

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE EMPRESA
DISTRIBUIDORA DE FRUTAS Y VERDURAS A DOMICILIO
EN EL SECTOR CENTRO-NORTE DE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

PAULINA YADIRA BURBANO TOLEDO

DIRECTOR: NELSON REINOSO, MSc.

QUITO, MAYO 2015

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Nelson Reinoso, MSc.

INFORMANTES:

Roberto Sánchez, MBA.

Armando Lituma, Mgtr.

DEDICATORIA

El presente trabajo dedico a los pilares fundamentales de mi vida: mis padres, mi hermana y mis sobrinos que son los que me han brindado su apoyo incondicional para culminar esta etapa de mi vida.

Paulina

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia, amigos y profesores que ha sido parte de esta maravillosa etapa de crecimiento personal y profesional.

Paulina

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO, 2

- 1.1 ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE, 2
 - 1.1.1 Factores Socio Económicos, 2
 - 1.1.2 Factores Políticos, 13
 - 1.1.3 Factor Demográfico, 16
- 1.2 ANÁLISIS MICROENTORNO, 22
 - 1.2.1 Análisis de la Competencia Potencial, 22
 - 1.2.2 Análisis de los Proveedores, 28
 - 1.2.3 Análisis de los Clientes, 31

2. CUANTIFICACIÓN E IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO META, 39

- 2.1 ANÁLISIS EXTERNO, 39
- 2.2 ANÁLISIS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER, 45
 - 2.2.1 Amenaza De Nuevos Competidores, 46
 - 2.2.2 Amenaza De Posibles Productos Sustitutos, 49
 - 2.2.3 Poder de Negociación de los Proveedores, 50
 - 2.2.4 Poder de Negociación de los Clientes, 52
 - 2.2.5 Rivalidad entre Competidores Existentes, 53
- 2.3 DEFINICIÓN DEL MERCADO, 55
 - 2.3.1 Mercado del Consumidor, 57
 - 2.3.2 Mercado Industrial, 59
 - 2.3.3 Mercado Meta, 60
- 2.4 SEGMENTACIÓN, 62
 - 2.4.1 Segmentación del Mercado, 63
 - 2.4.2 Segmento, 65
 - 2.4.3 Segmentación del Mercado Meta, 73
 - 2.4.4 Posicionamiento del Mercado, 74
- 2.5 CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA DEL MERCADO, 76
 - 2.5.1 Demanda Actual, 76
 - 2.5.2 Demanda Futura, 80

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, 82

- 3.1 FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO, 83
 - 3.1.1 Descripción, 83
 - 3.1.2 Procedimientos de Definición, 84

- 3.2 FASE EXPLORATORIA, 85
 - 3.2.1 Fuentes Primarias, 85**
 - 3.2.2 Fuentes Secundarias, 91**
- 3.3 IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES, 93
 - 3.3.1 Definición, 93**
 - 3.3.2 Necesidades de Información, 94**
 - 3.3.3 Fuentes de Información, 95**
 - 3.3.4 Determinación de la Necesidades de los Clientes, 98**
- 3.4 FASE DESCRIPTIVA, 100
 - 3.4.1 Metodología de la Investigación, 103**
 - 3.4.2 Modelo de Encuestas, 106**
 - 3.4.3 Tabulación e Interpretación de resultados, 107**
- 4. PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA, 120**
 - 4.1 ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL NEGOCIO, 121
 - 4.1.1 Giro del Negocio, 121**
 - 4.1.2 Misión, 122**
 - 4.1.3 Visión, 122**
 - 4.1.4 Análisis FODA, 122**
 - 4.2 ESTRATEGIA COMPETITIVA, 124
 - 4.2.1 Identificación de Competidores Existentes, 124**
 - 4.2.2 Poder de Negociación de los Clientes, 125**
 - 4.2.3 Poder de Negociación con los Proveedores, 126**
 - 4.3 OBJETIVOS DE LA EMPRESA, 127
 - 4.3.1 Objetivos Generales, 127**
 - 4.3.2 Objetivos Específicos, 127**
 - 4.4 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO, 128
 - 4.4.1 Diseño y Descripción del Servicio, 128**
 - 4.4.2 Ubicación del Negocio, 128**
 - 4.4.3 Determinación de la Capacidad del Negocio, 132**
 - 4.4.4 Estructura Organizacional, 133**
 - 4.5 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX, 139
 - 4.5.1 Servicio, 140**
 - 4.5.1.1 Descripción del Servicio, 141
 - 4.5.1.2 Características del Servicio, 143
 - 4.5.1.3 Estrategias de Servicio, 145
 - 4.5.1.4 Forma de Presentación del Servicio, 152
 - 4.5.2 Producto, 155**
 - 4.5.2.1 Detalle de Productos en el Mercado, 157
 - 4.5.2.2 Diferenciación de Productos, 159
 - 4.5.2.3 Descripción de la Marca, 160
 - 4.5.2.4 Presentación del Producto, 160
 - 4.5.3 Plaza, 162**
 - 4.5.3.1 Canales de Distribución, 163
 - 4.5.3.2 Planificación de la Distribución, 164
 - 4.5.3.3 Distribución Física, 166
 - 4.5.3.4 Condiciones de Venta, 171
 - 4.5.3.5 Merchandasing, 174

- 4.5.4 Precio, 178**
 - 4.5.4.1 Selección del Objetivo de la fijación del Margen, 178
 - 4.5.4.2 Análisis de los Costes de producción y Distribución, 179
 - 4.5.4.3 Políticas de Manejo de Márgenes, 182
 - 4.5.4.4 Detalle de Costos y Ofertas de los Proveedores, 182
- 4.5.5 Promoción, 186**
 - 4.5.5.1 Mezcla de Promoción, 186
- 4.5.6 Análisis del Recurso Humano, 194**
 - 4.5.6.1 Reclutamiento de Personal, 194
 - 4.5.6.2 Selección de Personal, 199
 - 4.5.6.3 Inducción, 201
 - 4.5.6.4 Capacitación, 202
- 5. ANÁLISIS FINANCIERO, 203**
 - 5.1 PLAN DE INVERSIONES Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO, 203
 - 5.1.1 Inversión Inicial, 203**
 - 5.1.2 Inversión Proyectada, 205**
 - 5.1.3 Financiamiento, 207**
 - 5.1.3.1 Indicadores de Liquidez, 207
 - 5.1.3.2 Indicadores de Endeudamiento, 209
 - 5.1.3.3 Indicadores de Actividad, 211
 - 5.1.3.4 Indicadores de Rentabilidad, 212
 - 5.1.4 Tasa de Descuento, 213**
 - 5.2 VIDA ÚTIL DEL PROYECTO, 214
 - 5.2.1 Determinación del Tiempo del Proyecto, 214**
 - 5.3 PRESUPUESTO, 214
 - 5.3.1 Presupuesto de Ventas, 214**
 - 5.3.2 Presupuestos de Costos y Gastos, 216**
 - 5.3.2.1 Costo de Venta, 217
 - 5.3.2.2 Gasto de Comercialización, 217
 - 5.3.2.3 Gastos Administrativos, 218
 - 5.4 ESTADOS FINANCIEROS, 219
 - 5.4.1 Balance General, 219**
 - 5.4.2 Estado de Resultados, 222**
 - 5.4.3 Flujo de Caja, 224**
 - 5.4.4 Análisis Financiero, 225**
 - 5.4.4.1 Valor Actual Neto, 225
 - 5.4.4.2 Tasa Interna de Retorno, 225
 - 5.4.4.3 Recuperación de la Inversión, 226
 - 5.4.4.4 Punto de Equilibrio, 226
- 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 227**
 - 6.1 CONCLUSIONES, 227
 - 6.2 RECOMENDACIONES, 230

BIBLIOGRAFÍA, 232

ANEXOS, 234

ANEXO, 1 235

RESUMEN EJECUTIVO

El sector agrícola en el Ecuador constituye una de las actividades más importantes por tener una excelente ubicación, con variedad de climas para que se puedan cosechar varios productos. Se ha considerado un factor determinante en la economía Ecuatoriana ya que es uno de los aportes más grandes al PIB Total, de igual manera tenemos productos de exportación que son enviados a diferentes partes del mundo como por ejemplo el Banano.

El consumo diario de frutas y verduras aportan de un gran valor nutricional, así mantenernos saludables y con un buen estilo de vida. En la actualidad muchos son los factores por los cuales las personas no tienen tiempo de realizar sus compras en el mercado o supermercado . En el sector Norte de la ciudad de Quito existen muy pocos establecimientos que ofrezcan una amplia variedad de productos y sobretodo que realicen distribuciones a domicilio con los productos que necesitamos.

En base a esta información se ha determinado que los clientes necesitan nuevas maneras de cumplir con sus necesidades. Con un adecuado estudio de mercado se ha logrado determinar que se va a llegar a 2.640 familias en el periodo de Julio a Diciembre del 2015.

Market Garden empresa encargada de distribuir productos agrícolas a domicilio, ha determinado estrategias de tal manera llegue a sus clientes con un servicio especializado y productos de buena calidad, con un amplio portafolio de productos, dentro de los cuales conforman Dos canastas básicas de frutas y verduras a un precio de \$25,00 adicionalmente

el costo por el envío de \$2,80. O si el cliente prefiere puede realizar pedidos a su gusto de acuerdo a las necesidades que tenga. El servicio de distribución se realiza en turnos en la mañana y tarde, ofreciendo así una amplia cobertura dentro del sector Centro-Norte de la ciudad.

Un adecuado análisis financiero ha demostrado la viabilidad del proyecto con una pronta recuperación de la inversión inicial de \$23.742,00 y un incremento en las ventas en los próximos Tres años que se ha considerado de vida útil de la empresa. Con un TIR de 28,36% por que el proyecto resulta rentable.

INTRODUCCIÓN

En la ciudad de Quito, uno de los principales problemas de las personas que tienen un tipo de vida muy ajetreada, debido a que dejan a sus hijos en las Instituciones de Educación, se dirigen al trabajo y les falta tiempo para poder realizar sus actividades; no debemos olvidar del tráfico, que es causante de pasar un largo tiempo en el carro, llenos de estrés y el único objetivo que tienen es llegar pronto a sus lugares de trabajo o a sus hogares.

Muchas personas después de la jornada laboral, se dedican otras actividades, algunas van al cine, a disfrutar un café con sus amigos, a realizar un poco de ejercicio para mantener una buena salud, o simplemente van a realizar compras al supermercado donde a veces tienen que esperar y hacer largas filas para ser atendidas.

Esto permite tener nuevas oportunidades de negocio, como implementar una empresa distribuidora de frutas y verduras a domicilio en el Centro-Norte de Quito. Estos productos son importantes fuentes de vitaminas y nutrientes los cuales son necesarios en el consumo diario de la familia.

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.1 ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE

1.1.1 Factores Socio Económicos

El Ecuador en los últimos años ha presentado un sólido crecimiento, donde ha experimentado un fuerte progreso en los indicadores claves económicos, sociales y de salud desde el 2007, donde cabe recordar que la crisis financiera mundial y la recesión del año 2009 que se vivió en el país fue duramente golpeado por dicha crisis, donde particularmente fueron afectados: el petróleo principal producto de exportación y fuente de ingresos, de igual manera las remesas de los ecuatorianos que viven y trabajan en el extranjero, siendo esta una enorme fuente de ingresos en la cuenta corriente. (Weisbrot, 2013, p. 23)

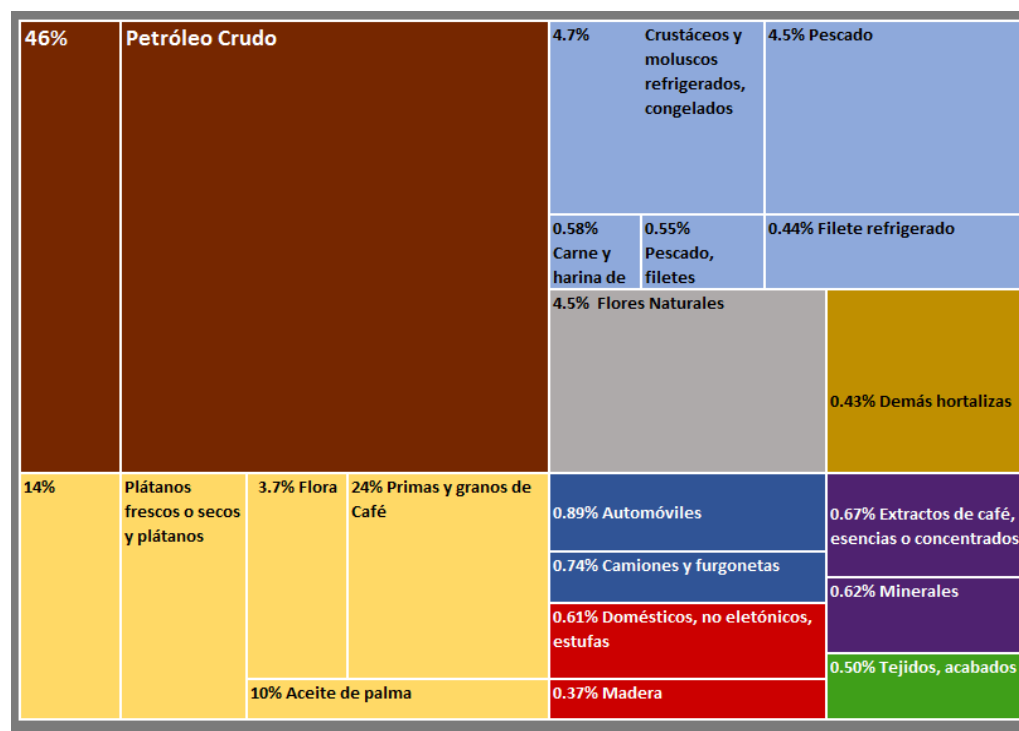
Según el informe del Centro de Investigación en Economía y Política (CEPR) “Podemos evidenciar que al ser un país que no posee moneda propia, tuvo un logro de recuperación de la recesión global del 2009”.

A partir del 2007 con el gobierno del Presidente Rafael Correa se reestructuró el pago del total de la deuda al Fondo Monetario Internacional (FMI) y es así como se alejaba de imposiciones los cuales limitaban el gasto público del país.

La principal fuente de riqueza del Ecuador son las exportaciones de materias primas y el petróleo.

Tabla N° 1

Productos de Exportación del Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: César Hidalgo

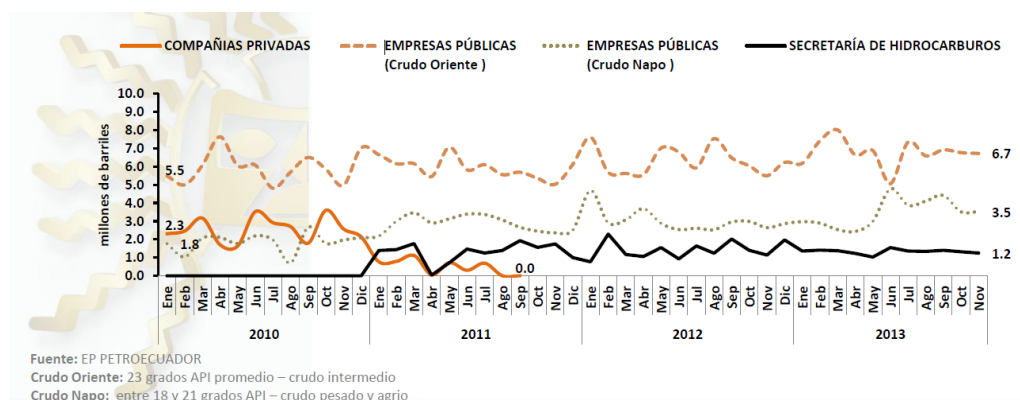
La tabla muestra los diferentes productos de exportación del país codificadas por colores, cada recuadro representa un producto y su tamaño es proporcional a la participación que tiene ese producto dentro del total de las exportaciones.

Las exportaciones de crudo son realizadas por Empresas Públicas y Compañías Privadas, esta es la fuente más importante de la economía nacional, en los últimos 10 años ha oscilado entre un 43% y 66% del total de las exportaciones que realiza el Ecuador, siendo el 2013 en que el petróleo fue el protagonista principal al representar el 54% de las exportaciones principales. De igual

manera tenemos las exportaciones no petroleras, estas son muy diversas, destacándose productos como el banano y plátano, camarón, cacao y elaborados, enlatados de pescado, flores naturales.

Figura N° 1

**Exportaciones de Petróleo de las Empresas Públicas y Privadas
(Millones de barriles)**



Fuente: EP-Petroecuador

Elaborado por: Paulina Burbano

En la figura se puede observar que las exportaciones de crudo de las Empresas Públicas a Noviembre del 2013 fueron de 11.5 millones de barriles, equivalente a un 23.8% con relación al año anterior, de igual manera la Secretaría de Hidrocarburos exporta el equivalente a la tarifa pagada en especies a las Compañías Privadas por la prestación del servicio de explotación petrolera a Noviembre del 2013 fue el valor de 1.2 millones de barriles. (BCE, 2014, p. 19)

Figura N° 2

Exportaciones No Petroleras

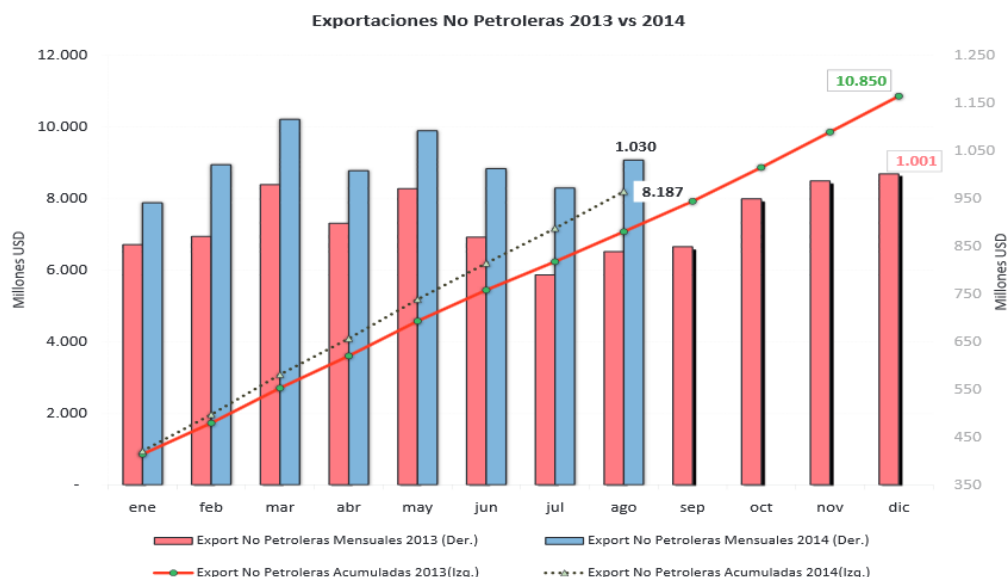
ENERO - JUNIO 2013

NO PETROLERAS TRADICIONALES	VOLUMEN (TM.)	VALOR FOB (DÓLARES)	VALOR UNIT. (USD/TM.)	PART. EN VALOR (%)
BANANO Y PLÁTANO	2.898.000	1.233.490.000	426	22,8%
CAMARÓN	111.000	781.140.000	7.026	14,4%
CACAO Y ELABORADOS	91.000	219.750.000	2.427	4,1%
ATÚN Y PESCADO	38.000	146.300.000	3.806	2,7%
CAFÉ Y ELABORADOS	19.000	110.280.000	5.850	2,0%
TOTAL	3.157.000	2.490.960.000	789	46,0%

ENERO - JUNIO 2013

NO PETROLERAS NO TRADICIONALES	VOLUMEN (TM.)	VALOR FOB (DÓLARES)	VALOR UNIT. (USD/TM.)	PART. EN VALOR (%)
ENLATADOS DE PESCADO	138.000	714.490.000	5.192	13,2%
FLORES NATURALES	77.000	447.390.000	5.821	8,3%
EXTR. Y ACEITES VEGET.	172.000	172.780.000	1.002	3,2%
MADERA	144.000	83.840.000	581	1,5%
HARINA DE PESCADO	46.000	73.470.000	1.608	1,4%
ELABORADOS DE BANANO	60.000	45.590.000	756	0,8%
JUGOS Y CONSERVAS DE FRUTAS	24.000	49.330.000	2.058	0,9%
FRUTA	39.000	18.060.000	467	0,3%
TABACO EN RAMA	2.000	23.720.000	10.618	0,3%
OTROS ELAB. DEL MAR	14.000	26.940.000	1.942	0,5%
ABACA	5.000	7.270.000	1.513	0,1%
OTROS	565.000	1.255.730.000	2.223	23,5%
TOTAL	1.286.000	2.918.610.000	2.270	54,0%

EXPORTACIONES NO PETROLERAS



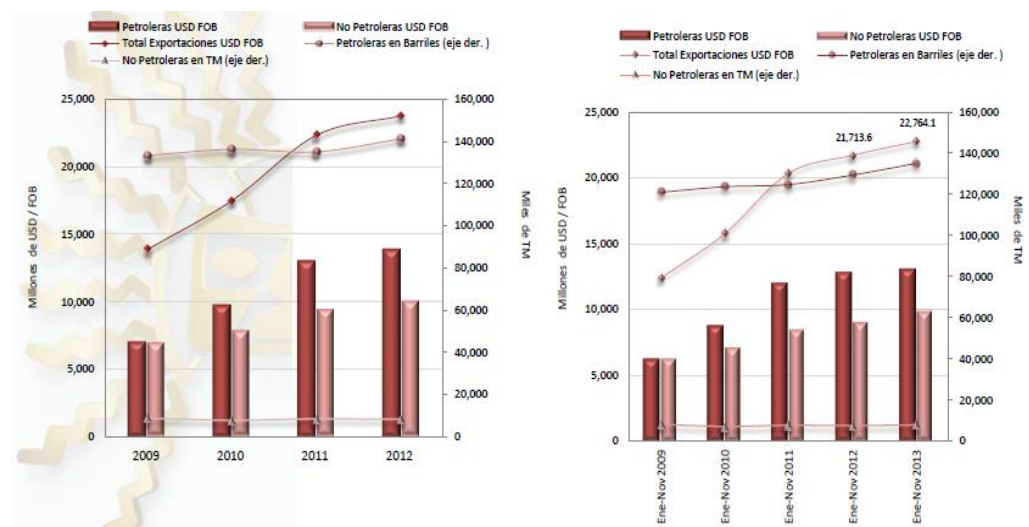
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

Las exportaciones no petroleras son los productos principales que exporta el país durante el año 2013 tal como lo muestra la figura N° 2, donde se obtuvo

un valor de \$5.490 millones dividido en productos tradicionales que equivale al 46% y el 54% de productos no tradicionales, esto constituye un gran aporte a la economía, siendo el plátano y banano los productos que más sobresalen en la exportación. En el año 2014 se estima que se cierren las exportaciones de estos productos con un valor de 10 millones ya que el crecimiento de ese sector es muy notable.

Figura N° 3

Exportaciones Petroleras y No Petroleras



Fuente: BCE

Elaborado por: Paulina Burbano

En la figura durante el periodo enero-noviembre del 2013, las exportaciones totales alcanzaron \$22,764.1 millones, con un incremento del 4.8% en comparación con el año 2012, las exportaciones no petroleras crecieron en 3.2% equivalente de \$949 a \$979. (BCE, 2014, p. 65)

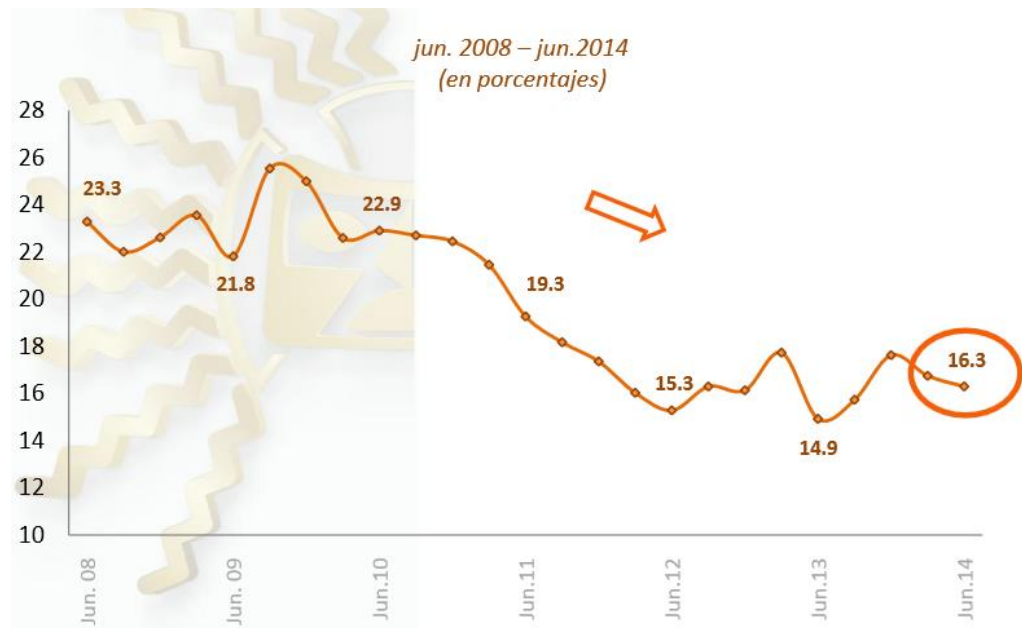
En el Ecuador se ha manejado de buena manera la política económica por medio de créditos concesionarios, regulación bancaria para mantener los dólares en el país, incremento al gasto público, fortalecer la matriz productiva,

mejorar el acceso a la educación para niños que no poseen los recursos necesarios, como también para mejorar la capacidad de planificación del Gobierno.

El gasto y la inversión del sector público se han incrementado, y gran parte de estos recursos se han destinado a programas y proyectos de inversión en infraestructura. De igual manera debemos mencionar que el crecimiento del país se ha dado directamente por la reducción de los niveles de pobreza y desigualdad, de esta manera ha surgido un crecimiento de la clase media.

Figura N° 4

Población Urbana en Condiciones de Pobreza (Jun2008-Jun2014)



Fuente: ENMDU

Elaborado por: Paulina Burbano

En el mes de Diciembre del 2013 según el Banco Central del Ecuador, la tasa de incidencia de pobreza de la población urbana del país se situó en 17.6% comparada con años anteriores.

A pesar de estos notables resultados, todavía existen desafíos para la sostenibilidad de estos logros para reducir la pobreza y desigualdad. La fluctuación que ha mantenido la tasa de pobreza a nivel urbano ha sido tendencialmente decreciente desde Diciembre del 2009, es por eso que en Junio del presente año 2014 se ubicó en el 16,3% donde aproximadamente 16 de cada 100 ecuatorianos disponían ingresos menores a \$79,7 al mes.

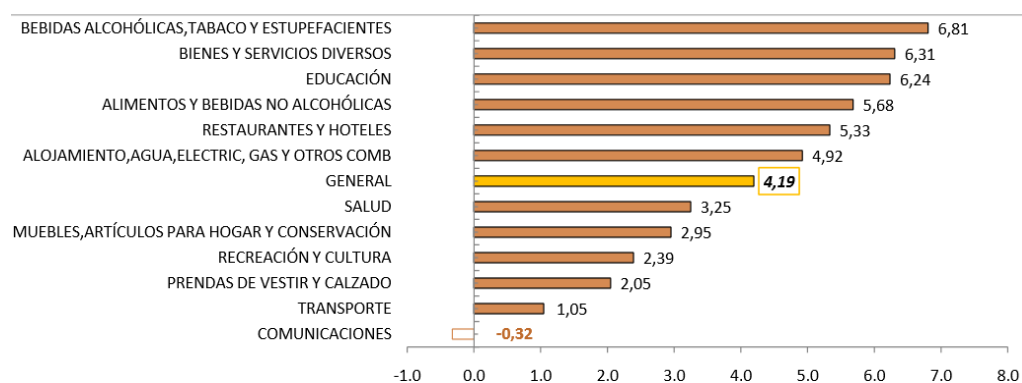
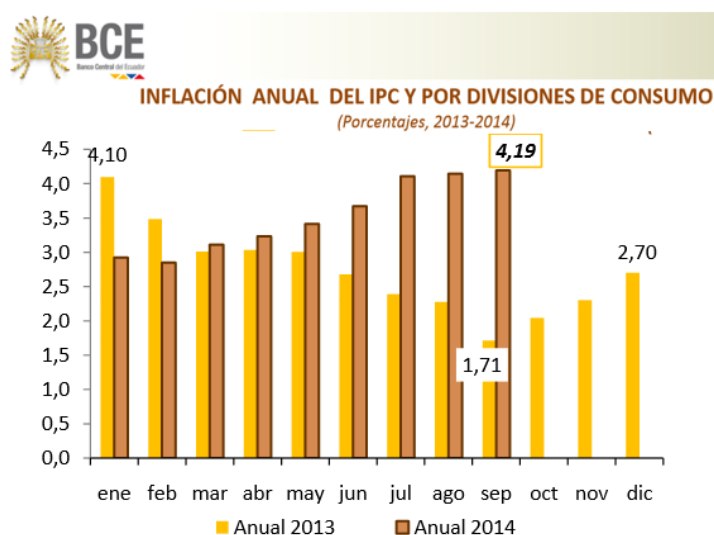
Analizando a profundidad otros de los principales indicadores económicos del Ecuador, como el Producto Interno Bruto (PIB) que es el valor monetario total de la producción de bienes y servicios de uso final para los consumidores, en el año 2012 este indicador tuvo un buen desempeño con un crecimiento del 5.1% y se ubicó en el grupo de países de mayor crecimiento de América del Sur; para el año 2013 este indicador tuvo un crecimiento anual de 4.5% siendo este una de las mejores economías en la región, la razón del crecimiento de este porcentaje se debe al desempeño del sector no petrolero y petrolero donde las actividades económicas que contribuyeron a este incremento fueron la construcción, petróleo y minas, actividades profesionales, agricultura y manufactura, para el año 2014 se calcula un Producto Interno Bruto (PIB) del 5.1%.

Continuando con el análisis se detallará la Inflación del Ecuador, se entiende por este indicador que es el aumento sustancial y sostenido en nivel general de los precios al consumo final de bienes o servicios que se ofertan en el mercado a los hogares con un ingreso: alto, medio o bajo, esto quiere decir un indicador nacional de Índice de Precios al Consumidor.

Donde en el 2013 nuestro país registró una inflación del 2.7% que en comparación con años anteriores, los precios del mercado no han variado significativamente, por lo que existe mayor posibilidad de adquirir bienes y servicios, con solución a lo más necesario, es decir comprar lo que se va a utilizar y no excederse en gastos. Para el presente año 2014 se calcula que la inflación será del 3.2%.

Figura N° 5

Inflación Anual y por Divisiones de Consumo



Fuente: INEC, 2014

Elaborado por: Paulina Burbano

En la figura se puede observar la inflación del año 2013 comparada con años anteriores y notablemente se obtuvo reducción del indicador, se presenta por

divisiones de consumo detalladas en seis agrupaciones ubicándose sobre el promedio general, donde los alimentos, bebidas alcohólicas-no alcohólicas y tabacos son las que más contribuyeron a la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC), y la última actualización para septiembre del 2014 la inflación anual se ubicó en 4,19% comparado con el mismo mes del año anterior.

Finalmente se presentan datos relacionados a la actividad agrícola que constituye uno de los sectores más importantes en el país por tres razones que son el objetivo de la investigación: Aporta significativamente al Producto Interno Bruto (PIB), siendo este el segundo sector más importante después del petróleo y minas. La segunda razón es que genera una fuente de divisas a través de la exportación de productos tradicionales como: banano, café, cacao, flores y nuevos productos como el mango, espárragos, naranjillas. Y la tercera, por constituir la base de la política de soberanía alimentaria constante:

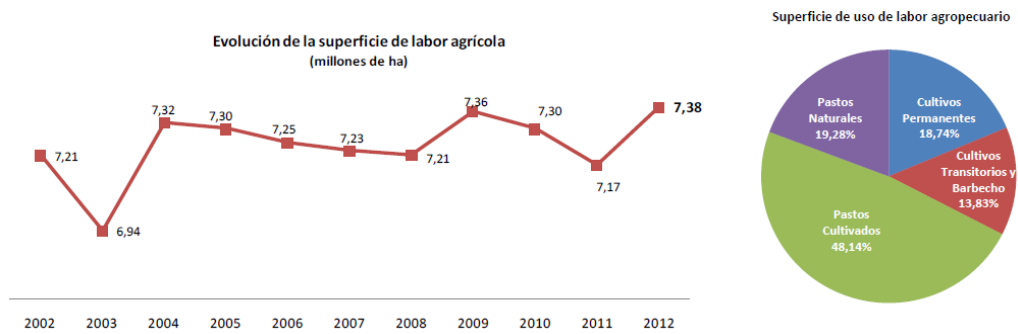
Según la Constitución Art. 281 “La Soberanía Alimentaria constituye un objeto estratégico y una obligación del Estado para garantizar a las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente”.

El Ecuador tiene una situación geográfica privilegiada para la actividad agrícola, un gran porcentaje de producción se encuentra en la Región Costa ya que son productos de exportación equivalente al 70,04% del territorio nacional, seguida por la Región Sierra donde utiliza 20,94% para producir ciertas frutas

y verduras comunes en la alimentación diaria de las personas; y, finalmente la Región Oriental o Amazónica ocupa el 9,02% para fines agrícolas.

Figura N° 6

Superficie de Labor Agrícola



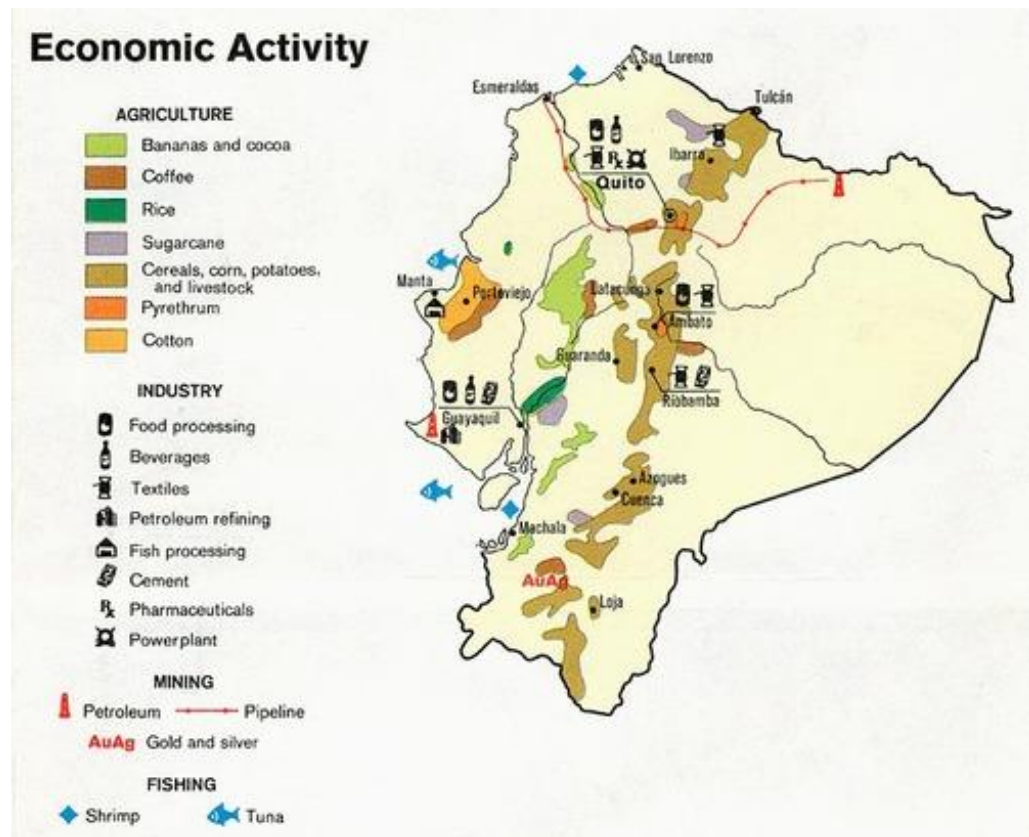
Fuente: Espac, 2012 - INEC

Elaborado por: Paulina Burbano

La superficie agrícola actualizada hasta el año 2012 muestra 7,3 millones de hectáreas que se han ocupado en producir productos agrícolas, donde la Región Costa tiene la mayor producción y superficie de labor agrícola. Los cultivos permanentes representan 18,74% que son aquellos que tienen un período de producción que permite cosechas durante varios años, como por ejemplo; banano y plátano, café, cacao, palma africana, caña de azúcar, entre otros. Mientras que los transitorios tales como; arroz, maíz, soya representan 13,83%; estos cultivos después de cumplir su ciclo de crecimiento, una vez cosechados la planta se destruye y es necesario volverlos a sembrar para obtener una nueva producción.

Figura N° 7

Actividad Económica de la Agricultura



Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Paulina Burbano

En la presente figura se puede detallar las zonas donde se realiza la Actividad Económica del Ecuador y los productos que se producen dentro de esa área. En la Región Sierra tenemos provincias que se dedican a la producción de cereales, pastizales para el ganado, vegetales y frutas, siendo estos dos últimos productos los más importantes. Varios sectores de la Región Costa se dedican a la producción de café, cacao, banano, caña de azúcar; siendo estos productos los principales generadores de ingresos al país por sus exportaciones; igualmente, se dedican a la producción de algodón, arroz.

1.1.2 Factores Políticos

El Estado Ecuatoriano se ha convertido en un regulador de políticas que ha pasado varios cambios en su historia, que han enriquecido la situación política de hoy en día. A inicios del siglo XX se adoptó al dólar estadounidense como moneda nacional, llegó a tener hasta ocho jefes de Estado en menos de diez años (1997-2006), la economía fue mal manejada, existía despilfarro de los recursos públicos ya que se utilizaban en proyectos que no beneficiaban a la población y existían altos índices de pobreza.

Todos estos puntos establecidos anteriormente indican un inicio del siglo XXI donde sus primeros años se mostraba una inestabilidad política, presidentes destituidos, donde el país tuvo que superar estos casos con el transcurso de los años; y se ha ido estabilizando paulatinamente, hoy en día se mantiene una economía política estable que garantiza un mejor desarrollo a nivel económico, político, social y cultural. En la actualidad al país se lo considera según la Constitución Política de la República del Ecuador;

Art. 1.- “El Ecuador es un Estado social de derecho, soberano, unitario, independiente, democrático, pluricultural y multiétnico. Su gobierno es republicano, presidencial, electivo representativo, responsable, alternativo, participativo y de administración descentralizada. La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es la base de la autoridad, que ejerce a través de los órganos del poder público y de los medios democráticos previstos en la Constitución,

El Estado representa y estimula el desarrollo de todas las lenguas de los ecuatorianos. El castellano es el idioma oficial. El quichua, el shuar y los demás idiomas ancestrales son de uso oficial para los pueblos indígenas, en los términos que fija la ley. La bandera, el escudo y el himno establecidos por la ley, son símbolos de la Patria”.

Desde el año 2006 el Economista Rafael Correa asumió el cargo de presidente de la República, siendo reelegido para el cargo en el año 2009 y la más reciente el año 2013, desde inicios de su gobierno mantiene relaciones con gobiernos de América Latina, ha realizado varios cambios entre uno de ellos propuso estrategias para reducir la deuda externa a través de una reestructuración y su prioridad por invertir en programas sociales en beneficio de la nación.

Otro factor de este sistema político es que, no se continuó con la negociación de un Tratado de Libre Comercio (TLC) con el país Estadounidense ni con la Unión Europea, por la razón de que miles de puestos de trabajos relacionados en la agricultura sufrirían una notable destrucción, se logró extender las preferencias arancelarias ATPDEA hasta el año 2013 como un paso para alcanzar la integración entre países de la Región.

Tabla N° 2

Principales Préstamos del Ecuador

Resumen de los préstamos chinos a Ecuador				
	Prestatario	Prestamista	Monto (USD millones)	Propósito 
2009	Petroecuador	Petrochina	1,000.00	Anticipo para el petróleo de Petroecuador
2010	Gobierno	Banco Ex Im	1,682.70	Represa Hidroeléctrica Coca Codo Sinclair
2010	Petroecuador	BDC	1,000.00	80% discrecional, 20% relacionado con petróleo
2010	Gobierno	Banco Ex Im	571,00	Represa hidroeléctrica Sopladora
2011	Petroecuador	Petrochina	1,000.00	Anticipo para el petróleo de Petroecuador
2011	Gobierno	BDC	2,000.00	70% discrecional, 30% relacionado con petróleo

Elaboración: LA HORA

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Es importante mencionar que para los años 2010-2011 el Ecuador recibió créditos del país China para gestionar proyectos emblemáticos como es la hidroeléctrica Coca Codo Sinclair, y el pago se lo realiza a través del canje de petróleo a este país equivalente a un 52% de petróleo, otras opciones que maneja finanzas, para los pagos, es hacer créditos directos con el país y aplicar operaciones como los proyectos concesionales. El país se ha beneficiado de extraordinarios avances tecnológicos donde la televisión, telefonía celular, conexiones a internet se han convertido en una necesidad para las personas.

Es importante mencionar que el Presupuesto General del Estado que se maneja se lo hace realizando una estimación de los recursos financieros para realizar mejoras en los sectores; en el área de la educación mejorando sus instalaciones haciendo que todos los niños tengan derecho a este servicio, en la salud

implementando equipos que ayuden a tratar enfermedades de las personas, hacer viviendas para personas de bajos recursos, aportar al sector agrícola con préstamos para sus tierras, electricidad y a la planificación de programas de desarrollo.

En la actualidad existe un gobierno que se lo ha denominado como la “Revolución Ciudadana” liderada por el presidente Rafael Correa donde se prioriza al ser humano por encima del capital, y se quiere mostrar una sociedad incluyente, solidaria y justa, orientadas al bien común. Existen todavía Al ser un país con una república democrática recientemente en Febrero del 2014 se vivió la última ejerción del derecho al voto, donde toda la ciudadanía elegía sus representantes seccionales para alcaldes, prefectos, concejales.

1.1.3 Factor Demográfico

El Ecuador se encuentra ubicada plena línea equinoccial en el noreste de América del Sur, limitado por los siguientes países; al norte con Colombia, sur - este con Perú y oeste con el Océano Pacífico, su extensión es de 283.560 km² incluyendo Galápagos. (INEC, 2010, pp. 5-9) Posee un clima privilegiado por la presencia de la cordillera de los Andes con una diversidad de flora y fauna, los dos últimos factores detallados anteriormente es lo que tiene una gran importancia en la orientación agrícola por las buenas características de la tierra y el suelo para producir productos con buenos aspectos ambientales que favorecen a ello.

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) del último censo realizado en año 2010 en el Ecuador se registró 14'483.499 habitantes, 50.44% de la población son mujeres y el 49.56% son hombres. Para el año 2013 la población creció un 10% llegando a finales de año con 15.9 millones de habitantes donde el 40% de la población habitan en el área rural, el 62% son hogares productores agrícolas y están dentro de las Unidades de Producción Agropecuaria (UPA), la densidad demográfica es de 55.6 habitantes por kilómetro cuadrado. (INEC, 2010, p. 5)

El crecimiento de la población es muy notable comparando años anteriores, y se estima que para el 2020 seremos alrededor de 17 millones de ecuatorianos y la ciudad de Quito será la más poblada del país con 2.7 millones superando en población a la ciudad de Guayaquil. (INEC, 2010, p. 1)

Tabla N° 3

Principales Etnias del Ecuador

GRUPOS INDÍGENAS Y CULTURALES ECUATORIANOS		
Sierra	Costa	Amazonía
Kichwa Kara	Awá (Coaiquer)	Ai' cofán
Kichwa kitucara	Chachi (Cayapas)	Kichwa amazónico
Kichwa Puruhá	Épera	Sionas-secoyas
Kichwa Kañari	Tsa' chilas (Colorados)	Huaorani
Kichwa Palta	Montubio del Norte	Shiwiar
Pupo	Montubios	Zápara
Chagra	Cholo	Achuar
Chagra del Sur	Afroecuatorianos del Esmeraldas	Shuar
Chazo	Campesino (Manaba)	
Afroecuatorianos del Chota		

Fuente: Ministerio de Cultura del Ecuador

Elaborado por: PROECUADOR

La edad media de poblacional es de 28 años, el analfabetismo de personas mayores o iguales de 15 años es que 6.8%, existen varios grupos étnicos como montubio, afro-ecuatoriano, indígena, blanco, mestizo siendo este último con el que más se auto-identifican las personas con un 71.9%.

Tabla N° 4

Población Ecuatoriana por edad y sexo

PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECUATORIANA POR SEXO Y EDAD				
AÑO 2013				
Edades	Masculino	Femenino	Total	Participación
0-4	726,335	695,682	1,422,017	9.61%
5-9	728,366	699,475	1,427,841	9.65%
10-14	732,876	705,158	1,438,034	9.72%
15-19	716,452	691,651	1,408,103	9.51%
20-24	673,650	656,304	1,329,954	8.99%
25-29	627,398	618,740	1,246,137	8.42%
30-34	564,446	563,717	1,128,163	7.62%
35-39	501,236	505,307	1,006,543	6.80%
40-44	445,988	453,133	899,121	6.07%
45-49	391,137	400,254	791,391	5.35%
50-54	333,486	343,536	677,022	4.57%
55-59	282,276	293,880	576,156	3.89%
60-64	223,154	235,783	458,937	3.10%
65-69	160,951	173,881	334,832	2.26%
70-74	123,436	138,227	261,663	1.77%
75-79	90,600	105,718	196,318	1.33%
80 y +	87,415	111,905	199,320	1.35%
Total	7,409,201	7,392,353	14,801,554	100.00%
Participación	50.06%	49.94%	100.00%	

Fuente: INEC

Elaborado por: PROECUADOR

Según la tabla dentro de los grupos poblacionales el que más crece son los comprendidos entre 10-14 años con un 9.72% y se estima una que crezca la población entre las edades de 0-4 años lo cual incrementará los habitantes en el país, mientras que la tasa de mortalidad puede estar determinada con personas entre 80 años y más, ya que existe apenas un 1.35% al finalizar el año 2013.

Es importante conocer a que actividad se dedican las personas, para eso se puede detallar con la Población Económicamente Activa (PEA), esta abarca a la población ocupada y desocupada, a finales del año 2012 representó un 44% de la población del país, mientras que el año anterior cerró en 41.2% reduciéndose notablemente este indicador, por lo que se determina que muchas personas salieron de este porcentaje y se encuentre realizando alguna actividad laboral, a continuación se presenta una tabla más detallado por rama de actividad a las que se dedican las personas.

Tabla N° 5

Estructura de la Ocupación Población Económicamente Activa PEA

RAMA DE ACTIVIDAD		
<i>Porcentajes</i>		
	sep. 2013	sep. 2014
RAMAS DE ACTIVIDAD	Área urbana	
Administración pública, defensa y seguridad social	4.8	5.2
Transporte y almacenamiento	7.1	6.7
Construcción	7.4	7.7
Enseñanza	6.8	6.3
Actividades de alojamiento y servicios de comida	6.2	7.5
Agricultura, ganadería caza y silvicultura y pesca	7.0	7.8
Industrias manufactureras	12.2	12.4
Comercio, reparación vehículos	25.5	24.3
Explotación de minas y canteras	0.6	0.6
Suministros de electricidad, gas, aire acondicionado	0.4	0.5
Actividades financieras y de seguros	1.5	1.3
Actividades en hogares privados con servicio doméstico	3.2	3.1
Otros servicios	17.3	16.7
Total Ocupados	100.0	100.0

Fuente: ENEMDU

Elaborado por: Paulina Burbano

En la tabla se observa todas las actividades a las que se dedican la población, donde se muestra que una de las más importantes es la agricultura, ganadería, caza y silvicultura, al 2014 representando un 7,8% del total de todas las demás ramas de actividad.

Tabla N° 6

Resumen Nacional Urbano Indicadores del Mercado Laboral

**RESUMEN NACIONAL URBANO
DE LOS INDICADORES DE MERCADO LABORAL**

CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	2010 Sep.	2010 Dic.	2011 Mar.	2011 Jun.	2011 Sep.	2011 Dic.	2012 Mar.	2012 Jun.	2012 Sep.	2012 Dic.	2013 Mar.	2013 Jun.	2013 Sep.	2013 Dic.	2014 Mar.	2014 Jun.	2014 Sep.
Población en Edad de Trabajar (PET)	83.5%	84.0%	84.5%	84.6%	83.5%	83.7%	83.9%	83.9%	84.3%	84.9%	84.7%	84.7%	83.2%	82.4%	82.2%	81.3%	81.6%
Población Económicamente Activa (PEA)	57.2%	54.6%	55.5%	54.6%	55.2%	55.4%	57.2%	56.6%	55.1%	54.7%	54.9%	55.6%	55.2%	53.5%	54.0%	54.6%	54.9%
Ocupados	92.6%	93.9%	93.0%	93.6%	94.5%	94.9%	95.1%	94.8%	95.4%	95.0%	95.4%	95.1%	95.4%	95.1%	94.4%	94.3%	95.3%
Ocupados No clasificados	1.0%	1.2%	1.8%	1.3%	0.9%	0.8%	1.3%	2.0%	2.0%	3.1%	1.9%	1.9%	2.2%	0.3%	0.4%	0.3%	0.4%
Ocupados Plenos	41.9%	45.6%	41.2%	45.6%	47.9%	49.9%	49.9%	49.9%	51.1%	52.1%	48.4%	46.7%	50.4%	51.5%	49.7%	52.7%	53.9%
Subocupados	49.6%	47.1%	50.0%	46.7%	45.7%	44.2%	43.9%	43.0%	42.3%	39.8%	45.0%	46.4%	42.9%	43.3%	44.4%	41.3%	41.1%
Visibles	10.2%	9.5%	10.5%	8.5%	8.6%	7.6%	8.8%	7.3%	8.0%	6.1%	8.3%	9.4%	7.1%	8.1%	8.5%	8.1%	8.3%
Otras formas	39.4%	37.7%	39.5%	38.3%	37.1%	36.7%	35.1%	35.7%	34.3%	33.8%	36.7%	37.0%	35.8%	35.3%	35.9%	33.1%	32.8%
Desocupados/Desempleados	7.4%	6.1%	7.0%	6.4%	5.5%	5.1%	4.9%	5.2%	4.6%	5.0%	4.6%	4.9%	4.6%	4.9%	5.6%	5.7%	4.7%
Cesantes	5.8%	4.2%	5.2%	4.4%	4.7%	3.3%	4.0%	3.8%	3.5%	3.1%	3.5%	3.4%	3.7%	3.0%	4.1%	3.7%	3.4%
Trabajadores Nuevos	1.7%	1.9%	1.8%	1.9%	0.8%	1.8%	0.9%	1.4%	1.1%	1.9%	1.2%	1.5%	0.8%	1.8%	1.5%	2.0%	1.2%
Desempleo Abierto	6.1%	4.5%	5.7%	5.1%	4.8%	3.9%	4.2%	4.3%	4.1%	4.0%	4.2%	4.1%	4.0%	3.7%	4.7%	4.7%	3.9%
Desempleo Oculto	1.3%	1.6%	1.3%	1.2%	0.7%	1.2%	0.6%	0.8%	0.5%	1.0%	0.5%	0.8%	0.6%	1.2%	0.9%	1.0%	0.7%
Población Económicamente Inactiva (PEI)	42.8%	45.4%	44.5%	45.4%	44.8%	44.6%	42.8%	43.4%	44.9%	45.3%	45.1%	44.4%	44.8%	46.5%	46.0%	45.4%	45.1%

Fuente: ENEMDU

Elaborado por: Paulina Burbano

Al analizar la tabla se muestra las diferentes clasificaciones de la población donde se detalla cómo han ido evolucionando con los años, un ejemplo de esto es la estructura de la Población Económicamente Activa urbana se puede observar que en Junio 2013, la tasa de desocupación plena representó el 51.5%, la tasa de subocupación el 43.3% y finalmente en menor porcentaje los ocupados no clasificados equivalente al 0.3%. La tasa de incidencia de pobreza de la población nacional urbana en el 2013 se ubicó en 17.6% este es el porcentaje de personas que vive debajo de la línea de pobreza nacional.

1.2 ANÁLISIS MICROENTORNO

1.2.1 Análisis de la Competencia Potencial

Una vez analizado tanto indicadores económicos, políticos y demográficos del país vamos a empezar con el análisis relacionado al tema de investigación, al estudiar al micro-entorno ayudará a conocer como es el comportamiento del mercado donde, el papel más importante lo toman los posibles competidores. Los competidores son aquellos quienes satisfacen el deseo del consumidor en lugar de nuestra oferta, al momento de emprender un negocio se debe tomar en cuenta que pueden existir varias empresas dedicadas al mismo giro del negocio, para lo cual se debe trazar buenas estrategias para llegar al consumidor.

Es importante definir el mercado objetivo donde se va a dirigir la empresa y analizar a la competencia, esto incluye a todo el mercado detallando el tipo de

actividad que realiza. La competencia son todas aquellas actividades que realizan las empresas dónde producen productos o servicios que son iguales o semejantes para satisfacer las necesidades y deseos del consumidor, además la competencia entre empresas hace que su producto luche por un solo objetivo que es la preferencia del consumidor y que pueda adquirirlo generando que pague por dicho bien para satisfacer las necesidades.

VENTAJAS QUE SUPONE AL ANALIZAR A LA COMPETENCIA

La competencia juega un papel importante dentro del mercado dicho anteriormente, se la debe estudiar cuidadosamente para obtener un mayor éxito, con la finalidad de que la empresa determine; cuáles son las fortalezas, debilidades de la competencia y con esa información decidir cómo actuar dentro del mercado, es decir, a qué competidor atacar, de cuál se debe defender, y de cuales sería aconsejable establecer alianzas, es indispensable que la empresa determine los siguientes objetivos para llegar a analizar a la competencia:

- **Planificar estrategias:** ayuda a neutralizar puntos fuertes de la competencia y con una adecuada planificación ayudará a tener mejores probabilidades de éxito.
- **Ayudar a los clientes potenciales:** a evaluar con mayor realismo los bienes o servicios que ofrece la competencia.

- **Examinar fuerzas competitivas del mercado:** donde la naturaleza y la intensidad de la competencia están influenciadas por la fuerza del mercado.
- **Conseguir mayor seguridad en el mercado:** tras conocer los puntos fuertes y débiles de las empresas que actúan en el mercado. (ILDEFONSO, 2012, p. 124)
- **Conocer la evolución histórica:** de la competencia para determinar su trayectoria en el mercado.
- **Conocer la estructura organizacional de la competencia:** ayuda a definir el tipo de empresa, su direccionamiento y áreas en las que apoyan sus estrategias.
- **Identificar medios de información:** que usa la competencia, con el fin de establecer estrategias de promoción adecuadas y llegar al cliente.
- **Conocer ventajas y desventajas:** de los productos o servicios que ofrece la competencia y determinar cuáles son los productos líderes.
- **Determinar canales de distribución:** que usa la competencia.

- **Identificar principales proveedores:** que mantiene la competencia, esto ayuda a calificar sus productos y hacer un acercamiento a sus costos.
- **Determinar razones decisión de compra:** del cliente de un producto o servicio de la competencia.

IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPETIDORES

Para realizar una identificación adecuada de la competencia se debe tener la información necesaria, las empresas deben evaluar y examinar aquellas que pueden tener un impacto significativo sobre ellas, ya sean empresas que ofrecen productos, o brinden un servicio similar con la misma eficiencia al nuestro (Competidores Directos), empresas que se encuentren experimentando un proceso de expansión dentro de una mercado nacional (Nuevos Competidores), o que pueden entrar en el mercado, es decir, que pueden ofrecer el mismo bien o servicio, mediante tres estrategias que pueden ser: imitación, ampliación del sistema de distribución o sirviéndose de una tecnología de bajo coste. La siguiente tabla servirá para evaluar a los posibles competidores de una manera general analizando su comportamiento dentro del mercado.

Tabla N° 7

Identificación sobre la competencia

COMPETENCIA	FACTOR	CALIFICACIÓN			
		Excelente	Buena	Regular	Mala
Competencia 1	Reputación General	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Calidad bien/servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Disponibilidad Producto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Calidad del Servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Utilización de estrategias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competencia 2	Reputación General	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Calidad bien/servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Disponibilidad Producto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Calidad del Servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Utilización de estrategias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Muchas empresas recolectan información de varias maneras, entre una de ellas se encuentra la técnica de la observación que implica realizar varios procesos como se detalla a continuación:

- Conocer las instalaciones de la competencia, su área administrativa, de servicios, su tecnología.
- Comprar el producto del consumidor, esta es una buena manera de conocer la calidad del producto y probar la calidad de su servicio.
- Establecer cómo se relacionan los empleados con los clientes.

- Visitar su stand de ferias o conferencias si es necesario, en estos lugares se puede conocer una amplia información y muchos aspectos del negocio.
- El conocer a los proveedores de la competencia se podría analizar los métodos que usa la empresa en su comercialización, almacenamiento, entre otros.
- Determinar cuál o cuáles son sus productos más solicitados.

En la actualidad gracias a la tecnología también se puede analizar información que se encuentra en portales de Internet, artículos didácticos, información publicada en sus páginas web, revisando su participación en redes sociales entre las más importantes están Facebook, Twitter, Canal YouTube; de esta manera las empresas utilizan estos medios de publicidad para darse a conocer y ofrecer sus bienes o servicios, a continuación se presenta ampliamente los recursos que se puede analizar:

- El análisis de Portales de Websites estos darán a conocer si los competidores tienen una alta presencia en páginas de internet, con esto se puede conocer cuánto invierte la empresa en marketing digital, y en nuevos canales de distribución.
- El contenido que presentan las empresas en sus portales o páginas web, ayuda al cliente al conocer más a profundidad y al mismo tiempo pueden interactuar con la empresa, es por eso que se debe conocer que

estrategias de contenidos utilizan para generar que las personas visiten sus páginas.

- Las Redes Sociales en la actualidad han acaparado la atención de millones de personas y es por eso que las empresas realizan publicidades para conseguir más seguidores y obtener una fidelización del producto.
- Otra manera de encontrar información es vivirlo nosotros mismo como usuarios e interactuar con la competencia, es decir, ver sus páginas, analizar sus redes sociales como si fuéramos posibles clientes y sacar nuestras propias conclusiones.
- En conclusión la tecnología informática permite desarrollar base de datos que pueden recoger sistemáticamente información relevante y actual sobre los competidores reales o virtuales, así se puede evaluar puntos fuertes y débiles para desarrollar con éxito estrategias competitivas.
(Ildefonso, 2012, p. 8)

Finalmente, el análisis de la competencia no solo implica realizar el proceso previamente descrito, sino estar siempre atentos a nuevas estrategias que tomen nuestros competidores, lanzamiento de nuevos productos, nuevas campañas publicitarias, de esta manera se podrá realizar mejoras en nuestros servicios y en productos. Todos estos factores serán de gran ayuda principalmente para la creación de una nueva empresa que es el objetivo de este estudio, saber analizar a la competencia puede convertirse en la clave de éxito.

1.2.2 Análisis de los Proveedores

La participación de los proveedores en el desarrollo de las actividades de la empresa es de gran importancia, continuamente los negocios se ven obligados a establecer relaciones a largo plazo con proveedores y adoptar un enfoque flexible de la colaboración cliente – proveedor. Los proveedores pueden ser personas o empresas que abastecen con existencias (artículos), los cuales serán utilizados directamente para venderlos posteriormente, estos productos adquiridos están dirigidos de acuerdo a la actividad o giro de negocio de la empresa necesita el producto.

Es importante tomar en cuenta la cantidad de proveedores que existen en el mercado, de los cuales se elegirá a uno o varios siempre y cuando cumplan con los requerimientos que necesita la empresa. Se dice que mientras mayor sea el número de proveedores se tenga le irá mejor; esto tiene sus ventajas, un gran número de proveedores permite ejercer fuertes presiones durante la negociación de precios y así analizar las diferentes ofertas para tomar la decisión correcta de elegir al mejor proveedor.

Lleva tiempo encontrar proveedores dispuestos a negociar y aún más cuando la empresa tiene ciertas condiciones, no es fácil adquirir credibilidad y lleva tiempo elegir a quienes cumplan con las necesidades de la empresa. (Maqueda, 2010, p. 141). Se analiza muchos factores para asegurarse que el proveedor seleccionado sea el mejor, el primer paso que se debe realizar es la evaluación, en dónde se definen los criterios a tomarse en cuenta como por ejemplo:

- **Calidad de suministros:** Con este criterio se mide el nivel de cumplimiento del proveedor de acuerdo a los requerimientos que tiene la empresa, es decir, cómo ha tomado en cuenta la empresa proveedora las necesidades de su cliente y ha adaptado el requerimiento para satisfacerlo, en esta parte se tiene muy en cuenta los controles en el momento de la recepción del suministro, de igual manera, si existe alguna incidencia que tenga el producto, es decir alguna falla o daño para evitar que se repita.
- **Veracidad en el plazo de entrega del suministro:** A la empresa le interesa que el producto sea entregado por parte del proveedor en los plazos que hayan acordado y fijado, de manera contraria si no se llegase a cumplir con lo acordado puede ocasionar que algún proceso del cliente se retrase.
- **Flexibilidad del proveedor:** Es importante que el proveedor se adapte a las necesidades de su cliente, es decir de la empresa, como por ejemplo, la capacidad de reacción ante un pedido urgente que no estaba previsto.
- **Fiabilidad de la información:** Aquí se mide la relación administrativa con el proveedor, calidad de sus ofertas, cumplimiento en sus plazos de facturación, veracidad en toda la información.
- **Competitividad:** Los proveedores deben tener una característica especial para que se pueda diferenciar de los demás, es por eso que deben esforzarse por tener ventajas competitivas sostenibles que marquen una

pauta ante la competencia. En el caso de las empresas proveedoras el nivel de precios es importante, debido a que el cliente tiene en cuenta la relación entre precios de los productos que se van a suministrar y su calidad respectivamente, así como la comparación entre el precio del proveedor con los demás, lo que busca el cliente no es el ofrezca el precio más bajo, sino el que tenga una mejor relación calidad – precio dentro del mercado.

En resumen si analizamos adecuadamente los puntos expuestos anteriormente el proceso de selección de proveedores es una de las decisiones importantes que debe tomar una compañía, las relaciones con los proveedores deben ser absolutamente eficaces y beneficiosas para ambas partes, de esa manera existe un beneficio donde aumentará la capacidad de crear un valor agregado a sus respectivas identidades empresariales. La capacidad de elegir al proveedor que retribuya sus demandas no permitirá limitaciones en los negocios y accederá a competir de mejor manera para beneficio de los demás.

1.2.3 Análisis de los Clientes

Los clientes son considerados como el corazón de las empresas ya que mantienen las operaciones en marcha, dentro del marketing se trata de descubrir las necesidades no satisfechas hacia los mismos, mediante la venta de productos o servicios que logren cumplir con las expectativas y de cuya aceptación dependa la estabilidad de la empresa que los provee.

Es vital entender el comportamiento del cliente en todas las etapas del proceso de planeación estratégica, desde la implementación de los objetivos hasta la instrumentación y el control. La clave para entender al cliente es comprender las influencias intrapersonales e interpersonales que ejercen en el proceso de decisión de compra y la dinámica de este proceso. (Sandhusen, 2002, p. 259).

- **Influencias Interpersonales:** En este caso se incluyen grupos sociales y culturales a los cuales pertenecen las personas o de los cuales les gustaría formar parte, de esa manera se definiría las necesidades del mercado aplicando estrategias las cuales permitan llegar a la meta del consumidor.
- **Influencias Intrapersonales:** Son todos los impulsos, actitudes, percepciones que va creando en la mente del cliente y modifican el comportamiento de compra o crea nuevas necesidades.

Esto quiere decir que se va a determinar cuál es el comportamiento del consumidor para poder definir los mercados meta, los principales estímulos antes de una compra, cuál es el impacto que tienen los grupos de referencia, y cómo llegan los consumidores a tomar decisiones al momento de comprar un producto o adquirir un servicio.

El cliente dentro de la empresa se convierte en el protagonista de la acción comercial, al momento en que se genera respuesta al cumplimiento de sus necesidades y resolver cualquier tipo de sugerencia o inquietud garantizará la fidelización con la marca y principalmente hacia la empresa. A lo largo del

tiempo pueden existir diferentes tipos de clientes, quienes esperan que los productos o servicios sean de la mejor calidad, tengan precios especiales, tratos preferenciales, información detallada, mantener cierta alianza estratégica para atraerlos e incluso animándolos en el proceso.

Por estas razones es importante que la empresa conozca a profundidad cuáles son los diferentes tipos de clientes que existen dentro del mercado, y cómo clasificarlos de la forma más adecuada, de tal manera se puedan determinar estrategias oportunas para cada tipo de cliente.

CLASIFICACIÓN GENERAL DE LOS TIPOS DE CLIENTES

CLIENTES ACTUALES: Son aquellos que realizan compras a la empresa de manera periódica o que lo hicieron en una fecha reciente, siendo esta la fuente de ingresos que percibe la empresa en la actualidad y le permite tener una determinada participación en el mercado.

CLIENTES POTENCIALES: Son aquellos que no realizan compras a la empresa en la actualidad, pero son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, poseen un alto poder de compra y la autoridad para tomar la decisión y saber elegir. Este grupo de clientes en un futuro determinarían un cierto volumen de ventas lo cual se consideraría como una fuente de ingresos. (Thompson, 2006)

Esta primera parte de la clasificación de los clientes ayuda al área que maneja el mercadólogo sea de mucha información para que pueda planificar e implementar nuevas actividades con la que la empresa logrará cumplir con los objetivos de retener al cliente e identificar a los posibles clientes potenciales para poder convertirlos en clientes actuales. A continuación se dividirá y ordenará a estos dos tipos de clientes para una mejor comprensión.

Tabla N° 8

Tipos de clientes

CLASIFICACIÓN ESPECÍFICA	
CLIENTES ACTUALES	CLIENTES POTENCIALES
<p>1. Clientes Activos e Inactivos: Clientes activos son considerados que realizan compras en un periodo corto de tiempo, mientras que los clientes inactivos apenas realizaron una compra hace tiempo atrás por lo que se puede deducir que se pasaron a la competencia lo que quiere decir que están insatisfechos por el producto</p>	<p>1. Clientes Potenciales según posible frecuencia de compra: Mediante una identificación adecuada del mercado se puede determinar con qué frecuencia un cliente actual puede pasar a ser para la empresa un posible cliente potencial.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cliente Potencial de compra frecuente • Cliente Potencial de compra habitual • Cliente Potencial de compra ocasional
<p>1. Frecuencia de compra: Las personas que realizan compras repetidas, cuyo intervalo entre una y otra compra es corta se consideran clientes frecuentes. Cuando se realiza compras con cierta regularidad quiere decir que el cliente está satisfecho con el bien o servicio ofrecido se lo considera como cliente habitual. Finalmente un cliente ocasional es aquel que realiza únicamente una sola compra, aquí sería aconsejable mantener cierto contacto con el cliente informándoles de nuevos productos o beneficios.</p>	<p>2. Clientes potenciales según su posible volumen de compras: Se identifica los posibles volúmenes de compras las cuales el cliente va a adquirir.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clientes Potenciales de alto volumen de Compras • Clientes Potenciales de promedio volumen de compras • Clientes Potenciales de bajo volumen de compras.
<p>2. Clientes según volumen de compras:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los clientes con alto volumen de compras son los que poseen una alta participación en las ventas, por lo que la empresa trata de complacerlos para se sienta importante y valioso para la empresa. • Clientes con un volumen promedio de compras se sienten satisfechos con la empresa, el producto o servicio, a este tipo de clientes es importante cautivarlos para que en un futuro se conviertan en clientes con alto volumen de compras. • Clientes con bajo volumen de compras, son considerados clientes que realizan compras ocasionales y su volumen de compras está por debajo del promedio. 	<p>3. Clientes Potenciales según su grado de Influencia: Se identifica a las personas que ejercen influencia en el público objetivo y a sus líderes de opinión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clientes potenciales altamente Influyentes • Clientes potenciales de Influencia Regular • Clientes Potenciales de Influencia Familiar.
<p>3. Clientes complacidos, satisfechos, insatisfechos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Complacidos: Son aquellos que al momento de adquirir el producto o servicio este ha excedido las expectativas y esto genera una afinidad emocional con la marca. • Clientes Satisfechos: El producto o servicio cumple con sus expectativas, se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si encuentra un proveedor que le ofrezca una oferta mejor. • Clientes Insatisfechos: El producto o servicio ofrecido por a empresa quedo por debajo de sus expectativas, y optan por buscar un nuevo proveedor. 	
<p>4. Clientes Influyentes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clientes Altamente Influyentes: Estos clientes brindan comentarios tanto positivos como negativos dentro de un grupo de personas hacia un producto o servicio. Dentro de este grupo forman parte personajes famosos, deportistas, empresarios que han logrado algún tipo de reconocimiento. • Clientes de Regular Influencia: Ejercen una cierta influencia dentro de grupos reducidos de personas, aquí se encuentran médicos, ingenieros, entre otros que pueden llegar a influenciar de cierta manera al momento de recomendar un producto. • Clientes influencia a nivel familiar: Tienen un grado de influencia dentro de su entorno familiar y amigos. 	

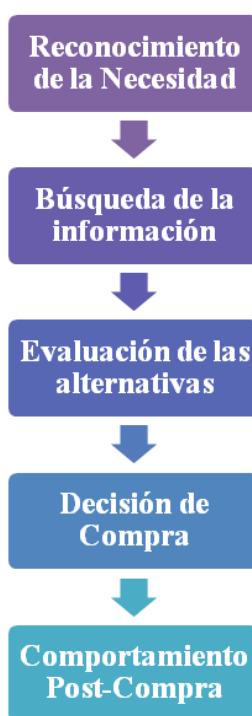
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

De esta manera los posibles clientes de las empresas toman decisiones según lo detallado anteriormente a cerca de las variables interpersonales e intrapersonales y tipos de clientes se conjugan para influir en las decisiones del comprador al adquirir o no determinado producto o servicio, de igual manera siempre se debe analizar el factor económico que para el cliente es importante ya que ellos buscan una excelente oferta que sea accesible., a continuación de muestra todos los pasos que evalúa un comprador en su decisión. (Sandhusen, 2002, p. 272)

Figura N° 8

Modelo de cinco etapas proceso de decisión del comprador



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

- Reconocimiento de la necesidad: El cliente reconoce la necesidad lo cual genera un problema y su estado de insatisfacción le produce la compra de un bien o servicio que le ayude a cumplir sus necesidades.

- **Búsqueda de información:** Cuando la necesidad que motiva el comportamiento de compra es capaz de satisfacer rápidamente dicha necesidad del cliente, la información se la puede conseguir de las siguientes maneras;
 - a) De forma pasiva cuando el cliente se encuentra perceptivo, es decir, escucha u observa algún anuncio publicitario.
 - b) De forma activa cuando el cliente encuentra información consultando a terceras personas (amigos, familiares).

- **Evaluación de alternativas:** Aquí los clientes evalúan la posibles adquisiciones después de haber realizado una búsqueda adecuada de la información de los productos, en esta etapa los compradores se van clasificar su decisión de compra en los siguientes factores importantes:
 - a) **Modelo del valor esperado:** En esta fase los compradores adquieren el producto que tenga la calificación más alta, es decir, asignan un peso y un valor a cada atributo que posea el producto.
 - b) **Modelo de conjunción:** las decisiones que toman lo compradores se basan en criterios que satisfacen un conjunto con un mínimo de atributos.
 - c) **Modelo de disyunción:** La decisión que toma el cliente se basa en tributos altos, como por ejemplo el costo y con ello determinar que productos podría ser una alternativa.

- d) Modelo Lexicográfico: Los clientes evalúan al producto o servicio basándose en atributos más destacados, es decir, atributos que las personas consideran con mayor frecuencia.
- Decisión de compra: Después de que un cliente evalúa todas las alternativas dentro del mercado su siguiente paso es la intención de compra que se generan por ciertos factores:
 - a) Factor cultural: es un conjunto de conocimientos que se adquiere por medio del proceso de socialización a lo largo de la vida.
 - b) Factores Sociales: dentro de este grupo se encuentran la familia o grupos a los cuales pertenece el consumidor así como el rol y status que tenga en esos grupos.
 - c) Factores Personales: Aquí se considera los factores como la ocupación, edad, estilo de vida, circunstancia económica en la que se encuentre el cliente.
 - Comportamiento Post-Compra: dependerá del impacto que produzca el bien o servicio una vez comprado y usado, si el producto cumple las expectativas el cliente volverá a comprarlo de lo contrario no lo tomará en cuenta. (Graw, 2007, p. 15)

2. CUANTIFICACIÓN E IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO META

2.1 ANÁLISIS EXTERNO

En este capítulo se definirá el entorno externo e interno donde se identifican los acontecimientos, cambios, tendencias que suceden dentro y fuera de la empresa, a esto se lo determinará como un análisis FODA que es considerada una de las herramientas más firmes que provee información necesaria para tener una adecuada planificación e implantación de acciones y medidas correctivas dentro de una organización.

ANÁLISIS EXTERNO

Existen varios factores que pueden afectar la operación de una empresa los cuales pueden tener un impacto positivo y otros pueden afectar negativamente a la misma, los factores externos se encuentra más allá del control, es decir permite determinar amenazas y oportunidades que puede presentarse en una organización. El análisis externo se lo puede realizar junto con el análisis interno, en la actualidad debido a los constantes cambios que están expuestas las empresas dentro del mercado es importante realizar una adecuada planeación estratégica para que el negocio se mantenga competitivo y para que la empresa se mantenga competitiva es importante que esta tarea se lo realice permanentemente.

Oportunidades: Ventajas que tiene la empresa para poder desarrollarse ante sus competidores, que representan una ocasión de mejora. Son todas aquellas situaciones positivas y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa para el cumplimiento de sus objetivos, dentro de la cual se debe realizar las siguientes preguntas para identificar factores que sean consideradas como oportunidades:

- ¿Existen nuevas tendencias del mercado relacionadas con la empresa?
- ¿Qué cambios tecnológicos, sociales, legales se presentan en el mercado?
- ¿Qué cambios favorables hay en el comportamiento del consumidor?
- ¿Han incrementado el poder adquisitivo de las personas?

Amenazas: Son situaciones externas que pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa, si se identifica con suficiente antelación se puede evitar y tratar de convertirlas en una oportunidad, es importante tomar en cuenta lo siguiente:

- ¿Qué obstáculos puede encontrar la empresa dentro del mercado?
- ¿Existen problemas de financiación?
- ¿Cuáles son las nuevas tendencias que siguen los consumidores?

Para tener un análisis más profundo del entorno externo se pueden seguir los siguientes pasos que ayudarán a la empresa a conocer cómo se desenvuelve el entorno donde se encuentra el negocio.

a) DETERMINAR FUERZAS CLAVES DEL ENTORNO EXTERNO

- Fuerzas Económicas: Cómo lo investigado en el capítulo anterior el aspecto económico afecta a la situación macroeconómica del país donde opera la empresa en nuestro caso la que dedica a la actividad de entrega de Frutas y Verduras a domicilio.
- Fuerzas políticas, gubernamentales y legales: Estos aspectos son importantes tomarlos en cuenta especialmente cuando depende de contratos con el estado, las cuáles regulan y controlan las condiciones de la empresa.
- Fuerzas tecnológicas: En la actualidad los nuevos avances tecnológicos han hecho que las empresas innoven día a día, mejorando sus servicios o productos, ofreciendo a los clientes mayores beneficios un valor agregado que hará que el producto y la empresa estén siempre en la mente del consumidor.

Si tomamos el caso de nuestra empresa repartidora de Frutas y Verduras, se ha llegado a determinar que gracias a la tecnología se puede realizar pedidos de productos vía internet en las páginas de las empresas, vía celular, vía mail, son tantas las opciones que se manejan hoy en día con el único objetivo de estar cerca de los clientes y cumplir con sus necesidades.

b) DETERMINAR FUENTES DE INFORMACIÓN

Una vez que se ha determinado las fuerzas o factores del entorno que se va a tomar en cuenta, es importante detallar de dónde se va a sacar la información sobre estos factores. En la actualidad la fuente más importante de información es el Internet ya que se puede encontrar cualquier tipo de datos que ayudará para un completo análisis externo, pero también se recomienda utilizar otras fuentes de búsquedas como:

- Fuentes Primarias: que son aquellas informaciones que brindan los proveedores, clientes, vendedores, distribuidores, entre otros, esta información se la considera importante debido a que ellos son los que están día a día en el mercado y saben cuáles son los cambios que existen dentro del mismo.
- Fuentes Secundarias: son artículos, documentales, que proporcionar información y se los puede encontrar en diarios, revistas, publicaciones especializadas en el sector que servirán como respaldo para la investigación.

c) RECOLECCIÓN Y EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Cuando una empresa tiene fuentes de información necesarias para analizar el comportamiento del mercado se procede a consolidar, clasificar la información de acuerdo a sus necesidades. Se evalúa con el fin de identificar

acontecimientos, cambios, tendencias que a la empresa le signifiquen oportunidades o amenazas y de esta manera pueda tomar mejores decisiones o implementar estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades y eludir las amenazas. (Arturo, 2011)

EL ANÁLISIS INTERNO

Un análisis interno es una evaluación de la posición actual que tiene la empresa dentro del mercado, el objetivo es conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa, esto le ayudará a tener éxito y liderazgo determinando de esta manera las Fortalezas y Debilidades.

Este análisis se lo va a considerar como una “Información Histórica”, lo que nos ayudará a definir lo que hemos hecho, cómo se ha planificado, y la manera de ejecutar las acciones para poder tener conclusiones que servirán para una adecuada toma de decisiones, para poder realizar este análisis se debe tomar en cuenta:

Fortalezas: Son todas las capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades y tener una ventaja competitiva que son elementos positivos que crean un valor agregado a la empresa y la diferencia de la competencia.

- ¿Qué ventajas que mantiene la empresa frente a la competencia?
- ¿Qué recursos de bajo coste tiene la empresa disponible?
- Cuáles son los puntos fuertes que tienen en un producto o servicio?

Debilidades: Son aquellos puntos que la empresa carece, de los cuales es inferior a la competencia y de aquellos problemas que puede mejorar que suelen constituir una barrera para la obtención de un objetivo propuesto.

- ¿Qué perciben los clientes como debilidades?
- ¿Qué debe mejorar la empresa?

La empresa debe considerar ciertos factores que le ayudará a determinar de forma objetiva en que aspectos la empresa tiene ventajas respecto a sus competidores y cuales necesita mejorar para poder llegar a ser competitiva.

- **Producción:** La empresa puede identificar a este factor como una fortaleza o debilidad de acuerdo a su investigación por ejemplo la capacidad de producción, calidad, innovación en relación con el mercado.
- **Marketing:** La empresa determina cómo es su posicionamiento en el mercado, ejemplo que estrategias de venta utilizada dentro del mercado para distinguirse de las demás.
- **Organización:** Es el proceso de dirección y control que maneja una organización.
- **Selección:** Está conformado por todo el recurso humano que posee la empresa, se determina como se desenvuelve y de qué manera aporta para el crecimiento de la misma.

- Finanzas: La empresa puede llegar a determinar en qué puede llegar a mejorar económicamente para poder cumplir los objetivos de rentabilidad.

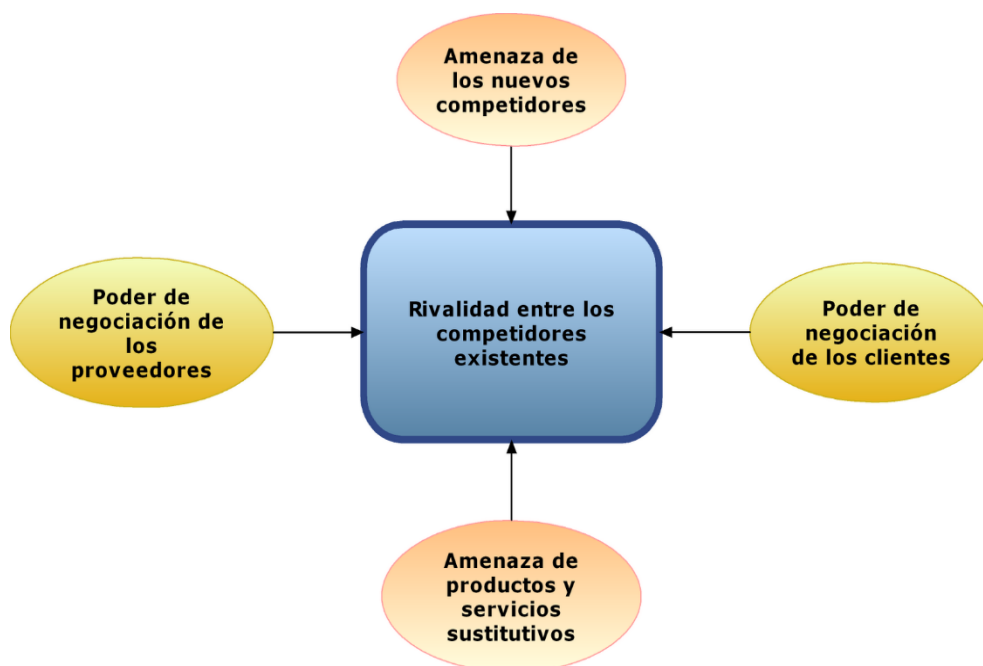
En conclusión el análisis FODA se orienta principalmente en evaluar información relacionada con la empresa, donde se aprovechará los puntos fuertes para sacar el máximo provecho a las oportunidades que ofrece el mercado y reducir las amenazas detectadas corrigiendo o eliminando los puntos débiles, siendo esta una herramienta efectiva y de fácil aplicación que se la puede aplicar a cualquier empresa independientemente de su tamaño o actividad.

2.2 ANÁLISIS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Realizar un análisis del entorno empresarial utilizando un modelo de competitividad que se denomina las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter ayuda a determinar qué elementos impactan a la rentabilidad en cada empresa o industria, cuales son las tendencias, las reglas de juego y las restricciones de acceso, la empresa puede determinar su posición actual para seleccionar las estrategias a seguir. Es importante recalcar que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen en la competencia industrial:

Figura N° 9

Fuerzas Competitivas Michael Porter



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

2.2.1 Amenaza De Nuevos Competidores

Se considera que un sector es atractivo para las empresas cuando conocen que el rendimiento del capital invertido es superior a su costo, por lo tanto, existen muchas ganancias y grandes beneficios por explotar, en este caso la llegada de empresas interesadas en participar en el mismo sector será muy grande y crecerá rápidamente, es ahí cuando aprovechan las oportunidades que ofrece el mercado lanzando productos que hará que la competencia aumente y baje la rentabilidad del sector.

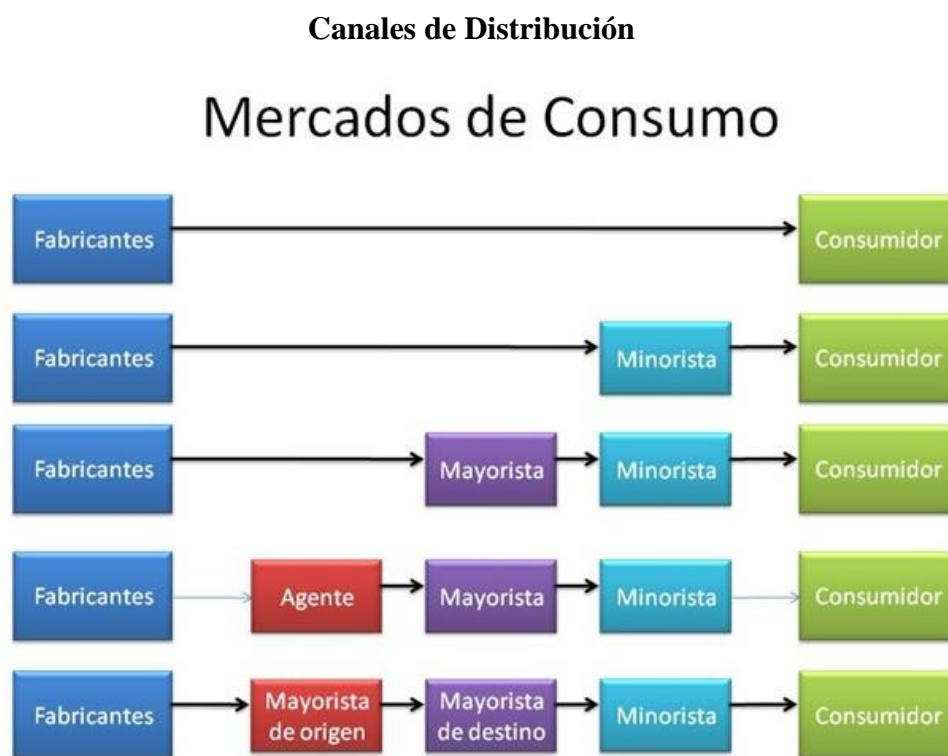
Hay que tomar en cuenta que de igual manera existen barreras de entrada que son elementos de protección para las empresas que pertenecen dentro de la misma industria como por ejemplo:

- Economías de escala: Son las ventajas que obtiene una empresa cuando alcanza un nivel óptimo de producción a menor coste, es decir, a medida que la producción de una empresa crece sus costes por unidad producida se reducen, cuando más produce, menos le cuesta producir cada unidad. (Martínez, 2003).
- Curva de experiencia: Se refiere al Know How de la empresa, es decir, saber cómo manejarla en gestión, procesos, tecnología, control de calidad. Conforme una empresa va adquiriendo experiencia en la producción de un producto o servicio existe la oportunidad de reducir los costes, es decir, cuando más produce la empresa, más aprende a producir eficientemente.
- Ventaja absoluta en costos: Es la habilidad que tiene una empresa para producir un bien usando un menor insumo que otro competidor, la ventaja absoluta está presente cuando alguien es mejor desarrollando dicha actividad a menor costo. (TUCKER, 2009)
- Diferenciación del Producto: Cuando las empresas ingresan a un nuevo mercado buscan llegar al consumidor con productos que los diferencie de la competencia, es decir, darle un valor agregado para lograr cumplir con las necesidades del consumidor y obtener su fidelización con la empresa.
- Acceso a canales de distribución: Para el producto es la ruta o medio tomada para que lleguen al consumidor final, el conjunto de personas o

empresas que se encuentran entre el productor y el cliente se denominan intermediarios. Los intermediarios realizan las funciones de distribución quienes investigan y adquieren información necesaria para facilitar el intercambio, existen dos tipos de intermediarios:

- Mayoristas: Es un intermediario que vende el producto a otras empresas pero nunca al consumidor final.
- Minoristas: Venden los productos al consumidor final.

Figura N° 10



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

- Identificación de Marca: Una vez que el cliente ha adquirido el bien o servicio de una empresa siempre va a comparar con los competidores, va

a evaluar sus condiciones, imagen, fiabilidad, calidad, el cliente va a identificar a la marca que cumplió con sus expectativas y creo un sentimiento de fidelización.

- **Barreras Gubernamentales:** Las políticas gubernamentales pueden impedir la entrada de nuevas empresas sino cumplen con ciertas normas. Las empresas deben cumplir según el gobierno a cargo, algunas barreras que fija el gobierno son: control de medio ambiente, la obtención de licencias, registro de marcas, registros sanitarios, patentes, entre otras

2.2.2 Amenaza De Posibles Productos Sustitutos

Un producto sustituto es aquel que satisface las mismas necesidades y son aquellos que compiten dentro del mismo mercado, gracias a los avances tecnológicos estos productos mejoran y se posicionan hasta sacar al producto original del mercado; es decir bajando los precios, cuando el precio de un producto sustituto baja la empresa del producto original no puede subir el precio y se ve obligado a bajarlo.

Este tipo de productos hacen que las empresas estén alertas de nuevos competidores que ingresan al mercado, es importante que conozcan cuales son los las posibles amenazas de sustitutos ya que ejerce una presión considerable sobre los beneficios esperados. Entonces se debe tomar en cuenta los siguientes factores para poder reconocer a un producto sustituto dentro del mercado:

- Disponibilidad de sustitutos: Cuando el producto original es fácil para la competencia de crear un sustituto que pueda llegar a satisfacer las mismas necesidades en el consumidor, todo dependerá de la facilidad de acceso que la empresa tenga de incluir el producto en el mercado.
- Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido: El sustituto puede llegar a alterar la demanda dentro del mercado ya que mantiene un precio competitivo y hace que el producto original realice varios cambios obligándolo a modificar su precio.
- Nivel percibido de diferenciación del producto: Cuando existen varios productos que cumplen la misma función el cliente se va a fijar en la calidad o en algún valor agregado que hará que se identifique de mejor manera con cierto producto de una determinada empresa.
- Costos de cambio para el cliente: Si el precio ofrecido por los productos sustitutos es más bajo que los otros existirá la posibilidad de que los consumidores se inclinen por el precio más bajo siempre y cuando sea de buena calidad, ellos lo sabrán identificar después del consumo.

2.2.3 Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores son un elemento importante en el proceso de posicionamiento de una empresa en el mercado ya que son aquellos que suministran de materia prima para la producción de bienes y depende del poder de negociación que

ellos tengan para vender sus suministros. El poder de negociación de los proveedores en una industria puede ser fuerte o débil dependiendo de las condiciones del mercado dentro de la industria del proveedor y la importancia del producto que ofrece.

Los proveedores tienen un poder en el mercado cuando los artículos ofrecidos escasean y los clientes generan una gran demanda por obtenerlos llevando a los clientes a una postura de negociación más débil, siempre que no existan buenos sustitutos y que el costo del cambio sea elevado. El poder de negociación del proveedor disminuye cuando los bienes o servicios ofrecidos son comunes y existen sustitutos.

Los proveedores es indispensable que tengan la capacidad de imponer precios y condiciones, mientras más proveedores existan menor es su capacidad de negociación, es decir, existen diferentes ofertas por lo cual tienen a ceder un poco en el precio de sus insumos, que significa que para las empresas eso es favorable, para poder identificar los factores que influyen en el poder de negociación con los proveedores se puede tomar en cuenta lo siguiente:

- **Concentración de Proveedores:** Cuando se necesita de un insumo para poder complementar el bien producido por la empresa, se debe identificar si este insumo lo proveen pocos o muchos proveedores.
- **Importancia del volumen para los proveedores:** Siempre la empresa debe identificar cuál va a ser el volumen de bienes que va a producir para

poder determinar la cantidad de insumos que se le va a requerir a la empresa proveedora.

- **Diferenciación de Insumos:** Se basa en la diferenciación de los productos ofrecidos por un proveedor, que es lo que hace que se diferencie de los otros.
- **Costos de cambio:** Cuando la empresa decide cambiar de proveedor, esto implica variar costos, analizar y cotizar a nuevas empresas que estén dispuestas a facilitar sus insumos.
- **Impacto de los Insumos de los Proveedores:** Se refiere si los insumos comprados incrementa o mejoran la calidad de los productos que la empresa va a ofrecer en el mercado.

2.2.4 Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes que componen el mercado son los que pueden definir la balanza de negociación para obtener buenos precios y condiciones, cualquiera que sea en la industria los compradores siempre tienen un mayor poder de negociación frente a los vendedores, sin embargo, esto puede representar diferentes grados dependiendo del mercado. Mientras menor cantidad de compradores existan mayor será su capacidad de negociación ya que puede proponer precios más bajos y mejores condiciones.

Al analizar al poder de negociación de los clientes permite a la empresa formular estrategias destinadas a reducir su poder de negociación de esta manera captar un mayor número de clientes y obtener una mayor lealtad de ellos.

2.2.5 Rivalidad entre Competidores Existentes

Entre las fuerzas competitivas de Michael Porter esta se considera la más poderosa de todas las anteriores ya que ayuda a la empresa a tomar las medidas necesarias para asegurar su posicionamiento haciendo referencia a la rivalidad entre empresas que compiten en una misma industria ofreciendo el mismo tipo de producto.

La competitividad es más intensa en una industria en la que prevalecen los siguientes factores:

- Existen varias empresas que compiten o son relativamente iguales en tamaño o recursos, también se avalúa la relación que existe entre empresas.
- La diversidad de competidores donde las empresas deben cumplir con las necesidades de los clientes ya que en la actualidad el consumidor exige más calidad en los productos.

- Una empresa siempre debe cumplir con sus costos fijos y variables para estar al margen de la competencia.

- Las compañías extranjeras complican el entorno competitivo pues enfocan un mismo negocio con metas y objetivos distintos de los de las empresas locales. Lo mismo ocurre en el caso de empresas nuevas, pequeñas, o administradas por los propios propietarios que pueden ser mucho más agresivas y estar dispuestas a arriesgarse más.

- Las barreras de salida son altas desde el punto de vista económico, estratégico ya que le puede resultar caro abandonar el negocio, por este motivo las empresas pueden seguir compitiendo aunque no le resulte muy rentable, algunos ejemplos de barreras de salida podemos mencionar los siguientes:
 - Dificultad de liquidar equipos por el precio
 - Restricciones gubernamentales o contractuales
 - Vínculos emocionales de los propietarios a la empresa

En conclusión la empresa cuando se encuentra dentro de un mercado siempre va a realizar este análisis para poder determinar el grado de competencia que existe y de esta manera poder desarrollar estrategias que le permitan identificar oportunidades o identificar amenazas.

2.3 DEFINICIÓN DEL MERCADO

La presente investigación es para llevar a cabo la creación de una Empresa Distribuidora de Frutas y Verduras a Domicilio en el sector Centro-Norte de Quito, por lo que se realizará el estudio adecuado del mercado, donde se investigarán clientes, competidores, proveedores.

Tabla N° 9

Tipos de mercado

TIPOS DE MERCADO					
SEGÚN NATURALEZA PRODUCTO		SEGÚN ÁMBITO GEOGRÁFICO		SEGÚN NATURALEZA DEL COMPRADOR	
MERCADO DE BIENES PERECIBLES	Son artículos que duran un cierto periodo de tiempo. Ejemplo: Alimentos	MERCADO LOCAL	Engloba a consumidores de un ámbito municipal o provincial, esto quiere decir a productos que se venden en la localidad donde se encuentra ubicada. Ejemplo: Panadería	MERCADO DE CONSUMIDORES	Es el más habitual y en el que todos estamos relacionados, donde adquirimos un bien o servicio que cubra con nuestras necesidades
MERCADO DE BIENES DURADEROS	Permiten uso continuo. Ejemplo: Automóvil, electrodomésticos	MERCADO REGIONAL	Abarca un mercado más amplio, cuando se realice el servicio fuera del área común. Ejemplo: Realizar un trabajo fuera de la ciudad	MERCADO INDUSTRIAL	Es un tipo de mercado profesional al que las empresas acceden para comprar bienes y servicios que se necesita para realizar sus actividades
MERCADO DE BIENES INDUSTRIALES	Se incorporan al proceso productivo de las empresas. Ejemplo: Materia prima, productos manufacturados	MERCADO NACIONAL	Los compradores potenciales se extienden a lo largo del país. Ejemplo: Servicio de buses interprovinciales	MERCADO DE REVENDEDORES	Empresas que compran bienes para después volverlos a vender a un nuevo precio con la finalidad de obtener un beneficio
MERCADO DE SERVICIOS	Tienen naturaleza intangible y no son susceptibles de ser fabricados. Ejemplo: Educación, transporte.	MERCADO INTERNACIONAL	Cuando una empresa extiende su actividad a otros países. Ejemplo: Exportaciones de banano	MERCADO INSTITUCIONAL	Instituciones que conforman el sector público
		MERCADO GLOBAL	Se debe a la globalización, donde empresas operan a nivel mundial		

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

2.3.1 Mercado del Consumidor

Al mercado del consumidor se lo considera como una realidad que vivimos todos los consumidores, vamos a diferentes lugares donde ofrecen un producto o servicio con la finalidad de satisfacer ciertas necesidades. Una necesidad es la carencia de algo para poder sentirse auto-realizado, una de las primeras necesidades del hombre es la alimentación que se encuentra dentro del primer nivel de la pirámide de Maslow.

La pirámide de necesidades del consumidor es una teoría sobre la motivación humana, esta teoría define que conforme se satisfacen las necesidades básicas los seres humanos desarrollamos cubrir otras necesidades y deseos más elevados.

Figura N° 11



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

En la pirámide se muestran una serie de escala de necesidades, los cuatro primeros pueden ser agrupados como “**Primordiales**”, mientras que al nivel superior se lo considera “Autorrealización”. Las necesidades superiores solo se atienden cuando se han satisfecho las necesidades inferiores.

1. Necesidades Fisiológicas: Son necesidades básicas para mantener la vida del ser humano como: alimentarse, dormir, tomar agua, actividad física.
2. Necesidades de Seguridad: Cuando un individuo cubre sus necesidades básicas busca sentirse segura y protegida, como por ejemplo, tener una estabilidad de empleo, seguridad de su familia, salud, seguridad emocional, entre otros.
3. Necesidades Sociales: Son consideradas todas las actividades que la persona necesita para formar parte de un esquema social, del cual se sienta aceptado y pueda participar e interrelacionarse con los demás.
4. Necesidades de Estima: Se refieren a la autovaloración.
5. Autorrealización: Es la más elevada dentro de la pirámide, se alcanza cuando las demás necesidades han sido satisfechas plenamente.

En el caso de nuestra empresa que Entrega de Frutas y Verduras a Domicilio vamos a cubrir las necesidades básicas del consumidor, es brindar productos alimenticios que sean de buena calidad y saludables para el consumo familiar.

De acuerdo a la personalidad de la marca, así como la calidad en lo que ofrece la empresa puede lograr motivar la compra y que los clientes sean fieles a la marca.

2.3.2 Mercado Industrial

Son aquellas empresas, individuos que adquieren bienes y servicios para la obtención de nuevos productos con la finalidad de realizar un arriendo o suministrar el bien o servicio para obtener un beneficio con su posterior venta, es decir, son productos y servicios que son comprados para cumplir los objetivos de la empresa, teniendo en cuenta en la naturaleza de los productos.

Las compras que el mercado industrial realiza a sus proveedores para suplir sus requerimientos de producción, mantenimiento e insumos de administración dependen de la demanda derivada, lo cual quiere decir que la demanda de bienes y servicios en la industria está directamente relacionada con la demanda de bienes de consumo. (Noriega, 2010)

Los mercados industriales cambian. La competencia cada día es más insistente, se adquieren nuevas tecnologías, razón por la cual es indispensable definir una serie de estrategias de tipo comercial que nos permitan competir en condiciones iguales, ganar participación de un mercado ampliamente especializado y mejorar los índices de rentabilidad del negocio.

El mercado industrial de nuestra empresa Distribuidora está conformado por individuos que realizan la siembra de los productos agrícolas, cuando estos

productos cumplan con su ciclo y se los pueda cosechar, ahí es donde nuestra empresa Distribuidora entra en acción y adquiere esos productos para posteriormente poder satisfacer a las clientes que van comprar nuestros productos.

Los mercados industriales son una fuente de ingresos para un sin número de empresas especializadas en este campo, deben abordarse con cuidado y sobre todo con estrategias definidas que le permitan a las empresas proveedoras de bienes y servicios su crecimiento a través del tiempo gestando unas solidadas relaciones comerciales entre proveedor y cliente. (Noriega, 2010)

2.3.3 Mercado Meta

Al mercado meta se lo considera como el grupo de clientes que la empresa va a captar en el mercado, para que esto sea posible la organización debe entender las necesidades y deseos de los clientes para satisfacerlos, con toda la información reunida en un análisis de situaciones ayuda a diseñar estrategias de posicionamiento para productos y marcas.

Para realizar un adecuado análisis del mercado meta la gerencia o los altos directivos que están al mando de la organización son los encargados de atender al grupo señalado, con esta información se pretende tener información de los siguientes temas:

- Necesidades comunes del cliente
- Oportunidades para productos nuevos

- Datos demográficos; opiniones y comportamientos
- Perfiles de usuarios
- Eficacia del programa de mercadotecnia (Hair, 2010, p. 9)

En la actualidad las empresas no pueden atraer a todos los compradores del mercado, es decir, no pueden atraerlos a todos de la misma manera debido a que existen muchos compradores, están dispersos por varios puntos de la ciudad o del país además tienen diferentes tipos de necesidades y costumbres de compra. Es por eso que la empresa Distribuidora de Frutas y Verduras ha visto la necesidad de seleccionar un mercado que necesita una posible solución al momento de realizar compras cotidianas, tratar de cubrir este mercado específico y posteriormente atender nuevos mercados, principalmente se debe identificar las siguientes características:

- Los mercados meta deben ser compatibles con los objetivos y la imagen que tiene la organización, y relacionar las oportunidades de mercado con los recursos de la compañía.
- El mercado meta y la mezcla de mercados se desarrolla en relación a las metas de cada mercado en particular.
- La empresa Distribuidora debe generar utilidades.
- Para que la empresa debe hacer estimaciones cuantitativas del tamaño y volumen de ventas en el mercado para el servicio.

- Es indispensable identificar el número de competidores que existan dentro del mercado.
- Preparar un presupuesto de ventas para planear la operación a corto plazo.

La determinación de mercados meta es el procesos de evaluar qué tan atractivo es cada segmento de mercado y escoger él o los segmentos en los que la empresa ingresará para obtener una determinada utilidad o beneficio, se sugiere que se enfoque a mercados en los que puedan generar el mayor valor posible para los clientes y de manera sostenible a través del tiempo.

2.4 SEGMENTACIÓN

Según lo explicado anteriormente la determinación de un mercado meta se logra a través de una adecuada segmentación que consiste en separar, identificar y evaluar grupos significativos. Dentro de un mercado, un segmento de mercado consiste en un subgrupo de gente o empresas que comparten una o más características que provocan necesidades productos similares. (Lamb, 2006, p. 224).

Uno de los elementos importantes de la segmentación son los estudios de beneficios y estilos de vida, en los que se examina las semejanzas y diferencias de las necesidades de los consumidores. La segmentación de mercados juega un papel clave en la estrategia del marketing de todas las empresas, por varias razones:

- La segmentación representa una poderosa herramienta de marketing.
- Ayuda a los especialistas de marketing a definir con más precisión las necesidades y deseos de los consumidores.
- La segmentación contribuye a quienes toman decisiones precisen mejor sus objetivos de marketing, asignan mejor sus recursos y el desempeño se evalúa de mejor manera.

El objetivo es reunir la suficiente información sobre las características de los clientes, beneficios de los productos y preferencias de la marca. Estos datos junto a la información sobre edad, ingreso, estilo de vida, entre otras, permitirán esbozar perfiles de segmentación de mercados. Crear perfiles de los clientes y entender las características de su comportamiento son puntos fundamentales de interés en todo proyecto de investigación de mercados. (Hair, 2010).

2.4.1 Segmentación del Mercado

Para llevar a cabo la segmentación de la Distribuidora de Frutas y Verduras en el sector Centro Norte de la ciudad de Quito, se investigará cuales serán nuestros competidores clientes actuales y potenciales, la empresa se enfocará en un grupo de personas a las que pueda cubrir sus necesidades. Para que sea útil un plan de segmentación debe definir segmentos que reúnan cuatro criterios básicos:

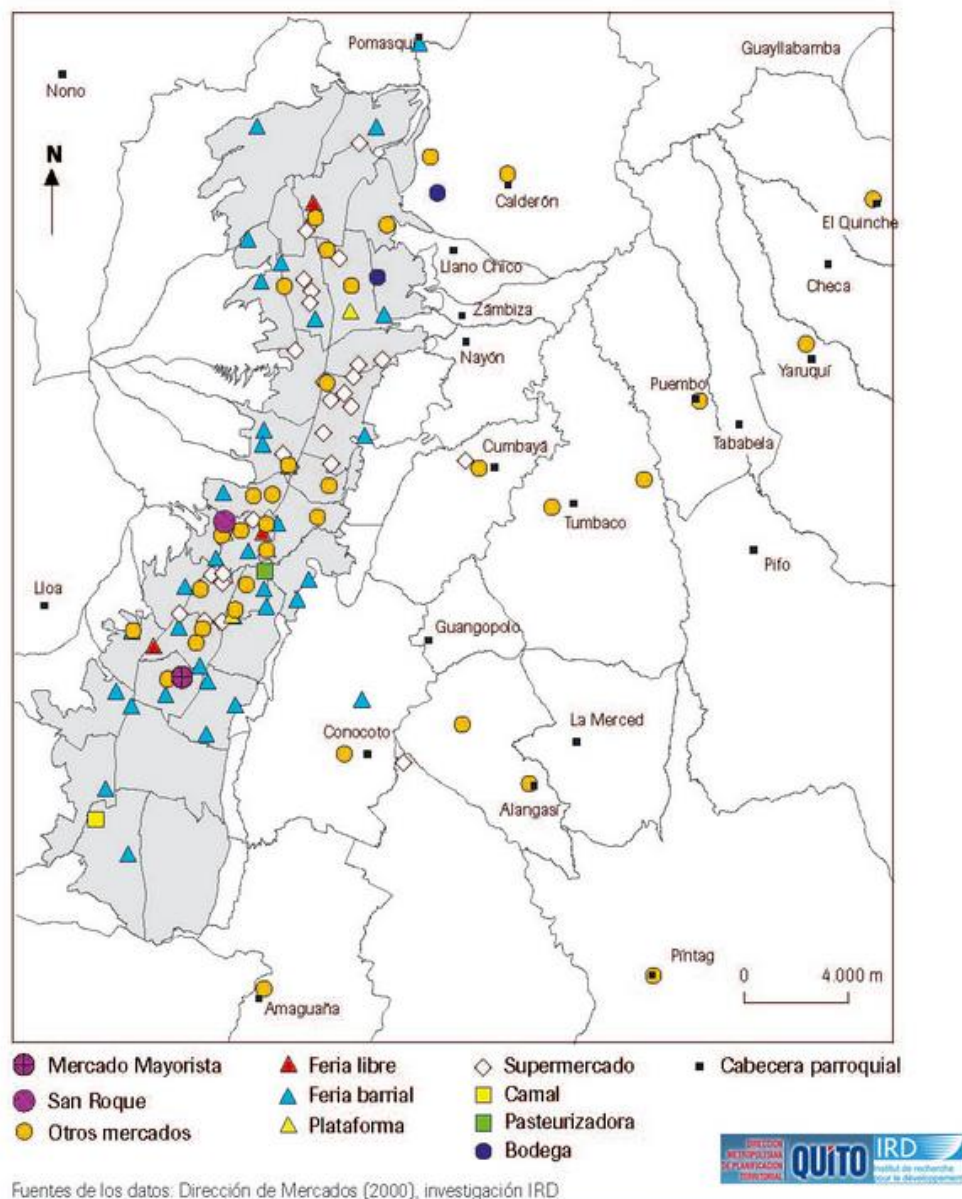
Figura N° 12**Criterios para una segmentación exitosa**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

- **Rentabilidad:** Un segmento debe ser suficientemente grande para justificar su desarrollo, creación, mantenimiento y ajustarse a las necesidades de cada cliente.
- **Identificación y Mensurabilidad:** Los segmentos deben ser identificables y mensurables, es decir, los datos de la población, límites geográficos, número de personas, y otras características sociales suelen conseguirse con facilidad y proporcionan medidas muy concretas de las dimensiones del segmento.
- **Accesibilidad:** La empresa será capaz de alcanzar a los miembros de los segmentos determinados.
- **Capacidad de Respuesta:** Es posible segmentar a los mercados con cualquier criterio lógico, a menos que un segmento responda a una mezcla de marketing diferente a los demás.

Figura N° 13

Lugares de venta de alimentos en la ciudad de Quito y parroquias



Fuente: Distrito Metropolitano de Quito

Elaborado por: Paulina Burbano

2.4.2 Segmento

Ecuador es cada vez más un país con habitantes urbanos, la empresa está enfocada en atender las necesidades del sector Centro Norte de la ciudad, debido a que en esta área son muy escasos los mercados con productos

agrícolas, como lo muestra la figura anterior la mayoría de empresas que funcionan en el Norte de la ciudad son industrias dedicadas a la producción de productos, existen muy pocas ferias barriales las cuales ofrecen productos de campo y los supermercados ofrecen bienes a un alto costo con poca variedad. Es por eso que se ha visto la necesidad de implementar un nuevo servicio que cubra los requerimientos del sector con alta calidad y eficiencia.

La segmentación es como una filosofía de gestión, un concepto imprescindible para poder gestionar tanto a los clientes como a los consumidores y como una idea que debe estar permanentemente presente en la mente del directivo responsable de la comercialización de cualquier empresa.

En la actualidad no existen mercados con una demanda homogénea y uniforme, por lo contrario, los mercados de hoy en día se caracterizan por tener una demanda cada vez más diferenciada. Los directivos encargados del marketing deben esforzarse en hacer una oferta diferenciada tanto en productos como en estrategias, la que mejor encaje con cada segmento pueda culminar en una compra, consolidando la posición de la empresa. (Trenzano, 2004)

Las empresas en general deben estar constantemente informadas de los cambios que pueda darse dentro del mercado y es necesario realizar periódicamente un análisis del sector en el que se están integrando. Al segmentar de esta manera al mercado para la empresa significa una forma de buscar nuevas oportunidades a través del conocimiento real de las necesidades de los consumidores, el concepto de segmentación es vital para una gestión comercial exitosa.

Tabla N° 10

Características y variables a identificarse para la segmentación del mercado y posterior identificación del mercado meta para la empresa distribuidora de frutas y verduras

CARACTERÍSTICAS MERCADO OBJETIVO	PRINCIPALES VARIABLES MEDIDAS
Datos Geográficos	* Ubicación Geográfica * Ubicación regional * Tamaño de la ciudad * Clima
Datos Demográficos	* Nivel de actividad * Ingresos * Género * Edad * Ocupación * Clase Social
Datos Psicográficos	* Personalidad * Motivos * Estilos de Vida * Opciones de los consumidores
Beneficios	* Ocasionalidad (uso especial, regalo) * Situación (clima, hora, lugar) * Contexto de uso (intenso, regular, escaso)
Tasa de Uso	* Regla 80/20

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Estas variables de segmentación que son las características de los individuos, grupos o empresas, ayudan a dividir un mercado total en segmentos. Los mercados pueden segmentarse a partir de una sola variable como por ejemplo (grupo de edad) que ofrece la ventaja de ser más simple y fácil de usar; o varias variables como (grupo de edad, sexo y nivel de educación) en este caso con frecuencia es más difícil de usar ya que con menos seguridad habrán datos secundarios, mientras se eleva el número de bases de segmentación se reduce el tamaño de segmentos individuales.

Segmentación Geográfica: Se refiere a la división de mercados en regiones de un país o del mundo, tamaño del mercado, densidad o clima. Para la empresa Distribuidora de Frutas y Verduras a Domicilio se va a realizar la siguiente segmentación, esta empresa se va a encontrar ubicada:

Tabla N° 11

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	
PAÍS	Ecuador
PROVINCIA	Pichincha
CIUDAD	Distrito Metropolitano de Quito
DENSIDAD HABITANTES	Urbana: 2'239.191 Habitantes
ZONA HABITANTES	CENTRO – NORTE: 422.719 Habitantes

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

La sección a la que se va a dirigir esta Distribuidora es el sector residencial encontrado al Centro-Norte de la ciudad a familias que necesitan un servicio personalizado de entrega a domicilio de Frutas y Verduras.

Segmentación Demográfica: Esta información se encuentra ampliamente disponible y se relaciona con el comportamiento de compra de consumo.

Tabla N° 12

SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	
NIVEL DE ACTIVIDAD	Población económicamente activa
INGRESOS	Básico \$354,00
GÉNERO	Masculino y Femenino
EDAD	20 a 65 años
OCUPACIÓN	Profesionales, estudiantes, gerentes, funcionarios, oficina, amas de casa, jubilados
CLASE SOCIAL	Media – Media Alta

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Este tipo de segmentación ayuda a la empresa a tomar decisiones y hacer referencia al mercado el cual estamos interesados en ofrecer nuestro servicio e identificar las necesidades que tienen con la finalidad de satisfacer sus requerimientos.

Segmentación Psicográfica: Consiste en segmentar el mercado con base a las siguientes variables que reflejan la forma en la que un individuo responde a su ambiente. Permite clasificar a los consumidores en distintos grupos para poder realizar campañas profesionales enfocadas a ciertos segmentos en particular.

La naturaleza de la personalidad es una combinación única de dos factores, es decir, no existen individuos idénticos, la personalidad es consistente y duradera en diferentes circunstancias por ejemplo cuando una persona envejece. Se considera que los impulsos humanos son inconsistentes ya que el consumidor no se da cuenta de los verdaderos motivos por los cuales decide compra. Dentro de este segmento de tomará en cuenta los siguientes factores:

FREUD Y LA PERSONALIDAD DEL PRODUCTO

Teoría Neopsicoanalítica: Realza la naturaleza y el desarrollo de la parte racional y realista de la persona, restando valor al inconsciente.

Teoría Fenomenológica: Cada individuo tiene una visión única de la vida, lo que ocasiona que hagamos una interpretación personal de toda la información que obtenemos del mundo.

Teoría del Aprendizaje: La conducta cambia sistemáticamente como resultado de la experiencia. La personalidad sería el conjunto acumulado de las tendencias aprendidas por el individuo en el curso de su experiencia.

Teoría de la Autorregulación cognoscitiva: Los individuos organizan y codifican la información en la memoria a través de esquemas o estructuras de conocimiento, que son organizaciones mentales de información que se desarrollan con la experiencia y se utilizan para percibir o categorizar eventos.

Teoría Disposicional: Las disposiciones personales o rasgos, relativamente estables, de cualquier sitio sujeto a constituir la naturaleza que defina su personalidad.

MOTIVOS: Son las reacciones que genera el producto o servicio en el consumidor.

ESTILO DE VIDA: En esta parte de la segmentación divide a la gente en grupos de acuerdo a la forma en la que ocupan su tiempo, la importancia de las cosas que suceden alrededor, creencias y las características socioeconómicas como ingreso y educación.

Tabla N° 13

SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	
PERSONALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> * Apariencia * Decisiones * Expectativas * Puntual * Responsabilidad * Amable * Principios * Intuitivo
MOTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> * Emociones del Consumidor * Atractivos económicamente * Confiabilidad
ESTILOS DE VIDA	<ul style="list-style-type: none"> * Profesionales * Ajetreados, ocupados * Capacidad de decisión * Valores * Buena Actitud

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Estas variables provocarán que el cliente tenga un motivo de compra, ya que se va a basar en la información recopilada de los productos o servicios que ofrece la empresa.

Segmentación por Beneficios: Es el proceso de agrupar consumidores en segmentos de mercado de acuerdo con los beneficios que buscan en el producto, la mayor parte de la segmentación se basa en el supuesto de esta variable y las necesidades. (Lamb, 2006, p. 235). En el caso de la Distribuidora de Frutas y verduras va a existir un segmento el cual quiera cumplir las siguientes necesidades:

- Productos saludables
- Productos accesibles
- Productos Frescos

Segmentación por Tasa de Uso: Divide un mercado de acuerdo con la cantidad del producto que se compra o consume, las categorías varían según el producto pero probablemente se incluya lo siguiente dentro de la empresa Distribuidora:

- Usuarios potenciales
- Usuarios por primera vez
- Usuarios irregulares
- Usuarios potenciales
- Usuarios medianos
- Usuarios frecuentes

La correcta identificación de los puntos descritos anteriormente ayudará a la empresa a dirigir los esfuerzos a los usuarios frecuentes ya que estos representan un porcentaje considerable de las ventas.

La empresa Distribuidora toma en cuenta el principio 80/20, donde el 20% de la clientela genera el 80% de la demanda. Convertir a los clientes en usuarios fuertes es la meta para conseguir lealtad y frecuencia en la marca.

2.4.3 Segmentación del Mercado Meta

Una vez analizado que la empresa segmenta al sector Centro Norte de la ciudad como objetivo para distribuir frutas y verduras a domicilio a continuación definiremos el mercado meta. Como se lo explicó anteriormente al mercado meta se lo considera como el primer paso para saber a quién nos debemos dirigir. En gran parte del sector segmentado por la Distribuidora existen personas laboran en empresas, están encargados del hogar, realizan diversas actividades comerciales, que a veces les impide tener suficiente tiempo para realizar compras de las productos que pueden estar haciendo falta en sus hogares. Al tener identificado al mercado meta tendremos ciertas ventajas y desventajas detalladas a continuación:

Tabla N° 14

Ventajas y desventajas estratégicas de mercado meta

ESTRATEGIAS DE MERCADO META	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Mercado Meta Concentrado	<ul style="list-style-type: none"> * Concentración de recursos. * Satisface mejor las necesidades de un segmento definido en forma estricta. * Permite que algunas empresas pequeñas compitan mejor con empresas grandes. * Fuerte posicionamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> * Segmentos demasiados pequeños o cambiantes. * Los grandes competidores pueden vender más al segmento del nicho.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

La empresa por medio de una estrategia de mercado meta concentrado selecciona el nicho para concentrar esfuerzos de venta, puesto que la empresa busca solo un segmento donde se puede concentrar en conocer las necesidades, motivos y satisfacciones de los miembros de dicho segmento. Algunas compañías encuentran que la concentración de recursos y una mejor satisfacción de las necesidades de un segmento de mercado definido son más rentables que la distribución de recursos en diferentes segmentos. (Lamb, 2006, p. 241)

2.4.4 Posicionamiento del Mercado

El posicionamiento es el lugar que ocupa un producto, marca o grupo de productos en la mente de los consumidores en relación con las ofertas de la competencia. El posicionamiento supone que los compradores comprarán los productos con base en características importantes. La diferenciación del producto es importante ya que es una estrategia de posicionamiento que utilizan algunas empresas para distinguir a sus productos de los competidores. (Lamb, 2006, p. 249).

La empresa distribuidora de Frutas y Verduras usará diversas bases para lograr un adecuado posicionamiento dentro del mercado:

- **Atributo:** Un producto se asocia con un atributo, característica del producto, o beneficio para el consumidor. Por ejemplo nuestra marca será reconocida por caracterizarse siempre la frescura en la que se

encuentran nuestros productos para el consumo diario de las personas, además la variedad de productos que se ofrece al mercado.

- **Precio y calidad:** Aquí es importante detallar que el posicionamiento se basará de acuerdo si se hace hincapié en el precio alto como señal de calidad, o destaque el precio bajo como una advertencia de valor. La empresa Distribuidora se basará en el *precio bajo y valor* ya que al tomar esta decisión es mantener una determinada clientela que se vuelva frecuente y fiel a la empresa, ya que es una empresa nueva dedicada a este tipo de servicio dentro de la ciudad.
- **Uso o aplicación:** Puede llegar a ser un medio efectivo para posicionar un producto con los compradores, es decir crear una nueva necesidad que los clientes puedan identificar pero que cumpla de la misma manera sus requerimientos.
- **Usuario del producto:** Se dirige a un tipo de personalidad de usuario. En este caso para la Distribuidora no es aplicable, ya que va dirigido a un mismo tipo de usuarios que son aquellos que no tienen suficiente tiempo de ir a realizar compras a un mercado o supermercado.
- **Clase de producto:** El objetivo consiste en colocar el producto en asociación con una categoría particular de productos. Lo que aquí vamos a ofrecer son productos 100% orgánicos en comparación a productos agrícolas que poseen ciertas cantidades de químicos perjudiciales para la salud humana.

- **Competidor:** El posicionarse contra los competidores y hacer que nuestro producto pueda ser la primera elección por parte del consumidor.
- **Emoción:** Un buen posicionamiento por parte de la empresa causa una emoción en cómo el producto hace sentir a los clientes.

2.5 CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA DEL MERCADO


Una vez determinadas las necesidades a satisfacer dentro del mercado a los clientes, la empresa puede determinar la evolución de la demanda actual del servicio a ofrecerse, ciertas características y condiciones permitirán establecer un posible comportamiento a futuro de los clientes. La demanda total de mercado para un producto es el total de que un grupo de consumidores definido adquirirá de nuestro servicio dentro de una determinada área geográfica, un lapso de tiempo definido, en un ambiente de mercadotecnia determinado.

2.5.1 Demanda Actual

La demanda actual para la empresa Distribuidora de Frutas y Verduras a Domicilio ha tomado en cuenta que; en el sector Centro – Norte de la ciudad de Quito según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) existen 640.753 familias en el Catón Quito, de las cuáles 293.283 de las familias pertenecen a los sectores comprendidos desde La Patria ubicada en el inicio del Centro Norte de la ciudad, hasta el sector de la Kennedy sector Norte de la Ciudad, según la siguiente tabla la empresa cubrirá estas rutas para la entrega de frutas y verduras a domicilio.

Tabla N° 15

Ruta establecida para la entrega de frutas y verduras a domicilio en el centro norte de Quito

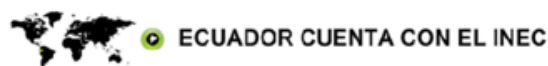
RUTAS ORGANIZADAS ENTREGA A DOMICILIO CENTRO - NORTE QUITO 							
SECTOR 1	SECTOR 2	SECTOR 3	SECTOR 4	SECTOR 5	SECTOR 6	SECTOR 7	SECTOR 8
La Colón	La Gasca	Bellavista	Mariana de Jesús	El Batán	El Bosque	Kennedy	Colinas del Pichincha
González Suárez	Las Casas	Batán Alto	Rumipamba	Iñaquito Bajo	Grande Centeno	La Luz	Pinar Alto
La Floresta	Miraflores	La Carolina	San Gabriel	Jpipapa	Quito Tennis	La Victoria	Pinar Bajo
Mariscal Sucre		La Paz		Monteserrín		San Isidro del Inca	Sector Antiguo Aeropuerto
La Vicentina		La Pradera				San Gregorio I-II	
		La República				Vista Hermosa	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

Para la empresa es importante tomar en cuenta el número de integrantes que hay en cada familia, en el último censo realizado el promedio de personas por hogar es de 3,49 detallado en la tabla detallado a continuación.

Tabla N° 16

Promedio personas por hogar



Promedio de Personas por Hogar, según Provincia

Código	Nombre de la Provincia	Total de personas	Total de	Promedio de personas por hogar
01	AZUAY	703.191	188.331	3,73
02	BOLIVAR	182.667	47.723	3,83
03	CAÑAR	223.964	58.627	3,82
04	CARCHI	163.343	44.136	3,70
05	COTOPAXI	406.451	103.137	3,94
06	CHIMBORAZO	455.028	125.407	3,63
07	EL ORO	595.548	163.290	3,65
08	ESMERALDAS	533.670	129.539	4,12
09	GUAYAS	3.628.147	958.965	3,78
10	IMBABURA	397.161	103.009	3,86
11	LOJA	444.293	116.892	3,80
12	LOS RIOS	775.045	201.933	3,84
13	MANABI	1.363.285	343.088	3,97
14	MORONA SANTIAGO	144.924	33.352	4,35
15	NAPO	102.045	22.462	4,54
16	PASTAZA	82.181	19.818	4,15
17	PICHINCHA	2.573.455	727.838	3,54
1701	QUITO	2.236.908	640.753	3,49
18	TUNGURAHUA	502.322	140.536	3,57
19	ZAMORA CHINCHIPE	89.745	21.371	4,20
20	GALAPAGOS	23.114	7.236	3,19
21	SUCUMBIOS	172.307	43.056	4,00
22	ORELLANA	133.016	31.495	4,22
23	SANTO DOMINGO	367.854	95.221	3,86
24	SANTA ELENA	305.646	76.194	4,01
90	ZONAS NO DELIMITADAS	32.366	7.892	4,10

Fuente: Censo de Población y Vivienda (CPV) 2010
Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

Elaborado por: Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE) - Vladimir Almeida Morillo

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Se considera de igual manera un porcentaje de personas que se encuentren trabajando a las cuales se les informará del servicio que ofrece la empresa, según el INEC el 37% de personas se encuentran trabajando dentro del sector,

mientras que el porcentaje restante se lo considera como personas que se dedican al hogar, tienen alguna discapacidad o se encuentran jubilados.

De acuerdo a la información segmentada y respectivamente investigada se ha llegado a la conclusión de que la Empresa Distribuidora llegará a 5.280 familias en el año, con un precio de \$27,80 (incluido transporte) por la entrega de los productos y de igual manera se toma en cuenta que, al ser productos agrícolas se lo considera de consumo masivo, se estima que las personas compren 2 veces al mes. Este proyecto funcionará desde el mes de Julio del 2015 por lo que en los próximos 6 meses abasteceremos a 2.840 familias, a continuación el detalle:

Tabla N° 17

Q= N*P*Q
Q = Demanda total del Mercado Actual
N = Número de compradores al año
P = Precio por unidad
Q = Cantidad comprada al año
N= 2.640 familias
P= \$27,80
Q= 12
Q= 2.640 * \$27,80 * 6
Q= \$73.392,00
Valor a Generar entre Julio a Diciembre 2015

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

Se va a distribuir 22 canastas por día al precio estipulado anteriormente, lo que genera ingresos por día de \$611,80, y al mes de \$12.232,00 y un total de

\$146.784,00 en un año completo, dado el caso de la empresa que va a epezar a funcionar desde el mes de Julio nos arroja el valor de \$73.392,00 cantidad que cubre con todos los gastos que se realiza para la inversión de la empresa.

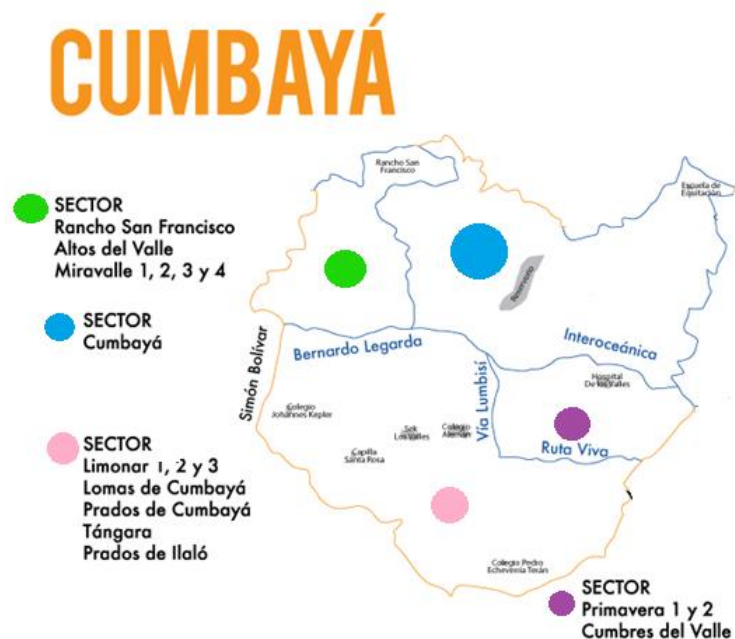
2.5.2 Demanda Futura


Para poder determinar la demanda futura de la Empresa Distribuidora se tomará en cuenta la vida útil del proyecto los posibles cambios que se darán en el transcurso de los próximos Tres años, donde los siguientes factores son importantes:

- El volumen y la localización geográfica de la producción
- Nivel de ingresos de la población
- Inflación (Precios)
- Distribución territorial
- Estatutos o normativas del Estado

Figura N° 14

DEMANDA FUTURA



RUTAS ORGANIZADAS ENTREGA A DOMICILIO CUMBAYÁ 			
SECTOR 1	SECTOR 2	SECTOR 3	SECTOR 4
Rancho San Francisco	Cumbayá	Limonar 1, 2, y 3	Primavera 1 y 2
Altos del Valle		Lomas de Cumbayá	Cumbres del Valle
Miravalle 1, 2, 3 y 4		Prados de Cumbayá	
		Tángara	
		Prados de Ilaló	
		Lumbisí	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

De igual manera la empresa en un futuro le interesaría expandir el mercado con la entrega de más canastas en el Centro Norte de la Ciudad y cubrir la Ruta en el sector de Cumbayá tal como lo muestra la figura N° 14, debido a que es un sector residencial lo cuál sería un nuevo mercado para la empresa.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la ciudad de Quito, uno de los principales problemas es que las personas mantienen un tipo de vida muy ajetreada; debido a que dejan a sus hijos en las Instituciones de Educativas, se dirigen al trabajo, y les falta tiempo para poder realizar sus actividades; no debemos olvidar del tráfico, que es causante de pasar un largo tiempo en las vías llenos de estrés, con el único objetivo de llegar pronto a sus lugares de trabajo o a sus hogares.

Muchas personas después de la jornada laboral se dedican otras actividades, algunas van al cine, a disfrutar un café con sus amigos, a realizar un poco de ejercicio para mantener una buena salud, o simplemente van a realizar compras al supermercado donde a veces tienen que esperar y hacer largas filas para ser atendidas.

Al conocer estas diferentes circunstancias permite tener nuevas expectativas de oportunidades de negocio, conociendo cuales son las necesidades que busca una persona cubrir. Al momento de tomar una decisión acerca de qué servicio poder brindar para satisfacer dichas necesidades y conociendo que productos son los que más consumen las personas de manera cotidiana.

Hemos determinado que una buena solución es entregar a domicilio frutas y verduras ya que estos productos se consumen diariamente en el hogar, siendo estos un gran aporte para la salud de los consumidores. Una Empresa distribuidora a domicilio de estos productos

en el Centro-Norte de Quito brindará a sus clientes la oportunidad de tener en la mesa de su hogar productos frescos, garantizados, sin químicos y principalmente saludables.

Estos productos son importantes fuentes de vitaminas y nutrientes los cuales son necesarios en el consumo diario de la familia. Las entregas a domicilio representan uno de esos servicios de gran valor para los clientes modernos, por su comodidad pueden tener un producto que llegue a tiempo y principalmente que se encuentre en buen estado.

3.1 FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

3.1.1 Descripción

En una empresa es importante que establezcan diferentes estrategias a utilizarse dentro del mercado, donde un factor crítico de éxito ayuda a desarrollar variables que la gerencia puede influenciar a través de sus decisiones para que el desarrollo de la compañía pueda ser favorable. La búsqueda de factores críticos en el negocio ayuda a realizar un mejor planteamiento de las estrategias para que de esta forma se minimicen los riesgos y poder maximizar el éxito de las estrategias, esto va a ayudar a determinar en donde se necesita que se mejore, medidas para conocer el rendimiento, la efectividad, la calidad. (Murillo, 1990, p. 4)

Identificar adecuadamente los factores críticos de éxito puede lograrse identificando ciertas incertidumbres que una empresa posee cuando está dentro de un determinado mercado, como por ejemplo:

- Dentro del mercado a qué se va a dedicar la empresa, cuando ya se ha establecido este factor se define que productos o servicios va a ofrecer para cumplir las necesidades de los consumidores.
- La identificación de los clientes, proveedores y posible competencia ayuda a trazar un correcto análisis para implementar las estrategias a utilizarse para tener un buen desempeño dentro del mercado, ayuda a determinar si los objetivos o estrategias de la empresa fueron exitosos o fracasaron, es decir si llegaron al consumidor, se realizó una correcta negociación con proveedores o se identificó oportunamente a la competencia.

3.1.2 Procedimientos de Definición

Un Factor Crítico de éxito examina y controla los procesos que tiene un negocio, lo que simboliza que mantener un adecuado control de estos factores ayudará a que la empresa conozca su rendimiento dentro del mercado y así tomar decisiones en un corto plazo, por lo que las personas líderes dentro de la compañía Gerentes Generales, Product Manager y el personal clave de la organización son los encargados de analizar, plantear y poner en prácticas estrategias que lleguen a cumplir con los objetivos propuestos de la empresa.

No se debe olvidar que es importante analizar adecuadamente la parte financiera, ya que se podrá tomar la decisión de invertir en investigación y desarrollo de productos para obtener mejores resultado, de esta forma logrando

la satisfacción del cliente. Es indiscutible que las medidas financieras son herramientas útiles para observar el desempeño financiero en determinados Factores Críticos de Éxito (FCE), aquí es donde puede analizar de mejor manera realizando un Balance Scorecard BSC, o también conocido como Cuadro de Mando Integral, es un método que sirve para medir las actividades de una empresa en términos de su visión y estrategia para visualizar el desempeño del negocio

Para la empresa Distribuidora de Frutas y Verduras en el sector Centro Norte de la Ciudad determinar el cuadro de mando integral significará que se analice adecuadamente cada una de las estrategias que se vayan a implementar dentro del mercado de bienes y servicios para llevar a al éxito en un largo plazo a la compañía.

3.2 FASE EXPLORATORIA

3.2.1 Fuentes Primarias

Los datos o fuentes primarias son considerados como la primera información recopilada del mercado y sus clientes, el cuál ayuda a la empresa a resolver el problema particular de la investigación. La principal ventaja de los datos primarios es que responden a una pregunta específica ¿Qué le gustará más a los consumidores?, lo cual implica que los interesados evaluarán, probarán y determinarán la apariencia del producto, por lo que estas fuentes primarias son consideradas información actual ya que se conoce directamente de la fuente.

La recopilación de datos es costosa puede llegar a uno miles de dólares que constituye un gasto importante para las empresas pero necesario para poder conocer específicamente la necesidad del cliente, todo depende cuanto desea la empresa crecer al conocer a sus futuros clientes. Como la recopilación de datos primarios es tan cara, las empresas suelen recortar el número de entrevistas para ahorrar dinero, las grandes compañía que maneja muchos proyectos de investigación usan otras técnicas para ahorrar costos. Sin embargo, las desventajas de la captación de los datos primarios normalmente se compensan con las ventajas obtenidas al final de la investigación (Lamb, 2006, pp. 270-271). Existe una gran variedad de técnicas para determinar las fuentes primarias y atender casi cualquier pregunta de marketing.

INVESTIGACIÓN POR ENCUESTAS: El investigador interactúa con las personas para obtener información, entre una de entrevistas tenemos las siguientes:

- Entrevistas personales en casa: Este tipo de entrevistas proporcionan información de alta calidad y tienden a ser muy caras debido al tiempo que dedican los entrevistadores a las personas y a la movilidad que necesitan para llegar al lugar de las entrevistas. (Lamb, 2006, p. 271).
- Entrevistas de intercepción en centros comerciales: Son realizadas en áreas de concurrencia frecuente por las personas, esta es una buena manera de conocer las necesidades del cliente, este tipo de entrevistas son las más económicas ya que no necesita trasladarse de un lugar a otro,

lo único que representa un costo son los honorarios hacia los encuestadores (Lamb, 2006, p. 272).

- Entrevistas por teléfono: En comparación a las entrevistas personales cuestan menos pero el costo de estas se incrementan conforme existen negativas de los clientes (Lamb, 2006, p. 272).
- Encuestas por correo: Este tipo de encuestas tienen varias ventajas: costos relativamente bajos, no se necesitan entrevistadores ni supervisores de campo, se mantiene un control centralizado y existe un anonimato por parte del entrevistado lo que beneficia a la empresa a tener respuestas más honestas. Sin embargo los cuestionarios por correo pueden producir bajas tasas de respuesta, es decir que ciertas personas tienden a responder más que otros (Lamb, 2006, p. 272).
- Entrevistas ejecutivas: Consiste en una entrevista puerta a puerta, es decir visitar a personas de negocios en sus oficinas, este tipo de entrevistas es muy costoso, ya que se debe encontrar a personas que tengan que ver con la decisión de compra del producto o servicio en cuestión (Lamb, 2006, p. 273).
- Grupos de enfoque o focus group: Consiste en un debate entre un grupo de personas donde existe un equipo de grabación y un moderador que es el encargado de realizar las preguntas a los participantes. Este tipo de encuestas ayudan a conocer a profundidad los posibles deseos del

consumidor, se intercambian ideas y resultados que se puede obtener al introducir al mercado un nuevo producto o servicio.

Al momento de elegir la manera más correcta de conocer las necesidades del consumidor para la empresa Distribuidora de Frutas y Verduras a domicilio se va a diseñar un cuestionario para realizar encuestas a las personas en centros comerciales, universidades, empresas, que se encuentren ubicados en los sectores detallados anteriormente; comprendidos desde El Ejido ubicada en el inicio del Centro Norte de la ciudad hasta el sector de la Kennedy sector Norte de la Ciudad. Los cuestionarios están conformados por tres tipos básicos de preguntas, donde se conseguirá respuestas abiertas, cerradas, y respuesta gradual:

- Pregunta de respuesta abierta: estimula una contestación expresada con las propias palabras del entrevistado, de esta manera los investigadores obtienen una amplia gama de información con base en el marco de referencia del entrevistado (Lamb, 2006, p. 274).
- Pregunta de respuesta cerrada: Restringe al entrevistado a una selección entre una lista limitada de respuestas donde se pueden presentar respuestas de opción múltiple. (Lamb, 2006, p. 274).
- Pregunta de respuestas gradual: Es una pregunta de respuesta cerrada diseñada para medir la intensidad de la respuesta del entrevistado. (Lamb, 2006, p. 274).

Al conocer detalladamente estos puntos que se tomará en cuenta para poder realizar una adecuada encuesta, con la información obtenida de los encuestados se procederá a realizar la tabulación de las respuestas, es más fácil tabular las preguntas de forma gradual y cerradas ya que se conocer de manera directa lo que busca el consumidor, pero también es importante que el detalle en alguna respuesta lo que piensa del producto o servicio a ofrecerse.

De igual manera es considerada una fuente primaria a una Investigación por observación, la cual depende de observar lo que hace otra gente, es decir, identificar patrones conductuales así como los objetos y los acontecimientos sin tener relación directa con ellos. Se puede conocer a profundidad de ellos mediante compradores misteriosos que son investigadores que se hacen pasar por clientes que reúnen datos de observación sobre una tienda o lugar. Realizar un experimento es otro método que se puede utilizar para reunir datos primarios, el investigador modifica una o más variable, como precio, diseño del empaque, publicidad, mientras observa los efectos de dicha modificaciones entre los consumidores. (Lamb, 2006, p. 276).

Una vez que la empresa ha terminado y están todos los datos primarios recopilados, el siguiente paso es seleccionar procedimientos de muestreo que van a emplear, por lo que la empresa debe seleccionar un posible grupo de usuarios a los cuales se los puede entrevistar.

Una muestra es un subconjunto de una población mayor, en primer lugar se debe definir que la población o universo de interés, por ejemplo para poner en

práctica nuestro caso de una empresa que se encargue a la distribución a domicilio de frutas y verduras el universo se definiría como la población que integran todos los compradores actuales que asisten a un supermercado. Una vez definido el universo, la siguiente pregunta que se realiza la empresa es si esta muestra va a ser representativa, existen varios tipos de muestras:

- Muestras probabilísticas: Son todos los elementos de la población tiene una probabilidad estadística conocida de ser seleccionados sea posible utilizar reglas para asegurarse de que la muestra representa a la población. (Lamb, 2006, p. 277)
- Muestra aleatoria: Cada elemento de la población tenga la disponibilidad de tener una oportunidad igual de ser seleccionados como parte de la muestra. (Lamb, 2006, p. 278)
- Muestra no probabilística: Cualquier muestra en la que se hace poco o ningún esfuerzo para obtener un corte transversal representativo, es decir, la probabilidad de selección de cada unidad de muestra no es conocida.

De igual manera existen diferentes tipos de errores dentro de una muestra de investigación de mercados:

- Error de medición: Sucede cuando existe una diferencia entre la información que desea el investigador y la información que proporciona el proceso de medición. (Lamb, 2006, p. 278)

- Error de muestreo: cuando una muestra por alguna razón no representa la población del objetivo. (Lamb, 2006, p. 279)
- Error de marco muestral: Este tipo de error surge cuando la muestra tomada de una población difiere la población elegida. (Lamb, 2006, p. 279)
- Error aleatorio: Cuando la muestra seleccionada es una representación imperfecta de la población global. (Lamb, 2006, p. 279)

Para finalizar este análisis con las fuentes primarias, se procede a interpretar y sacar conclusiones a partir de los datos reunidos, con los que servirán para que la empresa pueda tomar decisiones con los productos o servicios que va a ofrecer.

3.2.2 Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias son consideradas dentro del proceso de investigación como la etapa de identificación del problema. La información secundaria se origina dentro de la compañía donde se incluye documentos como informes anuales, resultados de pruebas de producto, publicaciones internas elaboradas por el personal de la empresa. Los datos secundarios ahorran tiempo y dinero ayudan en planteamiento del problema por lo que se pueden encontrar métodos para la solución de problemas, así mismo, este tipo de fuentes ayudan a determinar a qué personas hay que dirigirse. (Lamb, 2006, p. 268)

Existen diferentes maneras en que una empresa puede realizar una investigación de las fuentes secundarias, al tomar el caso de la empresa Distribuidora que estamos creando se van a tomar de las siguientes informaciones para poder detallar de mejor manera el mercado en el cual se está vinculando.

- **Libros de textos:** se realizarán consultas en libros de acuerdo a las necesidades que se presenten en la investigación, básicamente se consultarán términos de marketing, que ayudarán a la mejor comprensión de la investigación.
- **Revistas:** se utilizará para conocer aspectos financieros de empresas que se puedan relacionarse con nuestro giro de negocio.
- **Sitio Web:** Aquí se podrá obtener información acerca de posibles competidores, actualmente esta es una de las herramientas más utilizadas.

La fuente más usada en la actualidad es el Internet, a que ha eliminado gran parte de las molestias asociadas con la investigación secundaria, los lugares de búsqueda permiten a los investigadores identificar fuentes de información en un instante. (Lamb, 2006, p. 268)

3.3 IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES

3.3.1 Definición

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de los clientes, identificar adecuadamente sus necesidades involucra que las organizaciones tengan ciertos parámetros para determinar de mejor manera el perfil del cliente o clientes a los que se van a orientar, para conocer sus gustos, preferencias que intervienen en la decisión de compra. Las necesidades nacen por la manifestación de algún problema dentro de la sociedad en el que el consumidor; conoce sus deseos, los productos o servicios los cuales quisieran beneficiarse, llegando a la ejecución de actividades para cumplir su objetivo.

La motivación, emociones, percepciones, actitudes, entre otros aspectos son los impulsos de consumo e influyen en la toma de decisiones del cliente y ocasionan a su vez en la empresa una fidelidad a la marca, las necesidades forman parte primordial de la conducta de las personas ya que siempre existe un motivo para adquirir un bien o servicio.

A lo largo el consumidor identifica sus necesidades y al cumplirlas obtienen beneficios y esto significa para la empresa que, si el cliente se encuentra satisfecho por lo general vuelve a comprar y la empresa se ha ganado la lealtad además la posibilidad de brindarle productos adicionales en el futuro.

3.3.2 Necesidades de Información

Antes que el consumidor realice una compra, determinan atributos sobre el bien a comprar, color, modelo, precio, beneficios, por lo que se considera cualidades de búsqueda. Después de la compra y una vez usado el bien o servicio el cliente valora y llega a la conclusión si este ha cumplido con sus expectativas.

La necesidad de información implica que la empresa vaya más allá de la producción de un bien o la prestación de un servicio, es decir, debe encontrar información completa para satisfacer al cliente con eficacia y competitividad. Tener satisfechos a los clientes actuales es tan importante como atraer nuevos clientes, las empresas que ofrecen un alto nivel de satisfacción al cliente hacen las cosas de manera diferente de los competidores.

Una compañía con orientación al marketing reconoce que existen diferentes grupos de clientes que tienen características y beneficios distintos, por lo que es importante mencionar que la empresa se vea en la necesidad de crear diferentes productos, analiza cuidadosamente el mercado y lo divide en grupos de personas bastante similares en términos de características seleccionadas, por lo que a la empresa le da como resultado intercambios mutuamente satisfactorios con los diferentes grupos de personas. (Lamb, 2006, p. 15).

Con el fin de desarrollar estrategias de mercadeo que lleven a la empresa a satisfacer de mejor manera a sus clientes actuales y potenciales, es importante

que establezcan las principales características de consumo del mercado potencial, con la finalidad de implementar estrategias adecuadas con el propósito de cumplir con los objetivos propuestos por la compañía, a continuación se describen algunos factores importantes para identificar las necesidades de información:

- En primer lugar la empresa una vez que ha definido el mercado meta, determinan las personas que usan el bien o servicio con el objetivo de definir la demanda del producto.
- Definir las decisiones de compra es muy importante siempre y cuando las necesidades estén correctamente identificadas.
- Los medios de información que utilizan los clientes de igual manera son de gran importancia para que la empresa seleccione las respectivas estrategias y poder llegar de mejor manera al cliente.
- Conocer las percepciones del cliente respecto a factores tecnológicos, personal, imagen de los competidores.

3.3.3 Fuentes de Información

Las fuentes de información son aquellos recursos donde hay soportes físicos o virtuales donde transmiten a las personas datos relevantes sobre un producto o servicio determinado, se conoce la publicidad, promociones, esto es un aspecto

relevante respecto al beneficio adicional ofertado junto con el producto principal con la finalidad que el consumidor tome la decisión adecuada.

El cliente al momento de tomar decisiones de realizar una compra, toma en cuenta la información adquirida y le ayuda a definir qué riesgos le puede ocasionar si llegase a comprar esos productos o servicios. Generalmente los clientes se informan mediante experiencias positivas, opiniones y recomendaciones que influyen en la decisión de compra.

En la actualidad como se ha mencionado anteriormente la tecnología juega un rol muy importante ya que es una de las principales variaciones, de la misma forma que la cultura y tradiciones de los actuales consumidores, es decir, ha generado un cambio notable en los hábitos de consumo del mercado actual, teniendo como resultado que las empresas brinden a sus clientes una atención personalizada con la finalidad de no sólo vender bienes o servicios, sino, nuevas experiencias y estilos de vida. (Rivadeneira, 2014)

Las fuentes de información empleadas por los consumidores siguen una cierta secuencia para poder tomar la decisión final de compra; en primer lugar los clientes buscan la información necesaria para que puedan estar al tanto de lo que pasa en el mercado, este tipo de información se da también por datos de las personas boca a boca, se confía más en este tipo de fuente por la experiencia que causó el bien en el individuo.

De igual manera evalúan alternativas de diferentes empresas para determinar cuál es la que mejor cumple con sus necesidades, en este caso el consumidor

tiene varias opciones a elegir principalmente la emoción y estado de ánimo juegan un papel fundamental a la hora de comprar, debido a que son sentimientos que influyen en las percepciones y evaluaciones, con un estado de ánimo positivo los clientes prestan atención a todo lo que puede causar el producto en su estilo de vida, mientras con un estado de ánimo negativo el cliente siempre va a encontrar un defecto en el bien lo que hará que no le convenza al máximo de utilizarlo.

Los consumidores cada vez recurren a más fuentes para recabar información al momento de comprar un bien o servicio entre los más importante tenemos los siguientes:

- Opiniones externas (Boca a Boca): Son aquellos que hablan de manera positiva de la marca y la recuerdan, además estarían dispuestos a buscar nuevamente sin ninguna información externa adicional, lo que significa que el cliente empieza a reconocer a la marca y a fidelizarse con la misma.
- Comunicación directa – intrapersonales: La comunicación con otras personas es importante, ya que se pueden conocer nuevos puntos de vista, comentarios, sugerencias, la mayor parte de decisiones de compra tomadas por el consumidor son por recomendaciones de los productos o servicios adquiridos por otros dentro del entorno social.
- Experiencia y comparación: Se evalúan diferentes factores antes de la decisión de compra como: calidad, precio, cantidad, esta forma de

reconocer el producto significa que se evalúa diferentes alternativas para determinar una decisión de compra final.

- Marketing: Las empresas son las encargadas de realizar un adecuado mercadeo, es decir, publicidad, promociones, slogans, que hacen recordar al individuo marcas y productos.

3.3.4 Determinación de la Necesidades de los Clientes

La identificación de las necesidades desde el punto de vista de la Empresa Distribuidora de Frutas y Verduras investiga sobre los requerimientos del consumidor, busca alternativas de consumo con el objetivo de maximizar el grado de satisfacción de las personas que desean un servicio de calidad. El cliente identifica las necesidades o prioridades que tiene al momento de comprar un bien o adquirir un servicio. Al momento de identificar dichas necesidades dentro del mercado en el caso de la Distribuidora aportara información que servirá para saber qué productos son los más consumidos por el cliente.

Cuando se ha identificado las necesidades, el consumidor es aquel que decide y aprueba la oferta de los bienes o servicios en el mercado, es indispensable que la empresa determine objetivos que estarán orientados a la satisfacción del cliente. En el mercado de productos agrícolas dentro del sector Centro Norte de la ciudad de Quito se ha identificado necesidades de compra del mercado meta que por motivos externos necesitan cumplir esta necesidad con el servicio de entrega a domicilio que facilitará de cierta manera su estilo de vida.

La empresa identifica las siguientes posibles necesidades que tengan las personas dentro del sector Centro Norte de la ciudad de Quito:

- El cliente tiene la necesidad de tener más tiempo de poder realizar sus actividades, uno de los principales problemas es la movilidad y el tráfico.
- Necesidad de obtener productos saludables para la familia.
- Necesidad de ahorrar.
- Necesidad de optimizar su tiempo para poder realizar otras actividades.
- Los clientes buscan la necesidad de ser atendidos de una manera cordial por parte de la empresa y sus empleados.
- El cliente tiene la necesidad de obtener una adecuada información de la empresa que le ayude a resolver sus inquietudes a cerca de los productos o servicios que ofrece, la reputación que tiene la empresa dentro del mercado es importante.
- De igual manera el cliente busca que la empresa cumpla con lo prometido.
- Los factores emocionales del cliente llevan a que la empresa logre el cumplimiento de sus requerimientos, se relaciona con su estilo de vida.

- Crear un valor agregado que cumpla la necesidad del cliente y hacerlo sentir bien.

Cabe mencionar que la percepción del cliente de sus necesidades, sus opiniones, preferencias y comportamientos, cuando son debidamente identificados por las empresas tendrán una ventaja competitiva ante la competencia, ocasionando que el cliente tenga definida su opción de compra y en un futuro que siempre sea la primera opción al momento de adquirir un producto.

3.4 FASE DESCRIPTIVA

En esta etapa de la investigación se definirá cómo se obtendrán resultados reales para determinar qué es lo que le interesa al cliente adquirir y que está dispuesto a hacer para cumplir con sus expectativas. Cuando una empresa está por lanzar al mercado un nuevo producto o servicio o realizar algún tipo de modificación a un producto ya existente dentro del mercado, se considera acertado realizar un estudio que nos permita conocer las necesidades del consumidor en cuando al bien o servicio que se ofrece, es importante conocer lo que la gente piensa y necesita para ofrecer el mejor servicio logrando estar en la mente del consumidor y ser su mejor opción de compra.

Existen varios tipos de investigaciones que aportan dentro de un estudio científico y cada una cumple una diferente función: en primer lugar para conocer un tema se realiza una exploración, a continuación se describen las variables implicadas y finalmente se correlacionan es decir se analizan las variables entre sí para obtener

predicciones reales para poder explicar la influencia que existe entre variables y que las distingue una de otra. (Cazau, 2006, p. 25).

La metodología a utilizarse “Market Garden” empresa distribuidora de Frutas y Verduras a domicilio en el sector Centro Norte de la ciudad de Quito se encargara de realizar una investigación descriptiva, el objetivo de un estudio descriptivo es determinar situaciones, costumbres, actitudes y eventos que puede haber dentro de un mercado, determinando como se manifiesta dicho fenómeno. ***“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades a investigar” Danke 1986.***

Describir es medir una serie de factores que se evalúan para conocer situaciones, costumbres, actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. (Meyer, 2006). Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. “Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento”. (Meyer, 2006)

La fase descriptiva busca especificar propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (Hernández, 2010, p. 80).

Las encuestas son técnicas de investigación descriptivas que consisten en realizar un interrogatorio a individuos a quienes se les realiza una variedad de preguntas con respecto a su comportamiento, actitudes, intenciones, características demográficas del estilo de vida del cliente. Se utiliza procedimientos estandarizados de interrogación con la finalidad de obtener mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población. (Champagnat, 2002). Estas preguntas pueden ser realizadas verbalmente, mediante un computador, de forma escrita,

Una encuesta es enlistar ciertas preguntas las cuales son elegidas previamente para determinar qué tipo de necesidades tienen las personas, sus gustos o preferencias, y que; al momento de ser tabuladas ofrecerán varias respuestas para facilitar la investigación. Una adecuada encuesta es fácil de aplicar, es decir, las respuestas se limitan a varias alternativas planteadas

- Obtener información de cualquier tipo de población.
- Permite conocer información de hechos reales, estos sean pasados, presentes.
- Gran capacidad para estandarizar datos, lo que permite un adecuado tratamiento informático y análisis estadístico.
- Los costos de este tipo de información son relativamente bajos.

3.4.1 Metodología de la Investigación

Las encuestas ayudarán a la empresa distribuidora de Frutas y Verduras a Domicilio a obtener una retroalimentación en tiempo real para determinar tendencias de los posibles consumidores e identificar de igual manera cuáles podrían ser sus clientes insatisfechos.

Existen cinco clases diferentes de preguntas que se toman en cuenta al momento de realizar una encuesta:

PREGUNTAS ABIERTAS

Aquí se solicita la información sobre las emociones y pensamientos, conocer lo que hay en la mente del cliente potencia y una respuesta amplia. Permite percibir el vocabulario del entrevistado proporcionando una mejor percepción de detalles, las respuestas suelen ser espontáneas. Esta clase de preguntas suelen empezar de la siguiente manera:

- ¿Qué le parece?
- ¿Qué opinaría si?
- ¿Cómo elegiría?
- ¿Cuándo?
- ¿Qué aspecto le gustaría que se mejore?

Este tipo de información es un poco más difícil cerrarlas, es decir, tabularlas ya que se debe de sacar una conclusión favorable o desfavorable sobre lo que se

está investigando, determinando si está o no de acuerdo el cliente con lo ofrecido por la empresa.

PREGUNTAS CERRADAS

Cuando se realiza este tipo de pregunta se espera como respuesta un “Sí”, “No” o con respuestas cortas “Tal Vez”. Son útiles para evaluar rápidamente las opiniones del cliente, sin embargo, no permite conocer más a profundidad sobre un tema y la respuesta no siempre puede ser sincera.

Según el propósito se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Identificación: Se busca saber; Quién, Cómo, Cuándo, Dónde.
- Selección: Se pide al cliente que elija entre varias alternativas la que más vaya con su punto de vista. Son repuestas espontáneas.
- Definitivas: Son las más conocidas con las respuestas de Si o No.

PREGUNTAS REFLEXIVAS

Este tipo de preguntas requiere una consideración previa lo que hace que posteriormente se formule otra pregunta con otra fraseología, es decir, el cliente tiene la oportunidad de volver a pensar sobre los pensamientos e ideas clocados en la respuesta anterior. Ayuda a determinar las objeciones reales al tiempo que estimula al cliente en reacciones favorables.

Las preguntas reflexivas aclaran las repuestas que expresó el cliente al responder consciente o inconscientemente anteriormente, se determinará de mejor manera que es lo que buscan los clientes dentro de un mercado.

PREGUNTA DIRECTIVA

Este tipo de preguntas tienen un tipo de poder de convencimiento hacia el cliente, es decir, dirigen la atención del cliente hacia la decisión que desee que la empresa tome. Se determina si el posible cliente está preparado para adquirir un producto o servicio. Las preguntas directivas exponen una idea, clarifican un pensamiento y ayudan al cliente a comprender una ventaja.

PREGUNTAS DE OPCIÓN MÚLTIPLE

Se evalúa varios tipos de respuestas por parte del encuestado, mantiene cierta relación con las preguntas directivas. A los clientes les motiva que tengas varias opciones a escoger varias maneras de manifestar su deseo de compra lo que estimula que exista un libre mercado y la empresa conozca de mejor manera lo que realmente necesita el cliente.

Para esta investigación se desarrollarán encuestas al cliente, quienes responderán un cuestionario previamente elaborado y seleccionando a las personas que serán las encargadas de responderlas con la finalidad de obtener un resultado adecuado, que detalle información de las actitudes del cliente dentro del mercado objetivo. Así mismo servirá para identificar la situación

actual con los competidores, servicio y necesidades que debe cumplir la empresa distribuidora a domicilio. Finalmente se realizará un estudio descriptivo con el cual se busca ordenar los resultados de las observaciones, para conocer las necesidades del consumidor y de esta manera poder llegar al objetivo planteado por la Empresa.

UNIVERSO Y MUESTRA: Dentro de la investigación es importante conocer la población que se ha tomado en cuenta para realizar una muestra.

La Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común la cual se la estudia y da como resultado los datos de la investigación que la empresa está buscando.

La Muestra es un conjunto de unidades, una porción total, que representa la conducta del universo en su conjunto, se tomará en cuenta un muestra finita, quiere decir, que se encuentra delimitada y se conoce el número que integran, en este caso en el Sector Centro Norte de Quito la muestra a tomar son 5.481 personas determinadas anteriormente, a las cuales se dirigirá el servicio ofrecido por la empresa.

3.4.2 Modelo de Encuestas

Cuando una empresa está por lanzar un nuevo producto al mercado, se debe realizar un estudio el cual permita conocer las necesidades del consumidor en cuanto al producto o servicio que se va a ofrecer. Dicho anteriormente la

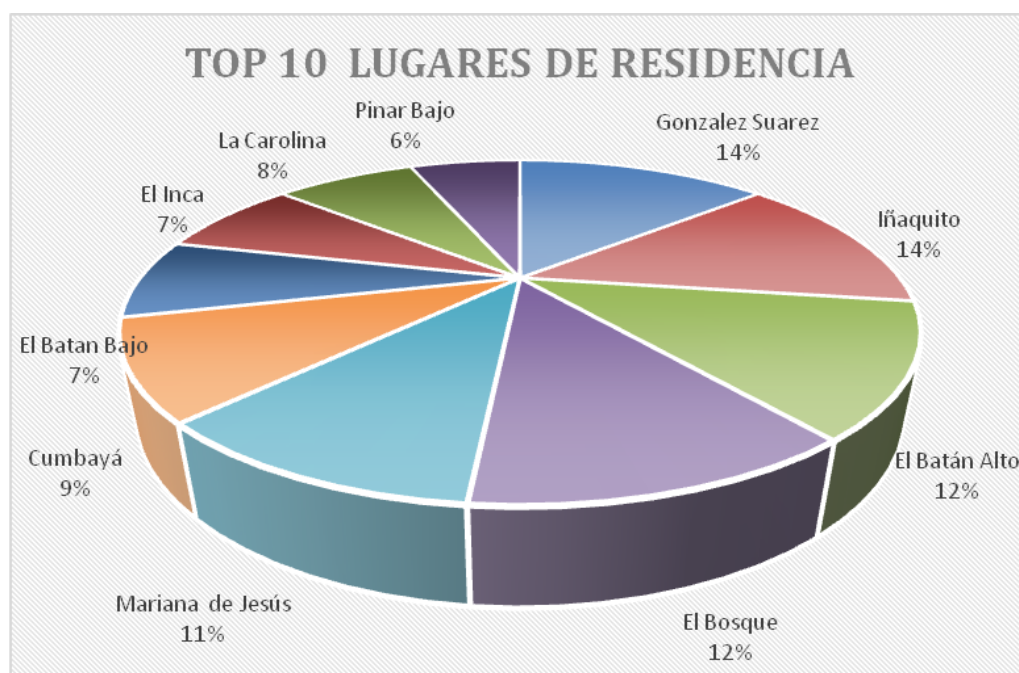
encuesta da a conocer lo que piensa el consumidor y que es lo que busca en un producto. A continuación en el Anexo 1 se presenta el modelo de encuestas a realizar la empresa Distribuidora de Frutas y Verduras aplicada a una población de 100 personas residentes en el sector Centro - Norte de la ciudad.

3.4.3 Tabulación e Interpretación de resultados

Las encuestas se realizaron a 100 personas que se encontraron ubicadas en Centros Comerciales, lugares de trabajo, lugares de residencia dentro del sector Centro-Norte, donde va a realizar la empresa Market Garden el servicio a domicilio. Con estos resultados se estudiará la factibilidad que tiene este proyecto, con lo que se determinarán las necesidades que actualmente tiene el futuro cliente y así desarrollar una adecuada propuesta de servicio. Del total de personas encuestadas un 62% fueron mujeres y un 38% hombres, que oscilan entre 24 a 50 años de edad, la profesión que tienen son: Asistentes, Jefes, Amas de Casa, estos son los más sobresalientes dentro de las encuestas, se realizó un Top 10 de los lugares más importantes de residencia para entregar este servicio.

Figura N° 15

Top 10 lugares de residencia



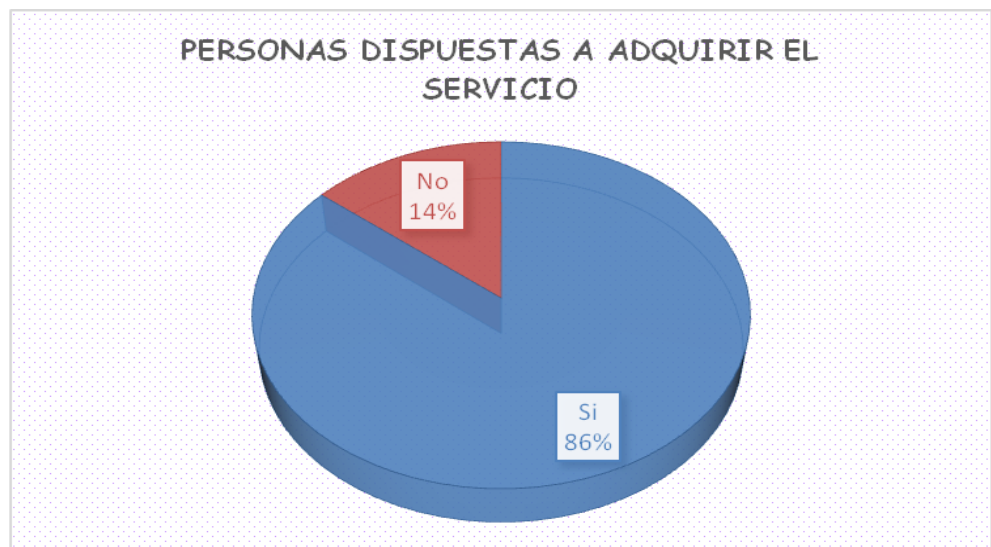
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

La información arrojada por la encuesta dieron como resultado 31 sectores comprendidos en la parte Centro-Norte de la Capital donde residen las personas encuestadas para la investigación del mercado, se tomó en cuenta los sectores más repetitivos para generar un top 10 que la empresa genera y considera como mercados fuertes a los que se va a enfocar y se entregará más información sobre este servicio. A continuación se analiza las respuestas obtenidas del modelo de encuesta realizado anteriormente.

RESULTADO DE ENCUESTAS PARA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

1. ¿Estaría dispuesto a adquirir un servicio de entrega de Frutas y Verduras a Domicilio?

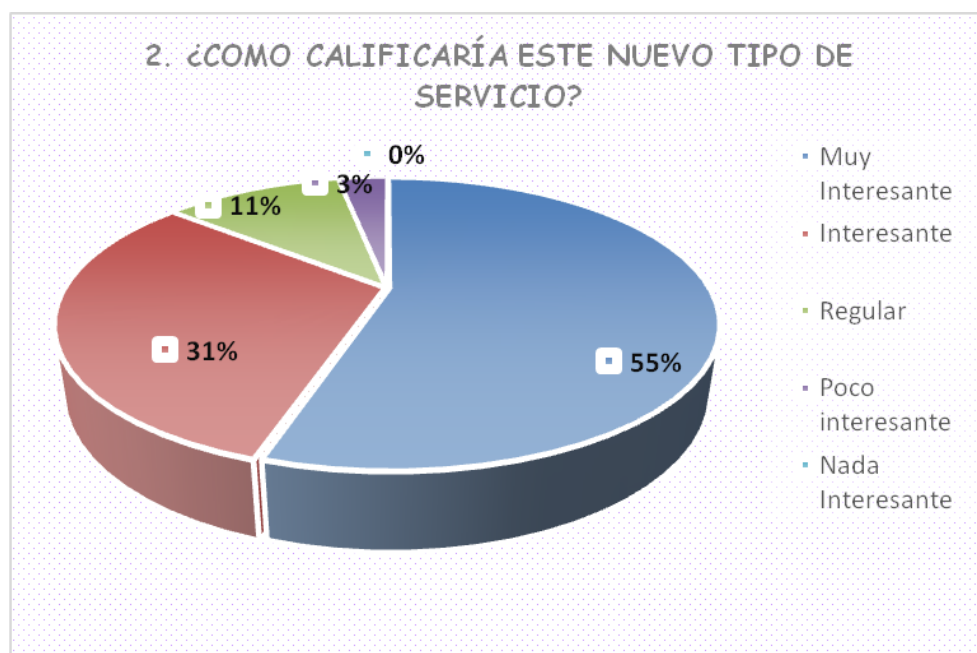


Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

Análisis: Al ser una empresa nueva que se encuentra a punto de ingresar en el mercado es importante conocer si las personas están de acuerdo en conocer acerca del servicio que ofrecemos, para lo cual se brinda la información pertinente para generar en el cliente una curiosidad y así quieran requerir de nuestros servicios. El 86% de las personas encuestadas desean adquirir un servicio de entrega de frutas y verduras, mientras que un 14% no lo harían.

Se puede llegar a la conclusión que ese servicio puede causar una facilidad para el cliente de hacer sus compras y aprovechar el tiempo que le tomaría dirigirse al supermercado para realizar nuevas actividades.

2. ¿Cómo calificaría este nuevo tipo de servicio?

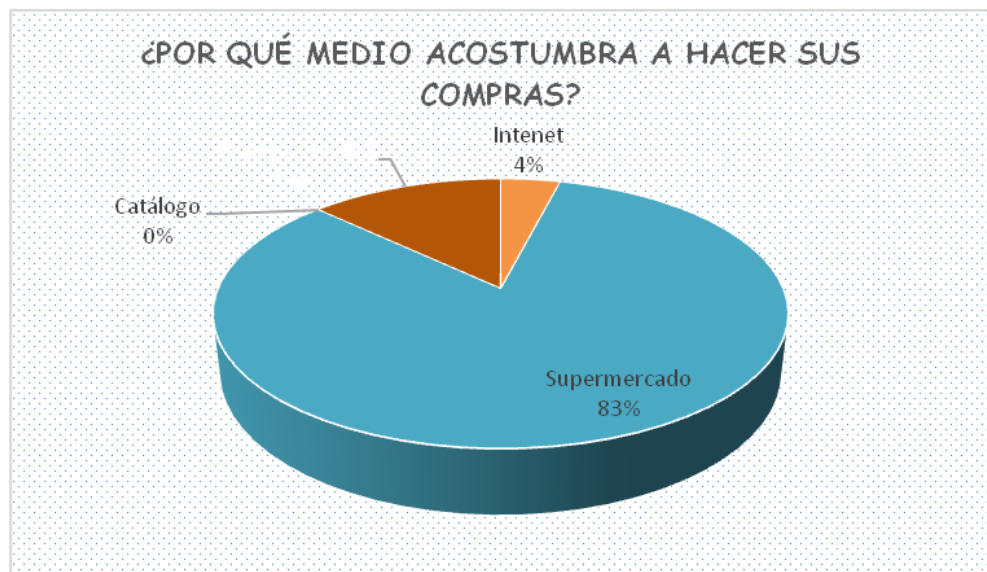


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Análisis: Este servicio al 55 % de las personas encuestadas le parece que es “Muy interesante”, 31% “Interesante”, mientras que a un 3% considera que “Poco Interesante”. Conocer este tipo de respuestas es muy importante, debido a que la empresa puede tomar la decisión para que pueda seguir adelante con el proyecto o simplemente desistir. Market Garden cuenta con el apoyo de las personas que les interesa adquirir este servicio, nosotros garantizamos que obtendrán los mejores productos en la comodidad de su hogar y satisfacer sus necesidades.

3. En general, ¿Por qué medio acostumbra hacer sus compras?

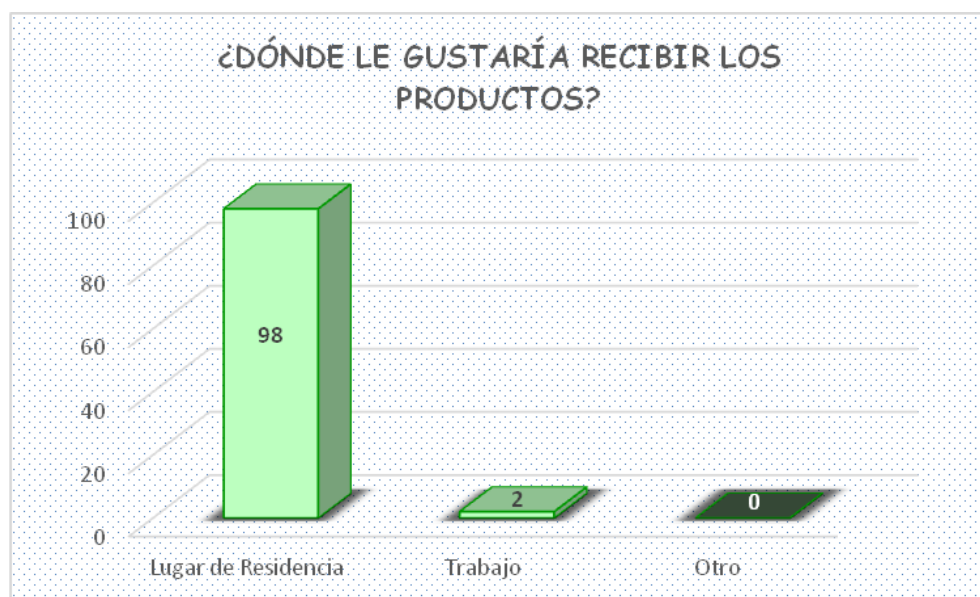


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Análisis: La mayor parte de personas encontradas en el sector Centro-Norte realizan sus compras en el Supermercado equivalente a un 83%, esto indica que lo hacen después de sus actividades laborales, actividades de casa, es importante determinar donde se encuentran ubicados los diferentes supermercados, debido a que a estos lugares se dirigen las personas ya que se encuentran cerca o les queda de paso en el trayecto a su hogar. Esto implica que les lleve más tiempo fuera de casa por el tráfico que se genera en ciertas partes de los sectores Norte de la Ciudad, es por eso que nosotros buscamos que el cliente tenga una preocupación menos y solucionar este tipo de problemas.

4. ¿Dónde le gustaría recibir los productos?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Análisis: El lugar de residencia es el elegido por los clientes para que se entregue el producto, 98 personas del total encuestadas desean este servicio en la comodidad de su hogar, y este es el objetivo que tenemos como empresa distribuidora de frutas y verduras, ya que así los interesados en este servicio pueden pasar más tiempo en familia, pueden realizar nuevas actividades, estudiar, ir al gimnasio, entre otras.

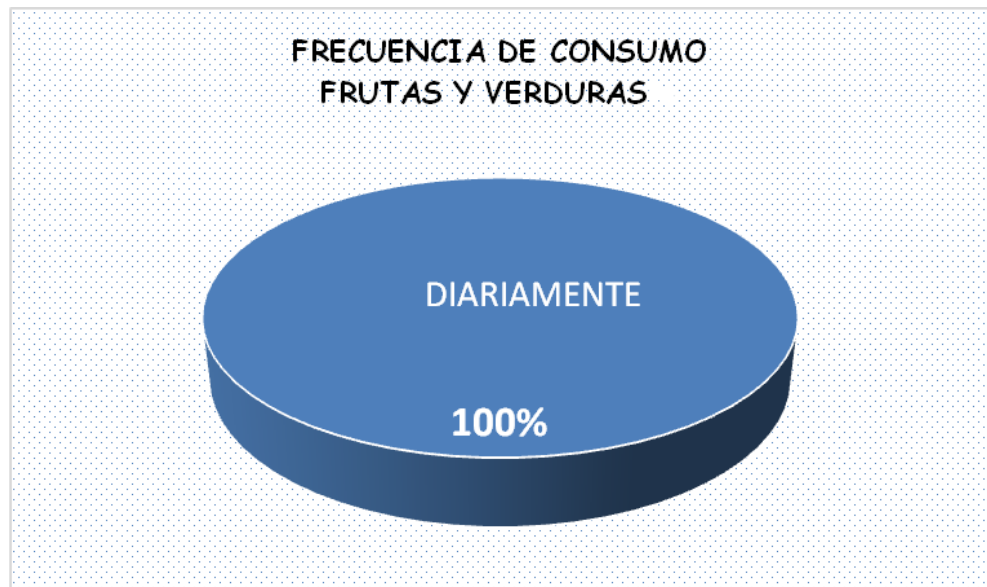
5. Enliste ¿cuáles son las frutas y verduras que consume con más frecuencia en su hogar?

FRUTAS Y VERDURAS	TOTAL
NARANJAS	15
CHOCLO	14
ARVEJA	13
TOMATE JUGO	12
LIMON	11
MANZANA	11
APIO	11
TOMATE RIÑON	10
GUINEO	9
AGUACATE	8
PAPAS	8
COL	6
FRUTILLA	5
PIÑA	5
VAINA	5
COLIFLOR	5
UVAS	4
MANDARINA	4
LECHUCA	4
PEPINO	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

Análisis: Las personas encuestadas brindaron información con varias frutas y verduras que forman parte del consumo de sus hogares, elegimos los productos que se consumen con más frecuencia y esto nos puede servir para evitar que exista falta de producto, de igual manera determinar en qué época del año se obtiene la producción de los mismos,

6. ¿Con qué frecuencia consume frutas y verduras?

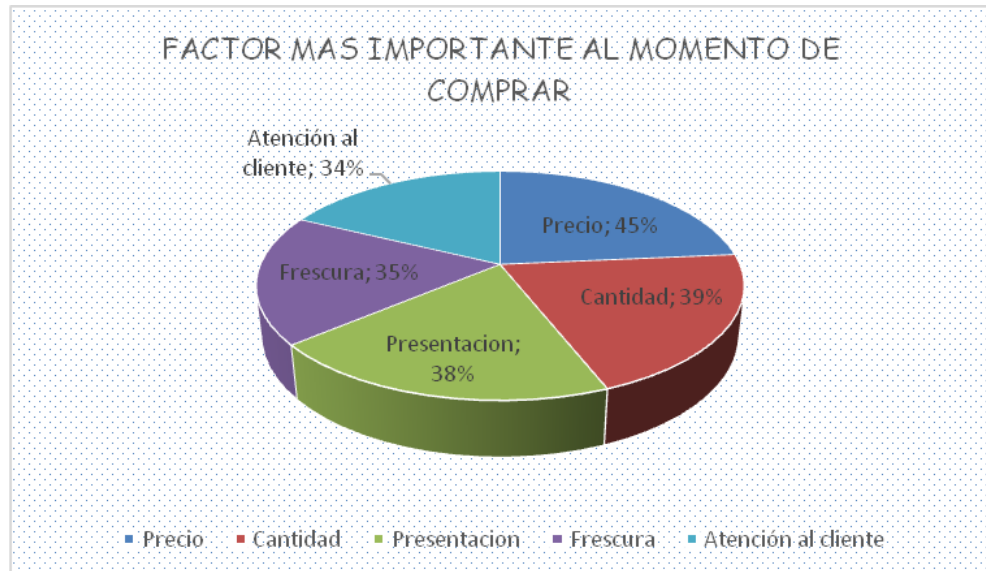


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Análisis: Las frutas y verduras son productos que se consumen diariamente por las personas, estos son ocupados en preparar deliciosas comidas y constituye una gran fuente alimenticia óptima para la salud de las personas. El consumo de estos productos hace que las personas tengan buena salud, energía para trabajar, estudiar.

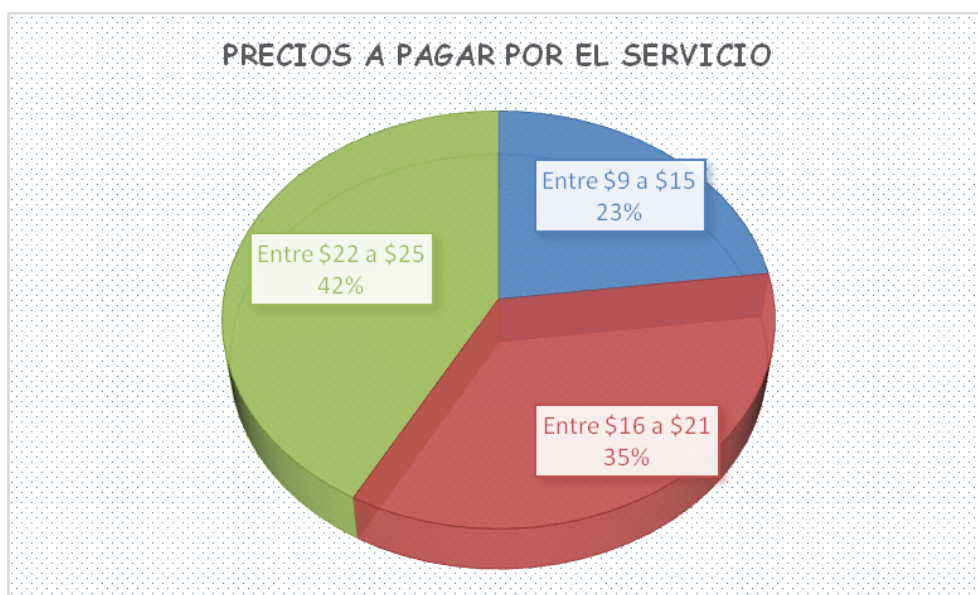
7. Al momento de comprar Frutas y Verduras. ¿Qué influye en su decisión de compra? Favor valórello siendo 5 lo más importante.



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

Análisis: Es importante considerar que los aspectos determinamos en esta pregunta ayudan a que la empresa comprenda en que se fija el cliente al escoger un producto, que es lo que le impulsa a realizar una compra. El 45% de los encuestados les interesa que este servicio sea accesible, es decir que tenga un precio razonable; no dejando a un lado la cantidad que ocupa un 39%, en este porcentaje al cliente le interesa que los productos entregados sean justificables al valor que ellos están pagando por dicho bien y servicio. Market Garden considera importantes los demás factores, es decir, la presentación en la que el cliente va a recibir el producto será impecable, de igual manera está garantizado que siempre serán productos frescos y que por parte de nuestra empresa el cliente siempre recibirá una excelente atención.

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

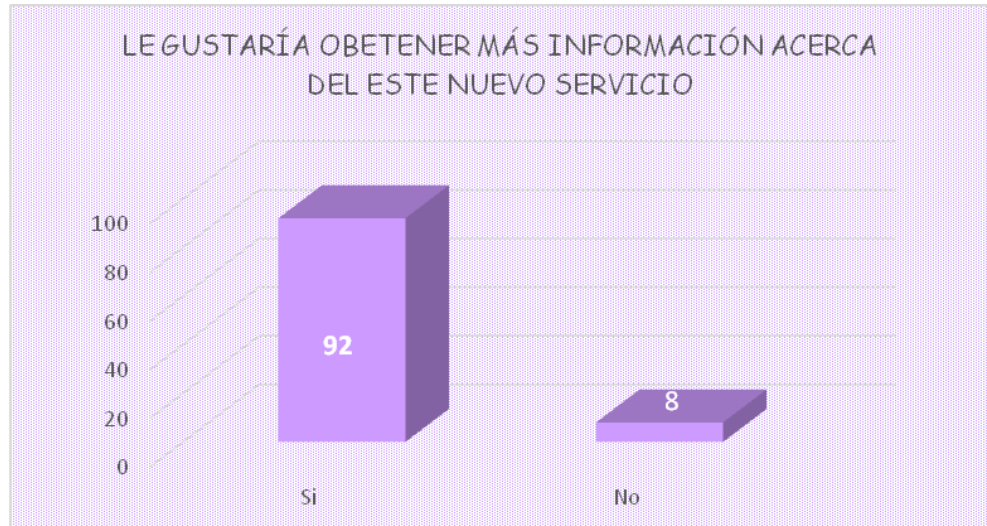


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Análisis: En cuanto tiene que ver al precio los encuestados estarán dispuesto a pagar hasta \$25 equivalente al 42%, en estos valores no se encuentran incluido el transporte debido a que ofrecemos los productos a precios bajos.

9. Este Servicio lo brinda la Empresa Market Garden. ¿Le gustaría obtener más información acerca de nuestro servicio?

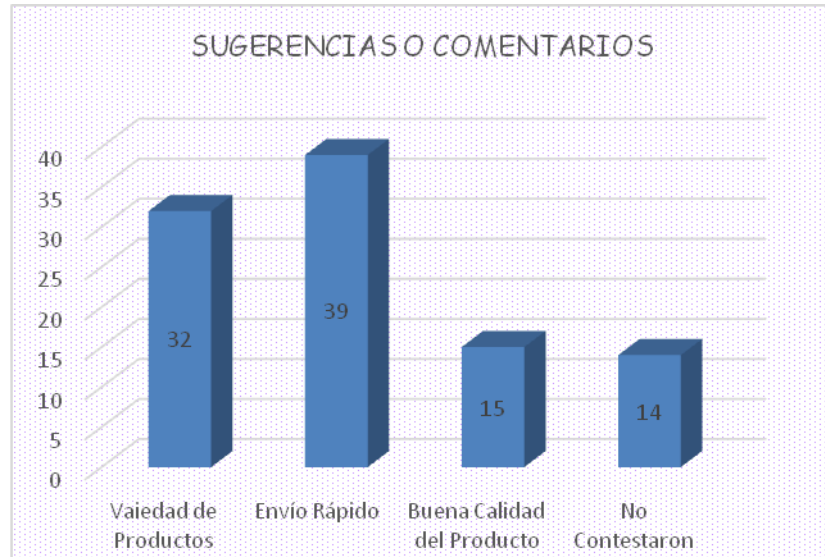


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Análisis: Al realizar esta encuesta pudimos determinar que a 92 personas les interesaría conocer más a profundidad del servicio que la empresa Market Garden ofrece, buscamos que las personas nos conozcan y formen parte de esta empresa para cumplir con sus necesidades y crear una buena impresión ante ellos.

10. Tiene algún comentario o sugerencia para la implementación de este servicio



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Análisis: Al solicitar al encuestado que nos diga que sugeriría a la empresa para la implementación de este servicio manifestaron lo siguiente:

- 39 Personas sugieren la entrega de los pedidos sea de manera rápida.
- 32 personas de los encuestados desean que la empresa tenga una amplia variedad de productos que puedan elegir.
- Mientras tanto 15 personas esperan que los productos sean de buena calidad y 14 personas no contestaron.

Gracias a esta encuesta se logra determinar qué aspectos debe tomar en cuenta la empresa y poner más énfasis para poder satisfacer al cliente, cumpla sus objetivos propuestos, que estrategias debe seguir para sacar

adelante a la compañía. Los clientes son cada vez más exigentes, no buscan solamente precio y calidad, sino a ellos les interesa tener una buena atención, trato personalizado con un servicio rápido con estos aspectos es muy probable que el cliente vuelva a solicitar de nuestros servicios.

4. PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA

A continuación se realizará la descripción de la empresa desde aquí en adelante denominada Market Gargen, dedicada a la distribución de Frutas y Verduras a domicilio en el Sector Centro Norte de la ciudad de Quito, es un proyecto de negocio que se busca implementar para facilitar un poco la vida que tienen las personas al momento que necesitan realizar sus compras.

La elaboración del presente plan de negocios tiene como principal objetivo determinar la viabilidad financiera y comercial de este proyecto, el cual servirá para tomar decisiones, tener una guía detallada de los pasos, requerimientos, que se deben llevar a cabo para poder llegar a cumplir el objetivo propuesto por la empresa.

Realizar una adecuada investigación para emprender un nuevo proyecto es un paso importante para sacar en marcha un exitoso plan de negocios, se debe tener en cuenta que no siempre se logra obtener buenos resultados inmediatamente, todo debe ser un proceso que ayude al aprendizaje del nuevo emprendedor y conocer qué aspectos debe mejorar para poner en marcha su idea, a continuación se describirá para que es importante antes realizar un plan que proporcione la información adecuada que permita tener una visión clara de sus necesidades.

- El plan de negocios definirá y enfocará su objetivo usando la información y análisis apropiados.

- Funciona como una herramienta de ventas para relacionarse con otras personas, empresas, entre otros.
- A lo largo del proceso se pueden llegar a conocer ciertas debilidades que se deberán corregir y sacar provecho de las fortalezas.
- Se puede obtener información de las personas que se encuentran alrededor las que podrían llegar a ser futuros clientes, de igual manera de empresas que tengan el mismo giro de negocio, con lo que se obtendrá consejos y opiniones.
- Se debe modificar un plan de negocios frecuentemente para poder ajustarlo a las diferentes condiciones de cambio.

Finalmente se puede decir que con un Plan de Negocios se puede alcanzar tener un conocimiento amplio de la empresa o de la actividad que se pretende poner en marcha, es una forma de pensar sobre el futuro de un negocio, a dónde debe ir, que hacer durante los cambios para disminuir incertidumbres y riesgos.

4.1 ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL NEGOCIO

4.1.1 Giro del Negocio

Market Garden Cía. Ltda. Es una empresa Ecuatoriana ubicada en la Capital del Ecuador que ofrece servicio de entrega de frutas y verduras a domicilio a las personas que residen o trabajan en el sector Centro – Norte. La empresa

maneja grandes estándares de calidad ya que ofrece productos 100% orgánicos contribuyendo a una adecuada alimentación en los hogares. Esta empresa se ha conformado con el único propósito de brindar un novedoso servicio a los clientes que les permita ahorrar tiempo y dinero.

4.1.2 Misión

Market Garden busca ser catalogada una de las empresas más reconocidas en entrega a domicilio de productos orgánicos de consumo diario, teniendo como lo más valioso la opinión del cliente y su satisfacción ofreciendo productos de alta calidad a un precio justo, ya que forman parte fundamental de nuestra gestión empresarial.

4.1.3 Visión

Market Garden busca convertirse en empresa con gran crecimiento, líder dentro del mercado, con un esquema de distribución rentable, a través de la diversificación de productos orgánicos con altos estándares de calidad.

4.1.4 Análisis FODA

Antes que una empresa empiece a realizar sus operaciones es importante que tenga claro dentro de qué mercado está entrando, esto quiere decir si existen competidores y si estos son potenciales, identificando sus debilidades y sacar al máximo tanto sus oportunidades como sus fortalezas para determinar ventajas

competitivas dentro del mercado, generando un análisis y creando estrategias que le permitan su mejor desempeño. Es por eso que Market Garden ha identificado los siguientes eventos.

Tabla N° 18

Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ La empresa cuenta con la infraestructura y los recursos necesarios para poder realizar entregas a domicilio. ✓ Todos los productos son cuidadosamente seleccionados para el consumo familiar. ✓ Mantenemos acuerdos con los mejores agricultores especializados en productos orgánicos. ✓ Siempre pensamos en el cliente y mantenemos una buena relación. ✓ Capacidad de atender grandes demandas. ✓ El equipo está formado por personas jóvenes con visión en el futuro. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Este tipo de mercado no se encuentra tan saturado con empresas que ofrezcan este mismo tipo de servicio. ✓ Realizar convenios con restaurantes, supermercados, hoteles, empresas alimenticias para ofrecer el servicio. ✓ Extender el servicio a todo Quito y a más ciudades del país. ✓ Tener una continua y creciente inversión en I+D y estar al tanto de la últimas novedades y ofrecer a los clientes.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Al ser una empresa nueva no tenemos una base de datos con los clientes y sus principales requerimientos. ✓ Con la presencia de competidores antiguos no poder cumplir con los clientes y sus necesidades. ✓ El competidor puede tener recursos más avanzados. ✓ No cubrir con suficiente información a todas las áreas determinadas para la repartición de frutas y verdura. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La competencia puede realizar nuevas promociones para opacar a nuestra empresa. ✓ El alza de precios que puede afectar a nuestros productos. ✓ Baja rotación de ciertos productos. ✓ Tener pocos clientes. ✓ Nuevas empresas busquen competir con nosotros. ✓ Estabilidad política del Ecuador. ✓ No recuperar lo invertido en la empresa.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

4.2 ESTRATEGIA COMPETITIVA

Market Garden busca cumplir todos los requerimientos del cliente, para lo cual se desarrolla una estrategia para competir en el mercado y cumplir las metas que planteó la empresa obteniendo los medios necesarios para desarrollarlos. La estrategia competitiva analiza los sectores industriales y de la competencia, es una manera que tiene la empresa de competir junto con los objetivos de la empresa que persigue conseguir.

4.2.1 Identificación de Competidores Existentes

En este tipo de mercado en el que quiere incursionar la empresa al distribuir Frutas y Verduras no existe una competencia fuerte que signifique un riesgo para la empresa. Al analizar a los competidores encontramos negocios que se dedican a la venta de hortalizas en los barrios ubicados en el sector norte de Quito, estos negocios son administrados por familias y los ingresos obtenidos son para su uso personal.

La empresa Market Garden ha identificado los siguientes posibles competidores, por lo que la empresa estudiará a que se dedica cada una de estas empresas para poder determinar posibles estrategias para competir en el mercado.

Tabla N° 19

EMPRESA	SERVICIO	DIRECCIÓN- CONTACTO
PROVEFRU GROUP Proveedora de Frutas y Verduras	Abastos y Productos de Consumo masivo	Ayapamba S/N y Av. Teniente Hugo Ortiz (Mercado Mayorista Tlf: 22 674 900 http://provefru.com/index.html
DISTRIBUIDORA LAS CASAS Proveedora de Frutas y Verduras	Entrega de frutas y verduras al por mayor y menor	Sector las Casas Tlf: 22 905 951 http://pichincha.quebarato.com.ec/quito/frutas-legumbres-a-domicilio__69388A.html

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Se consideran dos empresas las más fuertes, las que anteriormente han realizado un adecuado estudio para ofrecer el servicio, es aquí donde los competidores buscan afianzar a los clientes y establecer cualquier tipo de estrategia para sobresalir dentro de la competencia.

4.2.2 Poder de Negociación de los Clientes

La empresa determina factores que influyen en la determinación de fortalezas que se mantienen para la negociación con los clientes, a continuación se determina lo que Market Garden realizará para captar nuevos clientes y que estos sean fieles a la marca.

- Al cliente le interesa que el producto que ofrece la empresa tenga un precio el cual sea accesible a su bolsillo.
- La diferenciación del producto es muy importante al momento que el cliente realiza una compra, por lo que busca el mejor producto que se ajusta a sus verdaderas necesidades.

- La importancia de la calidad del producto, es este caso de las frutas y verduras.
- Los clientes siempre exigen un buen servicio por parte de la empresa.
- La empresa Market Garden atenderá todas las solicitudes, sugerencias, comentarios que los clientes tengan ya que son constructivos para el crecimiento del negocio.

4.2.3 Poder de Negociación con los Proveedores

Market Garden realiza varias negociaciones con productores de frutas y verduras para entregar y garantizar al cliente productos 100% orgánicos en la comodidad de su hogar para la adecuada alimentación de su familia. El poder de negociación con los proveedores depende de:

- Concentración de los proveedores.
- Poder de marca.
- Rentabilidad de los proveedores.
- Calidad y precio que ofrecen de frutas y verduras.

La empresa Market Garden mantiene negociaciones con dos principales proveedores que ofrecen productos al por mayor y 100% orgánicos que es uno de los valores agrados que ofrece a sus clientes.

- Mercado Mayorista Riobamba
- Granja Toledo ubicada en el km 10 vía a Chambo Provincia de Chimborazo.

Estas empresas proveerán a Market Garden de las mejores frutas y verduras que se dan en todo el año para satisfacer al cliente y llenar su hogar de productos aptos para el consumo.

4.3 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

4.3.1 Objetivos Generales

- Garantizar que Market Garden mantenga una amplia cobertura de óptima calidad al momento de brindar el servicio de entrega de productos.
- Implementar la mejor tecnología con la finalidad de mejorar nuestro servicio siendo cada vez más eficiente y eficaz.
- Desarrollar una adecuada imagen corporativa que permita al cliente identificarnos, usando una comunicación visual para que sea diferenciada con otros distribuidores.

4.3.2 Objetivos Específicos

- Satisfacer las necesidades del cliente oportunamente, entregando productos en buen estado y en el tiempo establecido.

- Posicionar a la empresa en la mente del consumidor como la pionera en el Mercado ofreciendo un servicio de calidad y personalizado.

4.4 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

4.4.1 Diseño y Descripción del Servicio

Market Garden es una empresa distribuidora de productos agrícolas específicamente de frutas y verduras que se encontrará estratégicamente ubicada en el Norte de la ciudad de Quito, brindará a la ciudadanía brócoli, manzanas, arvejas, tomates, entre otra gran variedad de productos orgánicos.

El servicio que brindamos es básicamente a personas que se encuentren ubicadas en el sector Centro – Norte de la ciudad amas de casa, empresarios, restaurantes, cadenas hoteleras. El diseño adquirido por la empresa para entregar los productos a domicilio es mediante llamadas telefónicas, se receptan las solicitudes del cliente con los productos a entregarse y en un lapso de 30 a 40 minutos tendrán los productos en la comodidad de su hogar y listos para su consumo.

4.4.2 Ubicación del Negocio

Una vez que se ha definido la idea de negocio se debe pensar en un local donde la empresa empezará su actividad económica, no se debe precipitar al momento de tomar una decisión, hay que considerar posibles necesidades que se pueden

considerar en un futuro, por ejemplo, una posible ampliación, nuevas áreas, nuevos clientes, que influyen que se tenga una mejor infraestructura.

Market Garden dedicada a la distribución de frutas y verduras busca una ubicación adecuada ya que es de especial importancia para realizar una entrega rápida y oportuna hacia el Centro Norte, Norte y Cumbayá (mercado futuro); con la finalidad de satisfacer al cliente. Analizando las necesidades que tiene el cliente se cumplirá con los objetivos propuestos por la empresa, de esta manera se busca un lugar y un local que se ajuste a nuestras necesidades.

Estos son algunos factores que la empresa Market Garden toma en cuenta al momento de elegir su lugar donde operará:

- Cercanía mercado objetivo: La zona donde se encuentra ubicada la empresa está cerca de principales vías que facilitan la repartición de frutas y verduras.
- Prohibiciones: Asegurarnos que el lugar donde se ubica la empresa no tenga restricciones para operar dentro de esa área.
- El lugar elegido debe contar con una adecuada infraestructura, debe tener los servicios básicos, que ayudan para cumplir con la necesidad de la empresa.
- Es importante valorar los gastos en los que va a incurrir la empresa al tener adecuaciones antes de realizar la actividad.

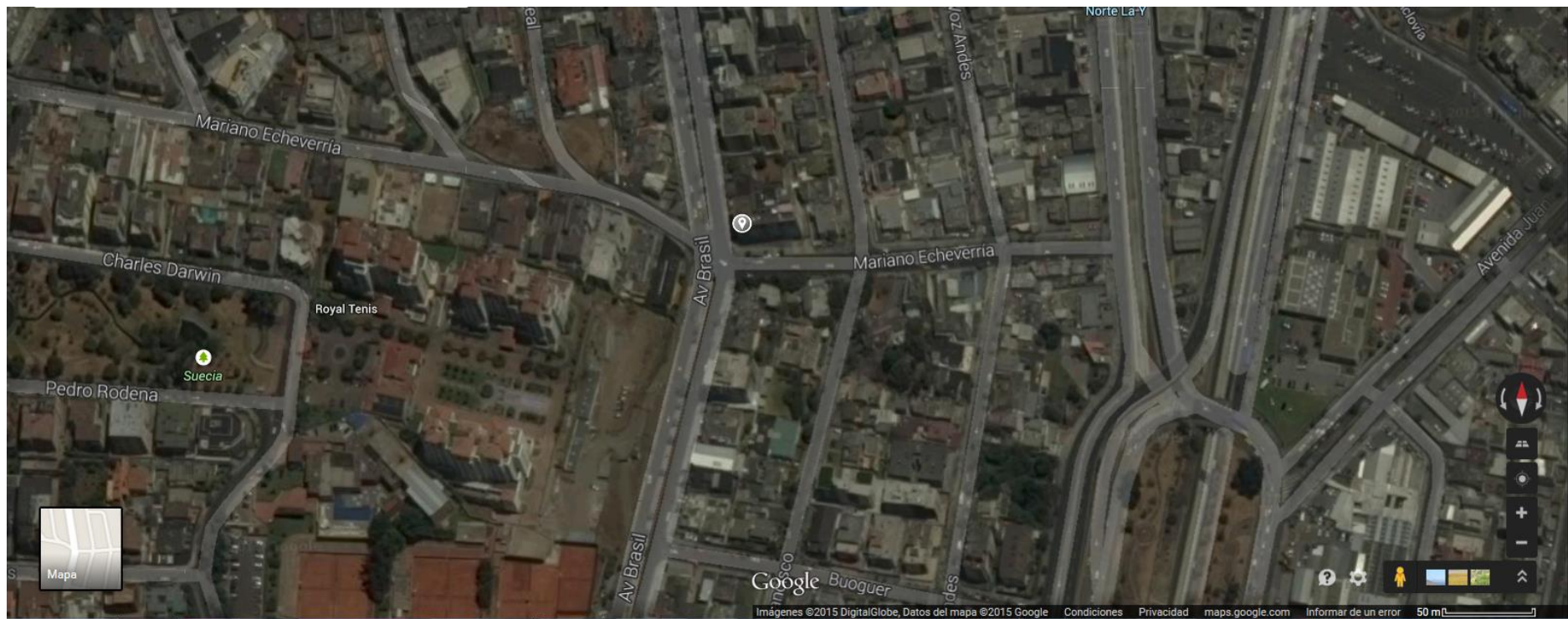
- El precio del local es una de las decisiones más importantes, ya que la empresa debe contar con el presupuesto adecuado.

Tomando en cuenta todos estos aspectos Market Garden se encuentra ubicada en las calles Mariano Echeverría Oe 3-46 y Av. Brasil, de esta manera contando con un lugar apropiado, ubicado estratégicamente para realizar la repartición de las frutas y verduras a todo el centro – norte de la ciudad.

La adecuada ubicación del negocio proporcionará una gran cantidad de clientela, donde los productos serán entregados de manera rápida debido a que se pueden tomar diferentes vías que conducen tanto al norte, Cumbayá (mercado Futuro) y lugares ubicados en el Centro – Norte de la capital.

Figura N° 16

Mapa de ubicación



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

4.4.3 Determinación de la Capacidad del Negocio

La capacidad del negocio de las empresas, hace referencia al concepto de capacidades organizacionales que tiene una empresa para alcanzar sus metas y objetivos, de igual manera es considerada como el conocimiento y la habilidad que tiene una organización para utilizar, generar y sacar el mayor provecho a los recursos orientados a generar valor, están representadas en términos de procedimientos, procesos y mejores prácticas.

En general una adecuada capacidad del negocio de Market Garden es el conjunto de recursos conformados por personas, tecnología, procesos, mejores prácticas, que se nuestra empresa busca para alcanzar los objetivos propuestos.

Un adecuado manejo del negocio de frutas y verduras a domicilio lleva a la empresa a mejorar su capacidad productiva, en este caso la prestación de un servicio 100% eficaz hace que la competitividad que pueda existir entre posibles empresas competidoras mantenga una óptima gestión para realizar las cosas mejor y brindan un adecuado servicio al cliente.

Market Garden cuenta con la capacidad de instruir personas, para que brinden al cliente un servicio adecuado, de esta manera tengan un valor agregado para que seamos reconocidos y seguidos por nuestros clientes. Para generar esto se requiere tener una adecuada técnica profesional por ejemplo: Market Garden tiene la capacidad para tomar decisiones adecuadas para el crecimiento de la misma, mantiene un liderazgo que hace que sus empleados se sientan

satisfechos de trabajar en una empresa honesta, que cumple con sus obligaciones y respeta las sugerencias que brindar para el mejoramiento de la misma, manejando adecuadamente cualquier tipo de conflictos que se presente, donde la capacidad de análisis y solución de problemas hacen que el valor adicional que ofrecemos sea diferenciado entre los demás.

La empresa distribuidora de frutas y verduras Market Garden para mantener una capacidad de negocio adecuada y obtener éxito en el mercado toma en cuenta ciertas pautas para manejar adecuadamente el negocio, donde el cliente siempre va a ser la parte más importante de la organización, se lo debe cuidar y prestar atención en los requerimientos que pueden necesitar en el transcurso del tiempo. De igual manera no se debe olvidar que el éxito de una empresa depende exclusivamente del compromiso de todas las personas involucradas en el proyecto, de su trabajo y entrega al máximo para que en un futuro se generen buenos resultados.

4.4.4 Estructura Organizacional

La estructura organizacional con el que cuenta la empresa Market Garden, servirá para desarrollar, implementar, de mejor manera procesos a cargo de diferentes áreas, que aportarán con nuevas ideas, sugerencias, ayudarán a resolver problemas en conjunto para el beneficio de la organización.

Al agrupar en diferente niveles jerárquicos, se determinarán las funciones y responsabilidades de los empleados que van a mantener con la empresa. Al dotar al negocio con estos elementos de gran importancia para el desarrollo de

sus actividades generará que se cumplan las metas que la organización ha perseguido con un adecuado cumplimiento de las funciones de las personas encargadas de cada área de negocio.

Toda empresa sea esta pública o privada debe contar con políticas, normas, reglas, directrices que ayude al desenvolvimiento y desarrollo de la misma, para ello existen diferentes tipos de departamentos que se encargarán de resolver problemas específicos de la cotidianidad que se puede presentar en los negocios, dependiendo del tamaño y giro de negocio se establecen las diferentes actividades que estará cada empleado a realizarlas.

Para que una empresa pueda organizar y sistematizar el trabajo a realizarse debe definir quién, cómo, dónde se hará cargo de dichas funciones. Es importante tomar en cuenta que de igual manera se necesitaran ciertos recursos para llegar a cumplir el objetivo propuesto y el asignar diferentes tareas coordinadas a las personas, para lo cual la empresa debe considerar ciertos elementos para su desarrollo y lograr una estructura organizacional adecuada.

- Estructurar un organigrama en el cuál debe estar claramente detallado todas las funciones y descripciones del trabajo.
- Detallar adecuadamente las tareas que se encontrarán a cargo de los departamentos establecidos dentro de la organización.
- Especificar las jerarquías dentro de una organización, para que exista respeto y se cumplan objetivos.

- La creación de políticas, normas, estatutos, reglamentos guían y regulan las actividades de los miembros que conforman la empresa.
- Destacar las funciones de cada empleado para establecer líneas de comunicación con los jefes de cada departamento.

La estructura organizacional es el inicio para encaminar a la empresa al éxito, es aquella que logra coherencia entre los componentes y siempre está atenta a evaluar elementos con sus posibles consecuencias. La figura que se muestra a continuación muestra cinco componentes de una estructura organizacional y que la Empresa Market Garden toma en cuenta para el desarrollo de su estructura organizacional:

Figura N° 17



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Publicaciones Vértice S.L, 2008, p. 6

- **Núcleo de Operaciones:** Son aquellos miembros que forman parte de la organización y realizan actividades relacionadas a la producción y distribución de bienes o a la prestación de servicios.

En esta parte se encuentran agentes, operarios, montadores, vendedores que se encargan de generar los recursos los cuales son la razón de ser de las empresas.

- **Altos Ejecutivos:** Se encuentran en la parte media de la pirámide entre una Alta Dirección y el operario, cuyo objetivo es lograr una adecuada comunicación para el desarrollo de actividades, cumplimiento de objetivos y por la eficiente administración de los recursos. Aquí se encuentran Jefes, Directores.
- **Personal de apoyo:** Son aquellas personas que brindan un apoyo administrativo a los altos cargos, brindar soporte para que el trabajo sea más eficaz. Dentro de este grupo se encuentran Recepcionista, Asistentes.
- **Estructura Técnica:** Está conformada por analistas que planifican, controlan los diferentes recursos que tiene la empresa sean estos tangibles o intangibles.
- **Alta dirección:** Son los altos funcionarios encargados de verificar el funcionamiento de la organización, principalmente que la empresa

cumpla los objetivos propuestos. Se encuentran dentro de esta jerarquía los Gerentes, Presidentes, Accionistas quienes son los que tienen el control, toman decisiones, aprueban políticas, procedimientos para el beneficio de la empresa.

Todas estas partes que se ha detallado anteriormente tiene una organización, la cual se encuentra relacionada con flujos de autoridad, descripción del trabajo los cuáles están dirigidos a quienes forman parte de una empresa, indiscutiblemente del tamaño de la organización cada empleado está dispuesto cumplir con los objetivos planteados tanto por la empresa como por su departamento; con un mismo objetivo el satisfacer las necesidades que tiene dentro del mercado al cual está enfocado.

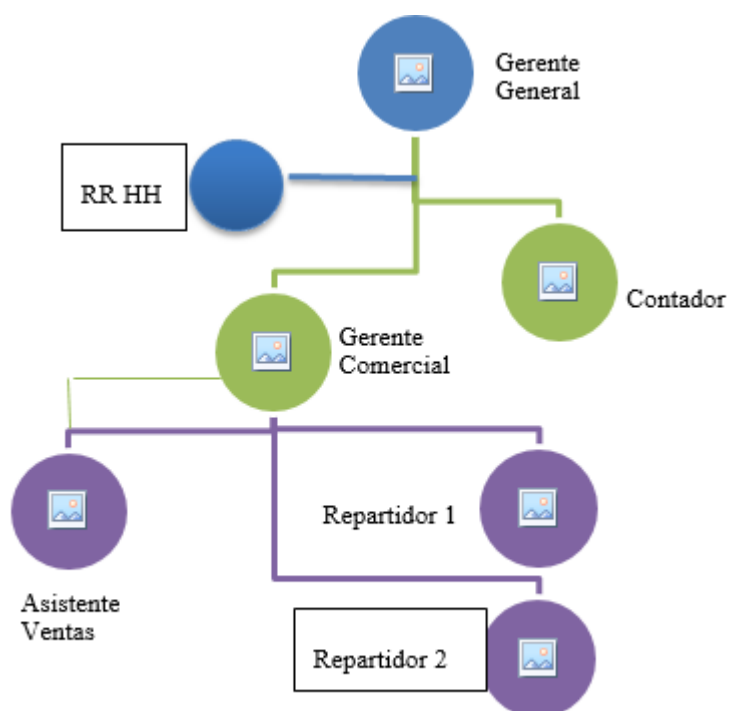
Una adecuada estructura organizacional que Market Garden o cualquier empresa debe tomar para manejar el negocio es detallar de manera adecuada las funciones de cada departamento y las actividades que estarán encargados de hacer las personas responsables.

- **Jerarquización de puestos:** Se asigna la responsabilidad y autoridad en el desarrollo de las actividades que va a realizar las personal de alto mando.
- **División de trabajo:** Agrupar puestos conforme a las necesidades de la empresa.

- **Definición de puestos:** Describir adecuadamente las responsabilidades de cada puesto.
- **Asignación de tareas:** Separar y delegar funciones a los administrativos.

Figura N° 18

Organigrama estructural Market Garden



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

Tabla N° 20**Descripción de puestos y funciones de la empresa distribuidora de frutas y verduras**

CARGO	FUNCIONES	ACTIVIDADES
Gerente General	Liderar a la empresa, dirigiendo y controlando a los diferentes departamentos, cumpliendo con las normas, políticas establecidas para lograr la consecución de los objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar objetivos corto y largo plazo. - Seleccionar y capacitar al personal. - Tomar decisiones financieras, administrativas.
Gerente Comercial	Implementa estrategias para mejoras en la empresa y sobresalir dentro del mercado.	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar, cumplir y monitorear las metas por cumplirse, venta de productos y servicios a su cargo. - Tener una buena creatividad para implementar nuevas estrategias de mercado.
Contador	Responsable de la planificación, dirección, supervisión de las operaciones contables de la empresa, velando por el cumplimiento de obligaciones tributarias emitidas por los organismos de Control	<ul style="list-style-type: none"> - Preparar reportes financieros. - Declaraciones al SRI - Manejar y Controlar los inventarios.
Asistente Ventas	Apoya al Gerente Comercial en la gestión administrativa y comercial con la finalidad de agilizar actividades, mantiene una buena comunicación con los clientes y proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar reportes de ventas. - Asesorar y atender al cliente con la toma del pedido. - Realizar presentaciones y promociones de la empresa. - Otras funciones específicas que se le encomiende.
Repartidor Motorizado	Encargado de distribuir los pedidos a domicilio.	<ul style="list-style-type: none"> - Tratar con clientes. - Tomar pedidos solicitados. - Entregar pedidos a tiempo respetando políticas internas. - Colaborar en la preparación y abastecimiento del producto. - Manejar adecuadamente el dinero recibido de las órdenes.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

4.5 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

Las estrategias de Marketing Mix son utilizadas para alcanzar metas que tiene la empresa dentro del mercado.

4.5.1 Servicio

El servicio dentro de una empresa es considerado como la actividad intangible, es decir, la mayor parte de lo que venden las empresas es una mezcla entre bienes y servicios, el término producto se utiliza para referirse a ambos. La finalidad es que los consumidores en realidad adquieren paquetes de beneficios que les reportan un valor. (Lawrence & Gitman, 2007).

Otra definición importante Philip Kotler en su libro Fundamentos de Marketing define al servicio como una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta, que son esencialmente intangibles y que no dan como resultado la propiedad de algo, como por ejemplo, servicios hoteleros, venta minorista, servicios de reparación, entre otros. (Kotler, 2013)

Al servicio se lo puede diferenciar en tangible e intangible, a continuación se detallan diferencias, los servicios son relativamente intangibles, son actividades o serie de actividades que reemplazan a cosas, son consumidos y producidos simultáneamente.

Los clientes describen al servicio como una forma de cumplir sus necesidades de manera eficaz. Las características fundamentales que diferencian al servicio de los bienes se detallan a continuación en la siguiente tabla.

Tabla N° 21**Diferencia entre bienes y servicios**

Servicios	Bienes Físicos
- Intangibles	- Tangibles.
- Heterogéneos	- Homogéneos.
- Procesos simultáneos de producción, distribución y consumo.	- Producción y distribución separadas del consumo.
- Actividad o proceso.	- Un bien o cosa.
- Interacción comprador – vendedor.	- Valor esencial producido en la fábrica.
- No se puede almacenar.	- Se puede almacenar.
- No existe transferencia de la propiedad.	- Transferencia de la propiedad.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Para la empresa que brinda el servicio de entrega de Frutas y Verduras Market Garden, toma en cuenta la intangibilidad que es llevar el producto a los diferentes lugares de destino, con la finalidad de que el cliente evalúe la calidad de servicio que se está ofreciendo y reducir cualquier tipo de incertidumbre. De igual manera se maneja bienes tangibles que son las Frutas y Verduras que llegan finalmente al consumidor, garantizando la calidad de los mismos.

4.5.1.1 Descripción del Servicio

La empresa Market Garden se encarga de prestar el servicio de entrega de Frutas y Verduras a domicilio en los sectores centro norte de la ciudad, de tal manera busca llegar a sus clientes con una propuesta de valor basada en eficiencia, calidad de los productos que son entregados en su hogar.

Este tipo de servicio cumplirá con la necesidad de las personas que residen en el sector Centro Norte de la ciudad, y que, por diferentes motivos no pueden realizar sus compras debido a que: no poseen el tiempo necesario para dirigirse a un supermercado, mercado, ya que realizan actividades laborales, son amas de casa, simplemente prefieren evitar el tráfico que existe en la ciudad, para esto la empresa se encargará de cubrir rutas previamente establecidas en beneficio para que el cliente.

La atención se realizará de Lunes a Viernes con el siguiente horario hasta que el Distribuidor termine la ruta asignada que se detallará más adelante.

Tabla N° 22

HORARIO DE ATENCIÓN (Lunes a Viernes)	Mañana: 08h00 a 12h30 Tarde: 13h30 a 17h00
--	---

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Es importante para la empresa Market Garden que el cliente sea atendido de excelente manera, el objetivo es que, reciba de nosotros un servicio y trato adecuado, de igual manera el producto final que llega a manos del consumidor se encuentre en buenas condiciones, para esto se necesita que nuestro personal se encuentre altamente capacitado para ofrecer un buen servicio que garantice la reputación de la empresa en el mercado. Además nos comprometemos a realizar un seguimiento después de la entrega para conocer las sugerencias del cliente ante un próximo pedido.

4.5.1.2 Características del Servicio

Las características que se ofrece al realizar el servicio de entrega de frutas y verduras se lo muestra anteriormente tabla N° 20. Market Garden al ser una empresa que ofrece un servicio de entrega a domicilio y a la vez tiene bienes o productos los cuales son entregados al cliente, se tomará en cuenta lo siguiente:

- **Intangible:** Son considerados los servicios, es decir, a estos no se los puede tocar, escuchar, verlos, o probarlos antes de la compra.

Para Market Garden el servicio es una actividad que se genera por una necesidad que mantiene el cliente al solicitar un envío a su domicilio de productos que le hacen falta para el consumo diario de su hogar, se consideran actividades inesperadas que el cliente adquiere en un tiempo determinado. La experiencia que generara este tipo de servicio se convierte en realizable cuando el cliente puede definir como una experiencia positiva la compra realizada a la distribuidora.

Es importante que la persona encargada de la toma de pedido y el distribuidor brinden un servicio cordial al cliente creando un valor agregado para que la compra se realice con éxito y de esta manera se pueda crear un vínculo entre comprador y empresa.

- Heterogéneos: Esto quiere decir que, aunque existan dos o más servicios estos no van a ser idénticos o iguales debido a que cada empresa tiene su distinta manera de satisfacer al cliente.

Market Garden se especializará en ofrecer un adecuado y oportuno servicio a domicilio, sin retrasos, sin problemas en los productos transportados, es por eso que se definen los siguientes pasos para un servicio eficaz.

1. Atención adecuada al cliente desde el momento en que se genera el pedido.
2. Al momento que se realiza el despacho de las órdenes, controlar el manejo adecuado de los productos para evitar que se aplasten, que no se encuentren dañados, de esta manera garantizar que el cliente reciba productos de calidad.
3. El último proceso lo consideramos cuando se entrega el producto final al cliente, aquí lo que Market Garden es conocer la experiencia que tuvo con nuestro servicio y si estaría dispuesto a frecuentarlo, de igual manera estamos abiertos para recibir cualquier tipo de inquietudes, comentarios o sugerencias para mejorar el servicio y crecer cumpliendo los objetivos como empresa.

- Inseparabilidad: Se considera cuando la empresa mantiene interacción con el cliente, en este caso se genera el servicio y el consumo realiza de forma inmediata. Lo que busca Market Garden es posicionarse y crear en el cliente una alternativa para realizar sus compras generando confianza mediante una adecuada prestación de servicios.

Cabe recalcar que Market Garden también contará con bienes físicos las cuáles serán las Frutas y Verduras. Se consideran bienes tangibles ya que se los puede tocar, oler, probar y estos son los que llegarán al hogar del cliente para su consumo.

4.5.1.3 Estrategias de Servicio

Una adecuada estrategia de servicio lo implementa una empresa para cumplir las expectativas del cliente, donde está dispuesta a conocer las críticas, quejas, sugerencias, con la finalidad de implementar un servicio acorde a las necesidades del cliente y así asegurar el buen desempeño de la empresa dentro del mercado. Mantener una buena actitud, responsabilidad, amabilidad, es algo que el responsable de la empresa Market Garden debe tener para transmitir a los empleados seguridad para enfrentar posibles problemas y establecer soluciones o estrategias que permitan trabajar en equipo garantizando el buen funcionamiento de la misma.

Mantener estrategias de servicio ayuda a conseguir lealtad de los clientes, es decir, la primera compra no siempre va a generar una fidelidad inmediata por parte de los consumidores, es un proceso que en este caso; Market Garden va a implementar como una de sus primeras estrategias para captar la mayor parte de atención de los clientes.

Market Garden empresa distribuidora de Frutas y Verduras determina que el cliente necesita varios motivos para que pueda confiar en el servicio, esto se lleva a cabo estableciendo estrategias donde el cliente reciba algún tipo de atención adicional, haciéndolo sentir que es más importante para la empresa, a continuación detallamos estrategias que se pondrán en marcha para brindar un excelente servicio a nuestros clientes.

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Market Garden inicia con este tipo de estrategia, debido a que es una nueva empresa que se encuentra introduciendo su servicio y sus productos al mercado.

- Brindar información adecuada y precisa ayudará que los clientes a tener más interés de conocer sobre la empresa, cuando se mantiene actualizada este tipo de información hará que los clientes permanezcan en nuestro negocio por un largo plazo, y se creará una mayor lealtad.

- Market Garden tiene claramente especificadas la diferentes políticas se un adecuado servicio al cliente, dentro de esta estrategia forma parte la capacitación que se les proporcionará al personal de la empresa para que entiendan las necesidades de los clientes y puedan resolver sus problemas.
- Las necesidades giran alrededor del cliente, no a las nuestras, como dice el dicho: “El cliente siempre tiene la razón”, “El cliente siempre esta primero” y ofrecerle servicios adicionales lo que ayudará a que la experiencia con nuestra empresa sea más gratificante.

ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE

Un adecuado servicio al cliente es la forma más eficiente para que la empresa crezca, donde se brinda un atención cordial, amable, personalizada para motivar al comportamiento de compra a través de una estrategia que implique que el cliente se sienta satisfecho, regrese y recomiende con otras personas a la empresa, a continuación se detallan unos factores que la empresa toma en cuenta para un adecuado servicio al cliente.

- La amabilidad es un factor que se la empresa debe tomar en cuenta cada vez que tenga contacto con algún cliente, esto implica que, desde la persona encargada de repartir los productos, hasta los altos

directivos deben tener un trato cordial con el cliente, ya que esto causa una primera buena imagen de la empresa.

- El cliente debe contar con todos los medios necesarios para que pueda realizar una compra, en nuestro caso se encuentran habilitados líneas telefónicas, página de internet, que facilita al cliente en elegir los productos que desea consumir y así sean llevados a la comodidad de su hogar.
- La rapidez en el servicio es otro factor importante, conforme a la encuesta realizada anteriormente lo que el cliente sugiere es que el servicio sea entregado lo más rápido posible en los hogares de cada uno de ellos, al tomar en cuenta estas opiniones se puede considerar estrategias que ayuden a la empresa a realizar pedidos más personalizados y eficaces al momento de la repartición a domicilio, como por ejemplo coordinar adecuadamente con los distribuidores para que cubran rutas previamente detalladas en un tiempo determinado.

Se debe considerar además la higiene; los productos sean manipulados con las debidas precauciones, es decir, con guantes, sean ubicados en lugares limpios sin ningún tipo de sustancias que puedan contaminarlos y principalmente que el equipo de personas que tiene la empresa se encuentre debidamente uniformado para brindar una buena imagen al cliente.

- El servicio post venta se lo realiza cuando la venta ha sido concretada, es decir, el producto haya sido entregado al cliente en su domicilio. Una de las ventajas de este tipo de estrategia es que la Market Garden va a estar en contacto con el cliente y se puede llegar a conocer cuál fue la experiencia que tuvo con la compra, si los productos llenaron sus expectativas, determinar nuevas necesidades, gustos o preferencias para que la empresa pueda desarrollar nuevas promociones para implementar en el mercado.

ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN Y CALIDAD DE SERVICIO

Market Garden ofrece un servicio innovador, que cubre las necesidades de las personas que no pueden realizar sus compras de frutas y verduras en el Centro –Norte de Quito, ofreciendo productos de calidad, un servicio puntual, garantizando una buena atención al cliente.

- La confiabilidad que tiene el cliente con la empresa, se genera día a día, desde la primera entrega donde el cliente va a determinar sí, el pedido recibido se encuentra completo, llegó a la hora indicada por el distribuidor, los productos se encuentran en buenas condiciones, para evaluar a la empresa y al servicio que ofrece.
- Diferenciar el servicio que ofrece Market Garden ayuda a que los productos sean más cotizados dentro del mercado, y generar una fidelización del cliente con la empresa.

- Estudiar adecuadamente al cliente, es decir, conociendo más a profundidad sus necesidades, estilos de vida, para crear una estrategia de servicio más personalizada, acorde a las necesidades de los clientes.
- Market Garden considera que tener una buena calidad en el servicio permite ofrecer un valor agregado a los clientes, hoy en día las empresas ofrecen nuevos servicios y los clientes tiene opciones que les permite tomar la decisión de elegir donde adquirir algún producto o servicio, aquí es don nuestra empresa juega un papel muy importante ya que ese encargará de ir perfeccionando el servicio y adecuándolo a las necesidades de los clientes. Atender adecuadamente al cliente y entender las necesidades implicar conseguir una ventaja competitiva frente a una posible competencia en el mercado.
- Una estrategia de calidad que mantiene la empresa es hacer que cada trabajador se encuentre orientado en las prioridades que tiene el cliente, para esto el empleado debe conocer el funcionamiento del servicio de esta manera será participe del resultado final que percibe el cliente al momento de adquirir el servicio.

La importancia de que Market Garden desarrolle estas estrategias es con la finalidad de cubrir la mayor parte de las necesidades que hoy en día tienen los consumidores, siempre la empresa va a tener un punto de

partida, la calidad, atención del servicio que ofrecemos que se convierte en el factor fundamental de la decisión de compra. El cliente valora la calidad de la atención que recibe de la empresa, cualquier tipo de sugerencia o consejos que ellos aporten para empresa considerándolo una oportunidad de mejora permanente y crecimiento de la misma.

Para concluir la calidad en la atención al cliente debe sustentarse en normas, políticas y procedimientos que involucren a todas las personas de la empresa, así Market Garden desarrolla estrategias para un adecuado servicio al mercado que va dirigido. Con una mejor atención a nuestros clientes Market Garden puede llegar a conseguir resultados positivos:

- Se puede obtener una alta fidelidad de los clientes.
- Las ventas pueden incrementar constantemente.
- Market Garden puede contar con una buena reputación e imagen.
- Se puede lograr una pronta recuperación de la inversión con las compras de los clientes y tener una mayor participación en el mercado.
- Algo muy importante dentro de la empresa es tener mejor relaciones laborales entre el personal trabajando todos para cumplir un mismo objetivo.

- Es importante la captación de nuevos clientes con estrategias de boca a boca que proporciona el mismo cliente satisfecho que recomienda del servicio.

4.5.1.4 Forma de Presentación del Servicio

Independientemente del tamaño de la empresa, esta se encuentra obligada a presentar a sus clientes los productos o servicios a ofertar, despertar el interés en el posible cliente genera que se obtenga ventajas competitivas del servicio frente a posibles competidores que se encuentren en el mercado. Es muy cierto que “La primera impresión es la que cuenta”, lo que busca Market Garden dentro de este mercado es captar la atención del cliente mediante publicidades llamativas, el nombre de la empresa se encuentre relacionado a lo que está ofreciendo, un slogan que represente la marca.

El nombre de la empresa va relacionado a los productos que ofrece el servicio de entrega a domicilio, se escogió el nombre tomando en cuenta que son productos agrícolas que serán entregados oportunamente en el hogar de cada uno de los clientes.

Figura N° 19**Nombre e imagen de la empresa**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

El logotipo es sello de distinción de una empresa, Market Garden presenta una imagen que es fácil de distinguir para el cliente ya que representa la personalidad de la empresa, para que el logotipo se posicione en la mente del consumidor debe causar una buena primera impresión y tenga la capacidad de ser recordado a pesar del paso del tiempo, es por eso que Market Garden tiene un logo atractivo, simple y atractivo.

Como slogan la empresa busca que se identifique con el contexto comercial y se considera como un complemento del producto o servicio a ofrecer. Un buen slogan es recordado y asociado directamente con la marca, representa un mensaje positivo principalmente considerarla como lo que promete la empresa y que establecerá un prestigio para la misma.

Es por eso que Market Garden para brindar una solución a sus clientes en la distribución de Frutas y Verduras ha elaborado el siguiente slogan:

“Frescura y Calidad en la comodidad de su Hogar”

Con la finalidad que el cliente conozca de los productos a ofrecer se tendrá un inventario continuamente actualizado para que pueda seleccionar los productos que necesita.

La imagen que proyecten nuestros empleados con el cliente es nuestra primera carta de presentación, llevarán consigo un uniforme que permita la identificación de la empresa.

Figura N° 20





Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

Market Garden una vez que ha definido su mercado meta, misión, visión, objetivos a cumplir es tiempo de desarrollar una mezcla de marketing, es decir, realizar estrategias para cada una de las cuatro P, de esta manera satisfacer las necesidades del mercado meta y alcanzar objetivos de la empresa. Es por eso que a continuación se describen los siguientes puntos para un correcto análisis de cada uno de los factores que constituyen en el mercado.

4.5.2 Producto

El producto es una mezcla de bienes o servicios que son expuestos a los clientes para que puedan tomar la decisión de elegir qué es lo que va a cumplir con sus necesidades, y principalmente crea un atributo en el cliente.

Figura N° 21**Atributos tangibles e intangibles Market Garden**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

En esta figura se puede observar que los atributos tangibles son el empaque, accesorios, frutas y verduras, mientras que los atributos intangibles se consideran simbólicos, por ejemplo la imagen de la marca, la entrega a domicilio, gracias a estos factores los clientes tomarán la decisión final de que productos adquirir, siempre y cuando considerando el precio, estos factores son los que forman parte de una mezcla de marketing, que se detallarán en los siguientes puntos. (Lawrence & Gitman, 2007, p. 454)

Figura N° 22

Mezcla de bienes y servicios Market Garden



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

En la figura podemos determinar que los productos son una mezcla de bienes y servicios, en el caso de Market Garden el servicio que ofrece es entregar a domicilio productos que son frutas y verduras, esto es lo que proporciona un valor al cliente, ya que va a recibir productos 100% frescos y de alta calidad.

4.5.2.1 Detalle de Productos en el Mercado

Market Garden tiene una amplia gama de productos que ofertar dentro del mercado, estos productos son considerados los más usados en el hogar, por lo la empresa ha visto la necesidad de implementar este

servicio para cubrir con las necesidades de compra del cliente, es por eso que Market Garden describe los siguientes productos para la venta.

Tabla N° 23

Listado de verduras

MARKET GARDEN

LISTA DE PRODUCTOS



VERDURAS				
ACELGA	BROTOS DE SOJA	ESPINACA	OREGANO	TOMATE RIÑON
AJI	CEBOLLA BLANCA	FREJOL	PAPAS	TORONJIL
AJO	CEBOLLA COLORADA	HABA	PEPINILLO	VAINA
ALBACA	CEBOLLIN	HIERBA LUISA	PEREJIL	VERDE
ALCACHOFA	CEDRÓN	LECHUCA	PIMIENTO AMARILLO	YUCA
ALCACHOFAS	CHOCLO	MADURO	PIMIENTO ROJO	ZANAHORIA
APIO	CILANTRO	MANZANILLA	PIMIENTO VERDE	ZAPALLO
ARVEJA	COL	MELLOCO	RABANO	
BERENJENA	COLIFLOR	MENTA	REMOLACHA	
BROCOLI	ESPARRAGOS	NABO	ROMERO	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Tabla N° 24

Listado de frutas

MARKET GARDEN

LISTA DE PRODUCTOS



FRUTAS			
AGUACATE	MANZANA VERDE	SANDIA	NECTARINO
BABACO	MANZANA DELICIA	TOMATE JUGO	CHIRIMOYA
CAPULI	MARACUYA	UVAS	PEPINO
DURAZNO	MELON	CEREZAS	TUNAS
FRUTILLA	MORA	CIRUELAS	HIGO
GRANADILLA	NARANJAS	MORTIÑO	UVILLA
GUINEO	NARANJILLA	TAMRINDO	ACHOTILLAS
KIWI	PAPAYA	COCO	FRAMBUESAS
LIMON	PERAS	GUAYABA	
MANDARINA	PIÑA	TORONJA	
MANGO	PITAJAYA	ORITO	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Los productos detallados en las tabla 23 y 24 son los que Market Garden va a distribuir a domicilio a los clientes que quieran adquirir de nuestro servicio, estos productos fueron tomados en cuenta conforme a la encuesta realizada y descrita por las mismas personas, donde detallan cuales son los producto que consumen con más frecuencia, a estos se añadió otros productos que la empresa considera que se podría estar distribuyendo.

4.5.2.2 Diferenciación de Productos

Nuestros productos se diferencian de los que se encuentran en los supermercados, ya que Market Garden ofrece a sus clientes productos 100% orgánicos, sin ningún tipo de químicos que alteren al consumo humano, de esta manera garantizamos que el producto llegue a su destino en buen estado, puedan mantenerse frescos por más tiempo, de esta forma permite que sus platos sean más naturales y teniendo en cuenta la conservación del planeta.

Market Garden al distribuir productos orgánicos entregará al cliente insumos naturales, libre de fertilizantes o pesticidas favoreciendo de esta manera el cuidado de los recursos naturales.

- Al consumir estos productos el cliente notará que son más sabrosos, nutritivos y naturales que los productos convencionales.

- Al no tener químicos, conservantes, nuestros productos mantienen sus bondades naturales, llenas de vitaminas, nutrientes aptos para el consumo de su familia.
- Alimentarse con productos 100 % orgánicos aporta a nuestro organismo los nutrientes necesarios para tener un estilo de vida saludable.
- Market Garden cumple estrictamente normas de sanidad en el almacenamiento y distribución de nuestros productos.

4.5.2.3 Descripción de la Marca

La marca fue creada con la finalidad de ofrecer productos naturales, es decir, 100% orgánicos, aprovechando recursos humanos y materiales, respetando el medio ambiente.

4.5.2.4 Presentación del Producto

Market Garden ha diseñado varias formas de presentar sus productos y brindar un servicio oportuno a toda su distinguida clientela. El cliente puede elegir entre Dos canastas o puede diseñar su canasta personalizada de acuerdo a sus necesidades, a continuación se detalla cada una de estas opciones. Los precios son considerados de acuerdo al mercado.

Tabla N° 25

Opción 1 “Fruty Pack”

MARKET GARDEN FRUIT PACK			
FRUTAS			
PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Durazno	7 unds	0,23	\$ 1,61
Frutilla	400 gr.	-	\$ 1,75
Guineo	6 unds	0,10	\$ 1,42
Kiwi	6 unds	0,24	\$ 1,44
Limón	12 unds	0,10	1,15
Manzana	6 unds	0,25	\$ 1,50
Maracuyá	4	0,39	1,56
Mora	500gr.	-	\$ 2,75
Naranja	2kg	-	\$ 2,87
Naranjilla de jugo	7 unds	0,20	1,4
Papaya Hawaiana	4 unds	0,40	\$ 1,60
Piña	1 unds	0,57	\$ 0,57
Sandía	1 unds	0,70	\$ 0,70
Tomate de Árbol	12 und.	0,15	\$ 2,74
Uva Negra	2 lb.	-	\$ 1,94
TOTAL SIN ENVIO			\$ 25,00
ENVÍO			\$ 2,80
TOTAL			\$ 27,80
Elaborado por: Paulina Burbano			

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Tabla N° 26

Opción 2 “Green Pack”

MARKET GARDEN GREEN PACK			
VERDURAS			
PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Ajo	30 gr.	-	\$ 0,50
Apio	120 gr.	-	\$ 0,75
Arveja	600 gr.	-	\$ 0,90
Brocoli	2 unds	0,43	\$ 0,86
Cebolla blanca rama	400 gr.	-	\$ 1,55
Cebolla colorada	5 unds	0,27	\$ 1,35
Cebolla perla	5 unds	0,35	\$ 1,75
Cedrón	120 gr.	-	\$ 0,35
Choclo	5 und.	0,34	\$ 1,68
Cilantro	120 gr.	-	\$ 0,75
Col	1 und	0,53	\$ 0,53
Coliflor	2 unds	0,46	\$ 0,92
Espinaca	300 gr.	-	\$ 0,62
Haba	500 gr.	-	\$ 1,60
Lechuga	1 und	0,56	\$ 0,56
Mellocó amarillo	450 gr.	-	\$ 0,72
Papas (a elección)	5 kg.	-	\$ 2,91
Perejil	120 gr.	-	\$ 0,75
Pimiento Verde	4 unds	0,34	\$ 1,36
Tomate Riñón	6 und.	0,41	\$ 2,43
Vaina	350 gr.	-	\$ 0,80
Verde	2 unds	0,40	\$ 0,80
Maduro	2 unds	0,28	\$ 0,56
TOTAL SIN ENVIO			\$ 25,00
ENVÍO			\$ 2,80
TOTAL			\$ 27,80
Elaborado por: Paulina Burbano			

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

4.5.3 Plaza

Crear una estrategia de distribución o plaza es el medio por el cuál un producto fluirá del productor al consumidor. (Lawrence & Gitman, 2007, p. 428).

4.5.3.1 Canales de Distribución

Market Garden establece un canal de distribución directo, esto quiere decir, que el producto será entregado directamente al cliente, a continuación se detalla ampliamente este tipo de distribución detallado en capítulos anteriores de esta investigación.

Canal Directo Market Garden: Este canal de distribución no posee ningún tipo de intermediarios, es decir, se relaciona directamente con el cliente final, llevando consigo los bienes o servicios a entregar. Market Garden se relaciona con una venta face to face con el cliente, donde no existen empresas intermediarias que puedan compartir algún tipo de beneficio y de esta manera se pueda conseguir mayor porcentaje de ganancias dentro del mercado.

Figura N° 23



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

La empresa considera que este tipo de canal de distribución es la forma más corta y sencilla de llegar al cliente para cumplir con sus necesidades, ya que ellos vía Internet pueden elegir los productos previamente creados por la empresa, o simplemente armar un paquete a su gusto, el que será entregado de forma directa en la comodidad de su hogar. Debido a que

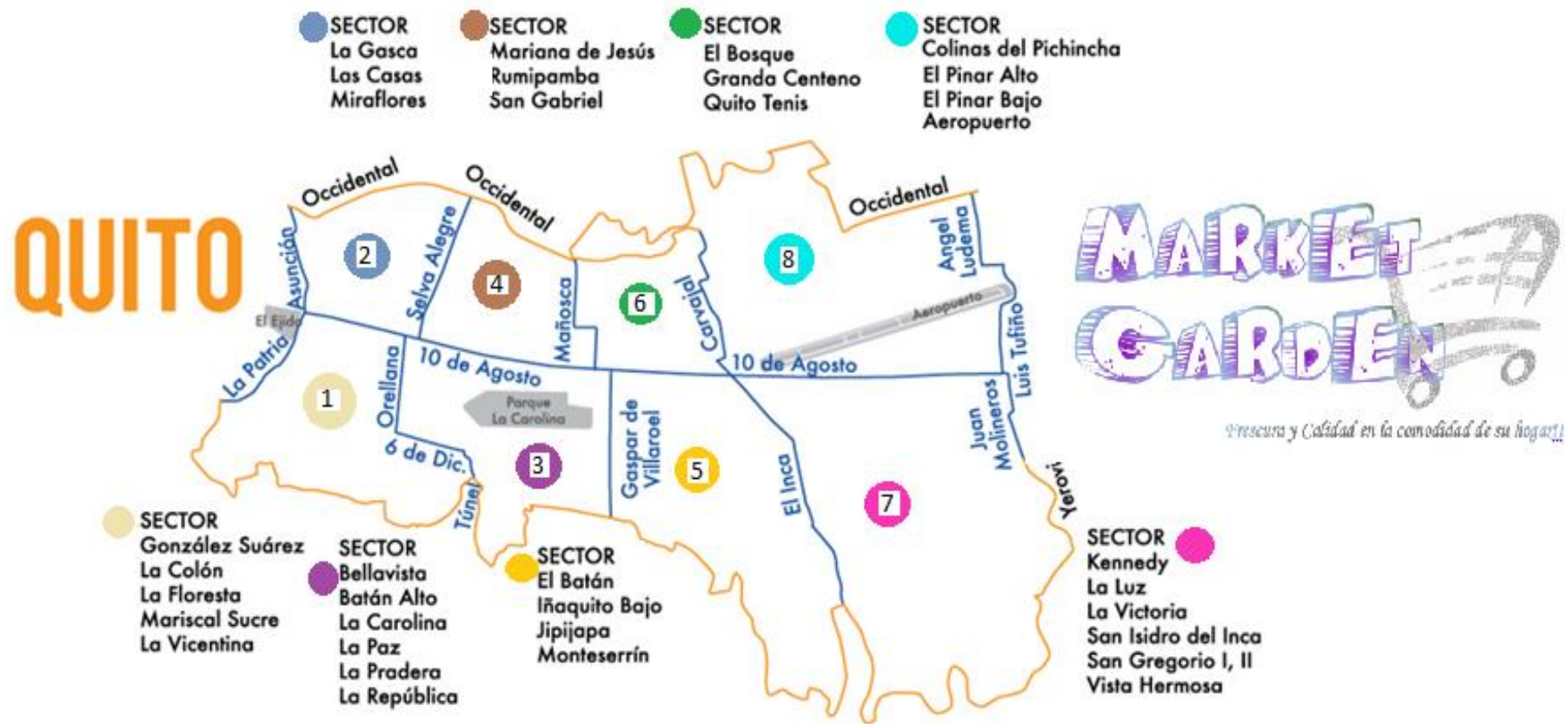
hoy en día la tecnología ha evolucionado notablemente, el cliente puede tener mayor información de la empresa, su funcionamiento, productos que ofrece, precios, que le ayudan a tomar una decisión de compra.

4.5.3.2 Planificación de la Distribución

Market Garden tiene planificada la manera de entrega de los productos, detalladas por sectores, que le proporcionarán tanto al cliente como a la empresa una manera eficiente de optimizar recursos, en este caso el tiempo del cliente es importante, ya que él está interesado en recibir productos de forma rápida en su hogar. A continuación se detallan las rutas establecidas por sectores, donde el cliente a la hora de realizar el pedido informa al empleado en que sector se encuentra, de esta manera proporcionar el tiempo de llegada del producto.

Figura N° 24

Sectores para la distribución



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

Market Garden abarca sectores se fácil acceso para entregar nuestros productos. Se considera que en estos sectores existe un gran movimiento comercial, debido que se encuentran empresas, hoteles, restaurantes, centros comerciales, áreas verdes (parques), hogares, por lo que implicará la empresa puede realizar diversas entregas a cualquier tipo de sector donde se encuentre el cliente. Por esta razón Market Garden estará ubicada en un punto estratégico para realizar la distribución a los sectores detallados en el tabla 25.

4.5.3.3 Distribución Física

La distribución física no es más que la logística que Market Garden realiza para brindar una entrega eficiente y rápida, desde el punto de distribución, es decir donde se encuentran almacenados nuestros productos hasta el punto de consumo, donde el cliente está ubicado.

Realizar de manera efectiva la distribución física genera a Market Garden obtener una ventaja competitiva en el mercado y proporcionar un valor agregado que es lo que al cliente le interesa. Para poder realizar la distribución física y llegue al cliente se debe seguir una seguir de pasos:

Figura N° 25**Funciones de la distribución física**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Market Garden es muy cuidadosa en los detalles del producto y su presentación, es por eso que este conjunto de operaciones garantizan que el producto final que recibe el consumidor sea de calidad y apto para el consumo humano, a continuación se describe lo que se realiza en cada uno de los procedimientos antes de la distribución del producto.

- **Toma del Pedido:** El asistente de ventas de Market Garden es el encargado de recopilar todos los pedidos que se generan mediante llamadas que hace el cliente o por los pedidos que se realizan por internet.
- **Ingreso Pedido a Bodega:** El pedido es ingresado a bodega, para que posteriormente se pueda generar una orden de despacho.

- Orden de Despacho: Es un documento donde se encuentran detallados los productos que van a salir de la empresa y debe ser elaborado por el encargado del almacén, al ser una empresa aún pequeña la persona encargada de realizar este procedimiento es el asistente de ventas, quien será responsable de generar esta orden con la original, copia rosada y copia amarilla; donde, la original será enviada al cliente anexada a los productos, copia rosada pasa a contabilidad y copia amarilla al archivo de la empresa.
- Revisión Stock de Productos: Es muy importante que se realice este procedimiento para determinar que producto no existe en inventario, de esta forma informar al cliente y pueda elegir otro producto en su reemplazo.
- Revisión de Calidad: Básicamente en este proceso se revisará que todos los productos se encuentren en buen estado, que no estén aplastados, podridos, ya que, como son productos predecibles se los debe tener adecuadamente almacenados.
- En siguiente proceso la bodega se encarga de realizar el despacho de los productos, siempre y cuando hayan aprobado los procesos anteriores.

- Empaque de productos: Los productos son guardados en cajas adecuadas para que los productos no se estropeen y lleguen en buenas condiciones al cliente.
- Supervisión de Presentación: Se realiza una revisión final, para verificar condición del paquete y su contenido.
- La autorización de la salida del producto se genera automáticamente cuando ha pasado el control de todos los procesos detallados anteriormente.
- Descripción de la Ruta: Con la toma de pedido realizada anteriormente, también se debe incluir los datos del cliente: dirección, teléfono, para establecer la ruta de distribución que se va a tomar para entregar los productos y que tiempo le toma llegar hasta el lugar de referencia.
- Distribución Final: Las personas encargadas de realizar este proceso son nuestros dos repartidores que se encuentran listos para llevar al cliente sus productos.

La distribución de los productos se realizará de Lunes a Viernes con la siguiente planificación, que permitirá tener una mejor organización y cubrir todas las rutas originadas en el día.

Tabla N° 27

Cronograma de distribución frutas y verduras

HORARIO	FUNCIONES		
	PERSONAL ADMINISTRATIVO	DISTRIBUIDOR 1	DISTRIBUIDOR 2
008:00	ENTRADA		
08:00 - 09:00	Revisión Orden Despacho (Pendientes)	Preparación Productos (Pendientes)	Distribución de Productos
09:00 - 10:00	Recepción de Pedidos / Generación Orden Despacho	Distribución de Productos	
10:00 - 12:00	Revisión Orden Despacho		
12:00 - 13:00	ALMUERZO		
13:00 - 14:00	ALMUERZO		
14:00 - 15:00	Recepción de Pedidos / Generación Orden Despacho	DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS	DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS
15:00 - 16:00	Recepción de Pedidos / Generación Orden Despacho (Día Siguiente)		
16:00 - 17:00	Informe de Rutas	Informe de Rutas	
17:00	SALIDA		

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

La figura 27 representa el horario en el que se reciben los pedidos, mismo serán entregados al cliente de la siguiente manera. Los empleados ingresarán a las 08:00 am, el asistente de ventas se encarga de tomar los pedidos que se generan en el día, mientras que los repartidores se encargan de distribuir el producto. Todos los pedidos generados en la mañana hasta las 12:00pm serán entregados conforme lleguen solicitudes de orden de despacho, aquellos pedidos que sean ingresados después de las 12:00 serán considerados para la entrega de la tarde.

El horario de almuerzo será de 13:00 a 14:00 para todo el personal de la empresa, continuando con la distribución se llevará a cabo hasta las 16:00, todos los pedidos que sean tomados después de las 16:00 serán entregados a primera hora del día siguiente. Para terminar la jornada de trabajo los repartidores deben entregar un informe de todas las rutas que han cubierto durante el día, con las respectivas firmas de recibido del cliente, esto para llevar un control interno que ayudará a evitar que se registren falencias en el proceso.

4.5.3.4 Condiciones de Venta

Las Frutas y Verduras distribuidas por Market Garden “denominada en adelante como “La Empresa”, distribuye a sus Clientes productos de calidad, Market Garden establece los siguientes Términos y Condiciones de venta las cuales serán aceptadas por parte del comprador.

1. Pedido

El pedido será receptado por nuestro personal, donde usted se ofrece a comprar productos 100% orgánicos ricos en vitaminas para el consumo en su hogar. Se receptarán pedidos de 08:00am a 12:00pm y de 14:00 pm a 16:00 pm para una repartición ágil y oportuna.

2. Precio

El cliente pagará a la empresa por los productos elegidos y con el precio estipulado por Market Garden, el costo del envío se cobra por separado.

3. Modo de Pago

Los productos y el servicio serán facturados al cliente en USD (Dólares de Estados Unidos de Norteamérica).

4. Forma de Pago

El pago será realizado de contado de contado, para lo cual el cliente puede realizarlo en efectivo, tarjeta de débito, tarjeta de crédito (previamente la autorización de pago por parte del cliente).

5. Plazos de entrega

Las frutas y verduras distribuidas por Market Garden será entregadas a su domicilio conforme se generen los pedidos en el transcurso del día, aquellos pedidos que sean realizados después de

las 16:00 se los entregará a primera hora del día siguiente, se realiza de esta manera para tener una logística organizada para una adecuada distribución y abastecimiento de productos.

6. Garantía

Market Garden garantiza a su distinguida clientela que los productos que se entregan se encuentran en las mejores condiciones, aptas para el consumo humano y que el servicio que presta al entregar las frutas y verduras a domicilio se realizará de manera competente y diligente, para de esta forma cumplir con los requerimientos del cliente y objetivos de la empresa.

7. Reclamaciones

Market Garden se encuentra abierta para recibir cualquier comentario, sugerencia, crítica por parte del cliente. Si el cliente no se encuentra satisfecho con nuestros productos, la empresa procederá con la devolución del dinero o con una entrega personalizada para que el cliente sienta que como empresa Market Garden está preocupada por su salud y bienestar.

Para que se pueda generar esta solicitud de queja, el cliente tiene un plazo de 24 horas a partir de la entrega del producto para comunicarse con la empresa y solicitar su solicitud, para que esta pueda ser procesada y analizada por Market Garden y así ofrecer de manera rápida una respuesta al cliente.

8. Aceptación de mercancía

El cliente revisará el producto en cuanto a la calidad en la forma que llegan los productos, es decir, que se encuentren en buen estado, una vez revisado el producto el cliente acepta la recepción del mismo, o de lo contrario si el producto no cumple con las expectativas se procederá a aplicar la condición Número 5, de la presente condición de venta.

9. Datos del cliente

Los datos proporcionados por el cliente, tales como, dirección, teléfono deben ser exactos, actuales y completos para que Market Garden pueda entregar los productos de forma rápida y eficaz.

10. Protección de Datos del Cliente

Todos los datos proporcionados por el cliente ya sea en su forma de pago con tarjetas de débito o Crédito serán manipulados únicamente por el personal administrativo y manipulados cuidadosamente.

Con todas estas políticas de venta Market Garden desea brindar al cliente un servicio y productos de calidad para la satisfacción de ambas partes.

4.5.3.5 Merchandasing

El merchandasing son actividades extras que realizan las empresas para estimular la atención del cliente y realice compras en el punto de venta

para aumentar la rentabilidad de la empresa. Un adecuado merchandising puede generar un cambio en la conducta del comprador a favor de la empresa que está ofreciendo el producto o servicio, donde los objetivos son llamar la atención del cliente, dirigir al cliente hacia el producto para que finalmente se pueda generar una acción de compra.

Market Garden para obtener una rentabilidad y atraer al cliente a que adquiera nuestro servicio de distribución de frutas y verduras pone en consideración algunos elementos para poder cumplir con este objetivo, se debe tomar en cuenta que para realizar este tipo de estrategia la empresa también va a incurrir en gastos que será recuperable siempre y cuando logre cumplir su objetivo de captar más clientes dentro del mercado. Es importante tomar en cuenta el lugar, el tiempo en el que se ofrecen este tipo de merchandising, ya que existen diferentes épocas donde no se ofrecen los mismos productos ya que es muy diferente una temporada normal que una en la que se ofrecen rebajas, según estas clasificaciones se definen las siguientes:

Tabla N° 28

Tipos de Merchandising

TIPOS DE MERCHANDISING							
SEGÚN SU NATURALEZA							
PRESENTACIÓN		GESTIÓN		SEDUCCIÓN			
Productos más rentables		Se realizan estudios de mercado para generar el mayor rendimiento posible		Se utiliza productos en el punto de venta			
Se dirigen a los sentidos del consumidor							
Es la presentación de los productos por parte de la empresa, generando que la compra del cliente sea más fácil.		Se basa en la recolección y análisis de información.		La empresa debe ofrecer los productos dentro de un ambiente agradable, iluminación adecuada. 55% Ojos 18% Oído 12% Olfato 5% Gusto			
Exista una buena presentación de productos, variedad, calidad.		Análisis de la oferta y demanda conforme a la demanda de los productos		Cliente llega a conocer al producto a través de los sentidos			
SEGÚN SITUACIÓN DEL CLIENTE							
CLIENTE - SHOPPER		CLIENTE - BUYER					
Solamente le interesa dónde hay que comprar, sea de fácil acceso, precios en general		Es más detallista, su decisión de compra se basa en precios, calidad					
El cliente elige donde le conviene comprar		El cliente dentro del establecimiento decide qué va a comprar					
Se aplica Marketing de entrada: Se le ofrece sólo el producto que buscaba, para que la empresa pueda buscar nuevos clientes.		Se aplica Marketing de salida: no solamente adquiere los productos que buscaba, sino los que no estaban dentro de su lista de compras.					
SEGÚN CICLO VIDA DEL PRODUCTO							
INTRODUCCIÓN		CRECIMIENTO		MADUREZ		DECLINACIÓN	
Estrategias que se usa para colocar un producto en un nuevo mercado		Se fortalece el nicho de mercado		Una vez que el producto a logrado estabilidad se realizan más estrategias para permanecer en el mercado		El producto ha estrado en una fase crítica, se minimizan costos	
Se realiza una ingeniería de investigación y desarrollo		Se pueden realizar varios cambios como; presentación, precio, entre otros		Se realizan mejoras al producto		Existe poca diferenciación de producto	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

- Se brindará información al cliente en lugares estratégicos de afluencia como por ejemplo: centro comerciales, lugares de distracción (parques, estadios), zonas de negocios (se encuentren ubicadas empresas).

¿Cómo se va a brindar esta información?

Mediante Flyers con información de la empresa con todos los productos que ofrece. Esto puede aumentar las posibilidades de que el producto pueda ser adquirido.

- Se realizará publicidad móvil: Para este tipo de publicidad se mantendrá conversaciones con ciertas cooperativas de transporte urbanas que recorran el Norte de Quito por las rutas que Market Garden va a distribuir sus productos. Este tipo de convenios que se logre con los trasportistas generará una publicidad visual y un posible interés del cliente en conocer más del servicio que la empresa vende.
- Se diseñarán gigantografías que serán colocadas en lugares estratégicos del Norte de Quito, con las respectivas autorizaciones por parte de las autoridades pertinentes.
- De igual manera se pueden hacer degustaciones de ciertas frutas y verduras para que el cliente compruebe que son productos 100%

orgánicos, esto puede generar una aceptación por parte del cliente, provocando buenas impresiones y una posible compra. Se ubicarían estratégicamente como se ha mencionado anteriormente en lugares con mayor afluencia de público como centros comerciales, lugares de distracción.

En este caso existe una empresa que ayudará a Market Garden a realizar estas publicidades, el proveedor seleccionado por la empresa es PubliTrans una empresa ubicada en el norte de Quito, que se encarga de brindar a empresas públicas y privadas servicios de publicidad en medios de transporte, gigantografías, rollups, arañas, vallas entre otras.

4.5.4 Precio

Una parte importante del desarrollo de una empresa es asignar a un producto el precio adecuado para presentarle de esta manera al cliente. El precio es el valor que recibe dicho producto y lo recibe el cliente, en términos financieros es valor monetario que se da a un bien o servicio. El precio que se paga por un producto se basa en la satisfacción que espera obtener el cliente del producto. (Lawrence & Gitman, 2007, p. 469)

4.5.4.1 Selección del Objetivo de la fijación del Margen

El objetivo principal que desea obtener la empresa Market Garden, es generar una satisfacción el cliente con la entrega de nuestros productos a

domicilio, esto persigue la empresa a través de fijación de márgenes de utilidad con un diseño de distribución de calidad a un precio que genere la confiabilidad de cliente. Este objetivo lo plasma la empresa y se compromete a brindar un buen servicio a sus clientes, ser líderes en el mercado y siempre tomar en cuenta la opinión del cliente.

4.5.4.2 Análisis de los Costes de producción y Distribución

Los precios de Frutas y Verduras que serán distribuidas en el sector Centro – Norte de la Ciudad serán de acuerdo a los precios que se manejen actualmente en el mercado, se mantendrá un precio promedio, el cual se incrementará conforme el mercado o la inflación vaya variando, es por eso que Market Garden siempre estará actualizándose en temas de inflación que se pueden presentar en el país. Mientras tanto el precio de distribución que se tomará en cuenta es accesible para cada familia residente en cada uno de los sectores a los que se realizará la distribución. (Ministerio de Agricultura, 2015)

Tabla N° 29

Precios frutas y verduras Market Garden

MARKET GARDEN LISTA DE PRECIOS PROMEDIO											
FUTAS Y VERDURAS											
PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO	PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO	PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO	PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO
ACELGA	Unidad	\$ 0,35	COLIFLOR	Unidad	\$ 0,46	MELLOCO BLANCO	450 gr.	\$ 0,81	PIMIENTO ROJO	Unidad	\$ 0,42
ACHOTILLAS	25 und.	\$ 1,00	DURAZNO	Unidad	\$ 0,23	MELLOCO ROJO	450 gr.	\$ 0,79	PIMIENTO VERDE	Unidad	\$ 0,34
AGUACATE	Unidad	\$ 0,90	ESPARRAGOS	250 gr.	\$ 4,32	MELÓN	Unidad	\$ 1,87	PIÑA	Unidad	\$ 0,57
AJI	5 und.	\$ 0,25	ESPINACA	300 gr.	\$ 0,62	MENTA	120 gr.	\$ 0,35	PITAJAYA	Unidad	\$ 0,32
AJO	30 gr.	\$ 0,50	FRAMBUESAS	400 gr.	\$ 3,15	MORA	500gr.	\$ 2,75	RABANO	550 gr.	\$ 1,48
ALBACA	120 gr.	\$ 0,75	FREJOL	400 gr.	\$ 2,57	MORTIÑO	200 gr.	\$ 1,35	REMOLACHA	Unidad	\$ 0,19
ALCACHOFA	Unidad	\$ 1,20	FRUTILLA	400 gr.	\$ 1,75	MOTE	450 gr.	\$ 0,94	ROMERO	120 gr.	\$ 0,35
APIO	120 gr.	\$ 0,75	GRANADILLA	Unidad	\$ 0,21	NABO	Unidad	\$ 0,15	SANDIA	Unidad	\$ 0,70
ARVEJA	600 gr.	\$ 0,90	GUAYABA	Unidad	\$ 0,37	NARANJAS	2kg	\$ 2,87	TAMRINDO	200 gr.	\$ 0,89
BABACO	Unidad	\$ 0,55	GUINEO	6 und.	\$ 1,42	NARANJILLA HÍBRIDA	7 und.	\$ 0,70	TOMATE JUGO	12 und.	\$ 2,74
BERENJENA	Unidad	\$ 0,35	HABA	500 gr.	\$ 1,60	NARANJILLA JUGO	7 und.	\$ 1,09	TOMATE RIÑON	6 und.	\$ 2,43
BROCOLI	Unidad	\$ 0,43	HIERBA LUISA	120 gr.	\$ 0,35	NECTARINO	Unidad	\$ 0,84	TORONJA	Unidad	\$ 0,55
BROTOS DE SOJA	50 gr.	\$ 2,80	HIGO	Unidad	\$ 0,18	OREGANO	120 gr.	\$ 0,75	TORONJIL	120 gr.	\$ 0,35
CAPULI	400 gr.	\$ 1,25	KIWI	6 und.	\$ 1,35	ORITO	10 und.	\$ 0,45	TUNAS	Unidad	\$ 0,21
CEBOLLA BLANCA RAMA	400 gr.	\$ 1,55	LECHUCA	Unidad	\$ 0,56	PAPA CECILIA	5 kg.	\$ 3,00	UVA NEGRA	2 lb.	\$ 1,95
CEBOLLA COLORADA	Unidad	\$ 0,27	LIMON	12 und.	\$ 1,15	PAPA CHOLA	5 kg.	\$ 2,89	UVA ROSADA	2 lb.	\$ 2,20
CEBOLLA PERLA	Unidad	\$ 0,35	MADURO	Unidad	\$ 0,27	PAPA GABRIELA	5 kg.	\$ 2,91	UVA VERDE	2 lb.	\$ 2,59
CEDRÓN	120 gr.	\$ 0,35	MANDARINA	12 und.	\$ 1,75	PAPA SEMI UVILLA	5 kg.	\$ 2,77	UVILLA	1 lb.	\$ 0,95
CEREZAS	500 gr.	\$ 4,85	MANGO	Unidad	\$ 0,25	PAPAYA	Unidad	\$ 0,56	VAINA	350 gr.	\$ 0,81
CHIRIMOYA	Unidad	\$ 0,80	MANÍ EN GRANO	250 gr.	\$ 2,82	PAPAYA HAWAIANA	Unidad	\$ 0,35	VERDE	Unidad	\$ 0,39
CHOCLO	5 und.	\$ 1,68	MANZANA DELICIA	Unidad	\$ 0,24	PEPINILLO	Unidad	\$ 0,61	YUCA	Unidad	\$ 0,35
CILANTRO	120 gr.	\$ 0,75	MANZANA VERDE	Unidad	\$ 0,35	PEPINO	Unidad	\$ 0,57	ZANAHORIA	Unidad	\$ 0,13
CIRUELAS	450 gr.	\$ 1,98	MANZANILLA	120 gr.	\$ 0,35	PERAS	Unidad	\$ 0,25	ZAPALLO	Unidad	\$ 0,89
COCO	Unidad	\$ 1,23	MARACUYA	Unidad	\$ 0,39	PEREJIL	120 gr.	\$ 0,75			
COL	Unidad	\$ 0,53	MELLOCO AMARILLO	450 gr.	\$ 0,72	PIMIENTO AMARILLO	Unidad	\$ 0,45			

Elaborado por: Paulina Burbano

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Market Garden establece como costes de producción todos los productos que se encuentran en el mercado agrícola y que la empresa adquiere aquellos que no se dan en la región sierra, y que por razones de clima se dan en otras ciudades del Ecuador. El costo de la distribución es de \$2,80 con los dos tipos de canastas “Fruit Pack” y “Green Pack”, si el cliente elige cualquiera de esta dos opciones el precio no varía, sin embargo si el cliente realiza un pedido con una canasta personalizada el precio va a variar conforme lo muestra la siguiente tabla:

Tabla N° 30

Precios Distribución	
RUTAS ORGANIZADAS ENTREGA A DOMICILIO CENTRO - NORTE QUITO	
TRANSPORTE	
SECTOR 1	\$ 3,70
SECTOR 2	\$ 3,00
SECTOR 3	\$ 3,00
SECTOR 4	\$ 3,00
SECTOR 5	\$ 2,80
SECTOR 6	\$ 2,80
SECTOR 7	\$ 3,70
SECTOR 8	\$ 2,80
ELABORADO POR: Paulina Burbano	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

El precio varía conforme en el sector que reside el cliente, esto se realiza cuando se hacen pedidos personalizados por el cliente, cabe recalcar que el monto mínimo de pedido en estos casos es de \$10,00.

4.5.4.3 Políticas de Manejo de Márgenes

La política de utilidad que maneja Market Garden es de acuerdo a las variaciones que se presenten en el mercado agrícola, es por eso que la Gerencia General se encargará de análisis permanentemente al mercado ante cualquier cambio, para que se puedan tomar decisiones precisas y oportunas para que no afecte al giro de negocio de la empresa.

4.5.4.4 Detalle de Costos y Ofertas de los Proveedores

Para toda empresa es indispensable determinar todos los costos fijos y variables que genera una salida de dinero y por lo cual debe haber una planificación y manejo adecuado del capital que posee la empresa. Manejar oportunamente los costos facilita a la empresa cumplir con todos los objetivos organizacionales y sostenibilidad de la misma.

Es por eso que Market Garden generará reportes financieros mensuales para conocer el estado de la empresa y determinar que costos se pueden reducir e invertirlos en mejoras para brindar un buen servicio y productos de calidad. Mantener una política de costos ayuda a establecer lineamientos para el análisis de presupuestos, y utilizar de manera correcta los fondos que posee la empresa.

Nuestra empresa empleará una Estructura de Costos, donde generaremos una cuenta y un centro de costos para poder identificar en que se está generando una salida de dinero.

Tabla N° 31**Detalle de costos**

MARKET GARDEN	
DETALLE DE COSTOS	
COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
ARRENDAMIENTO	Materia prima
Arriendo	Publicidad
Alícuota	Insumos
Agua	Costos Distribución
SERVICIOS BÁSICOS	Impuestos
Luz	Comisiones
Teléfono	
Internet	
SUELDOS	
SEGUROS	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Para el análisis financiero que se realizará en el siguiente capítulo se tomará en cuenta estos costos y tomar decisiones.

OFERTAS DE PROVEEDORES

Market Garden cuenta con granja agrícola proveedora ubicada en la ciudad de Riobamba con 250 hectáreas destinadas al cultivo de frutas y verduras conforme a la resolución N°108 EL DIRECTOS EJECUTIVO DE LA AGENCIA ECUATORIANA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL AGRO – AGROCALIDAD, donde según las Buenas Prácticas Agrícolas:

“Comprenden prácticas orientadas a la mejora de los métodos convencionales de producción y manejo en el campo, haciendo hincapié en la prevención y control de los peligros para la inocuidad del producto y reduciendo, a la vez, las repercusiones negativas de las prácticas de producción sobre el medio ambiente, la fauna, la flora y la salud de los trabajadores”.

En Market Garden se ofrecen productos de buena calidad, y gracias a que se encuentra en una ubicación céntrica se pueden obtener la mayoría de productos los cuales oferta en su cartera de inventarios.

La negociación con los proveedores también será un motor fundamental para el funcionamiento de Market Garden, se ha seleccionado los siguientes proveedores para que provea a la empresa con ciertos productos que piensa distribuir la empresa y se realizan las negociaciones pertinentes.

- GERMINATU: Esa empresa se dedica a la elaboración de germinados, que son semillas nutritivas ricos en vitaminas, minerales, enzimas, estimulando al organismo a la regeneración de la flora intestinal, son antioxidantes, anticancerígenos. Market Garden busca distribuir este tipo producto para que los clientes los puedan utilizar en sus comidas como complementos. Esta empresa trabaja con reconocidas cadenas de supermercados a nivel nacional y sus productos son cultivados y empacados con los más altos

estándares de calidad. Conforme a la negociación que se realizase y si esta le conviene a Market Garden tomará la decisión de incluir en su lista de inventarios estos productos para distribuirlos.

- Siempre es bueno mantener conversaciones con empresas que se dedique al mismo giro de negocio es decir a la producción de productos orgánicos, ya que por diferentes motivos Market Garden que desabastecido de algunos productos, es por eso que Hortaleg S.A. empresa agrícola dedicada a la producción, transformación y comercialización de productos agrícolas, proveerá a la empresa con productos que se generen en la Costa ya que poseen plantaciones la Provincia de Manabí (Santa Ana). Estos productos por su ubicación geográfica son difíciles que sean producidos en la Sierra, es por eso que vemos la necesidad de acudir a proveedores de tipo. A continuación enlistamos los productos que necesitaríamos:

Tabla N° 32

Productos producidos por Hortaleg

<u>TIPO DE PRODUCTO</u>	<u>PRODCUTO</u>
VERDURAS Y/O FRUTAS	- Yuca - Naranja -Banano - Pepino - Coco - Melón - Papaya - Caña de Azúcar - Mango - Grosella - Toronja -Sandía

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Se prevee que este sea el listado que necesitamos que nos facilite el proveedor Hortaleg, ya que necesitan ser cultivados en zonas de clima cálido, de igual manera garantizamos que estos productos son 100% orgánicos sin ningún químico, tal y como maneja la empresa Market Garden.

4.5.5 Promoción

La promoción es considerada como la parte más importante de la mezcla del marketing, aquí podemos encontrar toda la publicidad que aplican las empresas para darse a conocer dentro de los diferentes mercados a los que pertenecen. Por tanto la promoción es comunicar, persuadir e informar al cliente de los productos o servicios que ofrece la empresa y todas las ofertas que manejan dentro del mercado.

4.5.5.1 Mezcla de Promoción

Para crear una mezcla promocional todos los elementos que estas la conforman deben estar coordinadas entre sí, es por eso que un anuncio sirve para que el cliente conozca a la empresa y preparar a las dos partes para la empresa en coordinar que se va a llevar a cabo una venta y para el cliente al adquirir un bien o servicio. A continuación de describen las promociones que implementará Market Garden.

Figura N° 26**Elementos de la mezcla de promoción**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

La promoción es una actividad que realizan los mercadólogos con el fin de informar, recordar o tratar de convencer a los consumidores y a los usuarios para que participen en el proceso de intercambio. (Lawrence & Gitman, 2007, p. 522)

Market Garden busca crear conciencia en las personas para que estén interesadas en conocer a la empresa, esto se genera mediante anuncios en radio o televisión locales, volantes, con la finalidad de que el consumidor se entere que existe una nueva empresa capaz de cumplir con sus necesidades brindando productos 100% orgánicos. Conseguir que los clientes prueben nuestros productos con nuestras gratis que se repartirán

como se especificó anteriormente en lugares de concurrencia por las personas.

Proporcionar la información oportuna es la más común en las primeras etapas del ciclo de vida del producto, la información informativa que vamos a realizar se especificarán cómo beneficiará a su salud el consumo de productos sin químicos, este es la forma de presentación de la empresa brinda como primera imagen al cliente, ya que las personas no compran un producto sin conocer cómo funciona o en que aportará en su beneficio.

Market Garden busca conservar a sus clientes leales, los que han aportado con sus buenos comentarios a la empresa. Por la calidad de productos y servicio que ha recibido, así estar en la mente del cliente con nuestra marca y se diferencia notablemente de los productos tradicionales. Es muy importante informales a los clientes de las mejoras que se han hecho a los productos o al servicio para poder conservar sus lealtad, de esta manera pueda aumentar la calidad y la frecuencia del uso de nuestros servicios.

La finalidad con la que emplea una combinación de la mezcla de promociones por parte de Market Garden es llegar con eficacia y eficiencia al mercado meta, es por eso que determina cómo se van a cumplir los elementos.

1. Publicidad: La publicidad fomenta el reconocimiento de la marca, esta puede aparecer en televisión, radio, revistas, libros, mediante correo electrónico, todo depende de la empresa cómo quiere que sea llegada a al cliente.
- Market Garden llega al cliente mediante volantes entregados a las personas en las calles.
 - Publicar en los periódicos de mayor circulación en la ciudad un anuncio con el logo de nuestra empresa y cuál es el servicio que ofrecemos.
 - Contar con una de correos electrónicos y realizar un envío masivo a varias personas para que posean la información y beneficios que le brindamos al contratar nuestros servicios.

Tabla N° 33

VENTAJAS	DESVENTAJAS
VOLANTES	
Fácil de conseguir	Al momento de entregar a las personas no todos le ponen atención de lo que les entrega y lo botan
El costo es moderado	
Se tiene una amplia cobertura	
PERIÓDICOS	
Existe una amplia selección geográfica	El anuncio no lo realicen como estaba previsto, con las especificaciones acordadas
El valor que genera el anuncio	El tiempo de duración es corta.
Existen lectores constantes	
Cobertura de mercados	
Bajo Costo	
INTERNET	
Cobertura global poco costosa	No todas las personas tienen acceso a internet
Accesible en cualquier momento	No se puede medir la eficiencia que genera el mensaje
Se envía correo interactivo, para un mejor entendimiento	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

2. Promoción de Ventas: Market Garden desea aumentar la efectividad de la venta personal y publicidad. Co ello conseguir una participación en el mercado a largo plazo, romper la lealtad que tienen los clientes con otras empresas, para llevar a cabo esto Market Garden considera las siguientes herramientas:

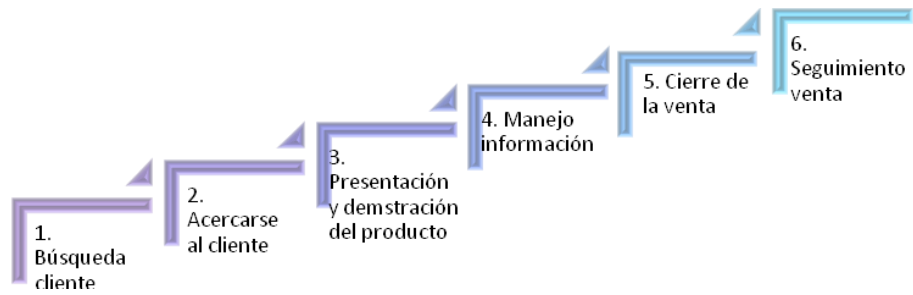
- Muestras: Entrega gratuita limitada de ciertos productos para su prueba. Manzanas, uvas, duraznos.
- Cupones: El primer mes de implementado el servicio se va a colocar cupones en los principales diarios de la ciudad, para que esto motive a la compra de los productos. El cliente con la presentación de estos cupones no cancelará el servicio de transporte este será totalmente gratuito el primer mes, solamente deberá cancelar por los productos solicitados.
- Regalos publicitarios: Market Garden con la finalidad de que el cliente tenga una buena experiencia con los productos, se les entregará de forma gratuita folletos con recetas de cocina, preparación de jugos naturales.
- Premios de fidelidad: Este tipo de premios se otorgarán a nuestros clientes frecuentes, cada dos meses Market Garden realizará un estudio de todos sus clientes para determinar los que han realizado más compras en dicho periodo, y se escogerá a tres clientes estrella

para obsequiarles una orden gratis de productos a su elección que sumen un total de \$30.00, esto ayudará a lograr tener una fidelización por parte del cliente.

- Eventos: Market Garden en temporada de verano es decir, Julio, Agosto, tiene planificado realizar ferias en el Parque la Carolina dos veces al mes donde puedan los clientes asistir, observar, comprar los productos que deseen, esto con la finalidad que el cliente conozca como mantenemos al producto en buen estado.

3. Fuerza de Ventas

Market Garden usa el recurso personal, es decir el vendedor, para obtener nuevos clientes, el vendedor es el que juega una parte fundamental ya que es el único que tiene una interrelación directa con el cliente, llega a conocer sus necesidades y para al cliente le genera una idea de la imagen de la empresa y cuánto va llegar a cumplir sus necesidades tan sólo con hablar con el vendedor, es por eso que el vendedor debe tener una imagen impecable y ser capacitado para mostrar todos los aspectos positivos de la empresa, debido a que constituye la carta de presentación de la empresa.

Figura N° 27**Pasos para que Market Garden genere una venta exitosa**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

4. Relaciones Públicas

Market Garden desea fortalecer los vínculos con el cliente, escuchándolos, informándolos, para lograr una fidelidad manteniendo comunicaciones mutas, estas relaciones públicas están destinadas a crear y mantener una buena imagen de la empresa al cliente, empleados.

Las relaciones públicas son toda comunicación o actividad diseñada para aumentar el prestigio o la aceptación de una empresa o persona.

(Lawrence & Gitman, 2007, p. 537)

Tabla N° 34**Funciones departamento relaciones públicas Market Garden**

FUNCIONES	DESCRIPCIÓN
Asuntos públicos	Crear relaciones con la ciudadanía y mantener buenas relaciones personales o comerciales.
Relaciones con medios de comunicación	Colocar la información positiva de la empresa en diferentes medios de comunicación, tales como tv, radio, para generar expectativas del servicio a brindar.
Publicidad del producto	Publicitar el servicio con los productos a repartir, para generar rentabilidad y un buen posicionamiento en el cliente.
Relaciones con empleados	Mantener buenas relaciones con el personal de la empresa, para generar un buen ambiente de trabajo.
Comunicaciones corporativas	Elaborar mensajes internos y externos para promover una imagen positiva de la empresa.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

5. Marketing Directo

Market Garden utiliza al marketing directo como un medio de comunicación con el cliente, se usa una base de datos y se envían mensajes al cliente a sus direcciones de correo, o también existe el telemarketing que se refiere a realizar llamadas telefónicas con números al azar para ofrecer al cliente de los productos. Las ventajas de utilizar este tipo de recursos son:

- Es un método económico y rápido para llegar al cliente y ofrecer nuestros productos de frutas y verduras.
- La empresa puede generar nuevas oportunidades de venta.

- Se puede realizar seguimiento de todas estas opciones para en un futuro intentar nuevamente acercarnos al posible cliente.
- Es medible y comparable.
- Se puede conocer sectores que no han sido cubiertos con nuestro servicio.

4.5.6 Análisis del Recurso Humano

En la actualidad la administración de recursos humanos es fundamental ya que con todo el personal la empresa puede llegar a cumplir los objetivos propuestos. Todo esto depende del departamento de Recursos Humanos encargado de seleccionar el personal apto para cumplir cada una de las funciones que la empresa necesita, es decir, capacitarlos, inducirlos, motivarlos, para que puedan alcanzar las metas que la empresa necesita.

4.5.6.1 Reclutamiento de Personal

Para reclutar personal Market Garden primero realiza una descripción de los puestos los cuales se va a empezar a buscar personal, a continuación se detalla un breve perfil de cada uno de los puestos a buscar personal.

Tabla N° 35

Perfil para Contador

MARKET GARDEN	
PERFIL PUESTO DE CONTADOR	
Requisitos	
Estudios en Contabilidad y Auditoría CPA o Ingeniería Comercial	
Disponibilidad inmediata	
Edad de 28 a 38 años	
Mínimo 5 años de experiencia como Contador General	
Manejo de programas contables, Office	
Funciones y Responsabilidades	
Control de la parte contable de la empresa	
Responsable de asegurar el cumplimiento de la legislación fiscal, laboral y tributaria	
Responsable del cálculo, pago, y presentación oportuna de las declaraciones de impuestos fiscales y laborales	
Mejorar los procedimientos de control interno	
Revisión de todos los procesos contables (SRI, Superintendencia de Compañías)	
Competencias a valorar	
Organización y planificación	
Proactividad	
Pensamiento analítico	
Trabajo bajo presión	
Solución de problemas	
Beneficios	
Salario acorde a la posición	
Utilidades	
Capacitación constante	
Beneficios de Ley	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Tabla N° 36

Perfil para Gerente Comercial

MARKET GARDEN	
PERFIL PUESTO DE GERENTE COMERCIAL	
Requisitos	
Graduado en las carreras de Ingeniería Comercial, Ingeniería en Marketing o carreras afines al cargo.	
Disponibilidad inmediata	
Edad de 28 a 38 años	
Mínimo 3 años de experiencia en áreas comerciales	
Funciones y Responsabilidades	
Velar por el constante desarrollo y crecimiento rentable de las ventas de la compañía.	
Planificar, dirigir y controlar todas las estrategias de comercialización.	
Elaborar el plan anual de ventas de la organización y participar en la definición de los presupuestos de venta por línea, marca o grupo.	
Promover activamente programas relativos al incremento de ventas de la compañía e investigar los requerimientos de los clientes para mejorar los servicios ofrecidos.	
Analizar el impacto de las estrategias implementadas y realizar correctivos de presentarse el caso.	
Competencias a valorar	
Organización y planificación	
Proactividad	
Pensamiento analítico	
Trabajo bajo presión	
Solución de problemas	
Beneficios	
Salario acorde a la posición	
Utilidades	
Capacitación constante	
Beneficios de Ley	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Tabla N° 37

Perfil para Asistente de Ventas

MARKET GARDEN
PERFIL PUESTO DE ASISTENTE DE VENTAS
Requisitos
Estudios universitarios Ing. Comercial, administración de empresas, marketing (Culminados o en curso, modalidad distancia).
Conocimientos en Excel y Power Point Nivel Intermedio
Edad de 19 a 25 años
Experiencia 1 año como asistente administrativa
Funciones y Responsabilidades
Dar soporte a la Gerencia a través de la gestión de los distintos requerimientos de procesos operativos de marketing de la compañía, el seguimiento y consolidación de reportes de productividad y el manejo de la agenda y documentación personal del Gerente, asegurando la entrega de información y documentación de calidad en los tiempos establecidos.
Atención al cliente, toma de pedidos
Elaboración de ordenes de despacho
Competencias a valorar
Iniciativa
Organización.
Proactividad.
Análisis.
Beneficios
Salario acorde a la posición
Utilidades
Capacitación constante
Beneficios de Ley

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Tabla N° 38

Perfil para Repartidores Motorizados

MARKET GARDEN
PERFIL PUESTO DE REPARTIDOR
Requisitos
Deseable Bachilleres o candidatos con certificación de culminación de 10mo año de educación básica (3er curso)
Edad de 23 a 30 años
Licencia, matrícula y demás documentos en regla
Habilidad para manejar dinero de las entregas a su cargo
Capacidad verbal y escrita para tomar órdenes y comunicarse adecuadamente
Habilidad para tomar ordenes usando un teclado de computadora.
Deseable al menos 1 año con experiencia relacionada a servicio al cliente, mensajería, entrega a domicilio
Funciones y Responsabilidades
Tratar con clientes al teléfono o en persona.
Entregar órdenes a domicilio respetando normas y políticas internas.
Colaborar en la preparación y abastecimiento de productos.
Recibir y procesar correctamente ordenes telefónicas y de mostrador.
Colaborar en la limpieza de la tienda y equipos diariamente.
Salario acorde a la posición
Utilidades
Capacitación constante
Beneficios de Ley
Beneficios
Remuneración competitiva más bonos por las entregas realizadas
Utilidades
Capacitación constante
Beneficios de Ley

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Una vez descrito el perfil que busca la empresa para cada uno de los cargos, se realizará la respectiva búsqueda con la ayuda de Multitabajos, donde se ingresará los perfiles que buscamos para que las personas interesadas puedan aplicar a los respectivos cargos, esta es una de las maneras más usadas por las empresas hoy en día. De esta manera se

empezará a reclutar personal y mediante una selección previamente analizada seleccionar cierta cantidad de candidatos.

4.5.6.2 Selección de Personal

Cuando Market Garden haya seleccionado suficientes candidatos, la persona encargada de Recursos Humanos cumplirá la función de analizar cada una de las hojas de vida que los aspirantes envían, para determinar si cumple con un 70% de los requisitos que la empresa busca en cada perfil, el siguiente paso sería una entrevista con el candidato para conocer más a fondo sus aspiraciones. Para cada uno de los cargos se escogerá el siguiente número de aspirantes:

Tabla N° 39

PUESTO	NÚMERO DE ASPIRANTES
Contador	10
Gerente Comercial	8
Asistente de Ventas	8
Repartidores	10

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

PROCESO DE SELECCIÓN DE EMPLEADOS

1. Selección inicial: El aspirante llenará una solicitud de empleo, para luego pasar a una entrevista donde se le preguntará acerca de sus estudios, experiencia laboral, aptitudes, aspiraciones. El departamento de RRHH evaluará a cada uno de los aspirantes

entrevistados y de la terna de cada uno de los perfiles especificados se tomará la decisión quién continúa en el proceso de selección.

2. Pruebas: Los candidatos que pasen a esta etapa se les realizará evaluaciones de acuerdo al cargo que están aplicando, consiste en pruebas de conocimiento del cargo (técnicas), pruebas psicológicas, pruebas psicométricas, de esta forma podemos determinar cuáles son las habilidades de los participantes, aptitudes y personalidades del aspirante.
3. Las personas con altos puntajes de acuerdo a las pruebas realizadas anteriormente pasarán a entrevistas de selección, donde, con una evaluación final se procederá a tomar la decisión de qué candidato es el que mejor cumple con los requerimientos que la empresa busca para desempeñar las funciones en los diferentes cargos. En la entrevista se determinará si el aspirante tiene la capacidad de comunicarse, enfrentar problemas cotidianos del cargo, finalmente determinar. Además se le informa de todos los beneficios que obtendrá dentro de la empresa, tales como, sueldo, beneficios de ley, y con estas condiciones determinar si se encuentra interesado en continuar con el proceso de selección.
4. Comprobación de antecedentes y referencias: Con la información proporcionada en la hoja de vida de cada candidato, la empresa evaluará a los candidatos seleccionados que hayan cumplido de

manera positiva las pruebas y entrevistas anteriores. Market Garden estudia sus antecedentes laborales, penales, para evitar inconvenientes dentro de la empresa si se les llegare a contratar.

5. Exámenes médicos: La finalidad que tiene la empresa es asegurarse del estado de salud de los posibles candidatos a cada área, ya que así se puede determinar que están físicamente aptos para desempeñar las funciones descritas en los perfiles.
6. Decisión de Contratación: Una vez evaluado todos los campos anteriores Market Garden ya tendrá un candidato el cuál cumple con las necesidades que busca la empresa y que va a formar parte para cumplir con los objetivos de la organización. Si un aspirante ha pasado satisfactoriamente todas las etapas de selección, la empresa toma la decisión de contratarlo, en el caso de Market Garden la persona encargada se elegir la persona favorecida es el Gerente General junto con la persona responsable del área de RRHH que es la que ha estado en todo el proceso y conoce las aptitudes que tiene el candidato.

4.5.6.3 Inducción

La inducción es un proceso en el cuál se le presenta al candidato que ya forma parte de la empresa de forma oficial y se le denomina empleado. Consiste en familiarizar al empleado con la actividad que realiza la

empresa, es decir a que se dedica, familiarizarse con sus compañeros de trabajo con los cuales va compartir la mayor parte del día, presentación ante los altos directivos de la empresa, también se proporciona información de la historia de la empresa, las políticas y manuales que se maneja dentro de Market Garden. Esto se realiza antes de que el empleado empiece con sus funciones para el que fue contratado.

4.5.6.4 Capacitación

Market Garden ofrece a cada uno de sus colaboradores capacitaciones en cada una de las áreas en las que desempeñan sus funciones, con la finalidad de que los empleados sean antiguos o nuevos cuenten con las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar debidamente sus tareas, donde el empleados adquiere habilidades adicionales para ponerlas en práctica para el beneficio de la empresa.

Los objetivos de la capacitación especifican las mejoras en el desempeño y la reducción de errores que se esperan, los conocimientos del trabajo que se adquirirán, así como otros resultados positivos para la empresa. (Lawrence & Gitman, 2007, p. 292)

5. ANÁLISIS FINANCIERO

5.1 PLAN DE INVERSIONES Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO

5.1.1 Inversión Inicial

Market Garden considera como inversión inicial todo el dinero que esta utilizará para poner en funcionamiento el negocio o la idea que se quiere desarrollar hasta que, en un periodo de tiempo podamos alcanzar la rentabilidad esperada. La empresa considera los bienes tangibles e intangibles que se va a necesitar y forman parte del capital de inversión.

Tabla N° 40

Inversión Inicial

MARKET GARDEN		
PLAN DE INVERSIÓN INICIAL		
DETALLE	INVERSIÓN	%
SUELDOS Y SALARIOS	4.950,00	21%
VEHÍCULOS	4.640,00	20%
LOCAL COMERCIAL (ARRIENDO)	3.970,00	17%
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	3.450,00	15%
EQUIPOS DE OFICINA	2.405,00	10%
MUEBLES Y ENSERES	2.399,00	10%
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	1.000,00	4%
MERCADERÍA – INVENTARIOS	700,00	3%
SERVICIOS BÁSICOS	228,00	1%
TOTAL DE INVERSIÓN	23.742,00	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Tabla N° 41

MARKET GARDEN PLAN DE INVERSIÓN INICIAL					
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	INVERSIÓN	TOTAL	%
LOCAL COMERCIAL				3.970,00	17%
Arriendo			1.280,00		
Garantía	2 meses		2.560,00		
Alicuota (Incluye Agua)			130,00		
EQUIPOS DE OFICINA				2.405,00	10%
Escritorios	5	165,00	825,00		
Divisiones de Oficinas + Instalación			750,00		
Teléfonos	6	30,00	180,00		
Siministros			650,00		
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN				3.450,00	15%
Computadoras (LG, Core I3, 4ghz 4ta Gmonitor LED 20, I5, i7)	5	530,00	2.650,00		
Impresora + Copiadora (Multifunción Epson xp 800)	2	400,00	800,00		
MUEBLES Y ENSERES				2.399,00	10%
Estanterías	3	200,00	600,00		
Material de empaque			700,00		
Sillas	5	63,50	317,50		
Sillas de espera	5	28,90	144,50		
Archivadores	7	91,00	637,00		
VEHÍCULOS				4.640,00	20%
Motos	2	1.550,00	3.100,00		
Remolque para Motos	2	650,00	1.300,00		
Matriculación	2		240,00		
MERCADERÍA - INVENTARIOS				700,00	3%
Frutas y Verduras			700,00		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Tabla N° 42

SERVICIOS BÁSICOS				228,00	1%
Luz			30,00		
Teléfono			45,00		
Internet Smart Negocio			153,00		
SUELDOS Y SALARIOS				4.950,00	21%
Gerente General	1		950,00		
RRHH	1		800,00		
Contaador	1		800,00		
Gerente Comercial	1		950,00		
Asistente Ventas	1		550,00		
Repartor 1	1		450,00		
Repartor 2	1		450,00		
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA				1.000,00	4%
NEGOCIACIÓN PROVEEDORES DE MATERIALES					
TOTAL DE INVERSIÓN				23.742,00	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

La inversión total que necesita Market Garden para poder funcionar y brindar el servicio de frutas y verduras a domicilio es de \$23.724,00 que es un capital

propio, no ha necesitado pedir préstamos a entidades Financieras y esto es algo positivo, ya que no tendrá ningún tipo de pasivo a largo plazo. El rubro más fuerte de nuestra inversión inicial son los sueldos que tiene la empresa con un 21% del total de la inversión y deben ser pagados al personal que labora con nosotros, gracias a un buen marketing la empresa va generar ventas mensuales \$12.232 lo cual ayuda a cubrir todos los gastos que tenga la empresa, entre ellos los sueldos.

Nuestro giro de negocio son las frutas y verduras, es por eso que Market Garden pretende invertir \$700,00 equivalente al 3%, esto es una cifra baja debido a que no podemos tener un sobre stock de productos ya que al ser perecibles podemos perder parte de nuestra inversión. Lo ideal es abastecer a la empresa con stocks semanales, debido a que no podemos ofrecer a nuestros clientes productos muy maduros o podridos; por tal motivo los productos se despacharán en el transcurso de la semana y así se seguirá ingresando la mercadería a la empresa.

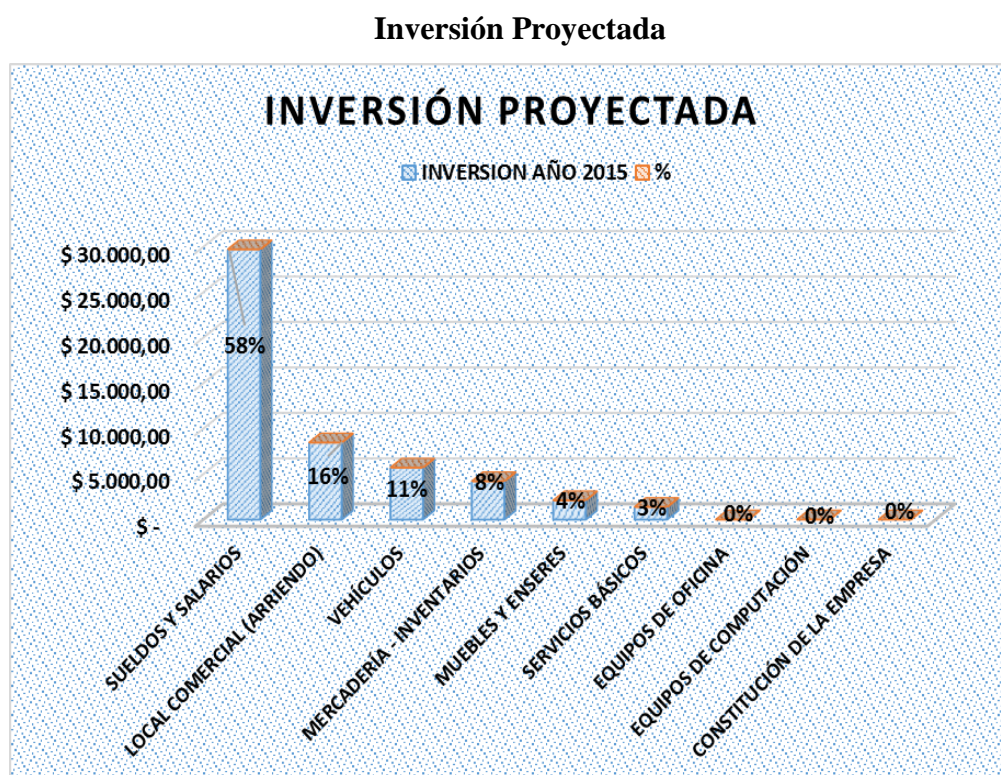
5.1.2 Inversión Proyectada

La inversión proyectada de Market Garden de Julio a Diciembre al año 2015 es de \$51.528,00 que se va a cubrir con los ingresos que se generan con las ventas realizadas en esos mismos períodos, donde se obtiene un total de ventas \$73.392,00. A continuación se muestra una tabla con la inversión proyectada en porcentajes y valores, además su figura correspondiente.

Tabla N° 43

MARKET GARDEN		
INVERSIÓN PROYECTADA		
DETALLE	INVERSION AÑO 2015	%
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 29.700,00	58%
LOCAL COMERCIAL (ARRIENDO)	\$ 8.460,00	16%
VEHÍCULOS	\$ 5.700,00	11%
MERCADERÍA – INVENTARIOS	\$ 4.200,00	8%
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.100,00	4%
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 1.368,00	3%
EQUIPOS DE OFICINA	\$ -	0%
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ -	0%
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	\$ -	0%
TOTAL DE INVERSIÓN	\$ 51.528,00	100%

Figura N° 28



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

Según la figura se puede diferenciar que el sueldo sigue ocupando el mayor rubro con el 58% para pagar a sus empleados. Todos estos valores se financian con las excelentes ventas que mantiene la empresa mensualmente.

5.1.3 Financiamiento

Una vez conocido el monto necesario para inicial este emprendimiento Market Garden no necesita ningún tipo de financiamiento, debido a que todos los gastos que en los siguientes meses se generen con las ventas que se van a realizar se va a cubrir con los gastos.

5.1.3.1 Indicadores de Liquidez

Para Market Garden, el grado de liquidez de los activos es muy importante, ya que en última instancia, lo que importa son los flujos de efectivo y no los resultados contables.

La liquidez de los activos tiene dos dimensiones: la facilidad de conversión en efectivo, por lo que Market Garden al vender frutas y verduras constantemente esta es una manera rápida conversión de efectivo. Lo ideal para Market Garden, es tener activos que puedan convertirse en efectivo rápidamente sin sufrir una pérdida significativa de valor.

Mientras mayor liquidez tenga la empresa hay menos probabilidades de llegue a tener dificultades financieras. Mantener activos líquidos es por

lo general muy poco rentable. Mantener en caja altos saldos promedio de dinero da muy buena liquidez, pero deteriora la rentabilidad. Por lo tanto, es evidente que existe una relación inversa entre las ventajas de la liquidez y el logro de buenas utilidades. De esta manera Market Garden mide la capacidad que tiene la empresa para satisfacer sus obligaciones de corto plazo.

La capacidad de pago de pago de obligaciones a corto plazo Market Garden no las mantiene ya que no ha recurrido a endeudarse para financiar el proyecto, todo el capital es propio. Market Garden es una empresa líquida, ya que, por cada dólar de pasivo circulante tenemos \$25,90 de activo con lo que podemos cubrir las deudas a corto plazo.

Figura N° 29

Índice Circulante

	AÑO 2015	
Activo Circulante	59.526,00	26,34
Pasivo Circulante	2.260,00	

Esta empresa esta líquida ya que por cada dólar de pasivo circulante tenemos 26,34 USD de activo con lo que podemos cubrir la deudas a corto plazo

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Figura N° 30**Prueba Ácida**

	AÑO 2015	
Act Circulante-Inv	48.726,00	21,56
Pasivo Circulante	2.260,00	

Por cada dólar de pasivo corriente
puedo cubrir 21,56 USD sin
considerar inventarios

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Figura N° 31**Posición de Caja**

	AÑO 2015	
Caja/Bancos	53.626,00	23,73
Pasivo Circulante	2.260,00	

Capacidad de pago de Market Garden
es inmediato de los pasivos
corrientes, por cada dólar de pasivos
corrientes tenemos 23,73 de pago
inmediato con caja bancos.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

5.1.3.2 Indicadores de Endeudamiento

Market Garden no tiene ninguna proporción de deuda para financiar sus operaciones, puede acaparar todos sus costos con la inversión inicial determinada para el comienzo de este proyecto.

Figura N° 32

Razón de Endeudamiento

	AÑO 2015	
Pasivo Total	2.260,00	3,80%
Activo Total	59.526,00	

Del 100% de los Activos Totales
3,80% están financiados con
fondos de acreedores.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

Figura N° 33

Razón Pasivo Capital

	AÑO 2015	
Pasivo Total	2.260,00	0,03
Capital	69.270,00	

POR CADA DOLAR QUE HAN
APORTADO LOS ACCIONISTAS LOS
ACREEDORES ESTAN APORTANDO
0,03

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

Figura N° 34

Multiplicador de Capital

	AÑO 2015	
Activo Total	71.530,00	1,03
Capital	69.270,00	

POR CADA DOLAR QUE
APORTARON LOS ACCIONISTAS LA
EMPRESA TIENE 1,03 DOLARES DE
ACT.TOTALES

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

Market Garden posee un 3,80% de endeudamiento, esto es con proveedores que nos facilitan con materias primas como por ejemplo cartoneros en donde se guardan los productos para que sean entregados a los clientes, se ha negociado adecuadamente para la obtención de estos productos.

5.1.3.3 Indicadores de Actividad

Estos índices miden la eficiencia que tiene Market Garden con la utilización de los activos en el proceso para generar utilidades.

Figura N° 35

Rotación del Activo Total

	AÑO 2015	
Ventas	73.392,00	1,03
Activo Total	71.530,00	

Por cada dolar de Activo Total la empresa generó 1,03 ventas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Este tipo de indicador determina la eficiencia con el que la empresa Market Garden usa sus activos para generar ventas.

Figura N° 36**Rotación del Activo Fijo**

	AÑO 2015	
Ventas	73.392,00	6,11
Activo Fijo	12.004,00	

Por cada dólar de Activo Fijo la empresa generó 6,11 ventas

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

Figura N° 37**Rotación de Inventarios**

	AÑO 2015	
Costo de Ventas	16.410,00	20,09
Promedio Invent	816,67	

Rotación Producto 1,492992

El inventario se renueva 20,09 veces una vez que se venden. El producto se mantiene en bodega 1,49 días.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

5.1.3.4 Indicadores de Rentabilidad

Este tipo de indicadores miden la efectividad de la empresa para generar utilidades. Market Garden refleja el desempeño que tiene en el mercado y de esta forma cumple con las necesidades del cliente.

Figura N° 38

Rendimiento sobre el Activo Total

	AÑO 2015		AÑO 2016	
UTILIDAD NETA	(1.011,74)	-0,01	4.087,00	0,04
ACTIVO TOTAL	71.530,00		109.096,70	

2015: POR CADA DOLAR DE
ACTIVOS TOTALES
TENEMOS -0,01 CTVOS DE

2016: POR CADA DOLAR DE
ACTIVOS TOTALES TENEMOS
0,04 CTVOS DE UTILIDAD NETA

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Figura N° 39

Rendimiento sobre Capital

	AÑO 2015		AÑO 2016	
UTILIDAD NETA	(1.011,74)	-0,01	4.087,00	0,04
CAPITAL CONTABLE	69.270,00		104.576,70	

2015: POR CADA DOLAR QUE
INVIRTIERON LOS ACCIONISTAS
TENEMOS -0,015 CTVOS DE

2016: POR CADA DOLAR QUE
INVIRTIERON LOS ACCIONISTAS
TENEMOS 0,04 CTVOS DE UTILIDAD

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

5.1.4 Tasa de Descuento

Market Garden determina una tasa de descuento del 15%, donde se consideran aspectos de inflación.

5.2 VIDA ÚTIL DEL PROYECTO.

5.2.1 Determinación del Tiempo del Proyecto

La vida útil de un proyecto es indispensable para determinar el tiempo que la empresa Market Garden va a estar dentro del mercado. Para evaluar dicho tiempo y analizar si el proyecto es rentable o no, se determina que Market Garden tendrá una vida útil de Tres años a partir de su funcionamiento, este tiempo de vida útil ayuda a pronosticar y obtener indicadores financieros, que ayuden a la empresa a tomar decisiones, las cuales determinen si pasado este tiempo de prueba a la empresa se la debe liquidar o evaluar para continuar con el proyecto.

5.3 PRESUPUESTO

Market Garden realiza un presupuesto de ventas para el presente año, y para los Tres años que se toma en cuenta como vida útil de la empresa.

5.3.1 Presupuesto de Ventas

Market Garden establece como presupuesto de ventas para el año 2015 un total a vender de \$73.392,00 de ventas, lo cual se vende un promedio de 22 canastas al día a un precio de \$27,80, incluido el precio de transporte.

Tabla N° 44

Presupuesto de ventas

MARKET GARDEN				
PRESUPUESTO DE VENTAS 2015				
DEL 01 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015				
MES	VENTAS DE CANASTAS		PRECIO	TOTAL
	DÍA	MES		
Julio	22	440	\$ 27,80	\$ 12.232,00
Agosto	22	440	\$ 27,80	\$ 12.232,00
Septiembre	22	440	\$ 27,80	\$ 12.232,00
Octubre	22	440	\$ 27,80	\$ 12.232,00
Noviembre	22	440	\$ 27,80	\$ 12.232,00
Diciembre	22	440	\$ 27,80	\$ 12.232,00
TOTAL PRESUPUESTO VENTAS				\$ 73.392,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Para los próximos Tres años se espera que la empresa venda de 26 a 40 canastas diarias, a precios que se irán ajustando conforme el mercado lo indique. Market Garden también debe considerar que el número de pedidos que se vayan a entregar de igual manera pueden variar, todo depende de cuánto la empresa invierta en una publicidad para hacer conocer al servicio y que más personas la adquiera.

Tabla N° 45

Presupuesto de Ventas Anuales

AÑO 2016			
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016			
ENTREGA POR DÍA	26 Canastas	TOTAL FAMILIAS	
PRECIO	\$ 28,00	ENTREGA POR DIA	26 Familias
INGRESO POR DÍA	\$ 728,00	ENTREGA MENSUAL	520 Familias
INGRESO AL MES	\$ 14.560,00	ENTREGA ANUAL	6240 Familias
TOTAL DEL AÑO	\$ 174.720,00	INCLUIDO CUMBAYÁ	

AÑO 2017			
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017			
ENTREGA POR DIA	35 Canastas	TOTAL FAMILIAS	
PRECIO	\$ 28,35	ENTREGA POR DIA	35 Familias
INGRESO POR DÍA	\$ 992,25	ENTREGA MENSUAL	700 Familias
INGRESO AL MES	\$ 19.845,00	ENTREGA ANUAL	8400 Familias
TOTAL DEL AÑO	\$ 238.140,00	INCLUIDO CUMBAYÁ	

AÑO 2018			
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018			
ENTREGA POR DÍA	40 Canastas	TOTAL FAMILIAS	
PRECIO	\$ 28,80	ENTREGA POR DIA	40 Familias
INGRESO POR DÍA	\$ 1.152,00	ENTREGA MENSUAL	800 Familias
INGRESO AL MES	\$ 23.040,00	ENTREGA ANUAL	9600 Familias
TOTAL DEL AÑO	\$ 276.480,00	INCLUIDO CUMBAYÁ	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

5.3.2 Presupuestos de Costos y Gastos

El presupuesto ayuda a Market Garden a planificar tanto sus costos y gastos en los cuales va a incurrir la empresa y tener de manera planificada la cantidad de dinero que se estima que será necesaria para cumplir con los objetivos propuestos.

5.3.2.1 Costo de Venta

El costo de venta que Market Garden incurre para comercializar las frutas y verduras. Para el año 2015 la empresa incurrirá en un 22% de Costos de Ventas, es decir, \$16.410,00. Donde se considera la materia prima utilizada para la distribución, producción de las frutas y verduras, y diversos costos que se necesitan para realizar este servicio. A continuación se presenta el presupuesto del costo de venta.

Tabla N° 46

Presupuesto Costo de Ventas

	MARKET GARDEN							
	AÑO 2015	%	AÑO 2016	%	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%
Ventas netas	73.392,00		174.720,00		238.140,00		276.480,00	
Costo de ventas	16.410,00	22%	30.113,70	17%	62.342,58	26%	67.822,74	25%
UTILIDA BRUTA EN VENTAS	56.982,00		144.606,30		175.797,42		208.657,26	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

5.3.2.2 Gasto de Comercialización

Estos gastos corresponden a la comercialización que se realizan para realizar la repartición de nuestros productos y la publicidad que se va necesitar para que los clientes puedan conocer a nuestra empresa.

Tabla N° 47

PRESUPUESTO GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN

MARKET GARDEN		
GASTOS COMERCIALIZACIÓN		
AÑO 2015		
DETALLE	VALOR	
	MENSUAL	ANUAL
Distribución de Productos	800,00	4.800,00
Gastos Comerciales y Publicidad	1.570,00	9.420,00
TOTAL	2.370,00	14.220,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Para el año 2015 Market Garden va a gastar \$4.800,00 en la distribución de los productos, es ese rubro de considera el combustible que necesitan las motos para poder movilizarse y el repartidor pueda entregar los productos.

Igualmente considera cuanto va a invertir en publicidad al mes y al año, esto para dar a conocer los beneficios que ofrece nuestra empresa y así entrar en la mente del cliente.

5.3.2.3 Gastos Administrativos

Los Gastos Administrativos son aquellos que incurre Market Garden y se generan para el manejo de la empresa, donde se pagan sueldos a empleados, se cancelan servicios, básicos, entre otros, que son detallados a continuación.

Tabla N° 48

Presupuesto Gastos Administrativos

MARKET GARDEN		
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
AÑO 2015		
DETALLE	VALOR	
	MESUAL	ANUAL
Sueldos y Salarios	4.950,00	29.700,00
Arriendo Oficina + Alicuota (incluye agua)	1.410,00	8.460,00
Servicios Básicos	75,00	450,00
Internet	153,00	918,00
Suministros de Oficina	300,00	1.800,00
Servicio de Limpieza	420,00	2.520,00
Mantenimiento Motos	100,00	200,00
Matricula Motos	120,00	240,00
Capacitaciones	-	-
TOTAL	7.528,00	44.288,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

Dentro de esta tabla se consideran los sueldos que serán pagados a los empleados mensualmente tal y como los demás gastos que tiene la empresa que cubrir para cumplir con su funcionamiento.

5.4 ESTADOS FINANCIEROS

Estos son documentos de gran importancia para Market Garden ya que recopilan información sobre la economía de la empresa. A continuación se detallan los más importantes.

5.4.1 Balance General

Market Garden inicia su posición inicial y considerando los próximos Tres años.

Tabla N° 49

Balance General Comparativo en USD

ACTIVO	INVERSIÓN INICIAL	PROYECCIÓN	AÑO 2015 +		AÑO 2016	%	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%
			INVER. INICIAL	%						
ACTIVO CORRIENTE										
Efectivo/Caja/Bancos	10.038,00	43.588,00	53.626,00	75%	86.367,50	79%	93.448,50	82%	98.132,23	84%
Cuentas por Cobrar	0,00				0,00					
Mercadería (Inventarios)	700,00	4.200,00	4.900,00	7%	14.196,00	13%	14.905,80	13%	15.246,00	13%
Otros Activos	1.000,00	0,00	1.000,00	1%	500,00	0,5%	250,00	0,22%	0,00	0%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	11.738,00	47.788,00	59.526,00	83%	101.063,50	93%	108.604,30	95%	113.378,23	97%
ACTIVO FIJO										
Vehículo	4.400,00	0,00	4.400,00	6%	4.400,00	4%	4.400,00	4%	4.400,00	4%
(-) Depreciación Vehículo	0,00	0,00	0,00		(1.760,00)		(2.640,00)		(3.520,00)	
Muebles y Enseres	2.399,00	0,00	2.399,00	3%	2.399,00	2%	2.399,00	2%	2.399,00	2%
(-) Depreciación Muebles y Enseres	0,00	0,00	0,00		(479,80)		(719,70)		(959,60)	
Equipos de Oficina	1.755,00	0,00	1.755,00	2%	1.755,00	2%	1.755,00	2%	1.755,00	1%
(-) Depreciación Equipos de Oficina	0,00	0,00	0,00		(351,00)		(526,50)		(702,00)	
Equipo de Computo	3.450,00	0,00	3.450,00	5%	3.450,00	3%	3.450,00	3%	3.450,00	3%
(-) Depreciación Equipo de Computo	0,00	0,00	0,00		(1.380,00)		(2.070,00)		(2.760,00)	
TOTAL ACTIVO FIJO	12.004,00	0,00	12.004,00	17%	8.033,20	7%	6.047,80	5%	4.062,40	3%
TOTAL ACTIVOS	23.742,00	47.788,00	71.530,00	100%	109.096,70	100%	114.652,10	100%	117.440,63	100%

PASIVOS										
PASIVO CORRIENTE										
Cuentas por Pagar	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	
Proveedores	0,00	2.260,00	2.260,00	100%	4.520,00	100%	4.746,00	100%	4.983,30	100%
Impuestos por Pagar	0,00		0,00							
TOTAL PASIVO CORRIENTE	0,00	2.260,00	2.260,00		4.520,00		4.746,00		4.983,30	
PASIVO NO CORRIENTE										
Pasivo Largo Plazo	0,00	0,00	0,00		0,00		0,00		0,00	
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0,00	0,00	0,00		0,00		0,00		0,00	
TOTAL PASIVOS	0,00	2.260,00	2.260,00		4.520,00		4.746,00		4.983,30	
PATRIMONIO										
Capital	23.742,00	45.528,00	69.270,00		104.576,70		109.906,10		112.457,33	
TOTAL PATRIMONIO	23.742,00	45.528,00	69.270,00		104.576,70		109.906,10		112.457,33	
TOTAL PASIVO + CAPITAL	23.742,00	47.788,00	71.530,00		109.096,70		114.652,10		117.440,63	

Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Paulina Burbano

5.4.2 Estado de Resultados

El estudio de mercado que realizó Market Garden determinó que para el año 2015 generará ventas de \$73.392,00. A continuación se detalla estado de resultados para el año 2015 y para los próximos Tres años.

Tabla N° 50

Estado de Resultados

	AÑO 2015 %	AÑO 2016 %	AÑO 2017 %	AÑO 2018 %
INGRESOS				
Ventas netas	73.392,00	174.720,00	238.140,00	276.480,00
EGRESOS				
Costo de ventas	16.410,00	30.113,70	62.342,58	67.822,74
Gasto comercialización	14.220,00	45.576,00	62.922,60	88.402,90
Gastos Administrativos	44.288,00	88.395,10	103.137,54	108.253,17
(-)Depreciación y amortizaciones	0,00	4.470,80	2.235,40	3.470,80
Total Egresos	74.918,00	168.555,60	230.638,12	267.949,60
Utilidad Operacional	(1.526,00)	6.164,40	7.501,88	8.530,40
Otros Interes y Gastos	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad Antes de la Participación de Traba	(1.526,00)	6.164,40	7.501,88	8.530,40
(-)15% Participación Trabajadores	(228,90)	924,66	1.125,28	1.279,56
Base Imponible Impuesto Renta	(1.297,10)	5.239,74	6.376,60	7.250,84
(-) 22% Impuesto renta	(285,36)	1.152,74	1.402,85	1.595,18
UTILIDA DEL EJERCICIO	(1.011,74) ✓ -1%	4.087,00 ✓ 2%	4.973,75 ✓ 2%	5.655,65 2%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

5.4.3 Flujo de Caja

Tabla N° 51

Flujo de Caja

	AÑO 2015	%	AÑO 2016	%	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%
INGRESOS								
Ventas netas	73.392,00		174.720,00		238.140,00		276.480,00	
EGRESOS								
Costo de ventas	16.410,00		30.113,70		62.342,58		67.822,74	
Gasto comercialización	14.220,00		45.576,00		62.922,60		88.402,90	
Gastos Administrativos	44.288,00		88.395,10		103.137,54		108.253,17	
(-)Depreciación y amortizaciones	0,00		4.470,80		2.235,40		3.470,80	
Total Egresos	74.918,00		168.555,60		230.638,12		267.949,60	
Utilidad Operacional	-1.526,00	-2%	6.164,40	4%	7.501,88	3%	8.530,40	3%
Otros Interes y Gastos	0,00		0,00		0,00		0,00	
Utilidad Antes de la Participación de Trabajadores	-1.526,00		6.164,40		7.501,88		8.530,40	
(-)15% Participación Trabajadores	0,00		-228,90		924,66		1.125,28	
Base Imponible Impuesto Renta	-1.526,00		5.935,50		6.577,22		7.405,12	
(-) 22% Impuesto renta	0,00		-285,36		1.152,74		1.402,85	
UTILIDA DEL EJERCICIO	-1.526,00	-2%	6.220,86	4%	5.424,48	2%	6.002,27	2%
(+) Depreciaciones y Amortizaciones	13.004,00		4.470,80		2.235,40		3.470,80	
(+) Otros Gastos	5.280,00		6.000,00		10.476,00		9.588,00	
INVERSIÓN INICIAL	23.742,00							
FLUJO DE CAJA	-23.742,00		16.758,00		18.135,88		19.061,07	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paulina Burbano

5.4.4 Análisis Financiero

5.4.4.1 Valor Actual Neto

Market Garden ha calculado el valor presente del flujo de caja futuro originado con una inversión inicial de \$23.742,00. El VAN del proyecto es de \$26.253,60 a una tasa de descuento del 15%, por lo que se llega a la conclusión que el proyecto de una empresa que distribuya frutas y verduras a domicilio es factible desde este punto de vista.

Tabla N° 52

Inversión Inicial **23.742,0**
r **0,150**

Flujos Operacionales	t	(1+r)	(1+r) ^t	1/(1+r) ^t	BN*(1/(1+r) ^t
-23.742,0	0	1,15	1	1	-23.742,0
16.758,0	1	1,15	1	1	14.569,6
16.691,7	2	1,15	1	1	12.616,9
18.135,9	3	1,15	2	1	11.918,4
19.061,1	4	1,15	2	1	10.890,6
VAN					26.253,6

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paulina Burbano

5.4.4.2 Tasa Interna de Retorno

Market Garden considera su Tasa Interna de Retorno genera la rentabilidad del proyecto Vs la tasa de descuento considerada para este proyecto que es de 15%. El TIR para Market Garden es de 16,78% por lo que el proyecto resulta rentable.

5.4.4.3 Recuperación de la Inversión

Market Garden recupera la inversión en el lapso de 1 año y 6 meses, por lo que piensa seguir trabajando para brindar un buen servicio al cliente para poder tener una fidelidad por parte de ellos.

5.4.4.4 Punto de Equilibrio

Market Garden tendrá el siguiente nivel de ventas: \$73.392,00 en el 2015, mientras que su punto de equilibrio busca determinar el nivel mínimo de ventas esperadas de \$54.931,13; para poder cubrir todos los costos que genera la empresa.

Tabla N° 53

Punto de Equilibrio=	1-	Costos Fijos
		Costo Variable
		Ventas
Punto de Equilibrio=	1-	44.288,00
		14.220,00
		73.392,00
Punto de Equilibrio=	1-	44.288,00
		0,193754088
Punto de Equilibrio=		\$ 54.931,13

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- Tomando en cuenta las necesidades que tienen las personas hoy en día y con el estilo de vida tan ajetreado que llevan en sus trabajos, o en las diferentes actividades que realizan, no les permiten realizar 100% de todas las diligencias que necesitan, entre una de ellas realizar las compras de ciertos productos para el consumo diario suyo y de sus familias. Es de suma importancia la creación de una empresa distribuidora de Frutas y Verduras a Domicilio en el sector Centro-Norte de la ciudad de Quito, siendo esta una ayuda para facilitar sus compras diarias o semanales de acuerdo con el requerimiento del cliente.
- Mediante una adecuada investigación de campo, un adecuado análisis de mercado, se puede concluir que, si es bien y cierto, en el sector detallado anteriormente existen muy pocos mercados o supermercados con una amplia variedad de productos 100% orgánicos y aún más, que ofrezcan el servicio de entrega a domicilio de los mismos, generando para el cliente un problema menos al listado de actividades que deben realizar.
- Conforme a las encuestas realizadas a un grupo de 100 personas en diferentes partes del Centro-Norte de Quito, se pudo determinar que los clientes más frecuentes que tiene la empresa, se encuentran ubicadas dentro de lugares

comerciales de fácil acceso para nuestros distribuidores, donde a un 55% le parece muy interesante la idea de este nuevo servicio que busca satisfacer las necesidades del cliente y estarían dispuestos a adquirir el servicio.

- De igual manera gracias a las encuestas realizadas anteriormente se pudo determinar que un 86% de las personas realizan compras en supermercados, por lo cual determinamos que a este tipo de clientes se puede informar de nuestros servicios para que reciban los productos de Frutas y Verduras en la comodidad de su hogar. Además cabe recalcar que la decisión de compra influye principalmente en su precio y calidad del producto.
- Los clientes se encuentran dispuestos a pagar entre \$22,00 a \$25,00, precios que cumplen con nuestros objetivos de entrega y por lo cual se ha creado Dos canastas principales tanto de frutas como de verduras para satisfacer las necesidades prioritarias del cliente, o si el cliente lo prefiere, armar una canasta a su gusto, de esta forma cumpliendo los objetivos de la empresa y poniendo al cliente como razón principal en la consecución de dichos objetivos.
- Después de realizar un análisis técnico, para la implementación del negocio con dicho servicio de entrega a domicilio, ha elegido una ubicación estratégica donde parte la distribución a las diferentes zonas previamente establecidas por rutas, que permiten el rápido acceso por parte de nuestros colaboradores con una entrega personalizada con productos de calidad.
- Los productos que se ofrecen son 100% orgánicos, tratados con los más altos estándares de calidad, para que su consumidor final sienta la diferencia ante otros

productos similares, considerando que el consumo de productos sin químicos generan un mejor nivel de salud, y la empresa aporta con estos productos al cuidado del medio ambiente.

- Empezar este negocio implica realizar una inversión inicial, con lo que la empresa debe contar con las instalaciones adecuadas para conservar la calidad de sus productos. Cubrir todos los gastos que incurre la creación de la empresa, arriendos, sueldos de sus trabajadores, servicios básicos, son el pilar fundamental para poner en funcionamiento a la empresa, es por eso que a primera instancia se invierte \$23.742,00, con lo que para el final del 2015 se consiguen ventas por \$73.392,00 generando de esta manera un buen posicionamiento en el mercado inicial, y la empresa proyecta que cada año siga creciendo y cumplir con las necesidades del cliente, de esa forma estando como primera decisión de compra en la mente del consumidor.
- Con respecto a la evaluación financiera, siendo este nuestro último punto a considerar, estableciendo como el más importante para la toma de decisiones en la viabilidad del proyecto, determinando VAN y TIR, que este caso arroja que el proyecto es totalmente rentable.
- Lo que permite sacar como conclusión que Market Garden empresa distribuidora de Frutas y Verduras a Domicilio en el sector Centro-Norte de Quito, conforme a los estudios previamente realizados es viable y generará una rentabilidad dentro del mercado.

6.2 RECOMENDACIONES

- Con los estudios previamente realizados, se recomienda la ejecución del proyecto, debido que dentro del mercado se considera un negocio rentable.
- Implementar este servicio innovador genera un gran valor a los clientes, por lo que la empresa debe cumplir siempre las necesidades del cliente, tanto en sus productos, como en la entrega de los mismos.
- Brindar un servicio de primera con productos de calidad es el principal objetivo de la empresa, para lo cual siempre debe estar innovándose conforme a las necesidades del mercado.
- Generar un buen prestigio es fundamental para este tipo de negocios, por lo cual el trato al cliente es la carta de presentación que tiene la empresa, con la finalidad de lograr un rápido posicionamiento en el mercado.
- Una vez que se haya posicionado el servicio, se deben buscar cubrir nuevas rutas, que le permitan a la empresa crecer en el mercado.
- Market Garden debe estar atenta ante todos los cambios que se pueden dar dentro del mercado, como por ejemplo la entrada de nuevos competidores, y para esto tener estrategias que le permitan siempre sobresalir ante sus competidores.

- Como el cliente es la parte más importante de la empresa, Market Garden debe realizar estudios para medir el grado de satisfacción del cliente, y así determinar si son cubiertas todas sus necesidades.

BIBLIOGRAFÍA

1. ARTURO, E. (2011). *Análisis externo "oportunidades y amenazas"*. Recuperado de <http://www.crecenegocios.com/analisis-externo-oportunidades-y-amenazas>
2. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2014). *Estadísticas Macroeconómicas*. Recuperado de <http://www.bce.gob.ec>
3. CAZAU, P. (2006). *Introducción a la investigación en Ciencias Sociales*. Buenos Aires, Argentina.
4. CHAMPAGNAT, U. (2002). Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/marketing/la-encuesta-el-cuestionario-y-los-tipos-de-preguntas.htm#mas-autor>
5. GONZÁLEZ, C. (2013). Guía Comercial 2013. *Pro Ecuador*, 5-9.
6. GRAW, M. (2007). *La decisión de compra del consumidor*. Recuperado de <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448176081.pdf>
7. HAIR, F. (2010). *Investigación de Mercados*. México D.F., México: McGraw-Hill.
8. HERNÁNDEZ, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: McGraw-Hill.
9. ILDEFONSO, E. (2012). *Marketing de los Servicios*. México D.F., México: Alfaomega.
10. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (2010). **Indicadores Poblacionales y Demográficos**. Recuperado de <http://www.inec.gob.ec>
11. KLOTER, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México D.F., México: Person Education.
12. LAMB, C. (2006). *Marketing*. México D.F., México: Thomson Editores.
13. LAWRENCE J. & GITMAN, C. (2007). *El futuro de los Negocios*. México D.F., México: Thompson Editores.
14. MAQUEDA, J. (2010). *Marketing, innovación y nuevos negocios*. Madrid, España: ESIC.
15. MARTÍNEZ, P. (2003). *Economía mundial*. (2da. Ed.). Madrid, España: McGraw-Hill.

16. MEYER, D. (2006). *La investigación descriptiva*. Recuperado de <http://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>
17. MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y PEZCA. (2015). *Productos y Servicios*. Recuperado de <http://sinagap.magap.gob.ec/Sina/paginasInfocentros/InfoProductor.aspx>
18. MURILLO, A. (1990). *Qué son los Factores Críticos de Éxito*. Delphos.
19. NORIEGA, P. (2010). *Los Mercados industriales, mercados de empresa a empresa*. Recuperado de http://www.pac.com.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=6462:los-mercados-industriales-mercados-de-empresa-a-empresa&catid=64:industria&Itemid=87
20. PUBLICACIONES VÉRTICE S.L. (2008). *Estructuras Organizativas*. Málaga, España: Editorial Vértice.
21. RIVADENEIRA, F. (2014). *El comportamiento del consumidor actual*. Recuperado de <http://www.puromarketing.com/88/19258/comportamiento-consumidor-actual>
22. SANDHUSEN, R. (2002). *Mercadotecnia*. México D.F., México: Continental.
23. SONGEL, G. (2008). *Manual de gestión de marca y merchandising para pymes*. Instituto de Diseño y Fabricación.
24. THOMPSON, I. (2006). *Tipos de Clientes*. Recuperado de <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>
25. TRENZANO, J. (2004). *Marketing y Ventas*. Barcelona: Editorial Oceano.
26. TUCKER, I. (2009). *Fundamentos de Economía*. México D.F., México.
27. WEISBROT, M. (2013). *Reformas y Regulaciones del Sector Financiero*. Indicadores Financieros, 23.

ANEXOS

ANEXO 1

**ENCUESTA PARA INVESTIGACIÓN DE MERCADO
DISTRIBUIDORA DE FRUTAS Y VERDURAS A DOMICILIO**

Sexo: Femenino (F) Masculino (M) **Edad:**

Profesión:

Sector de Residencia:

Mail:

1. ¿Estaría dispuesto a adquirir un servicio de entrega de Frutas y Verduras a Domicilio?

Sí (.....) No (.....)

2. ¿Cómo calificaría este nuevo tipo de servicio?

Muy Interesante (.....)

Interesante (.....)

Regular (.....)

Poco Interesante (.....)

Nada Interesante (.....)

3. En general, ¿Por qué medio acostumbra hacer sus compras?

Por Internet (.....)

En el Supermercado (.....)

Por catálogo (.....)

Otro (Especifique) (.....)

4. ¿Dónde le gustaría recibir los productos?

Lugar de Residencia (.....)

Trabajo (.....)

Otro (Favor Especifique)

5. Enliste ¿cuáles son las frutas y verduras que consume con más frecuencia en su hogar?

.....
.....
.....
.....

6. ¿Con qué frecuencia consume frutas y verduras?

- Diariamente (.....)
- Semanalmente (.....)
- Quincenalmente (.....)
- Mensualmente (.....)

7. Al momento de comprar Frutas y Verduras. ¿Qué influye en su decisión de compra? Favor valórelo siendo 5 lo más importante.

- Frescura
- Presentación
- Precio
- Atención al cliente
- Cantidad

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

- Entre \$9 a \$15 (.....)
- Entre \$16 a \$21 (.....)
- Entre \$22 a \$25 (.....)

9. Este Servicio lo brinda la Empresa Market Garden. ¿Le gustaría obtener más información acerca de nuestro servicio?

- Si (.....) No (.....)

10. Tiene algún comentario o sugerencia para la implementación de este servicio

.....
.....