

# **ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE OFREZCA EL SERVICIO DE  
JARDINERÍA PARA EL VALLE DE CUMBAYÁ Y TUMBACO**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGISTER (MBA) EN  
GERENCIA EMPRESARIAL**

**FERNANDO VINICIO CASTILLO MANZANO  
fertecasty@hotmail.com**

**DIRECTOR: ING. PATRICIO LÓPEZ MAYORGA  
w.p.lopez@hotmail.com**

**QUITO, MAYO 2009**

## **DECLARACIÓN**

Yo, Fernando Vinicio Castillo Manzano, declaro bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado ó calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

---

Fernando Vinicio Castillo Manzano

## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Fernando Vinicio Castillo Manzano, bajo mi supervisión.

---

Ing. Patricio López Mayorga  
**DIRECTOR DEL PROYECTO**

# CAPITULO 1

## INTRODUCCIÓN Y ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 1.1 COMPOSICIÓN DEL SECTOR SERVICIOS \*

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

Las 9 actividades económicas son:

1. Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca
2. Explotación de minas y canteras
3. Industrias Manufactureras
4. Electricidad, gas y agua
5. Construcción
6. Comercio al por mayor y al por menor y restaurantes y hoteles
7. Transporte, almacenamiento y comunicaciones
8. Establecimientos Financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas
9. Servicios comunales, sociales y personales
  - a. Otras actividades comunitarias sociales y personales de tipo servicios.
  - b. Hogares privados con servicios domésticos

---

\*

El número total compañías desde el 2001 al 2006 por Actividad Económica “*Servicios Comunes, sociales y personales*” en la Provincia de Pichincha fueron:

| Año  | No. Compañías |
|------|---------------|
| 2001 | 476           |
| 2002 | 516           |
| 2003 | 566           |
| 2004 | 610           |
| 2005 | 573           |
| 2006 | 523           |

CUADRO 1.1

Desde el año 2001 al 2004 se tuvieron aumentos en el número de compañías que prestan *Servicios comunes, sociales y personales*, del 2004 al 2005 se tuvo una disminución de 37 empresas y del 2005 al 2006 una disminución de 50 empresas, estas cifras corresponden a compañías registradas formalmente; en la actualidad no se cuenta con información respecto a las empresas de servicios que no se han registrado en la Superintendencia de compañías ó en la Cámara de comercio de Quito, entre los servicios que prestan estas empresas están: plomería, carpintería, cerrajería, servicios de limpieza, cuidado de niños y personas de la tercera edad, jardinería y demás servicios de tipo doméstico.

El número total de compañías a diciembre 2006<sup>†</sup> en la provincia de Pichincha por Subcategoría “*Otras actividades comunitarias sociales y personales de tipo servicios*” y “*Hogares privados con servicios domésticos*” son:

---

†

| Provincia | Otras actividades comunitarias sociales y personales de tipo servicios | Hogares privados con servicios domésticos |
|-----------|--|---|
| Pichincha | 198  | 2   |

CUADRO 1.2

Principales Variables (Total país – 2007):

| Variables      | Otras actividades comunitarias sociales y personales de tipo servicios | Hogares privados con servicios domésticos |
|----------------|--|---|
| Activo         | \$354.457,51   | \$ 80.68                                  |
| Pasivo         | \$262.492,13   | \$ 74.34                                  |
| Capital Pagado | \$30.281,06  | \$ 4.80                                   |
| Patrimonio     | \$91.965,38  | \$ 6.34                                   |
| Ingresos       | \$294.627,00   | \$ 83.23                                  |
| No. De Cías.   | 471  | 3   |

CUADRO 1.3

En el 2007 se realizaron las siguientes constituciones y domiciliaciones de compañías<sup>‡</sup>:

| Act. Económica                          | No. Compañías | Capital   |
|---|---------------|-----------|
| Actividades Comunitarias                | 113           | \$ 277.73 |
| Hogares Privados con Servicio Doméstico | 2             | \$ 11.00  |

CUADRO 1.4

‡

[www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Estadisticas/boletines/2007/ACUMULADO/ACUMULADO%20A%20DICIEMBRE%202007.htm](http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Estadisticas/boletines/2007/ACUMULADO/ACUMULADO%20A%20DICIEMBRE%202007.htm)

El 42% de las compañías del Sector Económico de “Otras Actividades comunitarias sociales y personales de tipo servicios” y el 67% de las compañías del sector “hogares Privados con servicios domésticos” corresponden a la provincia de Pichincha, esto nos indica que hay gran concentración de empresas de servicios personales y domésticos que satisfacen las necesidades de los hogares en la provincia de Pichincha.

De acuerdo a lo detallado en el cuadro 1.3, las empresas que están dentro de la subcategoría “Hogares Privados con servicios domésticos” tuvieron utilidad total en el año 2007 de \$83.234 de las 3 compañías que conforman este grupo, esto quiere decir una utilidad i promedio de \$27.745 por empresa.

## **1.2 INDUSTRIA DE SERVICIOS A HOGARES**

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

En el cuadro 1.5 se detalla el número total de compañías por provincia, que ofrecen Servicio de *Actividades Comunitarias y Servicios Domésticos* a Diciembre del 2006 dando un total de 474, las provincias con el mayor número de empresas que prestan este tipo de servicio son Pichincha y Guayas seguidas por Manabí, El Oro y Azuay.

El mayor número de empresas de servicios están concentradas en las grandes ciudades del país, esto se debe a su expansión en la construcción y al ritmo de vida que llevan las personas, las labores y trabajo diario hacen que las actividades domésticas sean realizadas por otras personas y en algunos casos se recurra a contratar los servicios de empresas que suplan las actividades de limpieza y mantenimiento del hogar.

| Provincia             | Actividades Comunitarias | Hog. Privados con Ser. Dom. |
|-----------------------|--------------------------|-----------------------------|
| 01 – Azuay            | 10                       | 0                           |
| 02 – Bolívar          | 0                        | 0                           |
| 03 – Cañar            | 1                        | 0                           |
| 04 – Carchi           | 0                        | 0                           |
| 05 – Cotopaxi         | 0                        | 0                           |
| 06 – Chimborazo       | 3                        | 0                           |
| 07 – El Oro           | 11                       | 0                           |
| 08 – Esmeraldas       | 4                        | 0                           |
| 09 – Guayas           | 211                      | 1                           |
| 10 – Imbabura         | 3                        | 0                           |
| 11 – Loja             | 3                        | 0                           |
| 12 – Los Ríos         | 1                        | 0                           |
| 13 – Manabí           | 19                       | 0                           |
| 14 – Morona Santiago  | 0                        | 0                           |
| 15 – Napo             | 0                        | 0                           |
| 16 – Pastaza          | 0                        | 0                           |
| 17 – Pichincha        | 198                      | 2                           |
| 18 – Tungurahua       | 7                        | 0                           |
| 19 – Zamora Chinchipe | 0                        | 0                           |
| 20 – Galápagos        | 0                        | 0                           |
| 21 – Sucumbíos        | 0                        | 0                           |
| 22 – Orellana         | 0                        | 0                           |

CUADRO 1.5



## **1.3 FACTORES QUE AFECTAN AL NEGOCIO**

### **1.3.1 EL IPC Y LA INFLACIÓN**

Desde Julio 2007 entro en vigencia la Ley de justicia financiera con la que se pretende controlar las tasas nominales y efectivas del sistema financiero, de esta manera ser transparentes en la tasa que se pagará por un préstamo bancario

Con esta estabilidad inflacionaria los precios de los productos y servicios ofertados por los proveedores, necesarios para este negocio, se mantendrán relativamente estables evitando la especulación de los mismos; lo que beneficiará al servicio, de construcción y mantenimiento de jardines ya que para brindar este servicio es necesaria la adquisición de materias primas, insumos y demás instrumentos de jardinería.

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

### **1.3.2 TASAS DE INTERÉS**

La economía ecuatoriana esta dolarizada desde el año de 1999, a pesar de que esta decisión económica fue tomada con la intención de semejarla a economías de países dolarizados y con bajas tasas de interés, todavía no se ha logrado el propósito, llegando a tener en la actualidad tasas nominales de 2 dígitos.

Uno de los factores claves por las que no se llega a tener una tasa de interés baja es la inestabilidad económica, falta de inversión nacional y extranjera, baja competitividad de las empresas y las decisiones gubernamentales, esto hace que los costos del crédito sean altos.

Actualmente con la segmentación de tasas en el sistema financiero nacional es posible acceder a un préstamo corporativo a una tasa nominal por debajo del 13% anual, con una estabilidad en las tasas de interés es posible generar flujos de caja reales y proyecciones de ventas e ingresos más precisas y que se ajusten a la capacidad del personal e infraestructura de las empresas.

### **1.3.3 FACTORES SOCIALES**

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

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

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

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

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

### **1.3.4 FACTORES AMBIENTALES**

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

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

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

Entre las plagas que atacan a las áreas verdes tenemos:

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

Las enfermedades que pueden contraer las áreas verdes tenemos:

- ✓ Oidio
- ✓ Mildiu

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

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

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

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

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

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

### **1.3.5 FACTORES TECNOLÓGICOS**

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

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

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

### **1.3.6 FACTORES CULTURALES**

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

En la actualidad, nuestra cultura se ha visto influenciada por culturas extranjeras especialmente la oriental, que incluye a la energía, el agua, piedras y en general todo aquello que envuelve la filosofía de armonía china del Fengshui. Además, los jardines en nuestro país han dejado de ser simples huertos hogareños y han

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

La influencia cultural ha hecho que las personas se preocupen por mantener un área verde que satisfaga sus necesidades personales y de armonía arquitectónica.

## **1.4 ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA**

Para comprender la estructura de la Industria es necesario analizar sus 4 elementos principales que son:

### **1.4.1 MATERIAS PRIMAS**

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

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

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

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

### **1.4.2 PROVEEDORES**

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

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

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

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

Poder de negociación de los proveedores

Dentro del servicio de construcción y mantenimiento de jardines se requiere de varios proveedores dentro de los cuales se encuentran:

- ✓ Proveedores de semillas de plantas y flores.
- ✓ Proveedores de abono.
- ✓ Proveedores de fertilizantes.
- ✓ Proveedores de herramientas para jardinería.

- ✓ Proveedores de agua.

Estos proveedores tienen un bajo poder de negociación para el negocio porque:

- ✓ Para la adquisición de las semillas existen un sinnúmero de empresas que proveen de semillas de distintas planta y flores al mercado, con la misma calidad y variedad.
- ✓ Para la adquisición de abono y fertilizantes se cuenta con algunos proveedores de esta materia prima.
- ✓ Para la adquisición de las herramientas agrícolas necesarias para la jardinería se cuenta con algunos proveedores que ofrecen estas herramientas de la misma calidad y diferentes precios.
- ✓ El proveedores de agua en la ciudad de Quito es la Empresa Metropolitana De Alcantarillado Y Agua Potable Quito, es la única empresa que se encargada del suministro de agua potable, por lo que fija el precio mediante el medidor de agua. En el caso de haber problemas de suministro de agua por parte de la EMAAP-Q, existen en el mercado diferentes proveedoras de agua las mismas que venden el agua por medio de tanqueros, galones, litros, etc., en el mercado hay varias empresas que se dedican a la distribución de este líquido vital.

Entre los proveedores para este negocio podemos mencionar a los siguientes:

- ✓ Casas agrícolas comerciales al por mayor y por menor
- ✓ Ecuaquimica
- ✓ Farm Agro
- ✓ Grupo Grandes
- ✓ Quimasoc
- ✓ Viveros de pequeños productores
- ✓ Empresas de propagación
- ✓ Roses Garden
- ✓ Casas comerciales de materiales
- ✓ Casas agrícolas



- ✓ Kywy
- ✓ Ace Ferreterías
- ✓ Ferrisariato.

### **1.4.3 FABRICANTES**

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

El interés por parte de las personas por tener un jardín que armonice con su casa, pero a la vez la escasez de tiempo para cuidarlo, hacen que las personas opten por la adquisición de ornamentos artificiales para decorar su espacio verde.

En el mercado se cuenta con un gran número de locales, empresas y vendedores informales que ofertan plantas, flores y césped de tipo artificial.

Dentro de la industria también se tiene fabricantes de sustitutos, entre los sustitutos tenemos a: adornos de piedra como las piletas, estanques, figuras de piedra en general; y vasijas de barro que pueden ser utilizadas como maceteros.

Otro sustituto de este negocio son los jardineros caseros los cuales ofrecen su servicio de mantenimiento de jardín, muchos de ellos no cuentan con las herramientas y conocimientos especializados sobre las áreas verdes y las materias primas para realizar este trabajo.

#### ***Rivalidad entre competidores***

En una observación de campo realizada en el sector de Cumbayá y Tumbaco, se pudo comprobar que el número de empresas que ofrecen el servicio y productos de jardinería ha ido incrementando en los últimos años; en su mayoría son lugares informales ubicados en la vía interoceánica. Cada una de estas empresas

ofrecen servicios y productos similares y sus precios dependen del tipo de trabajo que se solicite.

Las barreras de salidas del negocio son bajas, al requerir de un bajo capital para iniciar el negocio, los instrumentos de jardinería se pueden vender sin dificultad.

Existe un alto poder de negociación de los compradores en este negocio ya que permite que los mismos puedan cambiarse de una empresa a otra con facilidad.

La rivalidad entre los competidores es moderada ya que mantienen precios, productos y servicios similares.

### ***Barreras de entrada***

Una alta barrera de entrada es la experiencia y aprendizaje que tienen las empresas que ya están establecidas en el mercado.

El capital requerido para poner en marcha el negocio no es alto.

La adquisición de conocimientos sobre diseño y construcción de jardines es una baja barrera de entrada ya que los mismos pueden ser adquiridos en el mercado en diferentes lugares y a diferentes precios.

La diversificación hacia atrás que tienen algunos lugares de construcción y diseño de jardines constituye una barrera de entrada alta.

## **1.4.4 CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

El servicio de jardinería, ya sea de una empresa o jardinero, ofrecen su servicios directamente al consumidor final, sin intermediarios, es decir tienen un *canal directo*.

En lo que respecta a las materias primas, herramientas, productos sustitutos y demás artículos de jardinería se tiene un *canal indirecto* ya que se cuenta con detallistas para su adquisición; cuando se ofrece el servicio de jardinería, la empresa o el jardinero, se convierten en los detallistas del canal de distribución ya que adquieren los productos y servicios complementarios o sustitutos para el jardín y los ofrecen al consumidor final.

Para el trabajo de jardinería las empresas existentes en el mercado cuentan con vehículo propio para desplazarse al lugar donde deben hacer los trabajos de jardinería; mientras que los jardineros se desplazan en medios de transporte público o propios (Motocicleta, bicicleta).\*

#### **1.4.5 CONSUMIDOR FINAL**

Se considera como consumidor final del servicio jardinería a las familias o individuos en general que tengan la necesidad de mantener su jardín de forma apropiada y con armonía.

##### ***Poder de negociación de los clientes.***

El poder de negociación de los clientes frente a la negociación de precios y beneficios a obtenerse a través de la contratación del servicio, le otorga una gran influencia sobre la oferta inicial de cada proveedor al contar con la posibilidad de solicitar el mismo servicio a otra empresa competidora.

Además los clientes pueden obviar la contratación de este servicio ya que pueden adquirir la materia prima directamente de los proveedores y realizar ellos mismos el diseño y mantenimiento de su área verde.

Los compradores a su vez pueden adquirir o contratar los servicios o productos que ofrecen los productos/ servicios sustitutos de este negocio.

No existe una lealtad de los clientes hacia una empresa determinada, esto hace que no exista un líder definido en el mercado; el consumidor final tiene la opción de escoger con facilidad la empresa que brinde el servicio de jardinería.

- La presencia de actividades vinculadas con el sector secundario, los servicios y el comercio, se han convertido, con más del 50% en el eje de

---

\* Información obtenida en las empresas de jardinería y por sondeos realizados por el autor en los sectores de Cumbayá y Tumbaco

las actividades económicas del Distrito Metropolitano de Quito\*. Esto se ve reflejado en el aumento de empresas de servicios personales enfocados a suplir las necesidades del hogar (plomería, pintura, limpieza, servicio doméstico, jardinería)

- El suelo en los valles circundantes permiten el crecimiento ordenado de la ciudad y la ubicación de actividades económicas con cuidado ambiental. A medida que va creciendo la población hacia los valles paralelamente es posible establecer microempresas que satisfagan las necesidades de estos hogares.
- El intercambio sociocultural con otros países, amplía los gustos y preferencias de las personas, la influencia de culturas extranjeras han hecho que las personas pongan mayor interés en el cuidado ambiental y por ende en la preservación de su jardín que lo utilizan para varios fines desde un lugar de relajación hasta un lugar de disfrutamiento familiar.
- La política de obra pública local del Distrito Metropolitano de Quito favorece el crecimiento de la industria de la construcción y la generación de empleo, esto es favorable para los negocios de servicios para hogares ya que podrán suplir las necesidades de los nuevos hogares ó empresas que están en construcción.
- Actualmente hay una fuerte cultura micro emprendedora que se ve reflejada en el aumento de pequeños negocios que ofrecen servicios para hogares y empresas.
- El esquema de dolarización crea oportunidades para la inversión productiva ya que permite elaborar y proyectar un flujo de caja más real con las tasas de interés e inflación vigente.
- Bajas barreras de entrada y de salida en el negocio de jardinería, permiten emprender un micro negocio con una inversión que no supere los \$30.000 y de la misma manera es posible salirse del negocio minimizando las pérdidas del cierre.
- En el mercado se tiene varios proveedores de productos y servicios de jardinería, lo que permite realizar proyectos de diseño de jardinería de

---

\* Artículo: Plan Quito Siglo XXI -2 Estrategias de desarrollo del DMQ al 2005

acuerdo a las necesidades de los clientes adquiriendo las materias prima y productos de jardinería en diferentes precios y calidad.

- Una tasa de interés corporativa estable y por debajo del 13% permite acceder a un préstamo bancario en el caso de necesitar apalancamiento para la creación de una empresa que ofrezca el servicio de jardinería.
- En base a una investigación de mercados se puede definir los gustos y preferencias de los clientes con respecto al diseño y mantenimiento del jardín, con esta información relevante se puede determinar los servicios y productos que se puede ofrecer en una empresa de jardinería que desee distinguirse de la competencia y brindar un servicio personalizado.
- Varios proveedores de materias primas y herramientas de jardinería permiten escoger al proveedor que ofrezca productos de calidad a precios competitivos.

Con los puntos antes mencionados y el análisis de la estructura de la Industria y el sector servicios, se determina que existe un mercado potencial para Creación de una empresa que ofrezca el servicio de jardinería, siendo flexible a las necesidades y exigencias de los clientes distinguiéndose de la competencia por brindar un servicio personalizado.

## **CAPITULO 2**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

#### **2.1 INTRODUCCIÓN**

Los jardines de los hogares tienen diferente simbolismo para cada uno de ellos, puede ir desde un significado cultural, familiar, medicinal, costumbre, etc., pero el acelerado ritmo de vida que tienen las personas hace que el mantenimiento del jardín se vea descuidado y muchas veces opten por obviar del mismo en el diseño y arquitectura de los hogares.

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

#### **2.2 PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL**

Definir que tipo de servicios y productos de jardinería se ofrecerá para diferenciarse de la competencia y que genera un valor agregado que caracterice a la empresa.

#### **2.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

Determinar los requerimientos en cuanto a mantenimiento y diseño de jardines de los hogares ubicados en el valle de Cumbayá y Tumbaco

## **2.4 OBJETIVOS**

Se establecieron los siguientes objetivos de investigación de mercados:

- Definir si los pobladores de Cumbayá y Tumbaco conocen sobre la existencia de empresas que brindan el servicio de jardinería.
- Definir con que frecuencia se realiza el mantenimiento del jardín en los sectores de Cumbayá y Tumbaco.
- Determinar el presupuesto mensual que destinarían para contratar el servicio de jardinería.
- Definir qué productos complementarios y sustitutos son los requeridos para el ornamento, mantenimiento y diseño del jardín.
- Establecer las dificultades que presentan el momento de la jardinería
- Determinar quién determino el diseño actual del jardín
- Determinar el interés de contratar los servicios de una empresa de jardinería para el mantenimiento y diseño del área verde.

## **2.5 HIPÓTESIS**

- Los servicios actuales que ofrecen las empresas existentes no son conocidos por los hogares de Cumbayá y Tumbaco.
- Los clientes actuales no contratan los servicios de las empresas existentes por falta de conocimiento.
- Clientes necesitan que se ofrezcan productos y servicios complementarios y sustitutos de jardinería.
- Contratar el servicio de una empresa de mantenimiento y diseño de jardines es de gran interés para los hogares de Cumbayá y Tumbaco.

## **2.6 VARIABLES**

Las variables que serán tomadas en cuenta para la investigación de mercados son:

- Frecuencia del mantenimiento del jardín
- Presupuesto mensual destinado al mantenimiento jardín.
- Metros cuadrados destinados al jardín. (incluye césped y ornamentos)

## **2.7 METODOLOGÍA**

### **2.7.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

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

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

La herramienta de trabajo para recolectar los datos requeridos fue la encuesta, la entrevista personal fue el tipo de encuesta empleada, se escogió este tipo de encuesta ya que proporciona mejor comunicación con el informante, permite intercambiar comentarios y opiniones, plantear preguntas en forma más



comprensible, acentuar y comentar las respuestas importantes. Además logra mayor información que la encuesta telefónica y postal.

La investigación de mercado orientada a productos de consumo final tiene las siguientes características\*:

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

#### **2.7.1.1 ESTRUCTURA DE LA ENCUESTA**

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

- 1) Datos de identificación
  - a) Título sobre la denominación de la investigación, empresa ejecutora y la identificación del informante
  
- 2) Prólogo de presentación
  - a) Presentación del entrevistador y la institución
  - b) Explicación del objetivo del estudio
  
- 3) Interrogatorio: Contiene las preguntas diseñadas para cumplir con el objeto de investigación.

---

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

- 4) Datos de clasificación; son generalmente preguntas de tipo sensible que se ubican al final de la encuesta con el fin de no frustrar la entrevista desde el principio.

La encuesta que se utilizó para la investigación de mercados se encuentra en el Anexo 2.1

### **2.7.2 POBLACIÓN DESTINATARIA**

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

- Una vivienda particular, Casa ó villa, que posea un espacio destinado para un área verde (Sin importar la tendencia de la misma).
- Estos hogares deben pertenecer a un nivel socioeconómico medio- alto, alto, los cuales tienen un ritmo de vida agitado, tienen ingresos que les permite cubrir sus necesidades básicas y adquirir productos y servicios de calidad, gran variedad y precios convenientes.
- Cumbayá: casa comprendidas entre el sector de *Jacaranda* hasta las casas ubicadas en el sector del *Reservorio*; en Tumbaco las casas comprendidas entre el Centro Comercial “Vía Aventura” y la gasolinera “Gran Marcelino”.
- El mayor número de encuestas se ejecutaron en Cumbayá por las siguientes razones:
  - ✓ Sector donde se concentra la mayor parte del nivel Socioeconómico alto y medio-alto.
  - ✓ Proyectos de viviendas donde se destina más de 100 m<sup>2</sup> al jardín
  - ✓ Gran número de familias extranjeras quienes tienen el diseño de su jardín acorde al de su país de origen.

- Se ha decidió tomar en cuenta los hogares de los Valles representativos de la ciudad de Quito (Cumbayá y Tumbaco) debido al tipo de vivienda que poseen. Además en estos sitios se encuentra una gran concentración de la población del nivel socio económico que se necesitaba para esta investigación.
- La proliferación de la construcción en Cumbayá ha sido un punto clave para realizar la investigación y el plan de negocio en estudio en esta zona.

### **2.7.3 MUESTRA**

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

El Distrito Metropolitano de Quito está conformado por 279,968.8 hogares de los cuales el 30% corresponde a los niveles socio económico medio y medio- alto. El 90% de pertenece al nivel medio y el 10% al nivel medio alto.

El tipo de vivienda que se tomó en cuenta para que sean parte de la muestra son las casas ó villas sin importar el tipo de tendencia\* de la misma. El número total de la población es de 10.609 casas ó villas, de los cuales 6531 pertenecen a Cumbayá y 4078 pertenecen a Tumbaco.

De las 10.609 casas ó villas el 30% corresponde a los niveles socio económico medio alto y alto es decir 3183:

- 90% es de nivel medio- alto (2865 hogares), y
- 10% son de nivel alto (318hogares).

---

\* Propia, arrendada, anticresis, gratuita, servicios.

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

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

n: Tamaño de la muestra

Z: Nivel de confianza.

P: Probabilidad de éxito.

Q: Probabilidad de fracaso

N: Tamaño de la población

e: Error

En este caso:

Z = 95%

P = 0.5

Q = 0.5

N = 3182.70

e = 9%

Se trabajó con varianza máxima ya que no se tenía registro de información secundaria y relevante acerca del servicio de jardinería. Se utilizó el 9% de error para cubrir la falta de colaboración e información no real que pueden proporcionar los entrevistados.

Las encuestas se realizarán en 117 hogares, 105 para el nivel socioeconómico medio- alto y 12 al nivel alto. Las 117 encuestas se repartirá de la siguiente manera: 60% en Cumbayá (71 casas) y 40% en Tumbaco (46 casas),

## **2.8 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.8.1 ¿QUÉ EXTENSIÓN EN METROS CUADRADOS PROXIMADAMENTE ESTÁ DESTINADA PARA SU JARDÍN**

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

### **2.8.2 ¿CUÁL ES LA PRINCIPAL CUALIDAD Ó ATRACTIVO QUE TIENE PARA USTED SU JARDÍN?**

En el cuadro 2.1 se detalla la principal cualidad ó atractivo que consideraron los entrevistados que tiene su jardín fue la estética con un 40%, seguida por un acercamiento con la naturaleza con un 33%, fines medicinales un 17% y Otra con 10%. Entre las opciones que se tuvieron en la opción Otras fue: energía, relajación y varios

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

|                | <b>Estética</b> | <b>Fines medicinales</b> | <b>Acercamiento de la naturaleza</b> | <b>Otras</b> |
|----------------|-----------------|--------------------------|--------------------------------------|--------------|
| <b>Tumbaco</b> | 15%             | 7%                       | 18%                                  | 2%           |
| <b>Cumbayá</b> | 25%             | 10%                      | 15%                                  | 8%           |
| <b>Total</b>   | 40%             | 17%                      | 33%                                  | 10%          |

CUADRO 2.1

**2.8.3 ¿CON QUÉ REGULARIDAD SE REALIZA EL MANTENIMIENTO DEL JARDÍN EN SU HOGAR? ¿Y CUANTO PAGA POR EL MISMO?**

| <b>Detalle</b> | <b>Una vez a la semana</b> | <b>Dos veces a la semana</b> | <b>Cada dos semanas</b> | <b>Cada tres semanas</b> | <b>Una vez al mes</b> |
|----------------|----------------------------|------------------------------|-------------------------|--------------------------|-----------------------|
| <b>Cumbayá</b> | 0.22                       | 0.13                         | 0.13                    | 0.06                     | 0.04                  |
| <b>Tumbaco</b> | 0.17                       | 0.11                         | 0.04                    | 0.06                     | 0.04                  |
| <b>Total</b>   | 0.39                       | 0.24                         | 0.17                    | 0.12                     | 0.08                  |

CUADRO 2.2

El 39% los entrevistados realizan el mantenimiento del jardín una vez por semana, seguido por dos veces por semana con un 24% y cada tres semanas con un 17%.

| Extensión                  | Precio (en dólares) |         |         |         |           | No paga | Total |
|----------------------------|---------------------|---------|---------|---------|-----------|---------|-------|
|                            | 10 a 20             | 21 a 30 | 31 a 40 | 40 a 50 | más de 50 |         |       |
| 100 a 200 m <sup>2</sup>   | 23%                 | 10%     | 1%      | 0%      | 0%        | 14%     | 48%   |
| 201 a 300 m <sup>2</sup>   | 9%                  | 11%     | 4%      | 0%      | 0%        | 4%      | 28%   |
| 301 a 400 m <sup>2</sup>   | 0%                  | 1%      | 2%      | 1%      | 0%        | 3%      | 7%    |
| 401 a 500 m <sup>2</sup>   | 1%                  | 1%      | 2%      | 1%      | 0%        | 1%      | 6%    |
| 501 a 1000 m <sup>2</sup>  | 0%                  | 0%      | 3%      | 2%      | 0%        | 1%      | 5%    |
| más de 1000 m <sup>2</sup> | 0%                  | 0%      | 1%      | 2%      | 1%        | 1%      | 5%    |
| <b>Total</b>               | 33%                 | 23%     | 13%     | 7%      | 1%        | 23%     | 100%  |

CUADRO 2.3

La extensión de 100 a 200 m<sup>2</sup> es la más común en los valles, el precio que se paga por el servicio de mantenimiento de esta extensión es: el 23% de 10 a 20 dólares, el 14% no paga, esto se debe a que el mantenimiento del área verde es realizado por el servicio doméstico, por los propios encuestados, familiares ó tienen un jardinero propio; y el 10% de 21 a 30 dólares.

El 28% de los encuestados poseen un jardín con la extensión de 201 a 300 m<sup>2</sup>, de estos el 11% pagan de 21 a 30 dólares y el 9% de 10 a 20 dólares.

En promedio las extensiones más comunes son de 100 a 200 m<sup>2</sup> y de 201 a 300 m<sup>2</sup>, el precio promedio que pagan actualmente los entrevistados por el servicio de mantenimiento para las extensiones ya mencionadas, nos ayudará a definir los precios que se podrá cobrar por prestar los servicios del negocio. Estos precios nos servirán como una *lista tope referencial*.

#### 2.8.4 ¿QUÉ TIPO DE PROBLEMAS TIENE AL REALIZAR EL MANTENIMIENTO DEL JARDÍN?

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

| Detalle         | Porcentaje |
|-----------------|------------|
| Ningún problema | 74%        |
| Bichos y plagas | 10%        |
| Cansancio       | 10%        |
| Otros           | 6%         |

CUADRO 2.4

Al 74% no se le presenta ningún problema el momento de realizar el mantenimiento del jardín, el 10% tiene problemas con los bichos y las plagas, el otro 10% tiene cansancio de realizar estas labores y el 6% restante tiene problemas con la suciedad, piedras, gastos que implica el mantenimiento del jardín, podar el césped, tienen pereza y no tienen tiempo para realizarlo.

#### 2.8.5 ¿QUÉ DÍA DE LA SEMANA PREFERE QUE SE REALICE EL MANTENIMIENTO DEL JARDÍN?

|                | Entre semana | Fin de semana |
|----------------|--------------|---------------|
| <b>Tumbaco</b> | 20%          | 18%           |
| <b>Cumbayá</b> | 32%          | 30%           |
| <b>Total</b>   | 52%          | 48%           |

CUADRO 2.5



|                | Lun | Mart. | Mier. | Juev. | Viernes | Sábado | Dom. | C/d |
|----------------|-----|-------|-------|-------|---------|--------|------|-----|
| <b>Tumbaco</b> | 16% | 1%    | 0%    | 0%    | 2%      | 7%     | 9%   | 3%  |
| <b>Cumbayá</b> | 25% | 2%    | 2%    | 0%    | 1%      | 11%    | 14%  | 7%  |
| <b>Total</b>   | 41% | 3%    | 2%    | 0%    | 3%      | 18%    | 23%  | 10% |

CUADRO 2.6

El cuadro 2.5 indica que las labores de mantenimiento del jardín se prefieren realizar entre semana con un 52%, cabe recalcar que la diferencia con la opción de Fin de Semana no es tan grande ya que tiene un 48% de preferencia.

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

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

Un 10% le es indiferente el día que se realice los trabajos de mantenimiento del jardín. (Ver cuadro 2.6).

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

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

CUADRO 2.7

El cuadro 2.7 nos muestran la frecuencia con la que los encuestados realizan el mantenimiento del jardín de acuerdo a la extensión del mismo. En promedio los resultados son los siguientes:

El mantenimiento de un jardín de 100 a 200 m<sup>2</sup> se realiza una vez por semana.  
 En un jardín de 201 a 300 m<sup>2</sup> se realiza una vez por semana ó dos veces a la semana.  
 En un jardín de 301 a 400 m<sup>2</sup> se realiza cada dos semanas ó cada tres semanas.  
 En el jardín de 401 a 500 m<sup>2</sup> se realiza el mantenimiento una vez al mes.  
 En el jardín de 501 a 1000 m<sup>2</sup> se realiza cada tres semanas.  
 Y en los jardines de más de 1000 m<sup>2</sup> se realiza cada dos semanas.

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

### 2.8.6 ¿INTERVIENE USTED EN EL MANTENIMIENTO DE SU JARDÍN?

El 43% de los encuestados afirmó intervenir en el mantenimiento de su jardín, mientras que el 62% no lo realizan. La intervención que dan los encuestados es de sugerencias que proporcionan al personal de jardinería durante las labores que realiza. Hay que mencionar que la intervención que mencionaron en un 70% es verbal y el 30% si es intervención física

### 2.8. 7 ¿CUÁLES SON LOS MOTIVOS POR LOS QUE USTED NO REALIZA TRABAJOS DE JARDINERÍA EN SU HOGAR?

Los motivos por los que no realiza se presentan en el siguiente cuadro 2.8:

|                | Falta de conocimiento | No cuenta con el tiempo suficiente | Falta de hábito | No cuenta con herramientas apropiadas | Otro |
|----------------|-----------------------|------------------------------------|-----------------|---------------------------------------|------|
| <b>Tumbaco</b> | 3%                    | 5%                                 | 6%              | 2%                                    | 0%   |
| <b>Cumbaya</b> | 2%                    | 12%                                | 8%              | 7%                                    | 3%   |
| <b>Total</b>   | 5%                    | 16%                                | 14%             | 10%                                   | 3%   |

CUADRO 2.8

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

### 2.8.8 ¿A QUIÉN RECURRE USTED PARA REALIZAR EL TRABAJO DE JARDINERÍA?

|                | Jardinero | Servicio doméstico | Empresa de jardinería | Otro |
|----------------|-----------|--------------------|-----------------------|------|
| <b>Tumbaco</b> | 17%       | 10%                | 4%                    | 12%  |
| <b>Cumbaya</b> | 34%       | 6%                 | 8%                    | 9%   |
| <b>Total</b>   | 51%       | 16%                | 12%                   | 20%  |

CUADRO 2.9

La persona a quién encomienda el mantenimiento del jardín, el 51% recurre a un jardinero, seguido por el servicio doméstico en 16%, empresa de jardinería con un 12%, y 20% otro. En la opción Otro la respuesta más frecuente con un 60% fueron los familiares, 30% los mismos entrevistados y 10% varias opciones. (Ver cuadro 2.9).

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

### 2.8.9 ¿CONOCE USTED EMPRESAS QUE BRINDAN MANTENIMIENTO Y DISEÑO DE JARDINES? NÓMBRELAS

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

Hay que mencionar que 8 personas encuestadas conocen 2 ó mas empresas que prestan este servicio; como podemos apreciar en el *cuadro 2.10*, el 58% de los encuestados no conocen de ninguna empresa que preste estos servicios.

Las empresas mencionadas en la encuesta tuvieron el mismo porcentaje de conocimiento de un 11%, mientras que la opción de otras empresas tuvo un 9%, entre ellas se mencionó: municipio y viveros de pequeños productores.

|                | <b>AA Grupo Repcon</b> | <b>ECOJARDIN</b> | <b>NOVALINEA</b> | <b>NINGUNA</b> | <b>OTRA</b> |
|----------------|------------------------|------------------|------------------|----------------|-------------|
| <b>Tumbaco</b> | 2%                     | 3%               | 3%               | 37%            | 4%          |
| <b>Cumbayá</b> | 9%                     | 8%               | 8%               | 21%            | 5%          |
| <b>Total</b>   | 11%                    | 11%              | 11%              | 58%            | 9%          |

CUADRO 2.10

### **2.8.10 ¿HA CONTRATADO ALGUNA VEZ LOS SERVICIOS DE ESTAS EMPRESAS?**

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

El lugar donde han contratado mayor número de veces a estas empresas es Cumbayá con un 17% seguido por Tumbaco con un 5 %.

|                | <b>Si</b> | <b>No</b> |
|----------------|-----------|-----------|
| <b>Tumbaco</b> | 5%        | 37%       |
| <b>Cumbaya</b> | 17%       | 41%       |
| <b>Total</b>   | 22%       | 78%       |

CUADRO 2.11

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

### **2.8.11 CUANDO REALIZÓ LA CONSTRUCCIÓN DE SU JARDÍN ¿CÓMO ESCOGIÓ EL DISEÑO DEL MISMO?**

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

|                | <b>Arquitecto</b> | <b>Diseñador de exteriores</b> | <b>Revista</b> | <b>Modelo de otra casa</b> | <b>Diseño propio</b> | <b>Otro</b> |
|----------------|-------------------|--------------------------------|----------------|----------------------------|----------------------|-------------|
| <b>Tumbaco</b> | 5%                | 1%                             | 6%             | 4%                         | 22%                  | 1%          |
| <b>Cumbayá</b> | 11%               | 10%                            | 8%             | 5%                         | 26%                  | 1%          |
| <b>Total</b>   | 16%               | 11%                            | 14%            | 9%                         | 48%                  | 2%          |

CUADRO 2.12

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

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

**2.8.12 ¿ESTÁ USTED SATISFECHO CON EL DISEÑO ACTUAL DE SU ÁREA VERDE?**

|                | <b>Si</b> | <b>No</b> |
|----------------|-----------|-----------|
| <b>Tumbaco</b> | 37%       | 4%        |
| <b>Cumbayá</b> | 51%       | 8%        |
| <b>Total</b>   | 88%       | 12%       |

CUADRO 2.13

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

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

**2.8.13 ¿ESTARÍA USTED INTERESADO EN REDISEÑAR SU JARDÍN?**

El interés que tienen los encuestados por rediseñar el jardín es del 31%, el 60% dice que si lo haría para modificar el tamaño del jardín y el 40% para cambiar de estilo.

Mientras que el 69% no están interesados en rediseñarlo, el 98% afirman estar conformes con el diseño actual del jardín que poseen

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

|                | Arquitecto | Diseñador de exteriores | Jardinero | Cuenta propia | Empresa de jardinería | Otra |
|----------------|------------|-------------------------|-----------|---------------|-----------------------|------|
| <b>Tumbaco</b> | 4%         | 1%                      | 12%       | 13%           | 9%                    | 0%   |
| <b>Cumbayá</b> | 7%         | 5%                      | 13%       | 16%           | 20%                   | 1%   |
| <b>Total</b>   | 11%        | 6%                      | 25%       | 29%           | 29%                   | 1%   |

CUADRO 2.14

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

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

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

#### **2.8.14 SELECCIONE LAS 2 CARACTERÍSTICAS MÁS IMPORTANTES QUE USTED CREE QUE DEBE TENER UNA EMPRESA QUE OFREZCA EL SERVICIO DE MANTENIMIENTO Y DISEÑO DE JARDINES**

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



|                | Disponibilidad de productos | Visitas periódicas | Consejos caseros | Control de plagas | Asesoramiento |
|----------------|-----------------------------|--------------------|------------------|-------------------|---------------|
| <b>Tumbaco</b> | 12%                         | 9%                 | 24%              | 26%               | 10%           |
| <b>Cumbayá</b> | 16%                         | 25%                | 35%              | 33%               | 11%           |
| <b>Total</b>   | 28%                         | 33%                | 59%              | 59%               | 21%           |

CUADRO 2.15

Las principales características mencionadas fueron control de plagas y consejos caseros, seguida por visitas periódicas y asesoramiento. Esta información es relevante para poder definir las características del negocio de jardinería.

**2.8.15 ¿QUÉ TANTO INTERÉS TENDRÍA USTED EN CONTRATAR UNA EMPRESA QUE REALICE EL MANTENIMIENTO DE SU JARDÍN Y LE OFREZCA LAS CARACTERÍSTICAS ANTERIORES?**

|                | Mucho interés | Poco interés | Ningún interés |
|----------------|---------------|--------------|----------------|
| <b>Tumbaco</b> | 10%           | 14%          | 11%            |
| <b>Cumbayá</b> | 26%           | 30%          | 9%             |
| <b>Total</b>   | 36%           | 44%          | 20%            |

CUADRO 2.16

El cuadro 2.16 nos muestran el interés que tienen los entrevistados en contratar a una empresa para que realice el mantenimiento del jardín y ofrezca las

características mencionadas por ellos como principales; el 36% tiene mucho interés en contratar, siendo el valle de Cumbayá el más interesado con el 26%.

El 44% tienen poco interés, asimismo el valle de Cumbayá tiene un porcentaje alto 30%, seguida por Tumbaco con 14%.

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

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

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

## 2.9 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Las principales conclusiones de la investigación son:

- En el mercado existen empresas que brindan el servicio de mantenimiento y diseño de jardines, pero no son muy conocidas. Entre las principales causas por las que los encuestados no contratan los servicios de estas empresas están: no las conocen, nunca les han ofrecido los servicios y opinan que son costosas.
- El principal motivo por lo que los encuestados no intervienen en el mantenimiento del área verde es la falta de tiempo. Por lo que recurren en su mayoría a los servicios de un jardinero para que realice este trabajo.
- El diseño actual del área verde de los encuestados en su mayoría fue escogido por ellos mismos, no recurrieron a ningún tipo de asesoramiento profesional, se basaron en sus gustos y preferencias para diseñarlo y están satisfechos con el diseño actual.
- El día lunes, sábado y domingo son los días en los que se prefiere realizar el mantenimiento del jardín. Esto será tomado en cuenta para poder determinar la mano de obra y herramientas que se requerirán para realizar el trabajo en estos días de mayor demanda.
- Las razones por las que el bajo porcentaje de la muestra no está conforme con el diseño actual de su jardín son: falta de color, muy grande ó muy pequeño, el diseño no quedó como quería, faltan plantas y tiene muchas piedras. El asesorarse adecuadamente sobre diseño de jardines que incluye un estudio de tierra, uso de especies apropiadas para cada tipo de terreno, y otros factores, hubieran evitado que las personas no estén satisfechas con su diseño actual.
- En caso de rediseñar los encuestados recurrirían a una empresa de jardinería ó lo realizarían por cuenta propia. Esto es una buena señal de que ofreciendo los servicios de manera adecuada se logrará mayor aceptación y preferencia por contratar los servicios de una empresa especializada en esta área.

- De acuerdo a los resultados obtenidos las características principales que nombraron los encuestados debería tener una empresa de jardinería son: control de plagas, consejos caseros, visitas periódicas y asesoramiento. Estas características serán tomadas en cuenta el momento de implementar el negocio; las dos últimas características se convertirán en las cualidades principales del servicio que ofrecerá el negocio.
- El sector que tiene más interés en contratar una empresa de jardinería para el próximo mantenimiento del área verde es Cumbayá. A pesar de esto el negocio ofrecerá sus servicios en los 2 valles en estudio.
- Las extensiones más comunes son de 100 a 200 m<sup>2</sup> y de 201 a 300 m<sup>2</sup>, el precio promedio que se paga por cada vez que se hace el mantenimiento es de 10 a 20 dólares y 21 a 30 dólares respectivamente.

## **2.10 OPORTUNIDA DE NEGOCIO**

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

- El factor tecnológico dentro de este negocio no es muy relevante ya que los instrumentos que se necesitan no requieren de una alta tecnología para su utilización, son básicos y de baja inversión; además se cuenta con varios proveedores de esas herramientas a diferentes precios y calidad
- El fácil acceso a conocimientos sobre diseño y construcción de áreas verdes es una baja barrera de entrada. En la actualidad se cuenta con software para el diseño de jardines, esta herramienta constituye un apoyo extra para este negocio.
- El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que en el mercado existe un gran número de empresas que ofertan la materia prima y las herramientas agrícolas que se requieren para este negocio.
- No existe una lealtad de los clientes hacia una empresa determinada, esto hace que no exista un líder definido en el mercado.

- La tendencia actual en los hogares de clase media alta y alta se ve atraída por diversas culturas extranjeras, entre estas están su diseño arquitectónico y la energía de los jardines exóticos.
- El suelo en los valles circundantes permiten el crecimiento ordenado de la ciudad y la ubicación de actividades económicas con cuidado ambiental. A medida que va creciendo la población hacia los valles paralelamente es posible establecer microempresas que satisfagan las necesidades de estos hogares.
- El estilo de vida y las actividades cotidianas de las personas han cambiado en los últimos años, llevan un acelerado ritmo de vida; a pesar de esto no se ha perdido el deseo y la necesidad de mantener de forma apropiada su área verde, buscando una armonía entre la naturaleza y la vivienda.
- La concepción cultural de la sociedad ecuatoriana ha cambiado con el paso del tiempo, años atrás los jardines eran utilizados como huertos caseros, los árboles frutales proveían sustento a los hogares para consumo propio y la jardinería era un pasatiempo sin mayor finalidad ornamental
- Los jardines en nuestro país han dejado de ser simples huertos hogareños y han pasado a tener importancia de tipo personal en cuanto al reposo, tranquilidad y de diseño arquitectónico con respecto a la armonía ornamental
- Ninguna de las empresas existentes en el mercado ofrece Asistencia Técnica para los jardines, el negocio en estudio ofrecerá este tipo de Asistencia para poder ofrecer un servicio diferente a los demás
- Con la investigación de mercados se pudo comprobar que gran parte de los entrevistados no contratan los servicios de mantenimiento y diseño de jardines, esto se debe principalmente al desconocimiento de empresas de jardinería. Estas empresas no les han ofrecido sus servicios a los potenciales clientes y estos piensan que son costosas. Además el creciente porcentaje de la población femenina en el mercado laboral y su estilo acelerado de vida, ha hecho que el número de mujeres que se dedican a los que haceres domésticos disminuya, haciendo que dentro de sus actividades, el mantenimiento del jardín, no se controle de manera continua y personalizada.
- El factor que prevalece para que los encuestados tengan poco interés en contratar una empresa que les ofrezca el servicio de mantenimiento y diseño

de jardines es la falta de información sobre servicios, productos y precios que tienen las empresas existentes en el mercado.

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

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

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

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

## **CAPITULO 3**

### **LA EMPRESA**

#### **3.1 INTRODUCCIÓN**

Después del análisis del entorno y la investigación de mercados, se pudo determinar la oportunidad de un negocio que ofrezca el servicio de jardinería (Mantenimiento, construcción y diseño de jardines) para hogares de nivel socioeconómico medio alto y alto, que tengan sus casas ubicadas en el valle de Tumbaco y Cumbayá y cuyas extensiones destinadas al jardín sean superiores a los 100 metros cuadrados. Los propietarios de estas casas son personas que no se dedican al mantenimiento de su jardín porque no cuentan con el tiempo suficiente debido a sus actividades cotidianas, falta de hábito, no cuentan con las herramientas necesarias y no tienen conocimiento de jardinería. El 58% del mercado meta desconoce de las empresas de jardinería, actualmente en el mercado existen varias empresas de jardinería constituidas formal e informalmente (huertos de pequeños agricultores), entre las empresas más conocidas se tiene: AA Grupo Repcon, Ecojardin y Novalinea, dentro del mercado no se tiene un líder definido y las barreras de entrada y salida de este negocio son bajas.

Los principales insumos de materia prima requeridos para el este negocio son: plantas forestales y ornamentales, semillas, agua, abono, fertilizantes, herramientas de jardinería, e insecticidas, los mismos que pueden ser adquiridos en diferentes casas comerciales y agrícolas como: Ecuaquímica, Farm Agro, Kywy, Ferrisariato, entre otros, para la adquisición de las semillas y plantas se dispone a su vez de viveros de pequeños proveedores los cuales tienen gran variedad de plantas y flores ornamentales a diferentes precios y calidad, que son de gran ayuda para el negocio.

El tipo de empresa que se constituirá será Unipersonal para lo cual se deberá solicitar el registro único del contribuyente (RUC), el permiso municipal de funcionamiento y llevar los libros de cuentas. El propietario carece de derechos y obligaciones de carácter mercantil, comercial o societaria; compromete su patrimonio personal en forma ilimitada es decir, las deudas de la empresa son asumidas por el patrimonio propio de la empresa y además por el patrimonio personal del propietario.

Las principales características que distinguirán a la empresa de las demás será: Asesoramiento técnico del agrónomo en el mantenimiento y diseño del jardín, cumplimiento del tiempo estipulado en los trabajos de jardinería y el uso de productos de sello verde que garanticen el cuidado ambiental.

### **3.2 MISIÓN**

Nuestra misión es satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes con relación a la construcción, diseño y mantenimiento de jardines, creando para ellos una atmósfera visual y armónica acorde con sus gustos y exigencias. Realizamos las actividades con responsabilidad, cumpliendo el tiempo estipulado en cada actividad y con ética profesional, a efecto de obtener la lealtad de los clientes y alcanzar niveles de rentabilidad y productividad con retribución a sus accionistas.

### **3.3 VISIÓN**

Ser una empresa reconocida a nivel local por su prestigio, confianza, credibilidad, creatividad, innovación y precios competitivos en los servicios y productos de jardinería.

Basado en sus valores se caracterizar por ser una empresa en desarrollo y mejoramiento continuo; por su flexibilidad para adaptarse a los cambios del



entorno y demandas de sus clientes y manteniendo una relación estrecha y personalizada con los mismos.

### **3.4 VALORES**

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

### **3.5 OBJETIVOS GENERALES**

Lograr que la empresa de jardinería al cabo de 3 años sea reconocida a nivel local por su servicio creativo, innovador y de alta calidad.

### **3.6 OBJETIVOS**

### **3.6.1 OBJETIVO COMERCIAL**

- Invertir el 7% de los ingresos para mantener una publicidad y promoción de la empresa constante con el fin de incrementar la participación de mercado y la lealtad de los clientes.
- Lanzar una campaña publicitaria agresiva de introducción al mercado durante el primer año, para poder acaparar el 1% de participación de mercado.
- Mantener un monitoreo constante de los servicios y producto de la competencia
- Monitoreo trimestral en los dos primeros años, del porcentaje de participación de mercado de la empresa.
- Crear alianzas renovables semestralmente con los proveedores de materias primas.
- Crear un servicio post-venta innovadora y accesible que incluya asistencia vía Internet ó telefónica.
- Para el 2010 dar la opción a los clientes de contratar los servicios y comprar productos directamente por Internet.
- Crear un sistema de Servicio post venta para llevar un control de calidad sobre los servicios y productos ofrecidos.
- Aumentar los pedidos en un 3% anual.

### **3.6.2 ORGANIZACIONALES**

- Crear u flujo de retroalimentación continuo entre el cliente y la empresa para determinar y suplir las futuras necesidades de los clientes potenciales.
- Crear un ambiente de pertenencia hacia la empresa.
- Promover las ideas nuevas por parte del personal, dando incentivos económicos, personales ó profesionales.
- Planificar cursos de capacitación tanto para el personal administrativo como para el personal operativo.

## **3.7 ESTRATEGIAS**

### **3.7.1 ¿QUIENES SON NUESTROS CLIENTES?**

Los clientes son los hogares de nivel socioeconómico medio alto y alto que posean viviendas en el valle de Tumbaco y Cumbayá, con un área promedio destinada al jardín con áreas mínimas de 100 ó 200 metros cuadrados. Las razones principales por la que no realizan el mantenimiento del jardín son: falta de tiempo, falta de hábito, falta de conocimiento y no cuentan con las herramientas necesarias. La frecuencia habitual para el mantenimiento de sus jardines es de una y dos veces por semana.

Las principales cualidades ó características que requieren en su jardín son la estética y un acercamiento con la naturaleza. Recurren a un jardinero, servicio doméstico ó empresa de jardinería para el mantenimiento del jardín. Un bajo porcentaje de los clientes potenciales desconoce sobre las empresas de jardinería existentes en el mercado y asimismo tienen poco interés en rediseñar su jardín por la falta de conocimiento ya que nunca le han ofrecido el servicio de las empresas existentes.

### **3.7.2 ¿QUÉ PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECEMOS?**

Después de la investigación de mercados donde se identificó las necesidades de los clientes, se determinó que los servicios que ofrecerá la empresa serán:

1. Mantenimiento del jardín.
2. Asesoramiento, diseño y construcción de jardines
3. Control de plagas.
4. Productos de jardinería (Disponibilidad de productos)

## **1. Mantenimiento del jardín:**

Las tareas que se incluyen dentro de esta actividad son:

- Poda de césped
- Corte vegetación muerta
- Movimiento de tierra
- Riego del área verde
- Fumigación del jardín
- Siembra de semillas y plantas germinadas (Previa la aprobación del cliente)
- Fertilización ó abono de la tierra (Dependerá si la tierra requiere esta tarea, se realizará una inspección y análisis previo y se solicitará aprobación al cliente)
- Limpieza del jardín

## **2. Asesoramiento, diseño y construcción de jardines:**

Las tareas que se incluyen dentro de esta actividad son:

- Estudio y análisis del suelo y demás estudios necesarios para la ejecución de la obra.
- Determinar los gustos y preferencias del cliente.
- Bosquejo computarizado del jardín mediante la utilización de un programa de diseño.
- Adquisición de la materia prima, herramientas y mano de obra necesaria para la construcción del jardín.
- Construcción completa del diseño escogido y aprobado por el cliente.
- Visitas periódicas después de terminada la construcción
- Mantenimiento del jardín diseñado (Incluye las tareas mencionadas en esta actividad)

### **3. Control de plagas**

Las tareas que se incluyen dentro de esta actividad son:

- Identificación de la plagas ó plagas existentes en el jardín.
- Determinar el plan de acción a tomar para la eliminación de la plaga.
- Compra de insecticidas para combatir la plaga (Todo insecticida debe tener etiqueta verde para proteger el medio ambiente). La compra de los insecticidas son previa aprobación del cliente.
- Fumigación del jardín.
- Seguimiento periódico de la zona afectada hasta la eliminación total de la plaga.

### **4. Productos de jardinería (Disponibilidad de productos)**

La empresa será un intermediario entre el cliente y los proveedores de insumos y herramientas para la jardinería. La empresa se abastecerá de inventario para solventar los pedidos inmediatos, mientras que los otros requerimientos de los clientes serán atendidos en un plazo no mayor a 48 horas (tiempo estimado de insumos y productos que se vendan en el Ecuador).

#### **3.7.3 ¿CÓMO LO HAREMOS?**

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

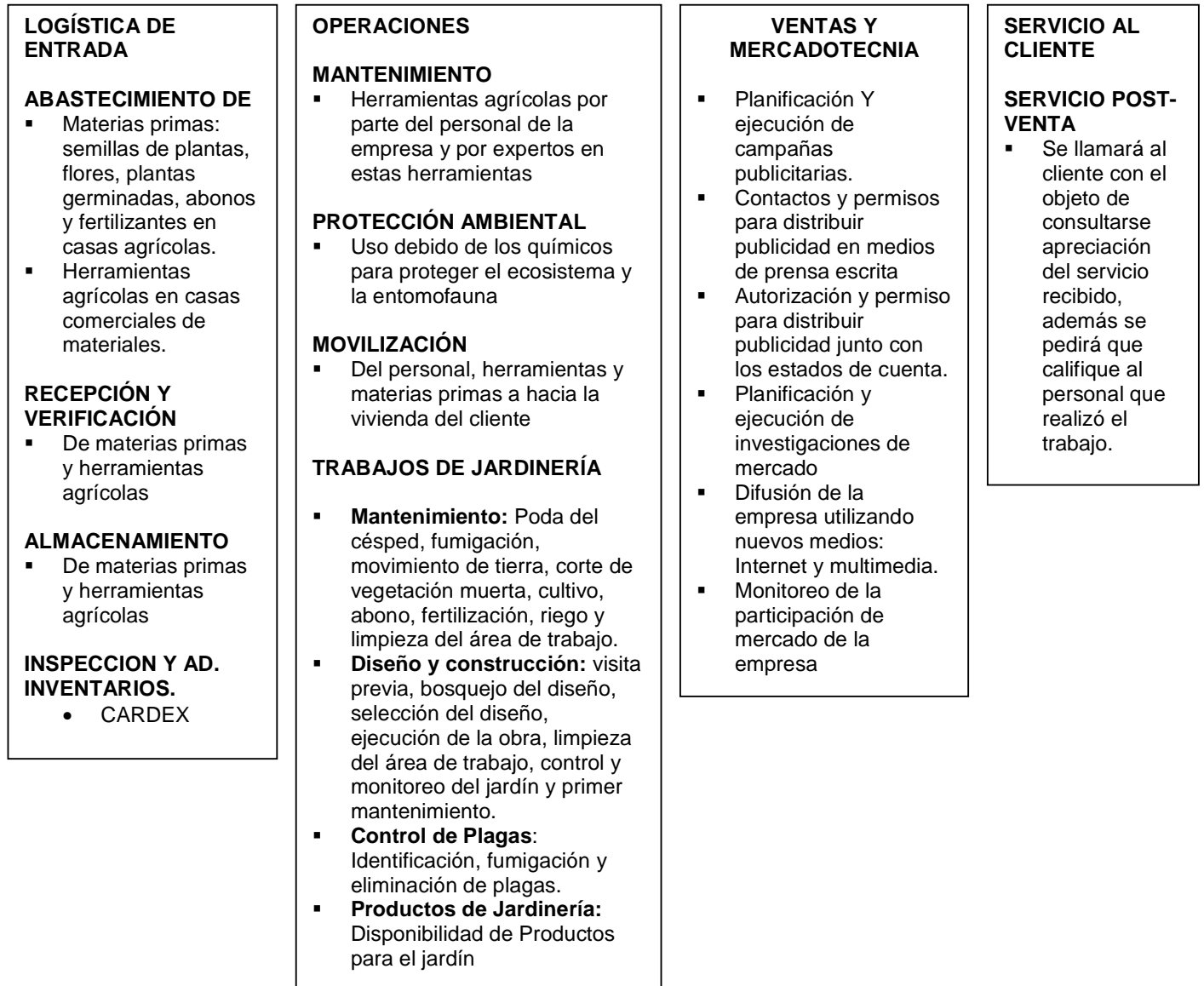
Para la descripción más detallada del *Cómo*, se diseñó la cadena de valor de las actividades de la empresa, desde la compra de materias primas hasta la venta del servicio a los clientes escogidos.

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

---

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

## FIGURA 3.1 DIAGRAMA DE LA CADENA DE VALOR DEL NEGOCIO<sup>§</sup>



**RECURSOS HUMANOS:**

- Selección, contratación, integración e incentivos del personal administrativo y operativo.
- Planificación y organización de cursos de capacitación sobre temas relacionados con la jardinería

**INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:**

Software: programa de diseño, máquinas y herramientas podadoras con alta tecnología, escaleras de aluminio, mangueras: elaboradas de PVC elastomérico, sistemas de comunicación: walky-talkies

**ADMINISTRACIÓN GENERAL:** Sistema contable y financiero. Una base de datos de los clientes y personal operativo contratado.

### **3.7.3.1 LOGÍSTICA DE ENTRADA**

#### **3.7.3.1.1 ABASTECIMIENTO**

La materia prima necesaria para la construcción, mantenimiento y diseño de jardines son las semillas de plantas y flores, abono y fertilizantes los mismos que serán adquiridos en casas agrícolas comerciales al por mayor y por menor, entre las que podemos nombrar a Ecuaquimica, Farm Agro, Grupo Grandes, Quimasoc, entre otros. Toda la materia prima que se adquirirá deberá ser de sello verde para garantizar la preservación del medio ambiente.

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

#### **3.7.3.1.2 RECEPCIÓN Y VERIFICACIÓN**

Una vez que se adquiera la materia prima y herramientas agrícolas, el personal encargado de la recepción las mismas deberá llenar el formulario de *"Recepción y Verificación de Insumos"* donde deberá señalar la cantidad, medida, precio y estado de cada compra realizada.

La verificación consistirá en confirmar la cantidad y estado de los materiales y herramientas agrícolas, sus fechas de caducidad y garantía del proveedor.

Asimismo se debe verificar que las facturas de compra de los insumos y herramientas cumplan con las normas tributarias vigentes para la contabilidad y presentación financiera a los accionistas y a los organismos de control.



En el caso de existir algún tipo de inconformidad en la verificación se procederá al respectivo reclamo a los proveedores involucrados.

De la misma manera deberá llenar el formulario de "*Envío y Recepción de Materiales*" en cada trabajo de jardinería que se realice, este formulario debe detallar la cantidad y número y estado de los insumos y herramientas agrícolas que se despacharán para el trabajo de jardinería y de la misma manera detallarán la cantidad y estado de los insumos y herramientas entregadas al finalizar el trabajo del jardín.

Toda la información recopilada en los dos formularios deberá ser ingresada y digitalizada en computadora para llevar estadísticas e índices de consumos y estado de las adquisiciones de la empresa.

Ver formularios de "Recepción y Verificación de Insumos" y "Envío y Recepción de Materiales" en Anexo 3.1

### **3.7.3.1.3 ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE INSUMOS DE LOS PROVEEDORES**

La política de la empresa será tener el menor inventario de materia prima, pero para asegurar su preservación deberá almacenarla en una bodega seca que mantenga una temperatura templada que ayude a conservar cada insumo adquirido.

Los insecticidas y demás insumos que sean inflamables se mantendrán en un lugar seguro que evite cualquier tipo de riesgo en caso de suscitarse algún evento inesperado.

La materia prima será almacenada en otra bodega y será ubicada de acuerdo a disponibilidad y frecuencia de uso. Los carros podadores serán ubicados dentro de la misma bodega y se adquirirá dispositivos de seguridad para respaldar a la empresa de cualquier acto delictivo.

Las dos bodegas tendrán acceso restringido y para la entrega y recepción de la materia prima y herramientas agrícolas se deberá respaldar bajo el formulario "*Envío y Recepción de Materiales*"

#### **3.7.3.1.4 INSPECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS**

La empresa mantendrá un inventario de las materias primas y de las herramientas agrícolas. Para el control del inventario se utilizará CARDEX y se respaldará esta información en archivos de computadora en formato EXCEL.

De esta manera se garantizará el abastecimiento de los insumos y herramientas requeridas para los futuros trabajos de jardinería.

El negocio al ofrecer un servicio no cuenta con inventario de productos terminados ni de productos en proceso.

#### **3.7.3.2 OPERACIONES**

##### **3.7.3.2.1 MANTENIMIENTO DE LAS HERRAMIENTAS**

El mantenimiento y limpieza de las herramientas agrícolas estará a cargo del personal de la empresa y se realizará una vez a la semana, garantizando que las herramientas prolonguen su vida útil. La limpieza de las herramientas se las realizará una vez que se termine el trabajo de jardinería, los responsables de realizar esta actividad serán los jardineros.

El mantenimiento de las máquinas podadoras será realizado en talleres autorizados ó con expertos en el mantenimiento de este tipo de maquinaria.

### **3.7.3.2.2 PROTECCIÓN AMBIENTAL**

Con el fin de conservar el medio ambiente se utilizará de manera moderada y responsable los químicos que se utilizan en el mantenimiento del jardín, de esta manera se garantizará el cuidado del ecosistema y la entomofauna. Todos los insumos que adquirirá la empresa deberán ser de sello verde.

### **3.7.3.2.3 MOVILIZACIÓN DEL PERSONAL, HERRAMIENTAS Y MATERIA PRIMA**

Para la movilización del personal, insumos y herramientas de jardinería al lugar de trabajo, la empresa dispondrá de una camioneta doble cabina (Combustible: Diesel), la misma que permitirá llegar a tiempo y con todo lo requerido al lugar de se realizará los trabajos de jardinería. Previo a la visita, el personal administrativo deberá confirmar las calles y lugar exacto de la casa donde se realizará el trabajo de esta manera su garantizará puntualidad en la hora de llegada.

Asimismo se dispondrá de una camioneta para realizar las compras de materia prima y herramientas agrícolas que necesite la empresa para su trabajo diario ó para la venta a los clientes.

### **3.7.3.2.4 TRABAJOS DE JARDINERÍA EN LA VIVIENDA DEL CLIENTE**

Después de la investigación de mercados se determinó que los servicios de jardinería que ofrecerá la empresa son:

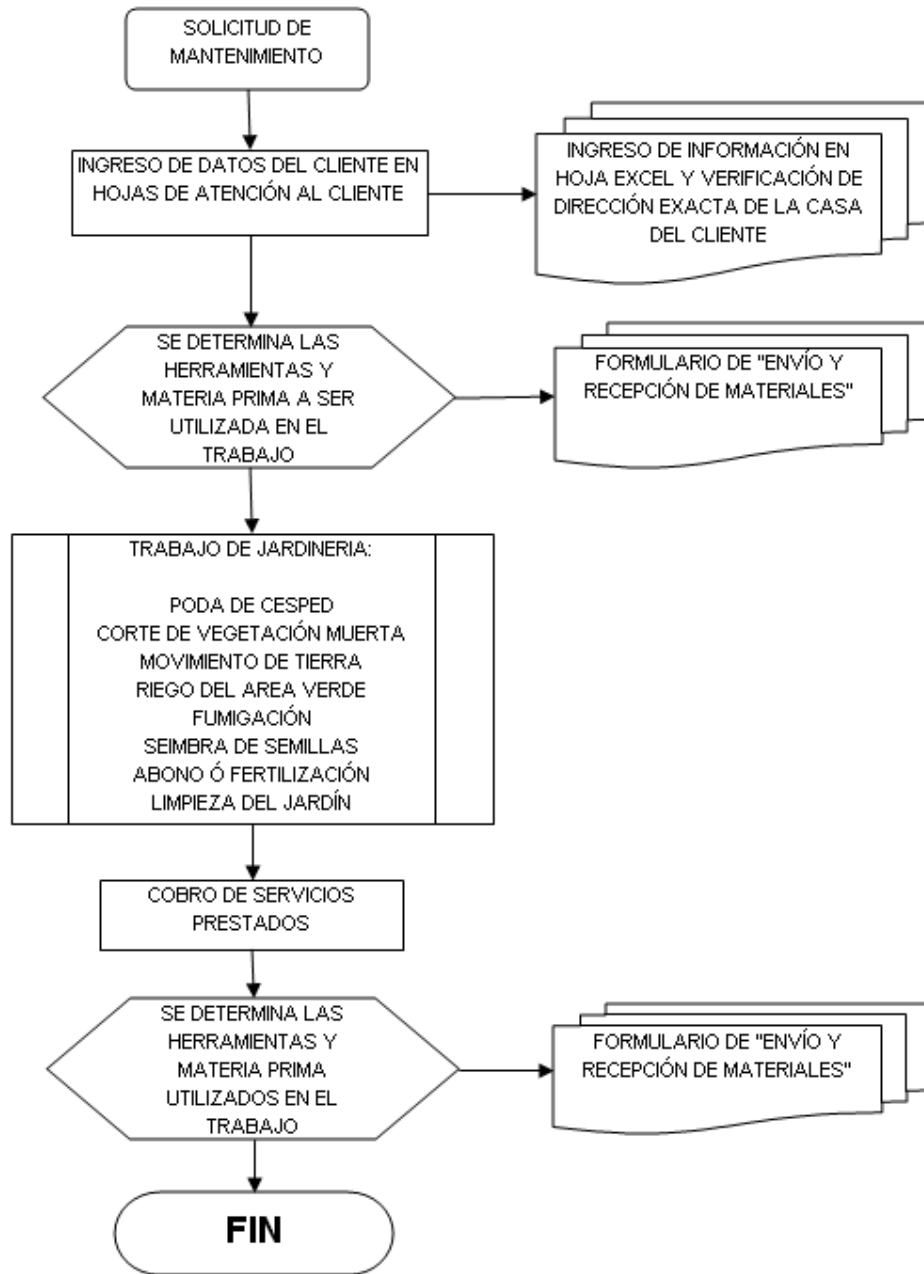
1. Mantenimiento del jardín.
2. Asesoramiento, diseño y construcción de jardines
3. Control de plagas.
4. Productos de jardinería (Disponibilidad de productos)

#### **3.7.3.2.4.1 MANTENIMIENTO DEL JARDÍN**

Para realizar esta actividad se requiere realizar las siguientes tareas:

- Poda del césped: se utilizará las maquinas podadoras.
- Fumigación del área verde: se utilizará la bomba de fumigación y se rociará el insecticida seleccionado por el agrónomo
- Movimiento de tierra: con la utilización de azadón y palas
- Cortar la vegetación muerta: con la utilización de tijeras podadoras, machetes.
- Cultivo de semillas y plantas germinadas: adquisición de las semillas y plantas a utilizarse y cultivo de las mismas con la utilización de palas.
- Abono y fertilización: adquisición de la materia prima y aplicación en la vivienda del cliente
- Riego del área verde: utilización de manguera.
- Limpieza del área verde: colocación de los desechos en fundas proveídas por la empresa al personal operativo.

#### **DIAGRAMA 3.1**

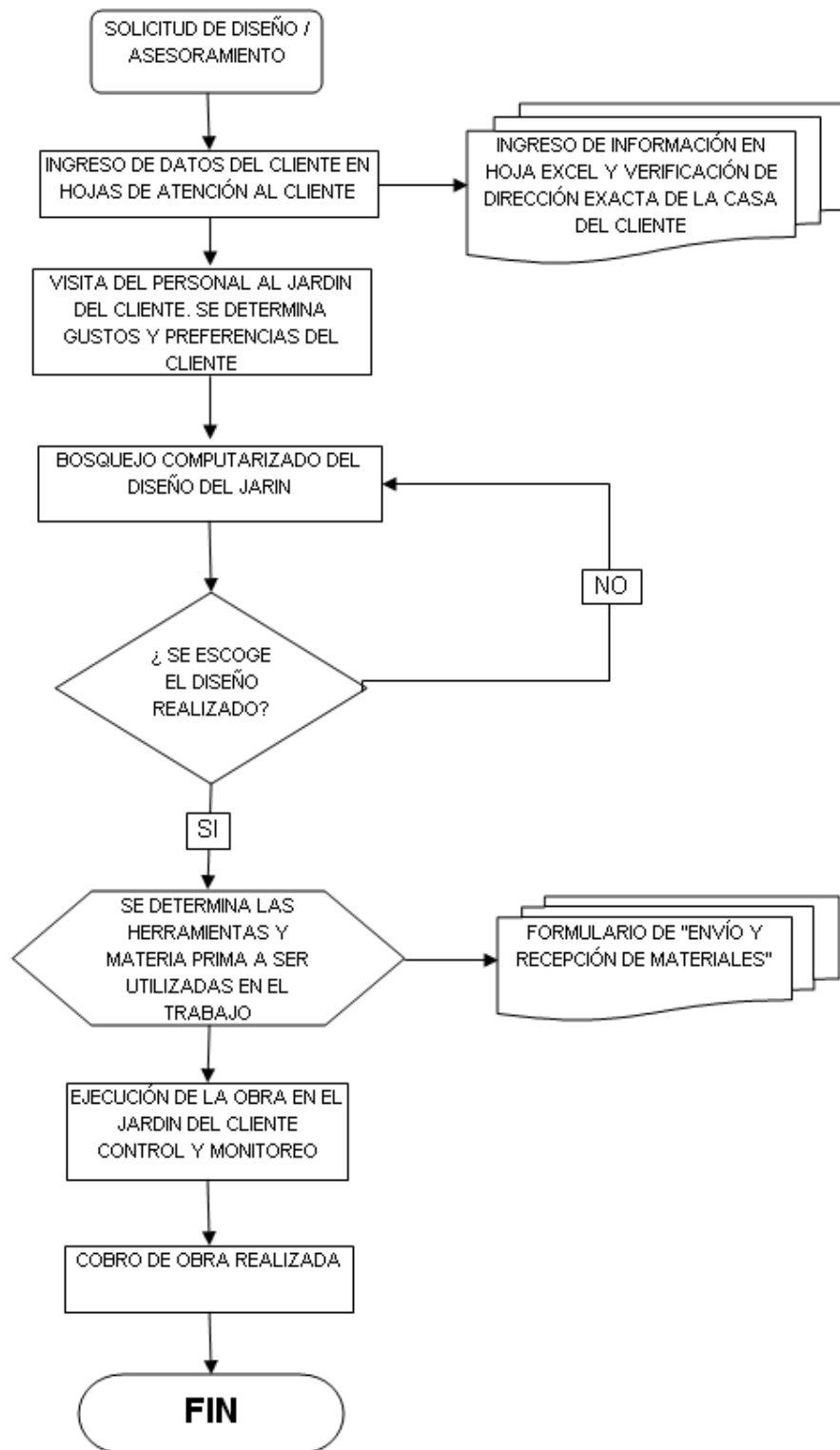


#### **3.7.3.2.4.2 ASESORAMIENTO, DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE JARDINES**

Para realizar esta actividad se requiere efectuar las siguientes tareas:

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

#### **DIAGRAMA 3.2**



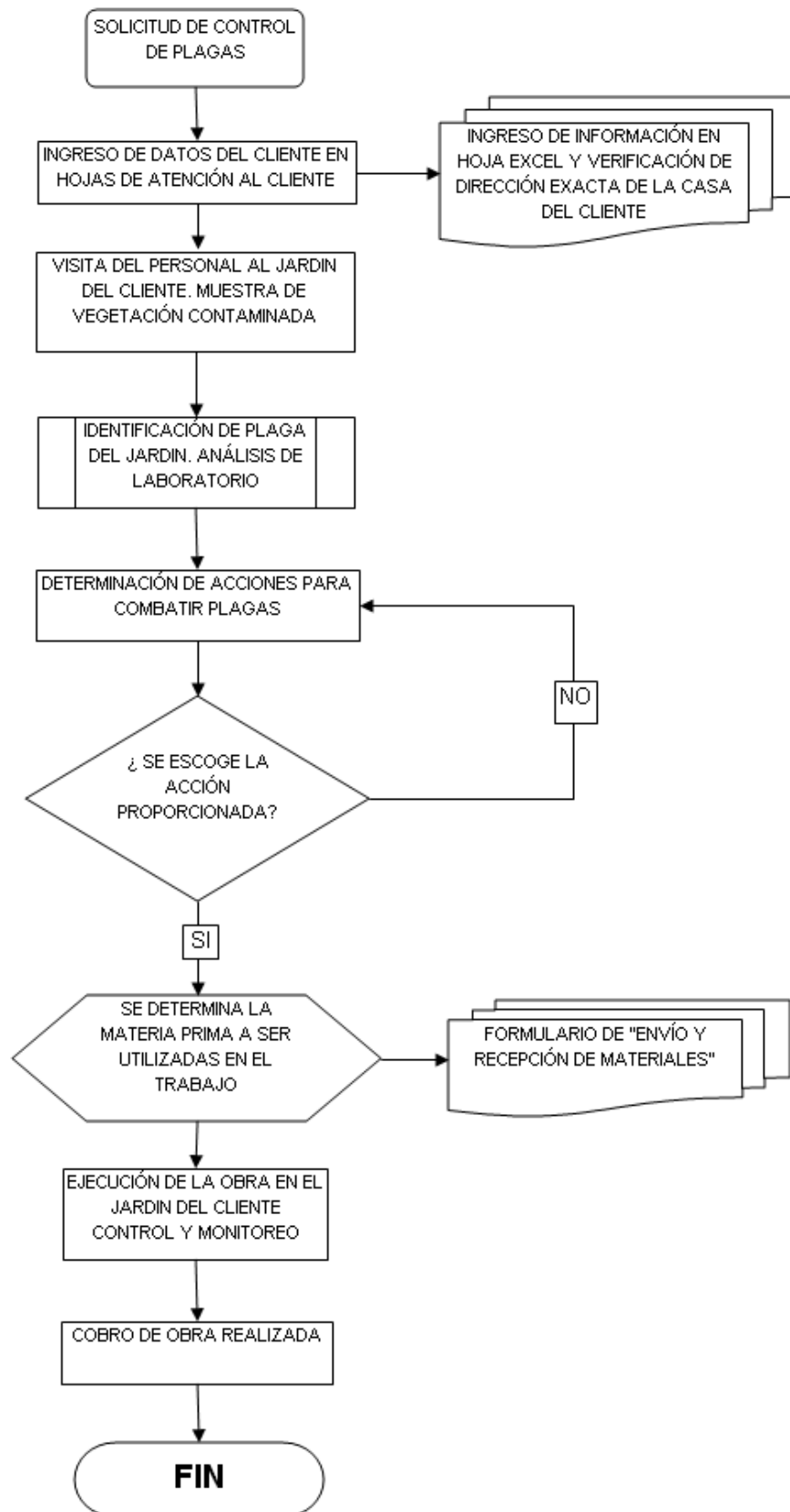
### **3.7.3.2.4.3 CONTROL DE PLAGAS**

Para realizar esta actividad se requiere efectuar las siguientes tareas.

- Recoger muestra de la vegetación con la plaga del jardín del cliente, esta tarea la deberá realizar el agrónomo especializado.
- Identificación de la plaga por parte del agrónomo en caso de requerir mayor análisis se recurrirá a un laboratorio especializado en agronomía.
- Identificada la plaga es necesario determinar las acciones que se tomarán para combatir las mismas, en caso de requerir insecticidas la selección estará a cargo del agrónomo y la compra se realizará con la previa autorización del cliente.
- Control y monitoreo del jardín: visitas periódicas por parte del agrónomo y jardinero.

### **DIAGRAMA 3.3**

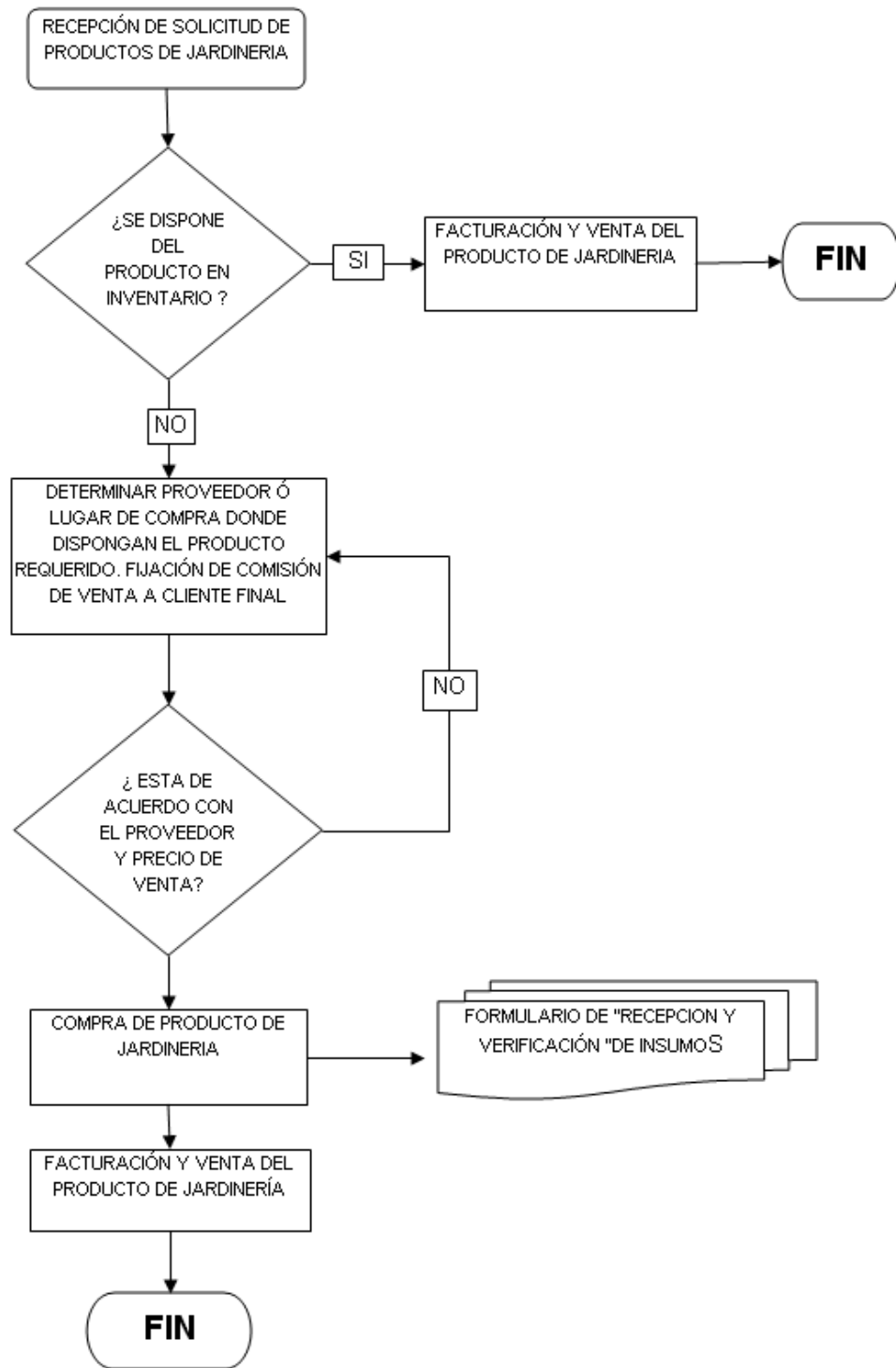




#### **3.7.3.2.4.4 PRODUCTOS DE JARDINERÍA (DISPONIBILIDAD DE PRODUCTOS)**

- La empresa será un intermediario entre los proveedores de productos y herramientas de jardinería y el cliente.
- La empresa mantendrá un bajo inventario de productos para la venta, los mismos serán adquiridos a concesión.
- En caso de requerir algún producto que no disponga en inventario, el personal administrativo será el encargado de gestionar la compra y a su vez la entrega al cliente final, determinando una respectiva comisión por el concepto de intermediación.

#### **DIAGRAMA 3.4**



### **3.7.3.3 VENTAS Y MERCADOTECNIA**

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

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

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

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

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

Monitoreo de la participación de mercado que tiene la empresa.

### **3.7.3.4 SERVICIO AL CLIENTE**

- Se llamará al cliente con el objetivo de consultar su satisfacción por el trabajo realizado, además se solicitará sugerencias para el mejoramiento del servicio.
- Se pedirá al cliente que también califique varios aspectos del jardinero designado para su vivienda.
- Se receptorán pedidos y sugerencias también vía Internet gracias a la página Web que se tendrá.
- Se proveerá de información acerca de la empresa y los múltiples servicios que ofrece mediante su propia página Web.

### **3.7.3.5 ACTIVIDADES DE APOYO**

#### **3.7.3.5.1 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

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

- Universidades
- Anuncios en prensa escrita

Las fuentes para la contratación del personal operativo serán:

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

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

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

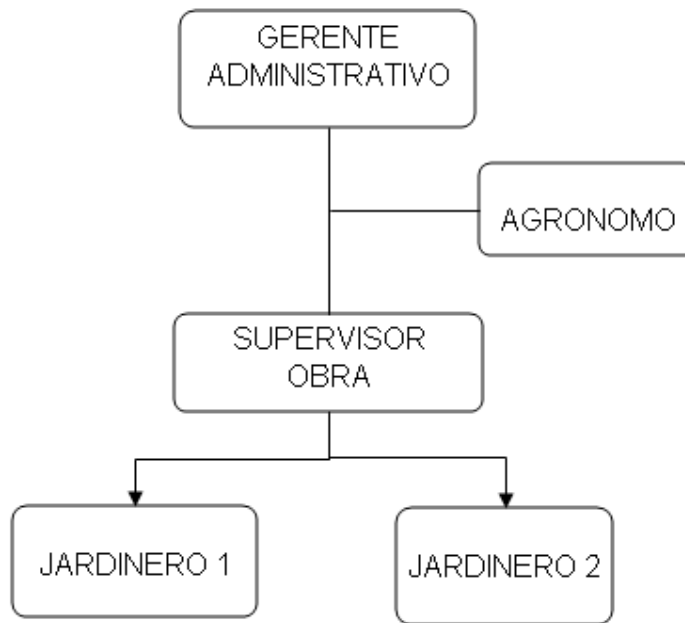
Los incentivos que la empresa ofrecerá a los empleados serán:

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

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

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

**DIAGRAMA 3.5**



#### **3.7.3.5.1.1 PERFIL TECNICO**

**Gerente Administrativo:** Titulo de tercer nivel en administración de empresas y con conocimiento en venta de intangibles. Encargado de la administración, procesos, finanzas y contabilidad de la empresa.

**Agrónomo:** Titulo de tercer nivel en Agronomía, con conocimiento de jardines y diseño se exteriores. Encargado del trabajo de campo y diseño de los jardines con el programa de diseño que se adquiera.

**Jardineros:** Experiencia en trabajos de jardinería y uso de las herramientas agrícolas que se utilizan en el negocio de jardinería.

#### **3.7.3.5.2 ADMINISTRACIÓN GENERAL**

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

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

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

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

Base de datos clientes:

- Nombre del cliente
- Dirección domiciliaria

- Dirección electrónica
- Teléfono, Fax
- Fecha que se realizó último mantenimiento
- Próximo mantenimiento

#### Base de datos jardinero

- Nombre
- Teléfono
- Casa a la que atendió la última vez
- Observaciones

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

#### **3.7.3.5.3 INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**

Para el diseño y construcción de áreas verdes se contará con un programa de diseño el cual será adquirido en los lugares especializados en este tema.

En la actualidad se puede encontrar en el mercado máquinas podadoras de césped con tecnología avanzada, las mismas que ayudan a realizar los trabajos de jardinería en menor tiempo. La empresa adquirirá este tipo de maquinaria y tratará de renovarlas cada año pendiente de sus mejoras tecnológicas

Con respecto a las técnicas de construcción, la empresa estará en contacto con grupos constructores para ser asesorados por ellos y así estar en constante conocimiento de las nuevas tendencias arquitectónicas.

En el campo agrícola, contamos con un agrónomo con experiencia, a quien se lo tendrá en constante capacitación para que esté siempre al tanto de la existencia de nuevas plagas, como eliminarlos, de los nuevos tipos de mezcla de abonos, plantas y todo lo que respecta a la agronomía.



## **CAPITULO 4**

### **ANÁLISIS FINANCIERO**

#### **4.1 SUPUESTOS FINANCIEROS**

Los supuestos que se basa el análisis financiero son:

- Proyección de 5 años, debido a una inestabilidad económica del Ecuador no es posible realizar un estudio de más largo plazo.
- No se estimaron variaciones en los precios, ni en la proyección de costos ya que no se tomó en cuenta la inflación. No se considera la inflación en esta análisis financiero ya que la misma no se puede predecir debido a la inestabilidad del país; por otro lado la materia prima que se requieren para este negocio en su mayoría se encuentran en la naturaleza (semillas, plantas, abono, agua) y no necesitan un proceso productivo ni otros insumos para su utilización, por lo tanto la variación de precio de los insumos no será relevante y no afectará en gran magnitud al negocio.
- Para el cálculo de los sueldos se tomo como salario básico \$200.00 (Doscientos dólares), el mismo que está vigente a la fecha de realización de este análisis financiero. Asimismo se considera todos los pagos de ley que se determinan en el Ministerio de trabajo: Aporte IESS, décimo tercero, décimo cuarto.
- Se elaboraron hojas maestras de costos unitarios de cada producto y servicio que se ofrecerá para obtener el costo total.
- La proyección de ingresos por ventas se basó en el incremento de pedidos por año en un porcentaje de 3% anual, esta tasa considera la capacidad de infraestructura del negocio, la competitividad del sector y el trabajo de fidelidad al cliente.

- El primer año se considera que el porcentaje de captación será del 2.50% anual ya que al ser un negocio nuevo deberá enfrentar la competencia vigente de las otras empresas y los jardineros independientes.
- La proyección de costos totales del producto y servicio se basó en el incremento de pedidos solicitados anualmente
- El pago de las remuneraciones se estableció basándose en los artículos y normas dictadas en el Código de Trabajo
- Para el cálculo de la depreciación de los activos fijos se empleó el método de línea recta con los porcentajes establecidos por la Ley
- El valor del capital de trabajo se basó en el pago mensual de materia prima, servicio de transporte, arriendo, nómina y servicios básicos. Para iniciar el negocio se necesita tener un capital de trabajo equivalente a un mes, ya que nos permitirá cumplir con los pedidos mensuales proyectados
- El costo de oportunidad es del 13% por las siguientes razones:
  - Tasa de interés pasiva efectiva referencial por plazo: Plazo 361 y más: 7.68%<sup>✓</sup>
  - Porcentaje de previsión de la inflación máxima anual es de 2.97%\*.
  - Invertir en un proyecto de estas características implica un riesgo al ser un negocio nuevo el riesgos inherente referencial que se utilizó es del 2%.
- La dolarización continúa vigente durante el horizonte del proyecto

#### **4.1.1 PROYECCIÓN DE VENTAS**

Para la proyección del mercado meta y las ventas se tomaron en cuenta los siguientes supuestos:

---

✓

<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

\* [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

| <b>Detalle</b> | <b>No. total de viviendas</b> |
|----------------|-------------------------------|
| Cumbayá        | 4,078.00                      |
| Tumbaco        | 6,531.00                      |
| <b>Total</b>   | <b>10,609.00</b>              |

|   |          |
|---|----------|
| <b>Interés de contratar el servicio de jardinería</b> | 36%      |
| <b>Mercado Meta</b>                                   | 3,819.24 |
| <b>Frecuencia de mantenimiento (1 vez semanal)</b>    | 52.00    |
| <b>Precio promedio de mantenimiento</b>               | \$ 15.00 |
| <b>Incremento anual de pedidos por año</b>            | 3%       |
| <b>Captación de mercado en primer año</b>             | 2.50%    |

Bajo estas consideraciones el número de pedidos anuales será de:

| <b>PROYECCION TOTAL DE PEDIDOS</b> |      |      |      |      |      |
|------------------------------------|------|------|------|------|------|
| <b>Año</b>                         | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| <b>No. Mantenimientos</b>          | 95   | 98   | 101  | 104  | 107  |

Con este número de pedidos, con la frecuencia de 1 mantenimiento semanal (52 al año), \$15.00 como precio promedio de pago por el mantenimiento (Precio en los jardines con extensión de 150 m<sup>2</sup>) y un crecimiento anual del 3%, el total de ventas proyectadas es de:

| <b>PROYECCIÓN TOTAL DE INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS</b> |              |              |              |              |              |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Año</b>  | 2009         | 2010         | 2011         | 2012         | 2013         |
| <b>Ingresos</b>   | \$ 74,475.18 | \$ 76,709.44 | \$ 79,010.72 | \$ 81,381.04 | \$ 83,822.47 |

#### **4.1.2 PROYECCIÓN DE COSTOS**

##### **Costos Directos**

Para la proyección de la **Materia Prima** se consideró un costo promedio por metro cuadrado por cada material a utilizarse en el negocio dando un valor de \$0.02 por

metro cuadrado, el número de pedido anual, la frecuencia de mantenimiento y el promedio de 150m<sup>2</sup> que es la extensión más usual en los valles de estudio:

| PLAGUICIDAS         |         |         |               |           |                  |                           |
|---------------------|---------|---------|---------------|-----------|------------------|---------------------------|
| DETALLE             | \$/CC   | CC      |               | \$/M2     | COSTO POR 150 m2 | Costo Promedio por pedido |
| <b>Insecticidas</b> |         |         |               |           | <b>150</b>       |                           |
| NEMAVAL (nemátodos) | 0.0137  | cada CC |               | 0.00685   | \$ 1.03          |                           |
| CLORPIRIFOS         | 0.0095  | cada CC |               | 0.00475   | \$ 0.71          |                           |
| CIPERMETRINA        | 0.0083  | cada CC |               | 0.0002075 | \$ 0.03          | <b>\$ 0.59</b>            |
| <b>Funguisidas</b>  |         |         | <b>0.0039</b> |           |                  |                           |
| TOPAS               | 0.0365  | cada CC |               | 0.001825  | \$ 0.27          |                           |
| SCORE               | 0.0895  | cada CC | <b>0.0032</b> | 0.004475  | \$ 0.67          | <b>\$ 0.47</b>            |
| <b>Bactericidas</b> |         |         |               |           |                  |                           |
| PHYTON              | 0.0275  | cada CC | <b>0.0045</b> | 0.00275   | \$ 0.41          |                           |
| KASUMIN             | 0.01255 | cada CC |               | 0.006275  | \$ 0.94          | <b>\$ 0.68</b>            |
| <b>TOTAL</b>        |         |         | <b>0.0116</b> |           | <b>\$ 4.07</b>   | <b>\$ 1.74</b>            |

| DETALLE                             | PRESENTACIÓN            | TIPO                 | RENDIMIENTO (dosis recomendada) | PRECIO   | \$/M2    | COSTO POR 150 m2 |
|-------------------------------------|-------------------------|----------------------|---------------------------------|----------|----------|------------------|
| Nitrofoska (8-12-24)                | funda de 1Kg/saco 25 Kg | sales solubles       | 1- 3 Kg/ Ha.                    | \$ 19.09 | 0.001909 | \$ 0.29          |
| Ureazuf (urea 80%- S 18%)           | 50 Kg                   | solido               | 50 Kg/ Ha                       | \$ 23.00 | 0.0023   | \$ 0.35          |
| Super Fosfato triple (18 - 46 - 0)  | 50 Kg                   | solido               | 50 Kg/ Ha                       | \$ 23.00 | 0.0023   | \$ 0.35          |
| Ultrasol (cualquiera) (13 - 6 - 40) | 25Kg                    | complejo             | 25Kg/Ha                         | \$ 20.00 | 0.002    | \$ 0.30          |
| Fertall K (0 - 39 - 52 + ME)        | funda de 1Kg            | sales solubles       | 3 - 5 Kg, fertiriego            | \$ 4.50  | 0.00045  | \$ 0.07          |
| Vitafol macro y microelementos      | funda de 500 gr         | polvo soluble foliar |                                 | \$ 0.76  | 0.000076 | \$ 0.01          |
| <b>TOTAL</b>                        |                         |                      |                                 |          |          | <b>\$ 1.36</b>   |

| ABONO            |       |    |       |        |                                 |                    |
|------------------|-------|----|-------|--------|---------------------------------|--------------------|
| DETALLE          | \$/GR | Gr |       | \$/M2  | COSTO POR 150 m2                | Costo Promedio por |
| HUMUS DE LOMBRIZ |       |    | Abono | 0.0005 | \$ 0.08                         | 0.0125             |
| <b>TOTAL</b>     |       |    |       |        | <b>0.075</b>                    |                    |
|                  |       |    |       |        | <b>COSTO POR METRO CUADRADO</b> | <b>\$ 0.02</b>     |

| SUPUESTOS                           |            |
|-------------------------------------|------------|
| <b>Crecimiento anual</b>            | <b>3%</b>  |
| <b>Frecuencia de mantennimiento</b> | <b>52</b>  |
| <b>M2 Promedio</b>                  | <b>150</b> |

| PROYECCIÓN DE COSTOS          |                |                     |                     |                     |                     |                     |
|-------------------------------|----------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                               | Por m2         | 2009                | 2010                | 2011                | 2012                | 2013                |
| <b>Materia Prima</b>          | \$ 0.02        | \$ 15,739.09        | \$ 16,211.26        | \$ 16,697.60        | \$ 17,198.53        | \$ 17,714.48        |
| <b>Servicio de transporte</b> | \$ 0.01        | \$ 6,048.00         | \$ 6,229.44         | \$ 6,416.32         | \$ 6,608.81         | \$ 6,807.08         |
| <b>TOTAL COSTO</b>            | <b>\$ 0.03</b> | <b>\$ 21,787.09</b> | <b>\$ 22,440.70</b> | <b>\$ 23,113.92</b> | <b>\$ 23,807.34</b> | <b>\$ 24,521.56</b> |

Para la proyección de mano de obra se considero la contratación de 4 jardineros los mismos que tendrán un sueldo mensual de \$200.00,

| PROYECCIÓN GASTO SALARIO JARDINEROS |                 |                 |                 |                 |                 |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                                     | 2009            | 2010            | 2011            | 2012            | 2013            |
| Jardinero 1                         | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     |
| Jardinero 2                         | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     |
| Jardinero 3                         | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     |
| Jardinero 4                         | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     | \$ 2,400.00     |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>\$ 4,800</b> | <b>\$ 4,800</b> | <b>\$ 4,800</b> | <b>\$ 4,800</b> | <b>\$ 4,800</b> |

### Transporte

Para el cálculo del costo de transporte que servirá para la movilización del personal y herramientas de jardinería al lugar de trabajo, se tomaron en cuenta las siguientes cálculos:

|  |         |         |
|--|---------|---------|
| RECORRIDO DIARIO PARA CUBRIR MANTENIMIENTOS (KM) | 60      | KM      |
| COSTO POR GALOS (DIESEL)                         | \$ 1.05 | GALONES |
| 1 GALON POR CADA 45 Km RECORRIDOS EN 60 KM       | 1.33    | GALONES |
| COSTO POR 60 Km (DIARIO)                         | \$ 1.40 | DIARIO  |
| CRECIMIENTO ANUAL                                | 3%      |         |

| PROYECCIÓN DE COSTOS          |         |             |             |             |             |             |
|-------------------------------|---------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                               | Por m2  | 2009        | 2010        | 2011        | 2012        | 2013        |
| <b>Servicio de transporte</b> | \$ 0.01 | \$ 6,048.00 | \$ 6,229.44 | \$ 6,416.32 | \$ 6,608.81 | \$ 6,807.08 |

### **Costos Indirectos**

#### Servicios Básicos

| PROYECCIÓN SERVICIOS BÁSICOS |                    |                    |                    |                    |                    |
|------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                              | 2009               | 2010               | 2011               | 2012               | 2013               |
| <b>Arriendo</b>              | \$ 4,200.00        | \$ 4,200.00        | \$ 4,200.00        | \$ 4,200.00        | \$ 4,200.00        |
| <b>Agua</b>                  | \$ 300.00          | \$ 300.00          | \$ 300.00          | \$ 300.00          | \$ 300.00          |
| <b>Luz</b>                   | \$ 420.00          | \$ 420.00          | \$ 420.00          | \$ 420.00          | \$ 420.00          |
| <b>Teléfono</b>              | \$ 300.00          | \$ 300.00          | \$ 300.00          | \$ 300.00          | \$ 300.00          |
| <b>Mantenimiento</b>         | \$ 156.00          | \$ 156.00          | \$ 156.00          | \$ 156.00          | \$ 156.00          |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>\$ 5,376.00</b> | <b>\$ 5,376.00</b> | <b>\$ 5,376.00</b> | <b>\$ 5,376.00</b> | <b>\$ 5,376.00</b> |

## Gastos Administrativos

| PROYECCIÓN SUELDOS ANUALES ADMINISTRACIÓN |                     |                     |                     |                     |                     |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Administración                            | 2009                | 2010                | 2011                | 2012                | 2013                |
| Gerente                                   | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         |
| Asistente de gerencia                     | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         |
| Agrónomo                                  | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         |
| <b>TOTAL</b>                              | <b>\$ 22,107.00</b> | <b>\$ 22,107.00</b> | <b>\$ 22,107.00</b> | <b>\$ 22,107.00</b> | <b>\$ 22,107.00</b> |

## Otros Gastos

| HERRAMIENTAS AGRÍCOLAS              |                  |                  |                  |                  |                  |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Descripción                         | 2009             | 2010             | 2011             | 2012             | 2013             |
| Alicate tenaza                      | \$ 151           |                  | \$ 151           |                  | \$ 151           |
| Azadón mango madera                 | \$ 86            | \$ 89            | \$ 91            | \$ 94            | \$ 97            |
| Balde 15 Lts.                       | \$ 9             |                  | \$ 9             |                  | \$ 9             |
| Balde 5 Lts.                        | \$ 7             |                  | \$ 7             |                  | \$ 7             |
| Bomba fumigadora 3 litros           | \$ 20            |                  | \$ 20            | \$ 20            | \$ 21            |
| Bomba fumigadora 7 litros           | \$ 26            |                  | \$ 26            | \$ 27            | \$ 27            |
| Cabo 10 m                           | \$ 10            |                  | \$ 10            |                  | \$ 10            |
| Carretilla                          | \$ 78            |                  | \$ 78            | \$ 80            | \$ 83            |
| Escalera 6 pulgadas                 | \$ 93            |                  | \$ 93            |                  | \$ 93            |
| Escoba metálica                     | \$ 17            | \$ 17            | \$ 18            | \$ 18            | \$ 19            |
| Machete 20 pulgadas                 | \$ 9             | \$ 9             | \$ 10            | \$ 10            | \$ 10            |
| Machete 24 pulgadas                 | \$ 10            |                  | \$ 10            | \$ 10            | \$ 11            |
| Manguera 15 m                       | \$ 45            |                  | \$ 45            |                  | \$ 45            |
| Organizador de herramientas         | \$ 84            |                  | \$ 84            |                  | \$ 84            |
| Pala pequeña                        | \$ 12            | \$ 12            | \$ 13            | \$ 13            | \$ 13            |
| Pala punta cuadrada mango de madera | \$ 54            | \$ 55            | \$ 57            | \$ 59            | \$ 61            |
| Pistola manguera metálico           | \$ 30            |                  | \$ 30            |                  | \$ 30            |
| Rastrilo                            | \$ 89            | \$ 91            | \$ 94            | \$ 97            | \$ 100           |
| Tijera podadora                     | \$ 24            | \$ 25            | \$ 25            | \$ 26            | \$ 27            |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>\$ 853.08</b> | <b>\$ 299.11</b> | <b>\$ 870.77</b> | <b>\$ 454.99</b> | <b>\$ 897.67</b> |

| IMPLEMENTOS A JARDINEROS |                  |                  |                  |                  |                  |
|--------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Descripción              | 2009             | 2010             | 2011             | 2012             | 2013             |
| Botas de caucho          | \$ 48.95         | \$ 48.95         | \$ 48.95         | \$ 48.95         | \$ 48.95         |
| Uniforme                 | \$ 110.00        | \$ 110.00        | \$ 110.00        | \$ 110.00        | \$ 110.00        |
| Gorra                    | \$ 28.60         | \$ 28.60         | \$ 28.60         | \$ 28.60         | \$ 28.60         |
| Guantes                  | \$ 308.00        | \$ 308.00        | \$ 308.00        | \$ 308.00        | \$ 308.00        |
| <b>TOTAL</b>             | <b>\$ 495.55</b> | <b>\$ 495.55</b> | <b>\$ 495.55</b> | <b>\$ 495.55</b> | <b>\$ 495.55</b> |

| PROYECCIÓN PRODUCTOS DE LIMPIEZA |               |               |               |               |               |
|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Producto                         | 2009          | 2010          | 2011          | 2012          | 2013          |
| Guantes Plásticos                | \$ 39         | \$ 40         | \$ 41         | \$ 43         | \$ 44         |
| Fundas Plásticas                 | \$ 33         | \$ 33         | \$ 34         | \$ 36         | \$ 37         |
| Mascarillas                      | \$ 40         | \$ 41         | \$ 42         | \$ 44         | \$ 45         |
| Filtros para mascarillas         | \$ 36         | \$ 37         | \$ 38         | \$ 39         | \$ 41         |
| Gafas de protección              | \$ 6          | \$ 6          | \$ 6          | \$ 7          | \$ 7          |
| Limpiones                        | \$ 31         | \$ 32         | \$ 33         | \$ 34         | \$ 35         |
| Desengrasantes                   | \$ 90         | \$ 93         | \$ 95         | \$ 98         | \$ 101        |
| Pulverizador                     | \$ 60         | \$ 62         | \$ 64         | \$ 66         | \$ 68         |
| Cepillos                         | \$ 5          | \$ 5          | \$ 6          | \$ 6          | \$ 6          |
| Escobas                          | \$ 31         | \$ 32         | \$ 33         | \$ 34         | \$ 35         |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>\$ 370</b> | <b>\$ 381</b> | <b>\$ 393</b> | <b>\$ 405</b> | <b>\$ 417</b> |

| PROYECCION TOTAL OTROS GASTOS |                    |                    |                    |                    |                    |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                               | 2009               | 2010               | 2011               | 2012               | 2013               |
| Herramientas Agrícolas        | \$ 853.08          | \$ 299.11          | \$ 870.77          | \$ 454.99          | \$ 897.67          |
| Implementos jardineros        | \$ 495.55          | \$ 495.55          | \$ 495.55          | \$ 495.55          | \$ 495.55          |
| Productos de limpieza         | \$ 370.22          | \$ 381.33          | \$ 392.77          | \$ 404.55          | \$ 416.69          |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>\$ 1,718.85</b> | <b>\$ 1,175.99</b> | <b>\$ 1,759.08</b> | <b>\$ 1,355.09</b> | <b>\$ 1,809.90</b> |

Gastos Promocionales

| PROYECCIÓN GASTOS PROMOCIONALES |                    |                  |                    |                  |                    |
|---------------------------------|--------------------|------------------|--------------------|------------------|--------------------|
| Material                        | 2009               | 2010             | 2011               | 2012             | 2013               |
| <b>Panfletos</b>                | \$ 100.00          | \$ 100.00        | \$ 100.00          | \$ 100.00        | \$ 100.00          |
| <b>Calendarios</b>              | \$ 40.00           | \$ 40.00         | \$ 40.00           | \$ 40.00         | \$ 40.00           |
| <b>Tripticos</b>                | \$ 100.00          | \$ 103.00        | \$ 106.09          | \$ 109.27        | \$ 112.55          |
| <b>Stickers</b>                 | \$ 100.00          |                  | \$ 100.00          |                  | \$ 100.00          |
| <b>Magnéticos</b>               | \$ 300.00          | \$ 300.00        | \$ 300.00          | \$ 300.00        | \$ 300.00          |
| <b>Esferos</b>                  | \$ 120.00          |                  | \$ 120.00          |                  | \$ 120.00          |
| <b>Llaveros</b>                 | \$ 200.00          |                  | \$ 200.00          |                  | \$ 200.00          |
| <b>Fundas</b>                   | \$ 100.00          |                  | \$ 100.00          |                  | \$ 100.00          |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>\$ 1,060.00</b> | <b>\$ 543.00</b> | <b>\$ 1,066.09</b> | <b>\$ 549.27</b> | <b>\$ 1,072.55</b> |

Depreciación

| ACTIVO FIJO                            | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL        |
|--|----------|-----------------|---------------------|
| <b>MAQUINARIA AGRÍCOLA</b>             |          |                 |                     |
| Carro podador 20 HP                    | 2        | \$ 3,360.00     | \$ 3,360.00         |
| Máquina podadora 6.5 HP con funda      | 2        | \$ 570.00       | \$ 570.00           |
| Programa de diseño                     | 1        | \$ 250.00       | \$ 250.00           |
| Desglozador 25 cm3                     | 2        | \$ 340.00       | \$ 340.00           |
| Desglozador 32 cm3                     | 3        | \$ 320.00       | \$ 320.00           |
| <b>VEHÍCULO</b>                        | 1        | \$ 13,000.00    | \$ 13,000.00        |
| <b>EQUIPO DE OFICINA</b>               |          |                 |                     |
| Silla                                  | 3        | \$ 30.00        | \$ 90.00            |
| Escritorio                             | 3        | \$ 100.00       | \$ 300.00           |
| Computadora, Impresora, Copiadora, Fax | 2        | \$ 1,000.00     | \$ 2,000.00         |
| Cámara digital                         | 1        | \$ 300.00       | \$ 300.00           |
| Teléfono                               | 1        | \$ 50.00        | \$ 50.00            |
| <b>TOTAL</b>                           |          |                 | <b>\$ 20,580.00</b> |

| DEPRECIACIONES                         |                |                 |                 |                 |                 |                 |
|--|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|  | % Depreciación | 2009            | 2010            | 2011            | 2012            | 2013            |
| Carro podador 20 HP                    | 20%            | \$ 672.00       | \$ 672.00       | \$ 1,344.00     | \$ 1,344.00     | \$ 1,344.00     |
| Máquina podadora 6.5 HP con funda      | 10%            | \$ 57.00        | \$ 57.00        | \$ 114.00       | \$ 114.00       | \$ 114.00       |
| Programa de diseño                     | 10%            |                 |                 |                 |                 | \$ 25.00        |
| Desglozador 25 cm3                     | 10%            | \$ 34.00        | \$ 34.00        | \$ 68.00        | \$ 68.00        | \$ 68.00        |
| Desglozador 32 cm3                     | 10%            | \$ 32.00        | \$ 32.00        | \$ 64.00        | \$ 64.00        | \$ 96.00        |
| <b>VEHICULO</b>                        | 20%            | \$ 2,600.00     | \$ 2,600.00     | \$ 2,600.00     | \$ 2,600.00     | \$ 2,600.00     |
| Sillas                                 | 10%            | \$ 9.00         | \$ 9.00         | \$ 9.00         | \$ 9.00         | \$ 9.00         |
| Escritorio                             | 10%            | \$ 30.00        | \$ 30.00        | \$ 30.00        | \$ 30.00        | \$ 30.00        |
| Computadora, Impresora, Copiadora, Fax | 33%            | \$ 330.00       | \$ 330.00       | \$ 330.00       | \$ 330.00       | \$ 330.00       |
| Cámara digital                         | 10%            |                 |                 |                 |                 | \$ 30.00        |
| Teléfono                               | 10%            | \$ 5.00         | \$ 5.00         | \$ 5.00         | \$ 5.00         | \$ 5.00         |
| <b>TOTAL</b>                           |                | <b>\$ 3,769</b> | <b>\$ 3,769</b> | <b>\$ 4,564</b> | <b>\$ 4,564</b> | <b>\$ 4,651</b> |

#### 4.1.3 CAPITAL DE TRABAJO

| CAPITAL DE TRABAJO           |          |                    |
|------------------------------|----------|--------------------|
|                              | Cantidad | Costo              |
| Materia prima                | Mensual  | \$ 301.15          |
| Servicio de transporte       | Mensual  | \$ 504.00          |
| Arriendo                     | Mensual  | \$ 350.00          |
| Nómina                       | Mensual  | \$ 2,242.25        |
| Servicios Básicos            | Mensual  | \$ 98.00           |
| <b>Total Capital Trabajo</b> |          | <b>\$ 3,495.40</b> |

#### 4.2 FLUJO DE CAJA



#### 4.2.1 FLUJO DE CAJA NO APALANCADO

|                                       | 2009 I        | 2009 II      | 2010         | 2011         | 2012         | 2013         |
|---------------------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| INGRESOS                              |               | \$ 74,475.18 | \$ 76,709.44 | \$ 79,010.72 | \$ 81,381.04 | \$ 83,822.47 |
| Costos Directos                       |               |              |              |              |              |              |
| Materia Prima                         |               | \$ 15,739.09 | \$ 16,211.26 | \$ 16,697.60 | \$ 17,198.53 | \$ 17,714.48 |
| Mano de Obra                          |               |              |              |              |              |              |
| Jardinero 1                           |               | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  |
| Jardinero 2                           |               | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  |
| Jardinero 3                           |               | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  |
| Jardinero 4                           |               | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  | \$ 2,400.00  |
| Transporte                            |               | \$ 6,048.00  | \$ 6,229.44  | \$ 6,416.32  | \$ 6,608.81  | \$ 6,807.08  |
| Costos Indirectos                     |               | \$ 5,376.00  | \$ 5,376.00  | \$ 5,376.00  | \$ 5,376.00  | \$ 5,376.00  |
| Gasto Administrativo                  |               | \$ 22,107.00 | \$ 22,107.00 | \$ 22,107.00 | \$ 22,107.00 | \$ 22,107.00 |
| Otros Gastos                          |               | \$ 1,718.85  | \$ 1,175.99  | \$ 1,759.08  | \$ 1,355.09  | \$ 1,809.90  |
| Gastos Promocionales                  |               | \$ 1,060.00  | \$ 543.00    | \$ 1,066.09  | \$ 549.27    | \$ 1,072.55  |
| Depreciación                          |               | \$ 3,769.00  | \$ 3,769.00  | \$ 4,564.00  | \$ 4,564.00  | \$ 4,651.00  |
| Amortización                          |               |              |              |              |              |              |
| TOTAL EGRESOS                         |               | \$ 65,417.94 | \$ 65,011.69 | \$ 67,586.09 | \$ 67,358.70 | \$ 69,138.01 |
| UTILIDAD BRUTA                        |               | \$ 9,057.24  | \$ 11,697.75 | \$ 11,424.63 | \$ 14,022.34 | \$ 14,684.46 |
| Intereses                             |               |              |              |              |              |              |
| BAI                                   |               | \$ 9,057.24  | \$ 11,697.75 | \$ 11,424.63 | \$ 14,022.34 | \$ 14,684.46 |
| 15% participación trabajadores        |               | \$ 1,358.59  | \$ 1,754.66  | \$ 1,713.69  | \$ 2,103.35  | \$ 2,202.67  |
| Utilidad antes de impuesto a la renta |               | \$ 7,698.66  | \$ 9,943.08  | \$ 9,710.93  | \$ 11,918.99 | \$ 12,481.79 |
| 25% impuesto a la renta               |               | \$ 1,924.66  | \$ 2,485.77  | \$ 2,427.73  | \$ 2,979.75  | \$ 3,120.45  |
| BENEFICIO NETO                        |               | \$ 5,773.99  | \$ 7,457.31  | \$ 7,283.20  | \$ 8,939.24  | \$ 9,361.34  |
| Depreciación                          |               | \$ 3,769.00  | \$ 3,769.00  | \$ 4,564.00  | \$ 4,564.00  | \$ 4,651.00  |
| Amortización                          |               | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         |
| Inversión (-)                         | \$ -20,580.00 |              | \$ -4,590.00 |              | \$ -870.00   |              |
| Capital de Trabajo (-)                | \$ -3,495.40  |              |              |              |              |              |
| Valor de Salvamento                   |               |              |              |              |              | \$ 3,173.00  |
| FLUJO DE CAJA                         | \$ -24,075.40 | \$ 9,542.99  | \$ 6,636.31  | \$ 11,847.20 | \$ 12,633.24 | \$ 17,185.34 |

|                      |               |
|----------------------|---------------|
| COSTO DE OPORTUNIDAD | 13%           |
| VAN                  | S/. 13,144.56 |
| TIR                  | 33%           |

| INDICES                    |       |       |       |       |       |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Utilidad Bruta/ Ventas     | 12.2% | 15.2% | 14.5% | 17.2% | 17.5% |
| Utilidad Neta/ Ventas      | 7.8%  | 9.7%  | 9.2%  | 11.0% | 11.2% |
| Retorno sobre la inversión | 24%   | 26%   | 25%   | 30%   | 32%   |

#### 4.2.2 FLUJO DE CAJA APALANCADO

Para este escenario se considero realizar un préstamo de \$20.000 pagaderos en 24 meses a una tasa del 16.02%

|                          |              |
|--------------------------|--------------|
| <b>PAGO</b>              | \$979.45     |
| <b>INTERES (%)</b>       | 16.02%       |
| <b>MESES</b>             | 24           |
| <b>AÑOS</b>              | 2            |
| <b>No. PAGOS ANUALES</b> | 12           |
| <b>V.A. DE LA DEUDA</b>  | \$ 20,000.00 |

| No. Cuota      | Capital      | Cuota Capital | Interes     | Total Cuota  |
|----------------|--------------|---------------|-------------|--------------|
| 01             | \$ 20,000.00 | \$ 712.56     | \$ 266.89   | \$ 979.45    |
| 02             | \$ 19,287.44 | \$ 722.07     | \$ 257.38   | \$ 979.45    |
| 03             | \$ 18,565.37 | \$ 731.70     | \$ 247.75   | \$ 979.45    |
| 04             | \$ 17,833.67 | \$ 741.47     | \$ 237.98   | \$ 979.45    |
| 05             | \$ 17,092.20 | \$ 751.36     | \$ 228.09   | \$ 979.45    |
| 06             | \$ 16,340.84 | \$ 761.39     | \$ 218.06   | \$ 979.45    |
| 07             | \$ 15,579.45 | \$ 771.55     | \$ 207.90   | \$ 979.45    |
| 08             | \$ 14,807.90 | \$ 781.84     | \$ 197.61   | \$ 979.45    |
| 09             | \$ 14,026.06 | \$ 792.28     | \$ 187.17   | \$ 979.45    |
| 10             | \$ 13,233.78 | \$ 802.85     | \$ 176.60   | \$ 979.45    |
| 11             | \$ 12,430.93 | \$ 813.56     | \$ 165.89   | \$ 979.45    |
| 12             | \$ 11,617.37 | \$ 824.42     | \$ 155.03   | \$ 979.45    |
| 13             | \$ 10,792.95 | \$ 835.42     | \$ 144.03   | \$ 979.45    |
| 14             | \$ 9,957.53  | \$ 846.57     | \$ 132.88   | \$ 979.45    |
| 15             | \$ 9,110.96  | \$ 857.87     | \$ 121.58   | \$ 979.45    |
| 16             | \$ 8,253.09  | \$ 869.32     | \$ 110.13   | \$ 979.45    |
| 17             | \$ 7,383.77  | \$ 880.92     | \$ 98.53    | \$ 979.45    |
| 18             | \$ 6,502.85  | \$ 892.67     | \$ 86.78    | \$ 979.45    |
| 19             | \$ 5,610.18  | \$ 904.58     | \$ 74.87    | \$ 979.45    |
| 20             | \$ 4,705.60  | \$ 916.66     | \$ 62.79    | \$ 979.45    |
| 21             | \$ 3,788.94  | \$ 928.89     | \$ 50.56    | \$ 979.45    |
| 22             | \$ 2,860.05  | \$ 941.28     | \$ 38.17    | \$ 979.45    |
| 23             | \$ 1,918.77  | \$ 953.84     | \$ 25.61    | \$ 979.45    |
| 24             | \$ 964.93    | \$ 964.93     | \$ 12.88    | \$ 979.81    |
| <b>TOTAL :</b> |              | \$ 20,000.00  | \$ 3,505.16 | \$ 23,505.16 |

|              | Detalle     | Balance      | Interés     | Capital      | Monto Pagado |
|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| <b>AÑO 1</b> | 1-12 MESES  | \$ 11,617.37 | \$ 2,546.35 | \$ 9,207.05  | \$ 11,753.40 |
| <b>AÑO 2</b> | 13-24 MESES | \$ -         | \$ 958.81   | \$ 10,792.95 | \$ 11,753.76 |

|                                       | 2009 I              | 2009 II             | 2010                | 2011                | 2012                | 2013                |
|---------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>INGRESOS</b>                       |                     | <b>\$ 74,475.18</b> | <b>\$ 76,709.44</b> | <b>\$ 79,010.72</b> | <b>\$ 81,381.04</b> | <b>\$ 83,822.47</b> |
| Costos Directos                       |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Materia Prima                         |                     | \$ 15,739.09        | \$ 16,211.26        | \$ 16,697.60        | \$ 17,198.53        | \$ 17,714.48        |
| Mano de Obra                          |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Jardinero 1                           |                     | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         |
| Jardinero 2                           |                     | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         |
| Jardinero 3                           |                     | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         |
| Jardinero 4                           |                     | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         |
| Transporte                            |                     | \$ 6,048.00         | \$ 6,229.44         | \$ 6,416.32         | \$ 6,608.81         | \$ 6,807.08         |
| Costos Indirectos                     |                     | \$ 5,376.00         | \$ 5,376.00         | \$ 5,376.00         | \$ 5,376.00         | \$ 5,376.00         |
| Gasto Administrativo                  |                     | \$ 22,107.00        | \$ 22,107.00        | \$ 22,107.00        | \$ 22,107.00        | \$ 22,107.00        |
| Otros Gastos                          |                     | \$ 1,718.85         | \$ 1,175.99         | \$ 1,759.08         | \$ 1,355.09         | \$ 1,809.90         |
| Gastos Promocionales                  |                     | \$ 1,060.00         | \$ 543.00           | \$ 1,066.09         | \$ 549.27           | \$ 1,072.55         |
| Depreciación                          |                     | \$ 3,769.00         | \$ 3,769.00         | \$ 4,564.00         | \$ 4,564.00         | \$ 4,651.00         |
| Amortización                          |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| <b>TOTAL EGRESOS</b>                  |                     | <b>\$ 65,417.94</b> | <b>\$ 65,011.69</b> | <b>\$ 67,586.09</b> | <b>\$ 67,358.70</b> | <b>\$ 69,138.01</b> |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                 |                     | <b>\$ 9,057.24</b>  | <b>\$ 11,697.75</b> | <b>\$ 11,424.63</b> | <b>\$ 14,022.34</b> | <b>\$ 14,684.46</b> |
| Intereses                             |                     | \$ 2,546.35         | \$ 958.81           |                     |                     |                     |
| BAI                                   |                     | <b>\$ 6,510.89</b>  | <b>\$ 10,738.94</b> | <b>\$ 11,424.63</b> | <b>\$ 14,022.34</b> | <b>\$ 14,684.46</b> |
| 15% participación trabajadores        |                     | \$ 976.63           | \$ 1,610.84         | \$ 1,713.69         | \$ 2,103.35         | \$ 2,202.67         |
| Utilidad antes de impuesto a la renta |                     | \$ 5,534.26         | \$ 9,128.10         | \$ 9,710.93         | \$ 11,918.99        | \$ 12,481.79        |
| 25% impuesto a la renta               |                     | \$ 1,383.56         | \$ 2,282.02         | \$ 2,427.73         | \$ 2,979.75         | \$ 3,120.45         |
| <b>BENEFICIO NETO</b>                 |                     | <b>\$ 4,150.69</b>  | <b>\$ 6,846.07</b>  | <b>\$ 7,283.20</b>  | <b>\$ 8,939.24</b>  | <b>\$ 9,361.34</b>  |
| Depreciación                          |                     | \$ 3,769.00         | \$ 3,769.00         | \$ 4,564.00         | \$ 4,564.00         | \$ 4,651.00         |
| Amortización                          |                     | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                |
| Inversión (-)                         | \$ -20,580.00       |                     | \$ -4,590.00        |                     | \$ -870.00          |                     |
| Capital de Trabajo (-)                | \$ -3,495.40        |                     |                     |                     |                     |                     |
| Valor de Salvamento                   |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Préstamo                              | \$ 20,000.00        |                     |                     |                     |                     | \$ 4,173.00         |
| Amortización Deuda                    |                     | \$ -9,207.05        | \$ -10,792.95       |                     |                     |                     |
| <b>FLUJO DE CAJA</b>                  | <b>\$ -4,075.40</b> | <b>\$ -1,287.36</b> | <b>\$ -4,767.88</b> | <b>\$ 11,847.20</b> | <b>\$ 12,633.24</b> | <b>\$ 18,185.34</b> |

|                             |                      |
|-----------------------------|----------------------|
| <b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b> | <b>13%</b>           |
| <b>VAN</b>                  | <b>S/. 14,938.57</b> |
| <b>TIR</b>                  | <b>59%</b>           |

| <b>INDICES</b>             |       |       |       |       |       |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Utilidad Bruta/ Ventas     | 12.2% | 15.2% | 14.5% | 17.2% | 17.5% |
| Utilidad Neta/ Ventas      | 5.6%  | 8.9%  | 9.2%  | 11.0% | 11.2% |
| Retorno sobre la inversión | 31%   | 24%   | 25%   | 31%   | 33%   |

### 4.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio muestra la cantidad de pedidos de mantenimiento necesarios para cubrir los costos en los que incurrirá el negocio.

El punto de equilibrio muestra la cantidad de vehículos necesarios para cubrir los costos en los que incurrirá el futuro negocio. Las ventas proyectadas superan esta cantidad

|   | 2009                | 2010                | 2011                | 2012                | 2013                |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>COSTOS VARIABLES</b>                       |                     |                     |                     |                     |                     |
| Materia Prima                                 | \$ 15,739.09        | \$ 16,211.26        | \$ 16,697.60        | \$ 17,198.53        | \$ 17,714.48        |
| Servicio de transporte                        | \$ 6,048.00         | \$ 6,229.44         | \$ 6,416.32         | \$ 6,608.81         | \$ 6,807.08         |
| <b>Total Costos Variables</b>                 | <b>\$ 21,787.09</b> | <b>\$ 22,440.70</b> | <b>\$ 23,113.92</b> | <b>\$ 23,807.34</b> | <b>\$ 24,521.56</b> |
| <b>COSTOS FIJOS</b>                           |                     |                     |                     |                     |                     |
| Jardinero 1                                   | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         |
| Jardinero 2                                   | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         |
| Jardinero 3                                   | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         |
| Jardinero 4                                   | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00         |
| <b>Total Mano de Obra Jardineros</b>          | <b>\$ 9,600.00</b>  | <b>\$ 9,600.00</b>  | <b>\$ 9,600.00</b>  | <b>\$ 9,600.00</b>  | <b>\$ 9,600.00</b>  |
| Gerente                                       | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         |
| Asistenet de Gerencia                         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         |
| Agrónomo                                      | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         | \$ 7,369.00         |
| <b>Total Gasto Administrativo</b>             | <b>\$ 22,107.00</b> | <b>\$ 22,107.00</b> | <b>\$ 22,107.00</b> | <b>\$ 22,107.00</b> | <b>\$ 22,107.00</b> |
| Herramientas Agrícolas                        | \$ 853.08           | \$ 299.11           | \$ 870.77           | \$ 454.99           | \$ 897.67           |
| Implementos jardineros                        | \$ 495.55           | \$ 495.55           | \$ 495.55           | \$ 495.55           | \$ 495.55           |
| Productos de limpieza                         | \$ 370.22           | \$ 381.33           | \$ 392.77           | \$ 404.55           | \$ 416.69           |
| Gasto Servicios Básicos                       | \$ 5,376.00         | \$ 5,376.00         | \$ 5,376.00         | \$ 5,376.00         | \$ 5,376.00         |
| Gasto Promocional                             | \$ 1,060.00         | \$ 543.00           | \$ 1,066.09         | \$ 549.27           | \$ 1,072.55         |
| <b>Total Costos Fijos</b>                     | <b>\$ 39,861.85</b> | <b>38420.66</b>     | <b>39515.41</b>     | <b>38582.81</b>     | <b>39548.77</b>     |
| <b>COSTO VARIABLE UNITARIO PROMEDIO</b>       |                     |                     |                     |                     |                     |
| Materia Prima                                 | \$ 3.17             | \$ 3.17             | \$ 3.17             | \$ 3.17             | \$ 3.17             |
| Servicio de transporte                        | \$ 0.45             | \$ 0.45             | \$ 0.45             | \$ 0.45             | \$ 0.45             |
| <b>Total Costo Variable Unitario Promedio</b> | <b>\$ 3.62</b>      | <b>\$ 3.62</b>      | <b>\$ 3.62</b>      | <b>\$ 3.62</b>      | <b>\$ 3.62</b>      |
| <b>Precio Unitario Promedio</b>               | <b>\$ 60.00</b>     | <b>\$ 60.00</b>     | <b>\$ 60.00</b>     | <b>\$ 60.00</b>     | <b>\$ 60.00</b>     |
| <b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>                    |                     |                     |                     |                     |                     |
| Total Costos Fijos                            | \$ 39,861.85        | \$ 38,420.66        | \$ 39,515.41        | \$ 38,582.81        | \$ 39,548.77        |
| Total Costo Variable Unitario Promedio        | \$ 3.62             | \$ 3.62             | \$ 3.62             | \$ 3.62             | \$ 3.62             |
| Precio Unitario Promedio                      | \$ 60.00            | \$ 60.00            | \$ 60.00            | \$ 60.00            | \$ 60.00            |
| <b>Punto de Equilibrio Promedio Anual</b>     | <b>707.00</b>       | <b>681.43</b>       | <b>700.85</b>       | <b>684.31</b>       | <b>701.44</b>       |
| Porcentaje de Variación                       |                     | -3.751%             | 2.770%              | -2.417%             | 2.442%              |

#### 4.4 ANALISIS FINANCIERO

Del análisis de ingresos, costos y flujo de de caja se tuvieron los siguientes resultados:

| DETALLE | APALANCADO | NO APALANCADO |
|---------|------------|---------------|
| VAN     | \$ 14,939  | \$ 13,145     |
| TIR     | 59%        | 33%           |

- ✓ En los dos escenarios analizados se tiene TIR y VAN positivos, el TIR es superior al costo de oportunidad establecido para este proyecto, lo que nos indica que el negocio es rentable y viable.

- ✓ Se realizó el análisis de PAY BACK\* (Período de recuperación de la inversión) en donde se tuvo los siguientes resultados:
  - a. Flujo no apalancado: 2 años 8 meses
  - b. Flujo apalancado: 2 años 10 meses

En ambos casos la inversión se recupera en menor tiempo de los 5 años de proyección del negocio.

- ✓ Índices analizados:
  - a. Utilidad bruta/Ventas: en los dos escenarios analizados se tuvieron los siguientes resultados: 12.20% al 17.50% en el periodo de análisis, esto nos indica que el negocio tendrá \$0.12 a \$0.17 de utilidad bruta sobre cada dólar de venta.
  - b. Utilidad Neta/ Venta: Escenario no apalancado 7.8% al 11.2%; escenario Apalancado: 5.6% al 11.2%, en los dos escenarios la utilidad neta de ganancia por cada dólar supera el promedio de \$5.00.
  - c. Retorno sobre la inversión: en los dos escenarios el retorno sobre la inversión supera el 24%
  
- ✓ Se realizó un análisis de sensibilidad tomando como variables: 1. Ventas, 2. Costos de materiales y 3. Costos de mano de obra, para los dos escenarios apalancado y no apalancado con una variación de +/- 10%, donde se determino que la variable mas sensible es la de ventas con los siguientes resultados.

### **Flujo no Apalancado:**

---

\* Es el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial. El proyecto es conveniente cuando el período de recupero es menor que el horizonte económico de la inversión, dado que se recupera la inversión inicial de finalizado el plazo total.

**MAS 10% - FLUJO NO APALANCADO**

| DETALLE              | PROYECTADO    | VENTAS        | MATERIALES   | MANO DE OBRA  |
|----------------------|---------------|---------------|--------------|---------------|
| COSTO DE OPORTUNIDAD | 13%           | 13%           | 13%          | 13%           |
| VAN                  | S/. 13,144.56 | S/. 28,723.73 | S/. 9,852.16 | S/. 11,239.65 |
| TIR                  | 33%           | 55%           | 28%          | 30%           |
| VARIACIÓN VAN        |               | 119%          | -25%         | -14%          |
| VARIACIÓN TIR        |               | 67%           | -15%         | -9%           |

**MENOS 10% - FLUJO NO APALANCADO**

| DETALLE              | PROYECTADO    | VENTAS        | MATERIALES    | MANO DE OBRA  |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| COSTO DE OPORTUNIDAD | 13%           | 13%           | 13%           | 13%           |
| VAN                  | S/. 13,144.56 | S/. -2,434.61 | S/. 16,436.96 | S/. 15,049.47 |
| TIR                  | 33%           | 9%            | 38%           | 36%           |
| VARIACIÓN VAN        |               | -119%         | 25%           | 14%           |
| VARIACIÓN TIR        |               | -73%          | 14%           | 8%            |

**Flujo Apalancado**

**MAS 10% - FLUJO APALANCADO**

| DETALLE              | PROYECTADO    | VENTAS        | MATERIALES    | MANO DE OBRA  |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| COSTO DE OPORTUNIDAD | 13%           | 13%           | 13%           | 13%           |
| VAN                  | S/. 14,938.57 | S/. 30,517.73 | S/. 11,646.17 | S/. 13,033.66 |
| TIR                  | 59%           | 127%          | 47%           | 52%           |
| VARIACIÓN VAN        |               | 104%          | -22%          | -13%          |
| VARIACIÓN TIR        |               | 116%          | -19%          | -12%          |

**MENOS 10% - FLUJO APALANCADO**

| DETALLE              | PROYECTADO    | VENTAS      | MATERIALES    | MANO DE OBRA  |
|----------------------|---------------|-------------|---------------|---------------|
| COSTO DE OPORTUNIDAD | 13%           | 13%         | 13%           | 13%           |
| VAN                  | S/. 14,938.57 | S/. -640.60 | S/. 18,230.96 | S/. 16,843.47 |
| TIR                  | 59%           | 11%         | 71%           | 66%           |
| VARIACIÓN VAN        |               | -104%       | 22%           | 13%           |
| VARIACIÓN TIR        |               | -81%        | 21%           | 12%           |

- ✓ Finalmente el proyecto resulta rentable y viable para los flujos planteados.

## **CAPITULO 5**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

- En el Ecuador la actividad de Mantenimiento y Diseño de jardines se encuentra en su etapa de crecimiento ya que tanto empresas como personas naturales buscan a terceros para satisfacer sus necesidades, lo que presenta un alto potencial para desarrollar esta actividad y perfeccionarla.
- El negocio que se desea iniciar requiere de una baja inversión y no necesita alta tecnología; el servicio a prestarse, en su mayor parte, se realiza de forma manual y utilizando herramientas agrícolas que facilitan el trabajo de jardinería.
- En el mercado se tiene varios proveedores de productos y servicios de jardinería, lo que permite realizar proyectos de diseño de jardinería de acuerdo a las necesidades de los clientes adquiriendo las materias prima y productos de jardinería en diferentes precios y calidad.
- Bajas barreras de entrada y de salida en el negocio de jardinería, permiten emprender un micro negocio con una inversión que no supere los \$30.000 y de la misma manera es posible salirse del negocio minimizando las pérdidas del cierre.

- En el mercado existen empresas que brindan el servicio de mantenimiento y diseño de jardines, pero no son muy conocidas.
- En los dos escenarios financieros analizados se tiene TIR y VAN positivos, el TIR es superior al costo de oportunidad establecido (13%) para este proyecto, lo que nos indica que el negocio es rentable y viable.

| DETALLE | APALANCADO | NO APALANCADO |
|---------|------------|---------------|
| VAN     | \$ 14,939  | \$ 13,145     |
| TIR     | 59%        | 33%           |

## 5.2 RECOMENDACIONES

- Establecer relaciones fuertes y duraderas con los proveedores de materia prima para brindar al cliente excelente calidad en los servicios.
- Mantener actualizados los conocimientos en cuanto a las nuevas tendencias de mantenimiento, diseño, materia prima, herramientas agrícolas y demás artículos relacionados con el negocio.
- Realizar investigaciones de mercados sobre las necesidades de nuevos productos y servicios que requieren los clientes y determinar el costo/beneficio de ofrecer estos productos/ servicios por parte de la empresa.
- Mantener una amplia base de datos de productos sustitutos y proveedores para poder atender la necesidad del cliente con la mejor calidad en productos y en el menor tiempo posible.
- Establecer convenios con empresas que presten el servicio de transporte liviano (camionetas), para cumplir con el servicio, en el caso de que los pedidos sean superiores a los proyectados.



- Establecer acuerdos con “La Asociación de Jardineros de Quito”, para que nos provean de personal capacitado, para cumplir con nuestro servicio, en caso de que los pedidos sean superiores a los proyectados.

### **5.3 BIBLIOGRAFIA**

- Thomas, Dan. El Sentido de los Negocios. México: Editorial CECSA, 1995.
- Thompson, Arthur A y A. J. Strickland III. Administración Estratégica, Conceptos y Casos. México: Editorial Mc Graw-Hill, 2000.
- Porter, Michael E. La Ventaja Competitiva de las Naciones. Barcelona: Plaza y Janes editores S.A., 1991.
- Orozco, Arturo. Investigación de Mercados, Concepto y Práctica. Colombia: Editorial Norma, 1999.
- Pope, Jeffrey. Investigación de Mercados. Barcelona: Editorial Norma, 1984.
- Markides, Constatinos En la Estrategia está el éxito. Barcelona: Editorial Norma, 2000.
- Kotler, Philip y Gary Armstrong. Fundamentos de Mercadotecnia. México. Editorial Prentice Hall, 1998.

- Sataton J. William, Buskirk H. Richard y Spiro L. Rosann. VENTAS Conceptos, planificación y estrategias. Novena Edición Mc. Graw Hill.
- Fred R. David. CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, quinta edición. Prentice- may Hispanoamericana, S.A.
- Hartmann/ Kester. PROPAGACIÓN DE PLANTAS, quinta rein}mpresión. Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V.
- [www.infojardin.com](http://www.infojardin.com)
- <http://japanvisitor.com/jc/jg.html>
- <http://www.mujerbonita.com/ve/deco18.asp>
- <http://mujer.terra.es/muj/articulo/html/mu22918.htm>

# ANEXOS

## ANEXO 2.1 - LA ENCUESTA

### Encuesta

Es un placer saludarle, soy \_\_\_\_\_ estudiante de la Universidad Politécnica Nacional, me encuentro realizando una investigación para mi tesis y quisiera pedirle que me dedique 5 minutos de su tiempo

#### 1) ¿Como se definiría usted?

Amante de la naturaleza

Ecologista

Buscadora de la armonía- energía

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |

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

100 a 200 m<sup>2</sup>

201 a 300 m<sup>2</sup>

301 a 400 m<sup>2</sup>

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |

401 a 500 m<sup>2</sup>

501 a 1000 m<sup>2</sup>

más de 1000 m<sup>2</sup>

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |

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

Estética

Fines medicinales

Acercamiento con la naturaleza

Otra

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |

---

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

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

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

---

---

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

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

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

Si  No

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

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

Otro

|  |             |
|--|-------------|
|  | Cuál? _____ |
|--|-------------|

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

Jardinero

Servicio Doméstico

Empresa de jardinería

Otro

|  |             |
|--|-------------|
|  |             |
|  |             |
|  | Cuál? _____ |
|  | Cuál? _____ |

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

AA Grupo Repcon

ECOJARDÍN

NOVALINEA

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |

Ninguna

Otra

|  |
|--|
|  |
|  |

**11) Ha contratado alguna vez los servicios de estas empresas**

Si  Porque? \_\_\_\_\_

NO  Porque? \_\_\_\_\_

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

Arquitecto

Diseñador de exteriores

Revista

Modelo de otra casa

Diseño propio

Otro

|  |             |
|--|-------------|
|  |             |
|  |             |
|  |             |
|  |             |
|  |             |
|  | Cuál? _____ |

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

SI  Porque? \_\_\_\_\_

No  Porque? \_\_\_\_\_

14) ¿Estaría usted interesado en rediseñar su jardín?

|    |                          |               |
|----|--------------------------|---------------|
| SI | <input type="checkbox"/> | Porque? _____ |
| No | <input type="checkbox"/> | Porque? _____ |

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

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

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

Mucho interés  Poco interés  Ningún interés

Edad: Ocupación: \_\_\_\_\_

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

**ANEXO 3.1- FORMULARIOS**

**ANEXO 3.1.1 – FORMULARIO DE “RECEPCIÓN Y VERIFICACIÓN”**

| RECEPCIÓN Y VERIFICACIÓN DE INSUMOS                 |          |        |        |          |    |  |    |               |    |  |
|---|----------|--------|--------|----------|----|--|----|---------------|----|--|
| FECHA DE RECEPCIÓN DE INSUMOS Y MATERIALES _____    |          |        |        |          |    | HOJA # _____   |    |               |    |  |
| FECHA DE VERIFICACIÓN DE INSUMOS Y MATERIALES _____ |          |        |        |          |    |  |    |               |    |  |
| DETALLE DE MATERIA PRIMA / HERRAMIENTA              | CANTIDAD | MEDIDA | PRECIO | GARANTÍA |    | CONFORMIDAD  |    | OBSERVACIONES |    |  |
|   |          |        |        | SI       | NO | SI   | NO |               |    |  |
|   |          |        |        |          |    |  |    |               |    |  |
|   |          |        |        |          |    |  |    |               |    |  |
|   |          |        |        |          |    |  |    |               |    |  |
|   |          |        |        |          |    |  |    |               |    |  |
|   |          |        |        |          |    |  |    |               |    |  |
| NOMBRE DE PERSONA DE RECEPCIÓN* _____               |          |        |        |          |    |  |    |               |    |  |
| NOMBRE DE PERSONA DE VERIFICACIÓN* _____            |          |        |        |          |    |  |    |               |    |  |
| CONFORMIDAD DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO* _____      |          |        |        |          |    | <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50px; text-align: center;">SI</td> <td style="width: 50px; text-align: center;">NO</td> </tr> </table> |    | SI            | NO |  |
| SI  | NO       |        |        |          |    |  |    |               |    |  |
| <b>Observación:</b> _____<br>_____<br>_____         |          |        |        |          |    |  |    |               |    |  |
| * SELLO Y RUBRICA DE CONFORMIDAD)                   |          |        |        |          |    |  |    |               |    |  |

**ANEXO 3.1.2 – FORMULARIO DE “ENVÍO Y RECEPCIÓN “**

| ENVÍO Y RECEPCIÓN DE MATERIALES            |             |             |                           | ORDEN DE TRABAJO # _____ |
|--|-------------|-------------|---------------------------|--------------------------|
| FECHA DE ENVÍO DE INSUMOS Y MATERIALES     | _____       |             |                           |                          |
| FECHA DE RECEPCIÓN DE INSUMOS Y MATERIALES | _____       |             |                           |                          |
| NOMBRE DEL CLIENTE                         | _____       |             |                           |                          |
| FECHA DE DÍA DE TRABAJO                    | DESDE _____ | HASTA _____ |                           |                          |
| DETALLE DE MATERIA PRIMA / HERRAMIENTA     | CANTIDAD    | MEDIDA      | PRECIO                    | OBSERVACIONES            |
|  |             |             |                           |                          |
|  |             |             |                           |                          |
|  |             |             |                           |                          |
|  |             |             |                           |                          |
|  |             |             |                           |                          |
| NOMBRE DE PERSONA DE ENVÍO*                | _____       |             |                           |                          |
| NOMBRE DE PERSONA DE RECEPCIÓN*            | _____       |             |                           |                          |
| DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO*               | _____       |             | SI                        | NO                       |
|  |             |             | <u>Observación:</u> _____ |                          |
|  |             |             | _____                     |                          |
| * SELLO Y RUBRICA DE CONFORMIDAD)          |             |             |                           |                          |



# INDICE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>CAPITULO 1</b>                          | <b>4</b>  |
| <b>INTRODUCCIÓN Y ANÁLISIS DEL ENTORNO</b> | <b>4</b>  |
| 1.1 COMPOSICIÓN DEL SECTOR SERVICIOS       | 4         |
| 1.2 INDUSTRIA DE SERVICIOS A HOGARES       | 7         |
| 1.3 FACTORES QUE AFECTAN AL NEGOCIO        | 9         |
| 1.3.1 EL IPC Y LA INFLACIÓN                | 9         |
| 1.3.2 TASAS DE INTERÉS                     | 9         |
| 1.3.3 FACTORES SOCIALES                    | 10        |
| 1.3.4 FACTORES AMBIENTALES                 | 11        |
| 1.3.5 FACTORES TECNOLÓGICOS                | 13        |
| 1.3.6 FACTORES CULTURALES                  | 13        |
| 1.4 ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA             | 14        |
| 1.4.1 MATERIAS PRIMAS                      | 14        |
| 1.4.2 PROVEEDORES                          | 15        |
| 1.4.3 FABRICANTES                          | 17        |
| 1.4.4 CANALES DE DISTRIBUCIÓN              | 18        |
| 1.4.5 CONSUMIDOR FINAL                     | 19        |
| <br>                                       |           |
| <b>CAPITULO 2</b>                          | <b>22</b> |
| <b>INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</b>           | <b>22</b> |
| 2.1 INTRODUCCIÓN                           | 22        |
| 2.2 PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL         | 22        |
| 2.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS  | 22        |

|   |    |
|---|----|
| 2.4 OBJETIVOS   | 23 |
| 2.5 HIPÓTESIS   | 23 |
| 2.6 VARIABLES   | 24 |
| 2.7 METODOLOGÍA   | 24 |
| 2.7.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS  | 24 |
| 2.7.1.1 ESTRUCTURA DE LA ENCUESTA   | 25 |
| 2.7.2 POBLACIÓN DESTINATARIA  | 26 |
| 2.7.3 MUESTRA   | 27 |
| 2.8 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN  | 29 |
| 2.8.1 ¿QUÉ EXTENSIÓN EN METROS CUADRADOS PROXIMADAMENTE ESTÁ DESTINADA PARA SU JARDÍN?  | 29 |
| 2.8.2 ¿CUÁL ES LA PRINCIPAL CUALIDAD Ó ATRACTIVO QUE TIENE PARA USTED SU JARDÍN?  | 29 |
| 2.8.3 ¿CON QUÉ REGULARIDAD SE REALIZA EL MANTENIMIENTO DEL JARDÍN EN SU HOGAR? ¿Y CUANTO PAGA POR EL MISMO?   | 30 |
| 2.8.4 ¿QUÉ TIPO DE PROBLEMAS TIENE AL REALIZAR EL MANTENIMIENTO DEL JARDÍN?   | 32 |
| 2.8.5 ¿QUÉ DÍA DE LA SEMANA PREFERE QUE SE REALICE EL MANTENIMIENTO DEL JARDÍN?   | 32 |
| 2.8.6 ¿INTERVIENE USTED EN EL MANTENIMIENTO DE SU JARDÍN?   | 35 |
| 2.8.7 ¿CUÁLES SON LOS MOTIVOS POR LOS QUE USTED NO REALIZA TRABAJOS DE JARDINERÍA EN SU HOGAR?  | 35 |
| CUADRO 2.8  | 35 |
| 2.8.8 ¿A QUIÉN RECURRE USTED PARA REALIZAR EL TRABAJO DE JARDINERÍA?  | 36 |
| 2.8.9 ¿CONOCE USTED EMPRESAS QUE BRINDAN MANTENIMIENTO Y DISEÑO DE JARDINES? NÓMBRELAS  | 36 |
| 2.8.10 ¿HA CONTRATADO ALGUNA VEZ LOS SERVICIOS DE ESTAS EMPRESAS?   | 37 |
| 2.8.11 CUANDO REALIZÓ LA CONSTRUCCIÓN DE SU JARDÍN ¿CÓMO ESCOGIÓ EL DISEÑO DEL MISMO?   | 38 |
| 2.8.12 ¿ESTÁ USTED SATISFECHO CON EL DISEÑO ACTUAL DE SU ÁREA VERDE?  | 39 |
| 2.8.13 ¿ESTARÍA USTED INTERESADO EN REDISEÑAR SU JARDÍN?  | 39 |
| 2.8.14 SELECCIONE LAS 2 CARACTERÍSTICAS MÁS IMPORTANTES QUE USTED CREE QUE DEBE TENER UNA EMPRESA QUE OFREZCA EL SERVICIO DE MANTENIMIENTO Y DISEÑO DE JARDINES | 40 |

|   |    |
|---|----|
| 2.8.15 ¿QUÉ TANTO INTERÉS TENDRÍA USTED EN CONTRATAR UNA EMPRESA QUE REALICE EL MANTENIMIENTO DE SU JARDÍN Y LE OFREZCA LAS CARACTERÍSTICAS ANTERIORES? | 41 |
| 2.9 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS  | 43 |
| 2.10 OPORTUNIDA DE NEGOCIO  | 44 |
| <b>CAPITULO 3</b>   | 47 |
| <b>LA EMPRESA</b>   | 47 |
| 3.1 INTRODUCCIÓN  | 47 |
| 3.2 MISIÓN  | 48 |
| 3.3 VISIÓN  | 48 |
| 3.4 VALORES   | 49 |
| 3.5 OBJETIVOS GENERALES   | 49 |
| 3.6 OBJETIVOS   | 49 |
| 3.6.1 OBJETIVO COMERCIAL  | 50 |
| 3.6.2 ORGANIZACIONALES  | 50 |
| 3.7 ESTRATEGIAS   | 51 |
| 3.7.1 ¿QUIENES SON NUESTROS CLIENTES?   | 51 |
| 3.7.2 ¿QUÉ PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECEMOS?   | 51 |
| 3.7.3 ¿CÓMO LO HAREMOS?   | 53 |
| 3.7.3.1 LOGÍSTICA DE ENTRADA  | 55 |
| 3.7.3.1 LOGÍSTICA DE ENTRADA  | 56 |
| 3.7.3.1.1 ABASTECIMIENTO  | 56 |
| 3.7.3.1.2 RECEPCIÓN Y VERIFICACIÓN  | 56 |
| 3.7.3.1.3 ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE INSUMOS DE LOS PROVEEDORES   | 57 |
| 3.7.3.1.4 INSPECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS  | 58 |
| 3.7.3.2 OPERACIONES   | 58 |
| 3.7.3.2.1 MANTENIMIENTO DE LAS HERRAMIENTAS   | 58 |
| 3.7.3.2.2 PROTECCIÓN AMBIENTAL  | 59 |
| 3.7.3.2.3 MOVILIZACIÓN DEL PERSONAL, HERRAMIENTAS Y MATERIA PRIMA   | 59 |
| 3.7.3.2.4 TRABAJOS DE JARDINERÍA EN LA VIVIENDA DEL CLIENTE   | 59 |
| 3.7.3.2.4.1 MANTENIMIENTO DEL JARDÍN  | 60 |
| 3.7.3.2.4.2 ASESORAMIENTO, DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE JARDINES  | 62 |
| 3.7.3.2.4.3 CONTROL DE PLAGAS   | 64 |

|   |    |
|---|----|
| 3.7.3.2.4.4 PRODUCTOS DE JARDINERÍA (DISPONIBILIDAD DE PRODUCTOS) | 66 |
| 3.7.3.3 VENTAS Y MERCADOTECNIA                                    | 68 |
| 3.7.3.4 SERVICIO AL CLIENTE                                       | 68 |
| 3.7.3.5 ACTIVIDADES DE APOYO                                      | 69 |
| 3.7.3.5.1 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS                      | 69 |
| 3.7.3.5.1.1 PERFIL TECNICO  | 71 |
| 3.7.3.5.2 ADMINISTRACIÓN GENERAL                                  | 71 |
| 3.7.3.5.3 INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO                              | 72 |
| <br>  |    |
| <b>CAPITULO 4</b>   | 73 |
| <br>  |    |
| <b>ANÁLISIS FINANCIERO</b>  | 73 |
| 4.1 SUPUESTOS FINANCIEROS   | 73 |
| 4.1.1 PROYECCIÓN DE VENTAS  | 74 |
| 4.1.2 PROYECCIÓN DE COSTOS  | 75 |
| 4.1.3 CAPITAL DE TRABAJO  | 80 |
| 4.2 FLUJO DE CAJA   | 80 |
| 4.2.1 FLUJO DE CAJA NO APALANCADO                                 | 81 |
| 4.2.2 FLUJO DE CAJA APALANCADO                                    | 81 |
| 4.3 PUNTO DE EQUILIBRIO   | 83 |
| 4.4 ANALISIS FINANCIERO   | 84 |
| <br>  |    |
| <b>CAPITULO 5</b>   | 87 |
| <br>  |    |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>                             | 87 |
| 5.1 CONCLUSIONES  | 87 |
| 5.2 RECOMENDACIONES   | 88 |
| 5.3 BIBLIOGRAFIA  | 89 |

|  |    |
|--|----|
| <b>ANEXOS</b>  | 91 |
| ANEXO 2.1 - LA ENCUESTA                                | 91 |
| ANEXO 3.1- FORMULARIOS                                 | 95 |
| ANEXO 3.1.1 – FORMULARIO DE “RECEPCIÓN Y VERIFICACIÓN” | 95 |
| ANEXO 3.1.2 – FORMULARIO DE “ENVÍO Y RECEPCIÓN “       | 96 |

## **INDICE DE CUADROS**

|             |    |
|-------------|----|
| CUADRO 1.1  | 5  |
| CUADRO 1.2  | 6  |
| CUADRO 1.3  | 6  |
| CUADRO 1.4  | 6  |
| CUADRO 1.5  | 8  |
| CUADRO 2.1  | 30 |
| CUADRO 2.2  | 30 |
| CUADRO 2.3  | 31 |
| CUADRO 2.4  | 32 |
| CUADRO 2.5  | 32 |
| CUADRO 2.6  | 33 |
| CUADRO 2.7  | 34 |
| CUADRO 2.9  | 36 |
| CUADRO 2.10 | 37 |
| CUADRO 2.11 | 37 |
| CUADRO 2.12 | 38 |
| CUADRO 2.13 | 39 |
| CUADRO 2.14 | 40 |
| CUADRO 2.15 | 41 |
| CUADRO 2.16 | 41 |

## **INDICE DE FIGURAS**

|   |    |
|---|----|
| FIGURA 3.1 DIAGRAMA DE LA CADENA DE VALOR DEL NEGOCIO | 55 |
|---|----|

## **INDICE DE DIAGRAMAS**

|              |    |
|--------------|----|
| DIAGRAMA 3.1 | 60 |
| DIAGRAMA 3.2 | 62 |
| DIAGRAMA 3.3 | 64 |
| DIAGRAMA 3.4 | 66 |
| DIAGRAMA 3.5 | 70 |