado demostraron que la mayor parte de los consumidores actualmente no poseen un jardín en sus casas, así mismo se identificó que existe un 67% de aceptación de personas que están dispuestas a adquirir el servicio de diseño de jardines.

Se identificó que actualmente la mayor competencia directa para la empresa Mega Servicios J.F., son los jardineros informales, puesto que los precios que estos cobran por servicio son bajos; sin embargo la calidad final del servicio que éstos ofrecen no cumplen con las expectativas de los consumidores. Por otra parte, las empresas especializadas, se dirigen principalmente hacia un target alto, por lo que sus precios son más elevados y en muchos casos no son accesibles para un segmento de nivel socioeconómico B y B+.

Además, se identificó el precio que los consumidores están dispuestos a pagar por el servicio, considerando también la frecuencia en la que el cliente estaría interesado en recibir el servicio de mantenimiento del jardín, la mayoría preferiría que se realice de manera quincenal o trimestral.

RECOMENDACIONES

Se recomienda aplicar las estrategias propuestas de promoción y ventas para atraer a la cuota de clientes que la empresa Mega Servicios J.F. busca captar durante el primer año.

Se recomienda proporcionar la capacitación respectiva a la nueva fuerza de ventas, en estrategias de ventas y negociación, de modo que se contribuya con el nuevo personal a alcanzar sus cuotas de ventas.

Se recomienda realizar estudios de mercado posteriores para analizar la percepción y preferencias de los consumidores con respecto a las tendencias y diseños de jardines.

REFERENCIAS

- Armstrong, G., & Kotler, P. (2010). *Fundamentos de marketing*. Monterrey: Pearson Educación.
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Asamblea Constituyente.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Registro Oficial.
- Asamblea Nacional. (2015). *Ley Orgánica Reformatoria al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD*. Quito: Registro Oficial.
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Precio mensual del petróleo*. Quito: Banco Central del Ecuador.
- Banco Central del Ecuador. (2016). *Indicadores económicos*. Quito: Banco Central del Ecuador.
- Google Maps. (11 de Julio de 2016). *Google Maps*. Recuperado el 11 de Julio de 2016, de Guayaquil: <https://www.google.com.ec/maps/place/Guayaquil/@-2.1286784,-79.8443331,11.5z/data=!4m5!3m4!1s0x902d13cbe855805f:0x8015a492f4fca473!8m2!3d-2.1709979!4d-79.9223592?hl=es>
- Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2015). *Inflación anual 2015*. Quito: Instituto Nacional de Estadística y Censo.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Censo poblacional*. Guayaquil: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Presentación del índice verde urbano*. Guayaquil: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). *Acceso a las tecnologías de la información*. Quito: INEC.
- Jijón, C., & Helena, L. (2011). *El medio ambiente en el Ecuador*. Quito: Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2014). *Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Madrid: Grupo Planeta Spain.
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Análisis del entorno*. México, D.F.: Ediciones Días de Santos.

- Ministerio Coordinador de Política Económica. (2015). *¿Qué explica la caída de los precios internacionales del petróleo?* Quito: Ministerio Coordinador de Política Económica.
- Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda; Ministerio del Ambiente. (2013). *Generación y restauración de áreas verdes para la ciudad de Guayaquil: "Guayaquil ecológico"*. Quito: Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda; Ministerio del Ambiente.
- Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil. (2011). *Ordenanza Sustitutiva de Parcelaciones y Desarrollos Urbanísticos*. Guayaquil: Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil.
- Núñez, J. (2014). *Guayaquil crece de manera horizontal*. Guayaquil: Diario El Comercio.
- OMS. (2015). *Espacios destinados a áreas verdes por habitante*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud.
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). *Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society*. New York: Harvard Business Review.
- Presidencia de la República. (2011). *Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los Ingresos del Estado*. Quito: Registro Oficial.
- Presidencia de la República. (2016). *Ley Orgánica de Solidaridad y de Corresponsabilidad Ciudadana para la Reconstrucción y Reactivación de las Zonas Afectadas por el Terremoto de 16 de abril de 2016*. Quito: Registro Oficial.
- Revista Líderes. (2015). El emprendimiento en Ecuador crece, pero no es estable. *Revista Líderes*, 12.
- Sainz de Vicuña, J. (2015). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2015). *Estrategia nacional para la igualdad y la erradicación de la pobreza*. Quito: SENPLADES.

ANEXOS

Anexos 1 Carta de autorización

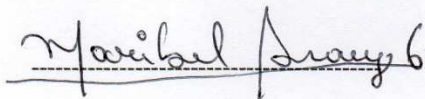
Guayaquil 29 de Marzo 2016

CARTA DE AUTORIZACION

A QUIEN INTERESE.

Por medio del presente se autoriza al Sr. Félix Choez Araujo CI. 091875039-9 y al Sr. Cristóbal Araujo Cox CI. 0913148409 , para que puedan realizar el Proyecto de Tesis para la Universidad Católica Santiago de Guayaquil (UCSG) Facultad de Especialidades Empresariales Carrera de Ingeniería en Administración de Ventas , y puedan hacer uso de la información de la empresa que manejo con RUC; 0916001563001 como persona natural (MEGA SERVICIOS JF), el mismo que consiste en realizar un Plan de Negocios para la introducción del producto de Diseño y Renovación de Jardines para las Urbanizaciones del Sector Norte y Periferias de Guayaquil año 2017.

Sin otro particular



Sra. Geovanny Maribel Araujo Cox
CI. 0916001563

Dirección: Fco Jácome Mz.262 Solar 3

Email: Multijardines@hotmail.com

Telf. 2-253893 - 0982548280



Anexo 2 fotos de encuestas





Anexos 2 Fotos de encuestas



Anexos 3 Formato de encuestas

FORMATO DE ENCUESTAS

Objetivo de la encuesta: Identificar las preferencias y gustos del segmento objetivo con relación al servicio de diseño y renovación de jardinerías.

Urbanización

- Metrópolis
- La Joya
- Villa Club
- Villa del Rey
- Villa Bonita
- Villa Italia
- El Condado
- Balí
- Ciudad Celeste
- Matices
- Romareda
- Ceibos Norte
- La Rioja
- La Gran Vitoria

Tiempo habitando en la urbanización

- Menos de un año____
- De 1 a 2 años____
- De 3 a 4 años____
- Más de 5 años____

1. ¿Cuál es la dimensión de su vivienda?

- 95 m² a 100 m²____
- 110 m² a 120 m²____
- 130 m² a 160 m²____
- 170 m² a 190 m²____

2. ¿Qué espacio tiene disponible para áreas verdes?

- Entre 5 m² y 10 m²____
- Entre 15 m² y 25 m²____
- Entre 30 m² y 40 m²____

3. **Actualmente, ¿cuenta con un jardín? Si su respuesta es afirmativa, continúe a la pregunta 4; si su respuesta es negativa, continúe a la pregunta 9.**
- Si _____
 - No _____
4. **Para el diseño y plantación del área de jardín usted:**
- Adquirió su vivienda con jardín _____
 - Contrató a empresas especializadas _____
 - Contrató a personas independientes _____
5. **¿Actualmente tiene contratado algún servicio de jardinería?**
- Sí _____
 - No _____
6. **¿Cuál es su nivel de satisfacción con el servicio y el jardín que actualmente posee?**
- Muy satisfecho _____
 - Satisfecho _____
 - Poco satisfecho _____
 - Insatisfecho _____
7. **Valoración de la competencia. Con base a su experiencia o sus conocimientos con respecto a otras empresas que ofrezcan el servicio de diseño y mantenimiento de jardín, califique del 1 al 5 a la competencia bajo los criterios detallados a continuación:**
- 1: Muy mala
 - 2: Mala
 - 3: Regular
 - 4: Buena
 - 5: Muy buena

Criterio (relacionados a servicios de diseño y mantenimiento de jardín)	Plantilandia	Green Garden	Personal independiente
Califique la calidad del servicio			
Califique el servicio al cliente (asesoría)			
Califique su experiencia de compra			
Califique la variedad de diseños			
Califique el precio ofertado			
Califique las promociones			

8. ¿Estaría interesado en renovar su jardín?

- Totalmente interesado___
- Parcialmente interesado___
- No tiene interés___

9. ¿Estaría interesado en adquirir los servicios de diseño y plantación de jardín?

- Totalmente interesado___
- Parcialmente interesado___
- No tiene interés___

10. ¿En su opinión le gustaría una asesoría previa en cuanto a los modelos de jardines?

- Sí___
- No___

11. ¿Qué precio usted estaría dispuesto a pagar por m² por el diseño y construcción un jardín?

- \$20 por m²___
- \$35 por m²___
- \$50 por m²___

12. ¿Con qué frecuencia le gustaría recibir mantenimiento de su jardín?

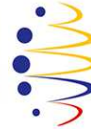
- Quincenal___
- Mensual___
- Trimestral___
- Semestral___



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



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

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, Araujo Cox, Cristóbal Enrique ; Chóez Araujo, Félix Washington con C.C: #0913148409 ; C.C: #0918750399 autores del trabajo de titulación: Plan de negocio para introducir el producto “diseño y renovación de jardinerías” en la empresa Mega Servicios J.F. en urbanizaciones del sector norte y periferias de Guayaquil, año 2017 previo a la obtención del título de Ingenieros en Administración de Ventas en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

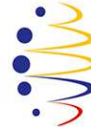
Guayaquil, 27 de Agosto del 2016

f. _____

Chóez Araujo, Félix Washington
C.C.: 0918750399

f. _____

Araujo Cox, Cristóbal Enrique
C.C.: 0913148409



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	PLAN DE NEGOCIO PARA INTRODUCIR EL PRODUCTO "DISEÑO Y RENOVACIÓN DE JARDINERÍAS" EN LA EMPRESA MEGA SERVICIOS J.F. EN URBANIZACIONES DEL SECTOR NORTE Y PERIFERIAS DE GUAYAQUIL, AÑO 2017.		
AUTOR(ES)	Félix Washington, Chóez Araujo; Araujo Cox, Cristóbal Enrique		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Julio Vicente, Ligua Armijos, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	27 de Agosto del 2016	No. DE PÁGINAS:	153 Pág.
ÁREAS TEMÁTICAS:	Implementación y diseño de jardines		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	JARDINERÍA; DISEÑO Y RENOVACIÓN DE JARDINES; PLAN COMERCIAL; PLAN ESTRATÉGICO; ESTRATEGIAS DE VENTAS		
RESUMEN.			
<p>El presente trabajo se centra en el desarrollo de un plan de negocios para la introducción del producto de "Diseño y renovación de jardinerías" en la empresa Mega Servicios J.F., en urbanizaciones del sector norte y periferias de Guayaquil, en el año 2017. Considerando que se ha identificado que en la actualidad se han ejecutado diversos proyectos urbanizacionales dirigidos a segmentos de diferentes targets, sin embargo en las urbanizaciones de target medio alto las empresas constructoras no les proporciona el servicio de jardinería, por lo que se ha identificado la oportunidad de ofrecer este servicio a un target medio alto, debido a que las empresas especializadas que operan en el mercado se dirigen a un target alto, mientras que las personas que proporcionan servicio de jardinería de manera informal, no les proporcionan la calidad y la garantía exigidas por los consumidores. Por lo tanto, para establecer las estrategias adecuadas que les permita a la empresa Mega Servicios J.F. introducir la nueva línea de mercado de forma eficiente, se debió analizar las preferencias de los consumidores, residentes de urbanizaciones ubicadas en el sector norte y nor-este, además, se estudió a la competencia, los factores macroeconómicos, aspectos internos y externos a la empresa, así como las cuotas de ventas. De acuerdo, al estudio de mercado y la evaluación de los aspectos financieros se identificó que existe la factibilidad para la introducción de la nueva línea de servicios.</p>			
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
CONTACTO AUTOR/ES:	CON	Teléfono: +593 99 412 1451 / +593 99 944 2949	E-mail: cristobalaraujo70@hotmail.com / fchoez@adelca.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Sempértégui Cali, Mariela Johanna		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			