

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



"Plan Estratégico de Comercialización de Árboles Frutales y Plantas Ornamentales para los Viveros del Sitio del Niño, Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad. Caso Ilustrativo"

Trabajo de Graduación presentado por:

Heldy Mery Flores Jaco
José Daniel Guardado Cornejo
Delmy Sebastiana Montes Valencia

Para optar al grado de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Junio de 2002

San Salvador

El Salvador

Centroamérica



© 2001, DERECHOS RESERVADOS

Prohibida la reproducción total o parcial de este documento,
sin la autorización escrita de la Universidad de El Salvador

SISTEMA BIBLIOTECARIO, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

INDICE

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iv
CAPITULO I	
MARCO DE REFERENCIA SOBRE GENERALIDADES DE VIVEROS DE	
ÁRBOLES FRUTALES Y PLANTAS ORNAMENTALES, EL CASO	
ILUSTRATIVO Y EL PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN	
A. GENERALIDADES SOBRE LOS VIVEROS DE ÁRBOLES FRUTALES Y	
PLANTAS ORNAMENTALES	
1. Conceptos importantes sobre los viveros de árboles	
frutales y plantas ornamentales.....	1
a. Orígenes de los viveros.....	1
b. Definición, importancia y ventajas de los viveros.....	2
c. El vivero de árboles frutales y plantas ornamentales.....	4
i. Horticultura Ornamental.....	4
ii. Reproducción y cultivo de árboles frutales.....	5
iii. Factores a tomar en cuenta para el adecuado	
funcionamiento del vivero.....	6
iv. Tipos de reproducción efectuadas en los viveros.....	7
B. GENERALIDADES SOBRE EL CASO ILUSTRATIVO	
VIVERO "EL BUEN AMIGO"	
1. Antecedentes y Generalidades del vivero "El Buen Amigo".....	8
2. Importancia del caso ilustrativo.....	9
3. Características del vivero "El Buen Amigo".....	10
4. Clasificación del vivero "El Buen Amigo".....	11
a. En cuanto a la actividad o giro.....	11
b. En cuanto a la propiedad.....	12
c. En cuanto al tamaño.....	12
5. Aspectos productivos del vivero "El Buen Amigo".....	13
a. Capacidad de producción.....	13
b. Estructuras.....	14
c. Materias primas y otros materiales.....	15
d. Herramientas, maquinaria y equipo.....	16

C. GENERALIDADES SOBRE PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN	
1. La Planeación.....	17
a. Concepto de planeación.....	17
b. Importancia de la planeación.....	18
c. Los planes.....	18
2. La Administración Estratégica.....	19
a. Concepto y definición de Administración Estratégica.....	19
b. Importancia de la Administración Estratégica.....	21
c. El proceso estratégico.....	21
d. La herramienta de análisis FODA.....	22
3. La comercialización.....	24
a. Concepto y definición de comercialización.....	24
b. Importancia de la comercialización.....	26
4. El Plan Estratégico de Comercialización.....	26
a. Concepto y definición de plan estratégico de comercialización.....	26
b. Importancia del plan estratégico de comercialización....	27
5. Proceso de la Planeación Estratégica de Comercialización....	28
a. Establecimiento de la misión y visión.....	28
b. Establecimiento de los objetivos y metas.....	29
c. Determinación del mercado meta.....	29
d. Análisis del ambiente externo.....	32
i. Análisis del macroambiente.....	32
ii. Determinación de las oportunidades y amenazas.....	34
e. Análisis del ambiente interno.....	35
i. Determinación de las fortalezas y debilidades.....	35
f. Análisis FODA.....	36
g. Determinación de la Estrategia Competitiva Genérica.....	36
i. Liderazgo General en Costos.....	36
ii. Diferenciación.....	37
iii. Enfoque o alta segmentación.....	37
h. Determinación de la mezcla estratégica de mercadotecnia..	38
i. Posicionamiento.....	38
ii. Producto.....	38
iii. Precio.....	42
iv. Plaza.....	43

v. Promoción.....	44
i. Políticas de Comercialización.....	45
j. Organización.....	45
k. Plan estratégico y plan táctico.....	46
l. Presupuesto de comercialización.....	46
m. Control del plan de comercialización.....	46

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO DE LA COMERCIALIZACIÓN DE ÁRBOLES FRUTALES Y PLANTAS ORNAMENTALES EN LOS VIVEROS DEL SITIO DEL NIÑO

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	
1. Objetivo General.....	47
2. Objetivos Específicos.....	47
B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
1. Método de investigación.....	49
2. Fuentes de recolección de información.....	51
a. Fuentes primarias.....	51
b. Fuentes secundarias.....	51
3. Tipo de investigación.....	51
4. Tipo de diseño de investigación.....	52
5. Tipo de diseño no experimental.....	52
6. Tipo de diseño transeccional.....	52
7. Determinación del área geográfica.....	53
8. Investigación cualitativa y cuantitativa de mercado.....	53
a. Realización de la investigación cualitativa de mercado...	53
b. Realización de la investigación cuantitativa de mercado..	54
9. Tabulación y análisis de los datos.....	54
10. Determinación de los universos.....	55
a. Competencia.....	55
b. Caso ilustrativo.....	56
c. Compradores potenciales.....	56
i. Línea de árboles frutales.....	56
ii. Línea de plantas ornamentales.....	57
11. Unidades de Análisis.....	60
a. Competencia.....	60

b. Caso ilustrativo.....	60
c. Compradores potenciales.....	61
i. Línea de árboles frutales.....	61
ii. Línea de plantas ornamentales.....	61
iii. Distribuidores de ambas líneas.....	61
12. Determinación de las muestras.....	62
a. Competencia.....	62
b. Caso ilustrativo.....	62
c. Compradores potenciales.....	62
i. Línea de árboles frutales.....	62
ii. Línea de plantas ornamentales.....	63
iii. Distribuidores de ambas líneas.....	64
D. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMERCIALIZACIÓN	
1. Filosofía y estructura organizacional de la empresa.....	65
a. Filosofía.....	65
b. Estructura organizacional.....	67
2. Descripción de los productos ofrecidos.....	68
a. Línea de árboles frutales.....	69
b. Línea de plantas ornamentales.....	70
3. Determinación del mercado meta.....	70
a. Línea de árboles frutales.....	71
b. Línea de plantas ornamentales.....	72
4. Situación actual de mercadotecnia.....	73
a. Descripción del mercado.....	73
i. Fruticultores.....	73
ii. Consumidores finales.....	74
iii. Consumidores empresariales.....	75
iv. Distribuidores.....	76
b. Revisión del producto.....	77
c. Análisis de la competencia.....	79
d. Distribución.....	82
5. Tendencias del medio ambiente.....	84
a. Cambios económicos.....	84
b. Cambios legales.....	86
c. Cambios sociales.....	88

d. Cambios tecnológicos.....	89
e. Cambios ecológicos.....	90
6. Determinación de las oportunidades y amenazas del mercado...	91
a. Oportunidades.....	91
b. Amenazas.....	98
7. Diagnóstico de Fortalezas y Debilidades.....	93
a. Fortalezas.....	93
b. Debilidades.....	94
8. Análisis FODA (determinación de Estrategias).....	95
a. Estrategias Ofensivas.....	96
b. Estrategias Defensivas.....	98
c. Estrategias de Reorientación.....	99
d. Estrategias de Supervivencia.....	100
9. Elección de la Estrategia Genérica.....	101
E. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	103
F. RECOMENDACIONES.....	105

CAPITULO III

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN DE ÁRBOLES FRUTALES Y PLANTAS ORNAMENTALES PARA EL CASO ILUSTRATIVO

INTRODUCCIÓN.....	107
A. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	108
1. Objetivo General.....	108
2. Objetivos Específicos.....	108
B. ESTABLECIMIENTO DE LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL.....	109
C. ESTRATEGIA GENÉRICA DE COMERCIALIZACIÓN.....	110
D. OBJETIVOS Y METAS DE COMERCIALIZACIÓN.....	111
1. Objetivos.....	111
2. Metas.....	111
E. MEZCLA ESTRATÉGICA DE COMERCIALIZACIÓN.....	112
1. Posicionamiento.....	112
2. Producto.....	113
a. Línea.....	113
b. Marca.....	115
c. Servicio al cliente.....	116

3. Precio.....	119
a. Objetivo del precio.....	119
b. Estrategia de precio.....	119
c. Propuesta de precio.....	119
4. Promoción.....	119
a. Objetivo.....	119
b. Estrategia de promoción.....	119
5. Distribución.....	121
a. Objetivo de distribución.....	121
b. Estrategia de distribución.....	121
c. Política de distribución.....	121
F. ORGANIZACIÓN ADECUADA.....	122
1. Estructura Organizacional.....	122
2. Organigrama propuesto.....	124
3. Sistema de control.....	125
G. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO Y EL PLAN TÁCTICO.....	127
H. DETERMINACIÓN DE PRESUPUESTOS.....	132
I. IMPLANTACIÓN Y CONTROL DEL PLAN.....	140
1. Implantación del Plan Estratégico de Comercialización.....	140
2. Control del Plan Estratégico de Comercialización.....	142
BIBLIOGRAFÍA.....	144

ANEXOS.

- Anexo 1: Datos Complementarios al Caso Ilustrativo
- Anexo 2: Tabulaciones de la Investigación de Campo
- Anexo 3: Formularios de la Propuesta
- Anexo 4: Distintivos Comerciales Propuestos
- Anexo 5: Presupuestos Complementarios y notas a los mismos

TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1.1: Materiales y otros insumos utilizados.....	15
Tabla 1.2: La herramienta FODA.....	24
Tabla 2.1: Análisis Comparativo entre los Viveros Competidores Y el Caso Ilustrativo.....	80
Fig. 2.1: Distribución actual de los Productos del Caso Ilustrativo.....	83

RESUMEN

El presente trabajo de graduación titulado "Plan Estratégico de Comercialización de Árboles Frutales y Plantas Ornamentales para los Viveros del Sitio del Niño, Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad. Caso Ilustrativo", contiene los resultados de un estudio hecho con el propósito de proponer estrategias que busquen la competitividad de estas empresas, y en especial el caso ilustrativo, frente a las fuerzas competitivas del mercado.

Para el estudio se tomó como caso ilustrativo al vivero "El Buen Amigo", pero por la naturaleza del mismo puede aplicarse a todos los viveros del Sitio del Niño.

El documento se divide en 3 capítulos, cuyo contenido se resume a continuación:

El capítulo I se titula "Generalidades Sobre Viveros De Árboles Frutales Y Plantas Ornamentales, El Caso Ilustrativo Y Plan Estratégico De Comercialización" contiene el marco teórico que servirá de base para la investigación y la elaboración de la propuesta de Plan Estratégico de Comercialización.

El capítulo II titulado "Diagnóstico de la Comercialización de árboles frutales y plantas ornamentales en los viveros del Sitio del Niño", presenta los objetivos e importancia de la investigación, la metodología, el análisis e interpretación de

la situación actual de la comercialización y las conclusiones y recomendaciones del estudio.

El principal objetivo del capítulo es determinar las bases para la elaboración del Plan Estratégico de Comercialización. El método que se utilizó fue el científico, con el cual se llevó a cabo una investigación cualitativa y cuantitativa de mercado, de la competencia; además del estudio del ambiente interno y externo de la empresa, presentando las principales características de estas variables para luego utilizar la herramienta FODA, con la cual se elaboraron estrategias ofensivas, defensivas, de reorientación y de supervivencia, además de la elección de la estrategia genérica.

Se llegó a la conclusión que el caso ilustrativo no efectúa una adecuada planificación de sus actividades de comercialización, presentando problemas en las variables de distribución y promoción; además, no poseen un adecuado sistema de costos ni controles para las diferentes actividades que realizan; la organización que poseen no está adecuada para la competitividad y la implantación de planes estratégicos, y los factores legales económicos y sociales pueden incidir negativamente en la comercialización de los productos del vivero. Sin embargo, también se determinó que los productos tienen aceptación y que existe un importante número de compradores que no están siendo atendidos.

El capítulo III titulado "Propuesta de Plan Estratégico De Comercialización De Árboles Frutales Y Plantas Ornamentales para el Caso Ilustrativo" contiene los objetivos y metas de comercialización basados en las oportunidades de mercado determinados en el capítulo II, las principales estrategias y la mezcla estratégica de mercadotecnia que se aplicará para alcanzar los objetivos, además de la organización que debe tener el vivero "El Buen Amigo" para desarrollar el plan; se incluye también el cronograma con el desarrollo del plan estratégico y el plan táctico, la determinación de presupuestos, el cronograma de la implementación del plan y el control del mismo.

INTRODUCCIÓN

En nuestro país existen pocos estudios a cerca de los viveros y más escasos son los referentes a la comercialización de sus productos.

Los viveros, y en especial los que cultivan árboles frutales y plantas ornamentales son empresas poco conocidas, por lo que su importancia en la economía de los municipios en que funcionan y su contribución en el desarrollo social, agrícola y ecológicos no son tomadas en cuenta en políticas destinadas a dinamizar la agricultura.

Es por eso que a continuación se presenta el trabajo de graduación titulado "Plan Estratégico de Comercialización de Árboles Frutales y Plantas Ornamentales para los Viveros del Sitio del Niño, Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad. Caso Ilustrativo" en el cual se pone de manifiesto la importancia de estas empresas en la economía de los municipios estudiados y en el desarrollo social y ecológico de los mismos.

Para el estudio se tomó como caso ilustrativo el vivero "El Buen Amigo", en el cual se centró la investigación.

El objetivos principal de la misma es elaborar el Plan Estratégico de Comercialización para el caso ilustrativo, que implicó la identificación del mercado meta, la elección de las mejores estrategias y tácticas para enfrentarse a la competencia

y la elección de la mezcla estratégica de mercadotecnia para mejorar los resultados de comercialización del vivero.

Se realizó el proceso de Administración Estratégica para el caso ilustrativo, efectuando un análisis de los factores internos y externos que afectan a la comercialización de sus productos. Con la información recolectada en la investigación se elaboró una propuesta de Plan Estratégico de Comercialización para los productos del caso ilustrativo, con el cual se pretende que dicha empresa sea más competitiva frente a las fuerzas del mercado y mejore su rentabilidad.

CAPITULO I
MARCO DE REFERENCIA SOBRE GENERALIDADES
DE VIVEROS DE ÁRBOLES FRUTALES Y PLANTAS ORNAMENTALES, EL CASO
ILUSTRATIVO Y EL PLAN ESTRATEGICO DE COMERCIALIZACION

A. GENERALIDADES SOBRE LOS VIVEROS DE ÁRBOLES FRUTALES Y
PLANTAS ORNAMENTALES

1. CONCEPTOS IMPORTANTES SOBRE LOS VIVEROS DE ÁRBOLES FRUTALES Y
PLANTAS ORNAMENTALES

a. Orígenes de los Viveros

Los orígenes de los viveros se remontan a tiempos distantes, a la época en que las personas pasaron de ser nómadas a sedentarias y empezaron a cultivar la tierra, procurando que las plantas pudieran crecer de una forma tal que les permitiera obtener sus beneficios.

La actividad que realizan los viveros, la cual es reproducir diversos tipos de plantas, se denomina "horticultura", que proviene del vocablo griego "hortus", cuyo significado es "terreno cerrado".

Según Miranda de Larra, "El superior valor de los productos hortícolas hacía que los dueños de las llamadas huertas en la antigua Roma los protegieran contra los robos".¹

¹ Miranda de Larra, Jesús, *"Cultivos Ornamentales"*, Editorial Iberoamérica, Madrid, 1974. P.12

Luego surgió la necesidad de reproducir o propagar estas plantas, con técnicas que hicieran eficiente el manejo de las plantas y su reproducción.

De ahí, las huertas se convirtieron en viveros destinados al cuidado y reproducción de especies vegetales que poseían gran valor tanto por su belleza como por sus frutos, esencias o propiedades medicinales.

b. Definición, Importancia y Ventajas de los Viveros

i. Definición de Vivero

La definición de vivero incluye los siguientes elementos:

- Constituye el espacio físico donde se practica la reproducción de especies vegetales.
- Estas especies pueden ser frutales, ornamentales, medicinales y forestales.
- Todos los tipos de plantas mencionados tienen algún valor para las personas, ya sea para fines comerciales, como de alimentación, reforestación o estéticos.
- En los viveros se crean condiciones favorables para que el trabajo de reproducción sea más fácil y conveniente para las personas que lo realizan.

Con los anteriores elementos se puede dar una definición general de vivero, la cual se presenta a continuación.

Vivero es un espacio dedicado a la reproducción y crecimiento de diversas especies vegetales que tienen algún valor para el hombre, facilitando el desarrollo de dichas especies hasta que sean aptas para su trasplante definitivo. En él se

pueden controlar o modificar condiciones de suelo y clima para el normal crecimiento de las diversas especies y variedades de árboles y plantas.

El objetivo principal del vivero es asegurar a las plantas jóvenes las mejores condiciones para su desarrollo inicial.

ii. Importancia

La importancia de los viveros radica en que constituyen una fuente de materiales vegetales garantizados y aptos para nuevos establecimientos de cultivo. Además en él se da la perpetuación de las especies vegetales y la conservación de recursos fitogenéticos; así como también, reducen las importaciones de materiales vegetales.

Por otra parte, los viveros son fuente generadora de trabajo en las zonas rurales; proveen de árboles jóvenes de alta calidad a los productores de fruta y ayudan a la conservación del medio ambiente proporcionando árboles para la reforestación.

También, las plantas ornamentales que ofrecen los viveros ayudan a mejorar el ambiente en los lugares en donde habitan las personas.

iii. Ventajas de los viveros

Las ventajas de los viveros son muchas; entre las cuales se pueden mencionar que al tener agrupados varios niveles de plantas se simplifica el trabajo de manejo; se desarrollan plantas uniformes y sanas; el porcentaje de pérdidas es bajo y sobre

todo, las plantas se pueden cultivar en cualquier época del año. Lo anterior mejora la rentabilidad del propietario del negocio.

c. El Vivero de árboles frutales y plantas ornamentales

La anterior definición de vivero incluye a todos aquellos que se dedican a la reproducción de especies vegetales sin importar su tipo, pero para el estudio se necesita considerar solamente a las que se dedican al cultivo de árboles frutales y plantas ornamentales, tomando en cuenta que, salvo ciertas excepciones, los viveros que se dedican al cultivo de los primeros, también se dedican al cultivo de las segundas; integrando las actividades tanto de horticultura ornamental como de reproducción de árboles frutales, para aprovechar la demanda de los dos tipos de cultivo y maximizar los recursos del vivero.

i. Horticultura Ornamental

La práctica de cultivar plantas ornamentales se denomina *horticultura ornamental* que es según Miranda de Larra "la rama de la horticultura que tiene como finalidad la explotación económica de aquellas plantas que, bien por su belleza en conjunto, o bien por la de alguna de sus partes, principalmente las flores, sirven para adornar los lugares donde transcurre la vida del hombre"². Henry Vidale complementa la anterior definición de horticultura como: "La multiplicación y cultivo de plantas con flores y plantas con follaje ornamental, destinadas a la decoración de

²Opus. Cit. P.16

interiores y de las zonas ajardinadas".³ La anterior definición indica que no sólo las plantas con flores son consideradas, sino que las que poseen follaje ornamental (hojas vistosas).

Entre las clases de producción en viveros donde se cultivan plantas ornamentales tenemos los siguientes:

- Producciones florales
- Producción en invernaderos con protección
- Producción al aire libre sin protección

Para todos los casos anteriores se enfatiza el cultivo de las plantas "comerciales", que tienen demanda entre los compradores de plantas ornamentales, dejando a un lado las menos frecuentes o de colección.

ii. Reproducción y cultivo de árboles frutales

Los viveros donde se reproducen y cultivan especies de árboles frutales, están divididas en parcelas para cultivar los planteles de las diferentes especies y variedades para ofrecerlos al mercado o, en algunos casos, ser utilizados por los mismo productores. Su propósito de explotación es hacerlos crecer y desarrollarlos para volverlos productivos con la finalidad de obtener sus frutos. En el vivero, algunas especies están sujetas a ser modificadas en su hábito de crecimiento como lo es la injertación, para mejorar su grado de adaptabilidad a diferentes tipos de suelo y clima, y aumentar la productividad de los árboles ya adultos.

³ Vidale, Henry, "Producción de Flores y Plantas Ornamentales" Ediciones Mundi Prensa,

iii. Factores a tomar en cuenta para el adecuado funcionamiento del vivero

Según La Monarca, para el adecuado funcionamiento del vivero hay que tener en cuenta factores tales como:

- Localización
- Clima naturaleza del suelo
- Disponibilidad de agua para el riego
- Buen acceso a los mercados y a los medios de comunicación.⁴

Si alguno de estos factores es adverso o no adecuado para el buen funcionamiento del vivero se deberá invertir en mejorarlo o de no ser posible corregir la situación habrá que cambiar de lugar el vivero.

La localización tiene gran importancia para el buen mantenimiento de las plantas, pues no deben estar expuestas a la impetuosidad de los vientos y la contaminación; además debe estar cerca de los mercados de consumo y las fuentes de insumos.

El clima no debe ser demasiado frío ni excesivamente caliente, para mantener las plantas en perfecto equilibrio de desarrollo; de lo contrario se les debe proporcionar un clima artificial o atenuado en invernaderos.

La tierra o sustrato que se utiliza en el cultivo deben ser un poco ácida, rica en materia orgánica y sin exceso de agua. No es necesario poseer este tipo de sustrato en el terreno, porque se puede adquirir fuera; sin embargo el agua para riego debe ser

Madrid, 1992, P 2-3.

abundante en todo momento para satisfacer las necesidades de las plantas en crecimiento.

iv. Tipos de reproducción efectuadas en los viveros

Existen dos tipos principales de reproducción o multiplicación vegetal que se realizan en los viveros: la reproducción sexual y la reproducción asexual⁵.

La *Reproducción Sexual* se realiza por medio de semillas, las cuales llevan la información genética de dos plantas, por lo que la planta resultante tendrá las características de ambas. Por otro lado la *Reproducción Asexual* se efectúa por medio de partes vegetativas de la planta a partir de órganos que reproducen normalmente a la especie como yemas o rizomas (hijos); o de forma artificial por medio de partes vegetales capaces de regenerar una planta completa como las estacas, que darán como resultado una copia idéntica de la planta madre. El *Injerto*, es un tipo especial de reproducción vegetal que puede combinar las dos anteriores y consiste en la unión de dos plantas de diferente variedad para formar una sola; lo anterior se realiza para hacer crecer una planta vulnerable, pero de valor comercial o estético, en el tallo y raíz de una fuerte.

El uso de uno u otro tipo de reproducción dependerá de la especie, la conveniencia económica y las características que se esperan de las plantas a reproducir.

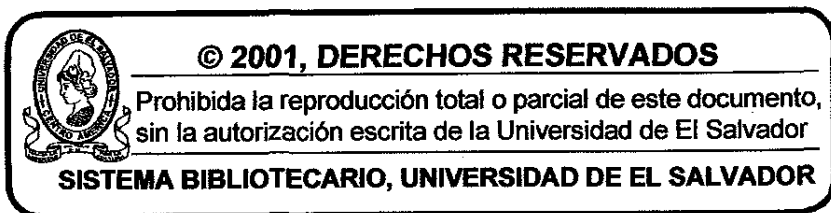
⁴ La Monarca, F. "Los Arboles Frutales", Editorial Vecchi, España, 1979. P 21
⁵ Ministerio de Asuntos Extranjeros de Francia e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, "Compendio de Agronomía Tropical", Tomo II, San José, Costa Rica, 1989.

**B. GENERALIDADES SOBRE EL CASO ILUSTRATIVO,
VIVERO "EL BUEN AMIGO"**

**1. Antecedentes y generalidades del vivero "El Buen Amigo" del
Sitio del Niño**

El vivero "El Buen Amigo" surgió a raíz de la demanda de árboles frutales y plantas ornamentales que existe en la zona del Sitio del Niño y todo San Juan Opico. Dicho vivero es propiedad del Sr. Felipe Montes Martínez y funciona desde 1993.

Este vivero se encuentra situado en el Cantón Sitio del Niño, Municipio de San Juan Opico, a un kilómetro del desvío de Opico, sobre la carretera a Quezaltepeque. En sus inicios se dedicó a la reproducción de árboles de cítricos y luego a otros árboles frutales como mango, aguacate, etc. Recientemente se ha dedicado a cultivar plantas ornamentales como distintas variedades de rosa, claveles y otras plantas florales y de follaje ornamental. En el lugar se cuenta con los recursos que facilitan el funcionamiento de viveros que cultivan los árboles y las plantas mencionadas, como la accesibilidad para la obtención de materiales, semillas, insumos para injertos, mano de obra capacitada para trabajar en viveros y acceso a tecnología por su cercanía con el Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria (CENTA).



Otro factor importante es la abundancia de agua para riego que existe en la zona; debido a que se encuentran mantos acuíferos subterráneos; que son aprovechados para satisfacer las necesidades de los árboles y plantas en desarrollo; además, la temperatura promedio anual (24° C), es ideal para cultivar plantas jóvenes.

2. Importancia del caso ilustrativo, vivero "El Buen Amigo"

El vivero "El Buen Amigo" contribuye al desarrollo económico y social del cantón Sitio del Niño, proporcionando empleo a las personas del lugar y contribuyendo al desarrollo agrícola de la zona, proporcionando árboles frutales a los fruticultores.

Además, dicho vivero contribuye al proceso de reforestación al cultivar árboles, los cuales son adquiridos por personas que los utilizan para tal fin. Una parte de los árboles es donada periódicamente a "Amigos del Árbol", quienes los plantan en zonas deforestadas.

Por otro lado, las plantas ornamentales producidas en el vivero son adquiridas por clientes particulares que gustan de estas variedades para la decoración de los interiores y exteriores de viviendas y lugares de trabajo, mejorando el ornato de la comunidad.

Finalmente, El vivero "El Buen Amigo" contribuye al desarrollo económico del municipio y de los lugares aledaños,

siendo parte de la cadena productiva, ofreciendo árboles que constituyen un insumo indispensable para los productores de fruta y convirtiéndose en consumidor de productos agrícolas, ofreciendo productos que generan valor agregado a los consumidores de árboles frutales y plantas ornamentales.

3. Características del vivero "El Buen Amigo"

El vivero "El Buen Amigo", como unidad productiva, presenta las siguientes características:

Actividad Productiva: La actividad productiva del vivero "El Buen Amigo" es de naturaleza agrícola, dedicándose a la reproducción de árboles frutales y plantas ornamentales para su comercialización.

Mano de Obra: La mano de obra utilizada es tanto calificada como no calificada. Los empleados son permanentes en su mayoría, lo que posibilita la adquisición de conocimientos en injertos, siembra, manipulación de plantas, etc. Pero también emplea mano de obra por temporadas, en las épocas en las que las personas que se dedican a la corta de café, siembra y cosecha de diversos cultivos no se encuentran trabajando en esas labores.

Administración: La administración del vivero la realiza el propietario, ayudado por el grupo familiar, que son responsables de las funciones principales de supervisión de la producción, comercialización, distribución y otras actividades.

Recursos Económicos y Materiales: El propietario, por lo general, trabaja con capital propio, aunque para financiar inversiones importantes utiliza fondos provenientes de préstamos bancarios y otros; para las operaciones normales del vivero se utiliza el dinero de las ventas que, en la actualidad, es suficiente para la compra de insumos, el pago de servicios y la mano de obra.

No se utiliza maquinaria sofisticada ni tecnología novedosa, pero si herramientas de trabajo y maquinaria sencilla.

Los materiales e insumos son adquiridos en agroservicios y distribuidores especializados, que se encuentran disponibles en el lugar, por lo que no se necesita tenerlos almacenados por mucho tiempo.

4. Clasificación del vivero "El Buen Amigo"

Para clasificar al vivero "El Buen Amigo", se tomarán en cuenta varios criterios que estén acordes con las características de las empresas dedicadas al cultivo de árboles frutales y plantas ornamentales.

a. En Cuanto a la Actividad o Giro de la Empresa: Los viveros son clasificados como empresas Industriales - Extractivas.

Münch Galindo define a las empresas industriales como "Aquellas dedicadas primordialmente a la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas".⁶

A su vez, los viveros, que son empresas industriales - extractivas se clasifican como primarias de recursos renovables, pues con un adecuado mantenimiento del suelo y otros recursos naturales utilizados en el proceso productivo puede prolongarse indefinidamente el uso de los mismos.

Por ultimo, los viveros son clasificados como empresas agrícolas, las cuales aprovechan las transformaciones biológicas vegetativas y otros elementos naturales, y que pueden proporcionar materias primas e insumos para el funcionamiento de otras empresas, o productos finales que son consumidos por personas particulares. En este caso los viveros proporcionan árboles frutales a los productores de frutas y plantas ornamentales a los consumidores finales y las empresas que los utilizan para decoración.

b. En cuanto a la Propiedad: En cuanto a la propiedad, El vivero "El Buen Amigo" se clasifica como *Empresa Privada*, debido a que pertenece a personas particulares.

c. En cuanto al Tamaño: Para clasificar a la empresa en cuanto al tamaño, se utilizan varios criterios, de los cuales pueden mencionarse los siguientes:

⁶ Galindo, Münch, "Fundamentos de Administración", 3ª edición, Editorial Trillas,

i. Criterio del Número de Empleados

Según este criterio, el vivero puede clasificarse como Pequeña Empresa, debido a que posee, en la actualidad, siete empleados laborando de forma permanente y 10 por temporada; considerándose pequeña empresa a la que posee 50 o menos empleados.

ii. Criterio de la Cuantía de la Inversión

Para clasificar estas empresas de acuerdo a la cuantía de la inversión, se utiliza como base el total de activos de la empresa, el cual no excede a los doscientos mil colones, por lo que en nuestro medio se clasifican como pequeñas empresas.

Por tanto, el Vivero "El Buen Amigo" se clasifica de acuerdo a su tamaño como pequeña empresa.

5. Aspectos Productivos del vivero "El Buen Amigo"**a. Capacidad de Producción**

La capacidad de producción se refiere al nivel máximo de árboles y plantas que puede producir en un determinado periodo de tiempo, utilizando cierto nivel de herramientas, mano de obra, tecnología, materiales y otros insumos. La capacidad instalada tienen que ver con el terreno y la disposición de la infraestructura adecuada para brindar los cuidados necesarios para el buen desarrollo de las plantas.

El propietario del vivero "El Buen Amigo" manifiesta que se encuentran en condiciones de aumentar la producción por medio de la adquisición de terrenos y aumento de la mano de obra, materiales y otros insumos, así como el mejoramiento de la infraestructura actual del vivero, para abastecer los mercados de consumo ya existentes y atender nuevos mercados de consumo de árboles frutales y plantas ornamentales.

b. Estructuras

El establecimiento necesita de ciertas estructuras para proteger y proveer condiciones favorables para el normal crecimiento y desarrollo de las diferentes especies vegetales a explotar.

Esta comprende dos áreas bien definidas que son:

Área Soleada: Es el área donde las plantas se encuentran al aire libre y sin resguardo de los rayos solares. Estas áreas están destinadas a las plantas que requieren de mucho sol para su crecimiento y que tienen cierta resistencia a las inclemencias del tiempo.

Área Techada: Las áreas techadas sirven para brindar cierto grado de protección a las plantas que necesitan de sombra, pues éstas no son resistentes a la luz directa del sol; o bien, evitan el maltrato de las plantas por la lluvia fuerte, granizo, vientos recios y clima adverso.

Bajo estas áreas se ubican mesas, estantes y colgaderos sobre los cuales descansan macetas, bolsas, canastas, bandejas, etc.

Las áreas techadas están construidas con materiales sintéticos como: Zarán (una especie de malla plástica), lámina plástica y construcción mixta; que incluye el invernadero, donde hay cierto control de condiciones climáticas: Temperatura, luminosidad, viento y humedad, y las áreas de bodega y ventas.

c. Materia Prima y Otros Materiales Utilizados

La Materia Prima se define como "Productos agrícolas, forestales o minerales que han sufrido poca o ninguna transformación y que formarán un producto terminado"⁷. La materia prima utilizada para la producción de árboles frutales y plantas ornamentales está constituida por todos los materiales que se utilizan en los viveros para obtener árboles y plantas completamente desarrolladas y listas para la venta.

Estos materiales se van incorporando en el proceso de cultivo de las plantas, algunos de las cuales sufren cierto grado de transformación.

La materia prima así como otros materiales utilizados en el proceso productivo del vivero son los siguientes:

MATERIA PRIMA		OTROS MATERIALES E INSUMOS	
- Suelo o humus	- Semillas	- Bolsas de Polietileno de distintas medidas	- Bandejas para semillero
- Fuentes Orgánicas	- Sustratos		- Etiquetas varias
• Hojarasca	• Arena de río	- Macetas	
• Estiércol	• Urea		

⁷ Fischer Rossi, Konrad, "Diccionario Empresarial", Editorial Limusa, Grupo Noriega Editores, México D.F., 1992, P.127.

<ul style="list-style-type: none"> • Cascajo - Material Vegetativo <ul style="list-style-type: none"> • Estacas • Yemas • Acodos 	<ul style="list-style-type: none"> • Aserrín 	<ul style="list-style-type: none"> - Canastas - Agua - Productos agroquímicos 	<ul style="list-style-type: none"> - Alambre de varios tipos
--	---	--	---

Tabla 1.1 Materiales y otros insumos utilizados por el Vivero "El Buen Amigo"

d. Herramientas Maquinaria y Equipo utilizado

Las herramientas son los instrumentos necesarios que los trabajadores de los viveros utilizan para realizar las labores de cultivo. Una herramienta puede definirse como "cualquier instrumento para uso manual que ayuda en una operación mecánica"⁸

Las herramientas que son utilizadas en el vivero son las siguientes:

- Navaja de Injertar - Cuma - Pala dúplex
- Azadón - Palines - Tijera para Podar
- Pala - Cucharones - Machete
- Carretilla - Tenazas - Cinta métrica
- Regaderas manuales - Bombas manuales

La maquinaria y equipo complementan el conjunto de instrumentos que los trabajadores utilizan para facilitar el trabajo de cultivo y disminuir el tiempo de producción.

La maquinaria utilizada está compuesta por un conjunto de mecanismos o partes móviles de funcionamiento total o parcialmente automático y operado mediante el empleo de fuerza motora.

La maquinaria que se utiliza en los viveros es la siguiente:

- Bombas para sustraer el agua de los pozos
- Bombas de mochila para fumigar
- Aspersores de agua

⁸ Kohler, Eric L. "Diccionario para Contadores", Quinta reimpresión, Edit. Limusa, México, 1995, p.288.

Finalmente, el equipo está constituido por aquellos accesorios complementarios que ayudan a los trabajadores a realizar más eficientemente y con mayor seguridad sus labores.

Los equipos utilizados en los viveros son los siguientes:

- Escaleras metálicas plegables
- Sombreros
- Botas de goma
- Gorros
- Guantes
- Gabachas

C. GENERALIDADES SOBRE EL PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN

1. LA PLANEACION

a. Concepto de planeación

La planeación es el primer paso del proceso administrativo y es importante para que la empresa sea exitosa.

La planeación es, para Harold Koontz "la más básica de todas las funciones administrativas; incluye seleccionar misiones y objetivos y las acciones para alcanzarlas; requiere tomar decisiones: es decir, seleccionar entre diferentes cursos de acción futuras"⁹

Por lo que en términos generales, la planeación es el proceso por el cual se determina qué es lo que quiere lograr la empresa en el futuro y cómo lo realizará; tomando en cuenta el medio en que se desenvuelve y los recursos con que cuenta.

Sin embargo, esta debe ser flexible y no estática, de modo que permita, efectuar modificaciones dependiendo de las circunstancias a las que se enfrente en el ámbito competitivo.

b. Importancia de la Planeación

La importancia de la planeación radica en que al realizarse, los administradores y demás miembros de la empresa, no realizan sus funciones de manera improvisada; Sino que coordinan esfuerzos y acciones para lograr los objetivos propuestos, aprovechando mejor los recursos de la empresa.

Además, se logra prever las contingencias y los cambios en el medio que pueden afectar a la empresa y las medidas para enfrentarlos, asegurando la subsistencia de la misma por medio de la toma de decisiones adecuadas y concretas según el caso.

La planeación es la base de la organización, porque se necesita disponer y destinar el trabajo, la autoridad y la coordinación de los diferentes recursos.

c. Los Planes

Los planes son el resultado del proceso de planeación y se traducen en enunciados y documentos mas o menos estructurados, para su aplicación práctica.

⁹ Koontz, Harold y Weihrich, Heinz, "Administración, Una perspectiva Global" 10ª Edición, Editorial McGraw Hill, México, 1994. P. 118

Según Münch Galindo, los planes "son diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro y las especificaciones necesarias para realizarlos"¹⁰

El alcance de los planes depende del tiempo y el área de la empresa para el que se diseñen.

Así, los planes estratégicos son aplicables a toda la organización y para un periodo de tiempo mas o menos largo; los planes funcionales son a mediano plazo e involucran una de las funciones de la empresa, como Mercadotecnia o Finanzas; Por ultimo, los planes tácticos ó planes a corto plazo son diseñados para realizar una estrategia, se llevan a cabo en las áreas funcionales principales involucradas en la Comercialización, abarcan períodos más específicos como un año, y se enfocan en circunstancias convenientes actuales, y que en un futuro lograrán alcanzar o hacer realidad la planeación a largo plazo.

Los tipos de planes incluyen la misión o propósito; los objetivos y metas; las estrategias, las tácticas, las políticas, los procedimientos, las reglas, los programas y los presupuestos.

2. LA ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA

a. Concepto y Definición de Administración Estratégica

A diferencia de la Administración Tradicional, la Administración Estratégica constituye un nuevo enfoque que permite a las Organizaciones enfrentar los desafíos del ambiente

¹⁰ Galindo, Münch, *Op. Cit.* P. 69

cambiante, ayudando a conocer como aplicar los planes estratégicos en dicho entorno competitivo.

Según Stoner, la Administración Estratégica es "Un Proceso que entraña que la Organización realice la Planificación Estratégica y después actúe de acuerdo a dichos Planes"¹¹

Para Morrisey, "Es un proceso para determinar la dirección en la que una empresa necesita avanzar para cumplir con su misión; La Estrategia consigna la dirección hacia la que debe avanzar la empresa, su fuerza impulsadora y otros factores importantes, que le ayudaran a determinar sus productos, servicios y mercados futuros"¹².

La administración Estratégica busca el establecimiento de la Estrategia, la cual debe servir como guía que responderá a diversas situaciones externas e internas que una empresa enfrentará a través del tiempo, para, de forma ambiciosa, lograr alcanzar sus objetivos.

Una estrategia, según Mintzberg, "es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y, a la vez, establece la *secuencia coherente* de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar

¹¹ Stoner, James y... "Administración", 6ª Edición, Editorial Prentice Hall, México, 1996, P. 292

¹² Morrisey, George L. "Planeando con Morrisey, Tomo I, Pensamiento Estratégico" Editorial Prentice Hall, México, 1996 P. 7 y 79

los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los diversos competidores en el mercado, en especial aquellos que tengan alguna ventaja en el sector industrial".¹³

b. Importancia de La Administración Estratégica

Por medio de la Administración Estratégica se logra la adecuación de la organización con su medio ambiente; evaluando los recursos con que cuenta, sus fortalezas y oportunidades, logrando minimizar el impacto de las amenazas y corrigiendo sus debilidades; para satisfacer las necesidades de la sociedad de forma eficaz y eficiente; proveyendo productos a precios que cubran los costos de elaborarlos, permitiendo la obtención de utilidades y el desarrollo de la empresa.

c. El Proceso Estratégico

Dicho proceso se refiere al seguimiento que debe darse en la planeación estratégica, una vez implantada la estrategia adecuada, llevando a cabo las acciones según lo planeado, y el Control estratégico necesario para mejorar acciones futuras.

Hill y Jones presentan un modelo de cinco pasos, los cuales incluyen:

- a) Selección de la Misión, los objetivos y las principales metas de la organización.

¹³ Mintberg, Henry y otros, "El Proceso Estratégico" Edit. Prentice may, México 1997. P. 7

- b) El análisis del ambiente competitivo externo de la organización para identificar las oportunidades y amenazas de la empresa.
- c) El análisis del ambiente operativo interno de la empresa para identificar las fortalezas y debilidades de la Organización.
- d) La selección de estrategias fundamentadas en las fortalezas y oportunidades de la empresa que logren corregir sus debilidades con el fin de tomar ventajas de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas.
- e) La implementación del plan.¹⁴

d. La Herramienta del Análisis FODA

La matriz FODA es una herramienta para realizar un análisis del ambiente interno y externo de la empresa facilitando el apareamiento entre las amenazas y oportunidades (Análisis externo) con las debilidades y fortalezas (Análisis interno) de la organización, para determinar estrategias adecuadas para el logro de los objetivos.

A continuación se definen los elementos de la matriz FODA según Joaquín Rodríguez Valencia¹⁵:

Fortalezas: Son aquellas características propias o recursos de la empresa que facilitan o favorecen el logro de los objetivos

¹⁴ Hill, Charles y Jones, Gareth, "Administración Estratégica, Un enfoque integrado", Tercera Edición, Edit. McGraw Hill, Colombia, 1996. P. 8-9

¹⁵ Rodríguez Valencia, Joaquín, "Como Aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa", Edit. ECAFPSA, México, 1997. P.55

de la misma y que se atribuyen a potencial humano, capacidad de proceso, productos, servicios y recursos financieros.

Oportunidades: Son las situaciones, eventos o circunstancias que se espera que ocurran, que pueden inducirse o que se presentan en el entorno de la empresa y que tendrían un impacto positivo para el logro de los objetivos de la empresa, e incluye el mercado y los clientes, industria, gobierno, competencia y tecnología.

Debilidades: Son las limitaciones propias de la empresa en las categorías mencionadas en las fortalezas, que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos de la misma.

Amenazas: Son aquellas situaciones, eventos o circunstancias que se presentan en el medio ambiente de la empresa y que pueden afectar negativamente las posibilidades del logro de los objetivos de la empresa, tendiendo a aparecer en las mismas categorías de las oportunidades.

Cuando se conocen estos elementos en una empresa, el siguiente paso es confrontar los factores internos y externos de la siguiente forma:

Las Fortalezas y las Oportunidades, dan surgimiento a las estrategias ofensivas, las Fortalezas con las Amenazas, las estrategias defensivas, Debilidades y Oportunidades dan origen a las estrategias Adaptativas o de orientación, y Amenazas y Debilidades dan origen a las estrategias de supervivencia.

Lo anterior puede resumirse en el siguiente cuadro:

Matriz FODA

Factores Externos	Oportunidades	Amenazas
Factores Internos		
Fortalezas	<i>ESTRATEGIAS OFENSIVAS</i> Estrategias que ayudan a aprovechar las oportunidades y Fortalezas	<i>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</i> Estrategias que ayudan a contrarrestar las amenazas por medio de las fortalezas
Debilidades	<i>ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACIÓN</i> Estrategias que ayudan a enfrentar las debilidades por medio de las oportunidades	<i>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA</i> Estrategias que buscan minimizar los efectos de las debilidades y las amenazas

Tabla 1.2: Distintos tipos de estrategias obtenidas a través de la herramienta FODA

3. LA COMERCIALIZACION

a. Concepto y Definición de Comercialización

Para Aguilar Panameño, la comercialización es "la combinación de actividades mediante las cuales se intercambian bienes o servicios con el uso de dinero o crédito, desplazándolos hasta el lugar de la transacción, en forma conveniente, en el momento y lugar oportuno".¹⁶

La comercialización en la actualidad, retoma el concepto de Mercadotecnia, el cual es un enfoque moderno para concebir las actividades que realizan las empresas que buscan el intercambio de bienes y servicios. La mercadotecnia es una de las funciones más importantes en la administración, durante los últimos años ha

¹⁶ Aguilar Panameño, Jaime y... "Sistema de Comercialización de Productos Agrícolas ..." Universidad de El Salvador. P. 2

determinado el éxito dentro del mercado cambiante y competitivo que enfrenta la empresa en la actualidad.

Philip Kotler define la Mercadotecnia como "un proceso social y administrativo, mediante el cual las personas y los grupos tienen aquello que necesitan y quieren, creando productos e intercambiándolos con terceros"¹⁷. Esta definición es complementada por Zikmund y D'amico de la siguiente manera: "Mercadotecnia es el conjunto de actividades involucradas en el desarrollo de un producto, su precio, distribución y mezclas promocionales que satisfacen las necesidades de los consumidores."¹⁸

La Mercadotecnia es una filosofía que integra todas las unidades funcionales de la empresa; permitiendo ofrecer a los clientes mejores productos a precios razonables, con una promoción convincente y por medio de canales de distribución adecuados; lo anterior es conocido como mezcla de mercadotecnia. La satisfacción de las necesidades y deseos de los clientes conllevan a las utilidades y el logro de los objetivos de la empresa.

Antes de llevar a cabo la comercialización de un producto, se deben efectuar una serie de etapas que comprenden el análisis de la competencia y la realización de pruebas de mercadeo, para garantizar el éxito del producto; pues la comercialización

¹⁷ Kotler, Philip y Armstrong, Gary, "Mercadotecnia", Sexta edición, Prentice Hall, México, 1996, P.5

¹⁸ Zikmund, William y D'amico, Michael, "Mercadotecnia", Edit. México Continental, México, 1993.. P.9

representa una gran inversión tanto monetaria como en fuerza de ventas.

Por lo tanto, la comercialización es el conjunto de actividades de mercadotecnia con las cuales la empresa logra que sus productos lleguen a los consumidores de forma conveniente y oportuna por medio del intercambio; tomando en cuenta las necesidades de los clientes y los objetivos de la empresa.

b. Importancia de la Comercialización

A través de la comercialización, la empresa logra responder a las cambiantes necesidades de la sociedad, desarrollando productos adecuados o innovados, fijando precios razonables, distribuyéndolos y promocionándolos; creando riqueza, posibilitando la rentabilidad y expandiendo las empresas; lo que genera mayor empleo, bienestar, estabilidad, mejores salarios y mayores beneficios económicos para los propietarios.

4. EL PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION

a. Concepto y Definición de Plan Estratégico de Comercialización.

Según Zikmund y D'amico, el Plan Estratégico de Comercialización "Es el proyecto por medio del cual el gerente integra su esfuerzo de mercado total. Este debe contener todos

los elementos, los cuales deben ser producto de un análisis de todas las actividades productivas integradas de una empresa"¹⁹

Dicho plan incluye todas las tácticas y programas de mercadotecnia, la planificación del producto, las políticas de precio, los canales de distribución, y los diferentes elementos de la promoción, aplicados al mercado meta seleccionado.

El Plan Estratégico de Comercialización requiere, además, la integración de todas las áreas funcionales de la empresa para llevarlo a cabo, pues incluye las estrategias a nivel global, para su mercado; por lo tanto, debe comprenderse que la integración o el trabajo en equipo, requiere de una filosofía de mercadotecnia sólida para lograr los objetivos comerciales, es decir, los miembros de la empresa deben comprender que los cambios son necesarios para que la estructura organizacional se adapte completamente a la estrategia. El plan estratégico de comercialización es el resultado de un proceso que debe ser continuo en la organización.

b. Importancia del Plan de Estratégico de Comercialización

El proceso del plan estratégico de comercialización posibilita el estudio continuo del entorno empresarial y las posibilidades que la organización tiene para llevar a cabo con éxito los objetivos que se pretenden alcanzar. Dicho estudio determina las acciones o estrategias a seguir para enfrentar los

¹⁹ Zikmund, William Opus. Cit. P.20

desafíos del mercado cambiante y superar la competencia para lograr sobresalir en la industria y alcanzar una rentabilidad satisfactoria.

5. PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA DE COMERCIALIZACION

a. Establecimiento de la Misión y Visión

Una empresa necesita tener bien definida la actividad a la que se dedica, los clientes a los cuales atenderá y de que forma satisfecerá sus necesidades. Lo anterior es indicado por medio de la declaración de la misión de la empresa.

Morrisey define la Misión de la siguiente forma: "Es una afirmación que describe el concepto de su empresa, la naturaleza del negocio, el porque esta en él, a quien sirve y los principios y valores bajo los que pretende funcionar"²⁰

La misión difiere de una declaración de visión en que la primera es mas completa.

Para Morrisey la visión es "una representación de lo que se cree que el futuro debe ser para la empresa a los ojos de sus clientes, empleados, propietarios y otros accionistas importantes. La declaración de la visión puede estar separada o incluirse como parte de la declaración de la misión."²¹

²⁰ Morrisey, George L. "Planeando con Morrisey, Tomo I, Pensamiento Estratégico" Editorial Prentice Hall, Mexico, 1996 P. 7

²¹ Morrisey, George L. Opus. Cit. P. 7

En otras palabras, la visión, es una declaración que refleja lo que los miembros de la empresa consideran que debe ser la empresa en el futuro como organización.

b. Establecimiento de los Objetivos y Metas

En términos generales, los objetivos y las metas representan los resultados que la empresa espera obtener y lo que debe llevarse a cabo; expresados de manera cuantitativa y cualitativa, los cuales deben ser alcanzados en determinado periodo de tiempo. Los objetivos se diferencian de las metas en que estas últimas se alcanzan a corto plazo y ayudan a realizar los objetivos, los cuales son a largo plazo.

c. Determinación del mercado meta

Debe determinarse el mercado meta en el que la empresa centrará sus esfuerzos de comercialización, el cual será un segmento bien definido del mercado total.

Los mercados meta se seleccionan atendiendo a las oportunidades que tiene la empresa, y para analizarlas, ésta necesita pronosticar la demanda (es decir las ventas), en sus mercados meta. Los resultados del pronóstico de la demanda indicarán si vale la pena cultivar los mercados o si es preciso encontrar otros.

Para determinar el mercado meta, una empresa necesita estudiar sus clientes actuales y potenciales a través de la

realización de una investigación cualitativa y cuantitativa de mercado.

La Investigación Cualitativa de Mercado: consiste en realizar preguntas a un pequeño grupo de consumidores, representantes de un segmento más grande, si utilizan o no un determinado producto existente en el mercado o las características que les gustarían o no de uno nuevo para determinar si vale la pena seguir estudiando ese segmento.

La investigación Cuantitativa de Mercado: En esta investigación se tomará en cuenta procesos estadísticos para determinar una muestra según características de las personas que conforman el mercado meta y determinar las estrategias de mercadotecnia más apropiadas para este segmento. Los siguientes conceptos son muy importantes en la realización de la investigación cualitativa y cuantitativa de mercado.

i. Investigación de Mercados

La investigación de mercados es el proceso sistemático de recolección, interpretación y difusión de información del ambiente interno y externo, los proveedores y los clientes, además de la competencia.

La información obtenida en la investigación de mercados constituirá una base sólida en la toma de decisiones, y al mismo tiempo, determinará el éxito de la empresa, realizando una adecuada planificación de los bienes y servicios que ésta ofrecerá.

ii. Medición y pronóstico de la Demanda

Tanto para un producto nuevo, como para uno existente, se debe estimar la demanda de éste, para poder planificar no sólo las actividades de comercialización, sino las de producción y todas las demás funciones de la empresa.

Para determinar el tamaño del mercado actual deben identificarse todos los productos de la competencia, estimar las ventas presentes de esos productos y determinar si otro producto puede ser absorbido por el mercado.

Para determinar la demanda futura, se debe estimar el crecimiento futuro del mercado, según la tasa de crecimiento de las personas que adquieren determinado producto.

iii. Segmentación del mercado

La segmentación de mercados es un proceso que tiene como finalidad dividir el mercado total de un producto en grupos más pequeños, compuestos por aquellos individuos que tengan características semejantes y que respondan de una manera similar a la influencia de los factores ambientales y la mezcla de mercadotecnia, es decir, los más idóneos para enfocar las estrategias de comercialización.

iv. Selección de un Mercado

Después de segmentar un mercado, la empresa debe determinar cuales segmentos pueden atender de forma ventajosa, creando el mayor valor posible para los clientes. El número y el tamaño de

los segmentos dependerán en gran medida de los recursos con que cuente la empresa.

v. Posicionamiento en el mercado

El último paso del proceso consiste en decidir las posiciones que los productos ocuparán en los segmentos seleccionados, o bien, el lugar que deben ocupar en la mente de los consumidores.

El objetivo del posicionamiento en el mercado es lograr que los productos que ofrece la empresa a su mercado meta sean distinguidos de los productos que ofrece la competencia; logrando que los consumidores piensen en ellos como productos superiores a los demás.

d. Análisis del Ambiente Externo

i. Análisis del Macroambiente

El Macroambiente está constituido por variables que no pueden ser modificadas por las acciones de la empresa, por lo que su mezcla de mercadotecnia debe acoplarse a este ambiente externo; es decir, que debe aprovechar sus recursos para responder a estas variables que difícilmente puede controlar.

Según Gultinan, existen cinco variables ambientales externas incontrolables: "Demografía, valores sociales y

culturales, factores económicos, tecnología, acciones legales o regulatorias y competencia.”²²

Estos factores, junto con los cambios ecológicos son los que influyen en la conducta de los clientes, consumidores finales, competencia y a la empresa misma en su funcionamiento actual y futuro. A continuación se explica cada una de ellas.

- **Factores Económicos:** Esta es una de las variables externas que más afectan a toda empresa, teniendo incidencia en la comercialización. La principal razón es que toda persona necesita disponer de dinero para gastarlo; este dinero es el ingreso que el individuo percibe, el cual es afectado por situaciones cambiarias, inflación, devaluaciones y tasas de interés, que limitan el poder adquisitivo de las personas. Los factores económicos que deben tomarse en cuenta son: el nivel de empleo, los niveles de precios, los salarios, el crecimiento económico, la escasez de materia prima, los costos de energía, alzas en los impuestos y el precio de los materiales y otros insumos.

- **Factores Legales:** La mayoría de empresas en el país se encuentran obligadas a acatar regulaciones; impuestas por el gobierno con el fin de proteger a los consumidores de productos de baja calidad o engaños publicitarios; y otros.

Por otro lado; también ayuda a las empresas a ser competitivas y a protegerlas de la competencia desleal.

²² Gultinan, Josep y Paul, Gordon, "Administración de Marketing, Estrategias y

- **Factores Sociales y Demográficos:** Los factores sociales deben tomarse en cuenta para el estudio porque los consumidores compran productos que se adapten a sus costumbres y creencias, las cuales forman parte de sus valores adquiridos en el seno familiar o grupo social donde han crecido, por lo tanto la empresa debe tomar en cuenta los valores sociales y culturales en su plan estratégico de comercialización como las actitudes hacia la salud, cuidado al medio ambiente, hábitos de compra y exigencias de calidad.

En cuanto a la demografía, si se conoce la edad, ingreso, género, ciclo de vida familiar, clase social, escolaridad, ocupación y religión de los consumidores, el productor podrá conocer más fácilmente el comportamiento de compra de sus clientes, el cual se le atribuye a algunas o todas de las anteriores características.

- **Factores Tecnológicos:** El uso de tecnologías ya sea nuevas o existentes, pero que sean apropiadas para el proceso específico de la empresa pueden ayudar a reducir costos en la empresa, aprovechar recursos y mejorar los productos y procesos. El uso de tecnologías no adecuadas o ineficientes dejan a las empresas sin la oportunidad de ser competitivas en el mercado.

- **Factor Ecológico:** Los cambios en el medio ambiente, provocados o no por la intervención humana, afectan en gran medida a los procesos productivos de las empresas agrícolas.

Estos factores incluyen cambios climáticos, contaminación y aprovisionamiento de recursos.

ii. Determinación de las Oportunidades y Amenazas

Las Oportunidades surgen cuando en el ambiente donde opera la empresa existen situaciones que puede aprovechar para generar estrategias que logren los objetivos de la empresa; Mientras que las amenazas son variables externas que pueden afectar la rentabilidad de la empresa y exponerla a riesgos que pongan en peligro su continuidad, como por ejemplo el caso de competidores, con mejor tecnología y mejores precios.

e. Análisis del Ambiente Interno.

Luego de realizarse el análisis del Ambiente Externo de la empresa, se procede a la evaluación de los factores internos que conllevan a la determinación de las debilidades y fortalezas de la empresa.

Estos factores son: La ventaja competitiva que incluye la Eficiencia, calidad, capacidad de satisfacer al cliente, y la innovación, Las habilidades distintivas que se refieren a las fortalezas que ayudan a tener dicha ventaja competitiva, como la disponibilidad de recursos financieros, materiales, humanos, tecnológicos y organizacionales, y la capacidad que la empresa tiene para coordinar sus recursos.

i. Determinación de las Fortalezas y Debilidades

Este Análisis, requiere conocer los aspectos internos de la empresa que favorecen al funcionamiento de la organización (Fortalezas) y los que pueden ser un obstáculo para el logro de los objetivos (debilidades o limitaciones).

Las fortalezas son la cantidad y recursos con los que cuenta la empresa, y con los que puede sostener una ventaja competitiva sobre sus competidores; estos pueden verse por ejemplo en el Recurso humano, proceso de producción, el servicio al cliente, etc. Las Debilidades, son limitaciones que no permiten el desarrollo en una empresa, como falta de recurso humano, insuficiente inversión, mal diseño, políticas inadecuadas, etc.

f. Análisis FODA

Con el Análisis del ambiente Externo e Interno de la empresa, se procede a la utilización de la Matriz FODA, presentada anteriormente, con la cual se confrontan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa para la generación de estrategias adaptativas, ofensivas, defensivas y de supervivencia.

g. Determinación de la Estrategia Competitiva Genérica.

La estrategia genérica busca lograr una ventaja competitiva que le permita a la empresa superar a los competidores, creando una posición defendible en el largo plazo.

Existen, según Porter, tres estrategias genéricas, las cuales son Liderazgo general en costos, diferenciación y enfoque o alta segmentación.²³

La elección de una u otra estrategia dependerá del resultado del análisis FODA, puesto que la estrategia genérica debe encajar con las estrategias adaptativas, ofensivas, defensivas y de supervivencia.

i. El Liderazgo General en Costos

La estrategia de liderazgo en costos consiste en dar la mayor importancia posible a la eficiencia en la producción, la construcción de instalaciones que puedan producir grandes volúmenes y, en general, tratar de reducir los costos por medio de controles estrictos, lo que puede significar importantes inversiones.

Cuando la empresa tiene una posición de costos bajos con respecto a sus competidores, pueden esperar mayores rendimientos que éstos, y tener un margen más amplio que les permita competir con precios bajos.

ii. Diferenciación

Esta estrategia consiste en ofrecer productos y/o servicios que sean percibidos por los clientes como únicos.

Las cualidades que hacen diferenciable un producto son de varios tipos: diseño o imagen de marca, tecnología superior, mayor y más especializado servicio al cliente, características y

²³ Porter, Michael E. " Estrategia Competitiva" Vigésima Cuarta Reimpresión, Compañía

detalles muy particulares, cadena de distribución de productos y complementarios, alta calidad y durabilidad.

La preferencia de los clientes por los productos diferenciados asegura las ventas y al no ser los consumidores sensibles al precio se logra una mayor rentabilidad.

iii. Enfoque o alta Segmentación

La estrategia de enfoque o alta segmentación consiste en centrar los esfuerzos de la empresa en atender a un segmento particular del mercado para servirle de una forma más eficaz que la competencia.

Con esta estrategia se busca lograr ya sea la diferenciación por satisfacer mejor las necesidades específicas de los clientes a los que se enfoca, costos inferiores al atender un número menor de clientes o ambos.

Es difícil que una empresa siga más de una de las anteriores estrategias, pues debe adquirir un compromiso total de todos los elementos de la organización para perseguir los objetivos primarios de la misma.

h. Determinación de la Mezcla Estratégica de Comercialización

La empresa debe planificar la mezcla de mercadotecnia más adecuada para su mercado meta, y lograr de esa manera una respuesta favorable de los consumidores.

Son muchas las variables de la mezcla de mercadotecnia, pero existen cinco grupos principales: Posicionamiento, Producto, Precio, Plaza (distribución) y promoción.

i. Posicionamiento

El posicionamiento consiste en lograr que el producto ocupe un lugar privilegiado en la mente de los consumidores, los cuales pueden definir el producto según sus atributos, diferenciándolo de los de la competencia.

ii. Producto

Para Philip Kotler, Producto "es todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo; incluye objetos materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas".²⁴

El concepto de producto no sólo incluye bienes y servicios en sí; sino que también involucra el uso del producto, sus beneficios empaque, marca, precio, color y calidad así como los productos y servicios adicionales que se obtienen del producto principal.

Además, cobran gran importancia los atributos de calidad y servicio al cliente, pues éstos suelen ser muy selectivos al escogerlos; además de buscar atención personalizada al momento y después de la compra.

²⁴ Kotler, Philip, Op. Cit. P.326

NIVELES DEL PRODUCTO:

- *Producto Básico:* Es el beneficio central que ofrece el producto que se adquiere, para satisfacer una necesidad.
- *Producto Real:* El bien tangible o el servicio adquirido con sus características de calidad, diseño, marca y empaque.
- *Producto Aumentado:* El conjunto de otros beneficios y servicios adicionales al producto básico y el producto real.

CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO:

Los productos, en el caso de la mezcla estratégica de comercialización se clasifican de la siguiente manera:

- o **Bienes o mercancías:** Son los productos tangibles que pueden ser percibidos por los sentidos, pues están hechos de materiales físicos poseyendo colores, tamaños, formas y volumen.
- **Bienes de Consumo:** Son los bienes adquiridos por los consumidores finales para su uso personal o el uso de sus familias; para el caso, los árboles frutales y las plantas ornamentales adquiridos para decorar las casas y servir de sombra o para usos similares.
- **Bienes de consumo según su duración:**
 - *Bienes duraderos:* Son los bienes cuyo consumo puede durar un tiempo relativamente largo y usarse muchas veces incluso por varias personas.
 - *Bienes no duraderos o perecederos:* Son los bienes que tienen duración restringida, solo pueden usarse unas pocas veces y no pueden permanecer en inventario durante mucho tiempo.
 - *Semidurables:* Son bienes que tienen características de los bienes durables y perecederos a la vez.
- **Bienes de consumo según los hábitos de compra:**

- *Bienes de uso común:* Son los bienes que el consumidor adquiere con frecuencia, de forma inmediata y con poco esfuerzo, bienes suelen subdividirse en bienes básicos, bienes por impulso y bienes por urgencia.
- *Bienes de Comparación:* son los bienes que el consumidor al comprarlos, dedican tiempo para realizar comparaciones en el precio, la calidad y otros atributos.
- *Bienes especializados:* Son los bienes a los cuales cierto grupo significativo de consumidores manifiesta una singular preferencia por sus características que los distinguen de otros productos.
- *Bienes no buscados:* Son bienes de introducción nueva en el mercado que el consumidor no conoce o un producto que el consumidor conoce pero no piensa adquirirlo hasta que realmente lo necesite.
- **Bienes de producción o Industriales:** Son los bienes que adquieren las empresas para usarlos en sus procesos productivos; por lo que se diferencian con los de consumo más por su propósito que por sus características.
 - *Materiales y piezas:* Son los productos los cuales se vuelven insumos para el cliente que los adquiere y que forman parte del producto terminado. Se incluye las materias primas y las partes componentes.
 - *Bienes de capital:* Son los bienes que ayudan en el proceso de transformación pero que no formarán parte del producto terminado, por lo general son de larga duración.
 - *Suministros:* Son los que facilitan las operaciones de la empresa y el proceso productivo pero no intervienen en el producto en sí, como el combustible para calefacción.
- **Servicios:** Los servicios son productos que las empresas ofrecen y que tienen la característica de ser intangibles,

pues no pueden percibirse con los sentidos, pero que pueden satisfacer una necesidad humana.

Los servicios pueden estar acompañados de un producto y por lo general, se consumen al momento de producirse y que el consumidor realiza la transacción.

LA MARCA:

La marca es el nombre del producto, y es el que, en gran medida, hace que se diferencie de los demás, en cierta forma, algunos consumidores compran productos no solo por el precio, sino también por la marca.

La Marca es según Stanton, "Un nombre y/o una señal cuya finalidad es identificar el producto de un vendedor o grupo de vendedores, para diferenciarlo de los productos rivales"²⁵

La marca, según el posicionamiento del producto en el mercado, hará que los consumidores tengan presente todos los atributos que puede ofrecer el mismo desde el instante en que se adquiere.

EL SERVICIO AL CLIENTE:

Es necesario que se tomen en cuenta que servicios adicionales al producto serán proporcionados al cliente, para la estrategia, por lo tanto se debe conocer al cliente a través de sus sugerencias y opiniones. La empresa puede proporcionar según las necesidades de sus clientes, el servicio de entrega a domicilio, atención inmediata, rapidez en las entregas, descuentos y otros que puedan ser proporcionados.

iii. Precio

Para establecer el precio de un producto, se debe tener bien definido qué es lo que se comercializa.

Efectivamente, el producto incluirá no sólo la venta final, sino también otros beneficios para el cliente.

William Stanton, define precio como: "la cantidad de dinero o de otros objetos con utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto."²⁶

La fijación de precios del producto tiene que ver con el tipo de bien o servicio que será intercambiado, además de los servicios complementarios y los beneficios que el producto puede proporcionar.

Por otro lado, el precio debe ser competitivo, y a la vez debe cubrir los costos en que incurre la empresa para la producción.

iv. Plaza

También conocida como distribución, para Zikmund y D'amico, "Es la determinación de cómo los artículos llegan a la clientela, con qué rapidez y en qué condición; involucra actividades como la transportación, el almacenaje, el manejo de los materiales y cosas semejantes relacionadas con actividades de distribución física".²⁷

²⁵ Stanton, William y otros, " *Fundamentos de Marketing*", Onceava edición, McGraw Hill, México, 2000, P.264

²⁶ Stanton, William y otros, " *Fundamentos de Marketing*", Décima edición, McGraw Hill, México, 1996, P.374-375

²⁷ Zikmund, William Opus. Cit. P.13

Esta es una de las decisiones más importantes para el productor, y las demás variables dependen en cierta forma de ésta; pues la forma en que se decida como los productos estarán a disposición de los clientes, en el momento y lugar oportuno, logrará una mejor comercialización de los mismos.

Un canal de distribución, es el conjunto de organizaciones interrelacionadas que sirven como mediadores en el proceso de llevar el producto desde el productor hasta el consumidor final o usuario empresarial para hacer posible el proceso de intercambio.

La decisión de escoger un canal de distribución, se ve influenciada por diversos factores que afectan a la empresa y por el tipo de productos que distribuye.

Los principales canales de distribución son los siguientes:

- productor - consumidor
- productor - detallista - consumidor
- Productor - mayorista - detallista - consumidor
- Productor - agente - mayorista - detallista - Consumidor

iv. Promoción

La promoción, es la forma como el productor comunicará a sus compradores qué características y ventajas tiene el producto.

El productor debe conocer los gustos y preferencias de los consumidores para establecer la promoción; así como tener identificado y segmentado su mercado meta.

La función principal de la promoción es informar, persuadir y recordarle al consumidor la existencia de un producto y donde puede localizarlo para su adquisición.

La promoción busca influir en el comportamiento de compra del consumidor para que prefiera los productos que ofrece la empresa.

Los instrumentos de la promoción son los siguientes:

- Publicidad: La publicidad está constituida por las actividades que se requieren para presentar al mercado un mensaje acerca del producto a promocionar, el cual es pagado por un patrocinador o anunciante.
- Ventas Personales: Es la presentación oral y directa de un producto, que un vendedor realiza ante compradores potenciales para efectuar la venta.
- Promociones de Ventas: Es una forma de motivar al cliente a adquirir el producto, incluyen las promociones para los consumidores: muestras gratis, rebajas, cupones de descuentos, concursos, etc.; promociones mercantiles: márgenes de ganancia, concursos por volúmenes de ventas, etc.; y promociones para los vendedores: premios por ventas, concursos, etc.

i. Políticas de Comercialización

Las políticas son guías para orientar la acción, son criterios o lineamientos generales que deben ser observados en la toma de decisiones sobre problemas de comercialización que se repiten con frecuencia dentro de una empresa.

Las políticas constituyen declaraciones o enunciados al interior de una organización, que deben ser interpretadas para tomar decisiones correctas.

No todas las políticas están plasmadas en algún documento, algunas son producto de las actividades diarias de los miembros de la empresa.

j. Organización

El plan estratégico de comercialización incluye la propuesta de una organización que se adecúe a las necesidades de la empresa y proporcione una estructura que permita el mejor desempeño de todas las funciones, y en especial, la de comercialización.

La organización debe incluir los controles necesarios para evaluar periódicamente los resultados del plan.

k. Plan estratégico y plan táctico

El plan estratégico abarca el largo plazo y contienen los principales objetivos y estrategias a realizar, además de la calendarización de las actividades para llevarlos a cabo.

El plan táctico abarca un periodo corto de tiempo, generalmente un año, y se elabora a partir del plan estratégico. Dicho plan contiene los objetivos a corto plazo y las actividades para llevarlos a cabo.

l. Presupuesto de Comercialización

El presupuesto de comercialización indica los resultados que se esperan de la aplicación del plan estratégico de comercialización en forma numérica.

En él se expresan las inversiones necesarias para llevar a cabo las actividades de mercadotecnia en la empresa, así como los resultados de la misma a un tiempo futuro.

m. Control del Plan de Comercialización

El control consiste en la comparación del desempeño realizado con el planificado

En este apartado, serán definidos los distintos controles o parámetros de comparación para llevar a cabo esta función.

Las comparaciones pueden realizarse de acuerdo al cumplimiento de las metas fijadas o a los estándares de desempeño; lo que se puede realizar de forma mensual, trimestral o anual.

También deben ser consideradas las medidas correctivas, en caso de que existan desviaciones en el desempeño para posibilitar una retroalimentación que beneficie a la empresa en su desempeño futuro.

CAPITULO II
DIAGNOSTICO DE LA COMERCIALIZACIÓN DE ÁRBOLES FRUTALES Y
PLANTAS ORNAMENTALES EN LOS VIVEROS DEL SITIO DEL NIÑO

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Objetivo General

Determinar las bases para diseñar y proponer un plan estratégico de comercialización de árboles frutales y plantas ornamentales, para los viveros del Sitio del Niño, y en especial el caso ilustrativo; que permita a estos productos penetrar a los mercados de consumo, en los municipios de Nueva San Salvador, Ciudad Arce, Quezaltepeque y San Juan Opico.

2. Objetivos Específicos

- Identificar los gustos y preferencias de los consumidores de árboles frutales y plantas ornamentales en los municipios de Nueva San Salvador, Ciudad Arce, Quezaltepeque y San Juan Opico; para ofrecerles productos de calidad, desarrollando especies y variedades obtenidas de los viveros del Sitio del Niño.
- Determinar el mercado meta del caso ilustrativo y sus características particulares, para establecer la mezcla estratégica de mercadotecnia.
- Determinar los precios y canales de distribución mas adecuados para los productos ofrecidos por el caso ilustrativo, de modo

que logren penetrar mas eficientemente a los nuevos mercados seleccionados.

- Establecer para su aplicación, las estrategias y tácticas de comercialización que permitan mejorar los resultados de la promoción, ventas, servicio al cliente y control de calidad, de los productos ofrecidos por el caso ilustrativo.
- Estudiar la organización y funcionamiento del caso ilustrativo, para diseñar estrategias de comercialización adecuadas a estas empresas.
- Investigar las ventajas competitivas que poseen los viveros del Sitio del Niño y en especial, el caso ilustrativo para que pueda competir frente a viveros similares en el área geográfica en estudio, y que pueda expandirse a otros mercados más rentables.

B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Los viveros del Sitio del Niño contribuyen al desarrollo económico y social de la zona a través de la generación de empleos para los trabajadores e ingresos para los propietarios.

Además, estos viveros favorecen al desarrollo agrícola y ecológico del municipio, pues en ellos se producen la mayoría de variedades de árboles que los fruticultores del lugar utilizan para sus cosechas y las que diferentes entidades interesadas en la reforestación pueden usar para tal efecto.

En la actualidad estas empresas son pequeñas y por tener gran competencia entre sí, se han limitado a vender principalmente en San Juan Opico donde se consumen la mayor cantidad de árboles cítricos y no así, las plantas ornamentales. Además no han podido expandirse a otros mercados más rentables.

Con el diseño de un plan estratégico de comercialización para los viveros del Sitio del Niño y su posterior implementación se espera lograr que estas empresas, y en especial el caso ilustrativo, sean competitivos en el mercado de árboles frutales y plantas ornamentales, conociendo las necesidades, gustos y preferencias de sus clientes; mejorando la calidad de sus productos y expandiéndose a mercados donde tengan mayor aceptación y rentabilidad.

C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1. Método de Investigación

Para la realización del Plan Estratégico de Comercialización se utilizó el Método Científico.

Hernández Sampieri (1998) define el método científico como "Un tipo de investigación sistemática, controlada, empírica y crítica de proposiciones hipotéticas sobre las presuntas relaciones entre fenómenos naturales"¹

¹ Hernández Sampieri, Roberto "Metodología de la investigación" Segunda Edición, Editorial McGraw Hill, México, 1998. P.26

El método científico permite encontrar respuesta a problemas trascendentes que se plantean, encontrando las conexiones entre los diferentes problemas comunes para lograr generalizar y hacer posible el descubrimiento de nuevos conocimientos y sistematizar las ideas.

Cuando se realiza una investigación científica se suelen encontrar conjeturas que nublan la realidad y nos llevan a un plano subjetivo. El Método Científico nos ayuda a que el proceso investigativo sea objetivo, siendo éste el mas adecuado y seguro para lograr resolver problemas en el estudio a través de conocimientos previos y utilizando los instrumentos adecuados al tipo de estudio.

En el proceso de la elaboración del Plan Estratégico de Comercialización se utilizó la deducción para emplear los conocimientos previos y relacionarlos con el caso particular, sintetizando los conocimientos y tratando de explicar el problema para plantear alternativas de solución.

Para la investigación fueron usadas tres técnicas para recopilar información, la observación directa, la encuesta y la entrevista estructurada utilizando los instrumentos respectivos: el observador, el cuestionario y el guión de preguntas.

Para los productores existentes de árboles frutales y plantas ornamentales se utilizó la encuesta y la observación directa; para los compradores potenciales se utilizó la encuesta

y para los propietarios y miembros del vivero "El Buen Amigo", la entrevista y la observación.

2. Fuentes de Recolección de información

Las fuentes de recolección de información que se utilizaron para el estudio fueron las siguientes:

- a) **Fuentes Primarias:** Estas fuentes proporcionaron la información principal, obtenida de la realidad, es decir, del objeto de estudio, que en este caso son los viveros del Sitio del Niño, en especial el caso ilustrativo, sus competidores y los clientes o consumidores de arboles frutales y plantas ornamentales. Para efectos de obtener información fueron necesarias técnicas de la observación directa, entrevista y encuesta.
- b) **Fuentes Secundarias:** Las fuentes secundarias que se utilizaron en la investigación consistieron en la revisión de aquellas fuentes de información ya existentes como libros, revistas, folletos, informes estadísticos y otros, recopilados por diversas personas e instituciones.

3. Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se ha realizado es descriptivo, pues se necesita conocer mejor el problema, describiendo, registrando, analizando e interpretando la naturaleza actual y los procesos de los fenómenos en el presente para obtener una interpretación correcta de la realidad.

Este tipo de investigación se complementa con el estudio correlacional, el cual responde preguntas formadas por dos variables y mide el grado de relación que existe entre las mismas.

4. Tipo de Diseño de Investigación.

El tipo de diseño de investigación que se adaptó para el estudio es el no experimental, pues las variables estudiadas no fueron manipuladas deliberadamente sino que fueron estudiadas en su contexto real observando y midiendo los diferentes fenómenos que los afectan en su ambiente natural, o bien, sin que el grupo investigador influya en dichos procesos.

5. Tipo de Diseño no Experimental.

El tipo de diseño no experimental que se utilizó fue el transeccional o transversal siendo el más conveniente, pues el estudio se realizó en un solo momento cronológico, evaluando para luego describir las variables consideradas, por medio de una medición única.

6. Tipo de Diseño Transeccional

Para el estudio se utilizó el diseño transeccional correlacional/causal, para establecer y describir posteriormente las diferentes relaciones que existen entre las variables que se investigaron.

7. Determinación del Área Geográfica

La investigación fue realizada limitando el área geográfica a los municipios más accesibles al Cantón de Sitio del Niño, y que se consideraron más atractivos para la comercialización de árboles frutales y plantas ornamentales. Dichos municipios son: Quezaltepeque, Nueva San Salvador, Ciudad Arce y San Juan Opico.

8. Investigación Cualitativa y Cuantitativa de Mercado

Para la realización del estudio, se necesita determinar el mercado meta del vivero "El Buen Amigo", el cual es el caso ilustrativo de la presente investigación. Éste sólo tiene definidos como consumidores de árboles frutales a los fruticultores de San Juan Opico, Ciudad Arce y Quezaltepeque; no teniendo definidos su mercado de árboles frutales y plantas ornamentales para otros clientes potenciales, por lo que se hizo necesaria la realización de una investigación cualitativa de mercado antes de la investigación cuantitativa.

a) Realización de la Investigación Cualitativa de Mercado

Se escogió un mercado meta tentativo, según el área geográfica a estudiar, dividiéndolos en segmentos (Consumidores finales, consumidores empresariales y distribuidores de árboles frutales y plantas ornamentales) y se encuestó de 16 a 20 posibles consumidores de cada uno de los segmentos mencionados.

Lo anterior tuvo por objeto probar y mejorar los cuestionarios, investigar la aceptación o rechazo de los productos del vivero en los segmentos y determinar un perfil con las características de los consumidores para ayudar a determinar el universo.

Al determinar la aceptación o rechazo de los productos se demostró que éstos eran consumidos en un 50% por las personas encuestadas, y una buena parte de los que no los consumían estaban dispuestos a adquirirlos, por lo que fueron aceptados todos los segmentos estudiados.

b) Realización de la Investigación Cuantitativa de Mercado

Con los resultados de la investigación cualitativa se elaboró un perfil con las características de cada uno de los segmentos escogidos. Lo anterior ayudó a determinar la población de compradores potenciales (universo).

Al determinar el universo de compradores potenciales, se calculó una muestra para cada uno de los segmentos, incluyendo los consumidores ya conocidos, es decir, los fruticultores.

Luego se efectuó la investigación cuantitativa propiamente dicha, la cual consistió en encuestar al número de consumidores que indicaba la muestra.

9. Tabulación y Análisis de los Datos

Luego de llevar a cabo la investigación cuantitativa de mercado y el estudio de la competencia, los datos obtenidos de los cuestionarios contestados para cada universo, fueron resumidos por medio de cuadros estadísticos.

La tabulación y análisis de los datos se realizaron por medio de una distribución de frecuencias simple para cada uno de los cuatro municipios estudiados, mostrando las frecuencias de las respuestas obtenidas en la investigación, junto con los porcentajes que muestran la relación existente entre el total de respuestas y la frecuencia de la misma y, de ser necesario, la relación porcentual existente entre el total de encuestados y la frecuencia de la respuesta.

A continuación de cada cuadro estadístico se presenta un análisis de los datos que aparecen en la tabulación y la interpretación que el grupo investigador realizó de dichos datos.

10. Determinación de los Universos

Para llevar a cabo el estudio, se determinaron tres universos, los cuales están conformados por los productores de árboles frutales y plantas ornamentales identificados en el área

geográfica estudiada, los cuales conforman la competencia; los compradores potenciales de árboles frutales y plantas ornamentales y el caso ilustrativo.

A continuación se describe como están conformados los distintos universos:

a) Competencia

Según datos proporcionados por la agencia de extensión del Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria (CENTA), en San Juan Opico existen actualmente 10 viveros productores de árboles frutales y plantas ornamentales, aparte del caso ilustrativo; en Quezaltepeque existe uno y en Ciudad Arce no hay viveros. Además la Alcaldía Municipal de Nueva San Salvador tiene registrados cinco viveros, de los cuales se constató que sólo tres están en funcionamiento, totalizando catorce viveros en el área geográfica determinada.

b) Caso Ilustrativo

El segundo universo está formado por los miembros del vivero "El Buen Amigo" el cual es el caso ilustrativo del presente estudio. En dicho vivero se han tomado en cuenta al propietario, el encargado del mismo y los cuatro empleados permanentes que laboran en la actualidad, totalizando seis personas.

c) Compradores Potenciales

El universo de compradores potenciales se ha determinado tomando en cuenta las líneas de productos que posee el caso

ilustrativo en la actualidad. Para el estudio se han considerado dos líneas principales de productos, la línea de árboles frutales y la línea de plantas ornamentales. A continuación se determinan el número de compradores potenciales, según las dos línea de productos que posee el caso ilustrativo en la actualidad.

i. Línea de Árboles Frutales: Para la línea de Árboles frutales se han identificado como compradores potenciales al número de fruticultores de los municipios determinados, es decir, al propietario o encargado de la finca productora de frutas.

El número de fruticultores en los municipios estudiados está conformado de la siguiente manera:

Municipio	Número de Fincas	Porcentaje
San Juan Opico	93	86.11
Quezaltepeque	6	5.56
Ciudad Arce	9	8.33
Nueva San Salvador	-0-	-0-
Total	108	100.0

Fuente: Agencia de Extensión Agrícola del CENTA

ii. Línea de Plantas Ornamentales: Para esta línea se identificaron como compradores potenciales a los siguientes mercados tentativos en el área geográfica en estudio:

- Los consumidores finales: Son las personas naturales que adquieren plantas ornamentales para decorar sus viviendas o como obsequio.
- Los consumidores empresariales: Este mercado está formado por las empresas que adquieren plantas ornamentales para decorar sus establecimientos de trabajo y/o alrededores de sus instalaciones.

Por otro lado, se incluyen entre los compradores potenciales a los distribuidores de plantas ornamentales y árboles frutales, quienes se dedican a adquirir dichos productos en los diferentes viveros de la zona geográfica identificada, para revender los productos de ambas líneas.

Las características de estos compradores fueron determinadas a través de una investigación cualitativa, la cual ayudó a establecer los perfiles tanto de los consumidores finales como de los consumidores empresariales.

Perfil de Consumidor Final: Para la investigación cuantitativa serán estudiadas las personas naturales de ambos sexos, que tengan entre 24 y 71 años de edad, que residan en los municipios de Santa Tecla, Ciudad Arce, Quezaltepeque y San Juan Opico; del Departamento de La Libertad, que residan en la zona urbana; sin discriminar la ocupación ni el nivel de ingresos, pero haciendo énfasis en aquellas que sus ingresos mensuales sean de menos de dos mil colones.

Perfil de Consumidor Empresarial: Para la investigación cuantitativa serán estudiadas a las empresas tanto comerciales, industriales, de servicios y públicas, que estén debidamente registradas; sin discriminación por el capital o número de empleados pero haciendo énfasis en las que su capital sea menor de cien mil colones y que tengan menos de diez empleados; y que estén ubicadas en los municipios de Santa Tecla, Ciudad Arce, Quezaltepeque y San Juan Opico.

Perfil de los Distribuidores de Árboles Frutales y Plantas Ornamentales: Para la investigación cuantitativa serán estudiados los distribuidores de árboles frutales y plantas ornamentales que revendan las diferentes especies y variedades de las líneas descritas y que las comercialicen en los municipios de Santa Tecla, San Juan Opico, Ciudad Arce y Quezaltepeque, que sean distribuidores minoristas y que sean pequeñas o micro empresas.

Según los perfiles anteriores se determinaron los universos a estudiar de la siguiente manera:

- **Consumidores Finales:** Para determinar este universo se realizó una proyección para el año 2000, por medio del método demográfico, de las personas de ambos sexos, que tuvieran entre 24 y 71 años, que fueran residentes de los municipios sujetos de estudio, en el área urbana, usando como base el censo de población y vivienda de 1992 y los

datos poblacionales proyectados para el año 2000; quedando conformado este universo de la siguiente manera:

Municipio	Número de Personas	Porcentaje
San Juan Opico	2,790	3.33 %
Quezaltepeque	12,586	15.01 %
Ciudad Arce	64,253	76.62 %
Nueva San Salvador	4,233	5.04 %
Total	83,862	100.0 %

- Consumidores Empresariales: En cuanto al número de empresas que se apegan al perfil, éstas se distribuyen de la siguiente manera, tomando en cuenta los datos que manejan las alcaldías de los municipios respectivos:

Municipio	Número de Empresas	Porcentaje
San Juan Opico	35	3.43 %
Quezaltepeque	14	1.38 %
Ciudad Arce	70	6.87 %
Nueva San Salvador	900	88.32 %
Total	1,019	100.0 %

- Distribuidores: De los distribuidores que se apegan al perfil se identificaron cuatro en Quezaltepeque, siete en Nueva San Salvador y cinco en Ciudad Arce, totalizando dieciséis en los municipios estudiados. En San Juan Opico no se encontraron distribuidores.

11. Unidades de Análisis

a) **Competencia:** La unidad de análisis para la competencia fue determinada como el vivero que produce y vende árboles frutales y plantas ornamentales en los municipios establecidos, por lo que es competidor directo del caso ilustrativo, en el cual se entrevistó al propietario o encargado del mismo.

b) **Caso Ilustrativo:** En este caso se determinó como unidad de análisis a los empleados del vivero El Buen Amigo, al encargado y al propietario, los cuales serán entrevistados en su totalidad.

c) **Compradores Potenciales:** Las unidades de análisis de los compradores potenciales fueron determinadas según cada línea de productos como se muestra a continuación.

i. **Línea de Árboles Frutales:** La unidad de análisis para esta línea se determinó como la finca productora de frutas ubicada en los municipios en estudio, donde se entrevistó al propietario, o en su defecto al encargado de comprar los árboles de cítricos para el trasplante definitivo.

ii. **Línea de Plantas Ornamentales:** Para esta línea se consideraron dos unidades de análisis, dependiendo de los mercados tentativos en estudio:

- **Consumidores Finales:** La persona natural, de ambos sexos, que tenga entre 24 y 71 años de edad, residente en la zona urbana de los municipios sujetos de estudio.
 - **Consumidores Empresariales:** La empresa pública o privada, cuyo establecimiento se encuentre en los municipios sujeto de estudio y que esté registrada en la alcaldía de su municipio. Se entrevistó al propietario o encargado.
- iii. Distribuidores de ambas líneas:** El distribuidor minorista de plantas ornamentales y árboles frutales que adquiera dichos productos en los viveros de los municipios en estudio. Se encuestó al propietario o encargado.

12. Determinación de las muestras:

a) Competencia: Por ser en suma catorce el total de viveros competidores ubicados en los municipios en estudio, se tomaron en cuenta todos ellos para la realización de la investigación.

b) Caso Ilustrativo: Para el estudio se han tomado en cuenta a todos los miembros del vivero El Buen Amigo, o sea al propietario, al encargado y a los cuatro empleados permanentes.

c) Compradores Potenciales: Las muestras para los compradores potenciales se han determinado según cada línea de producto, de la siguiente forma:

i. Línea de Árboles Frutales: Para determinar la muestra de consumidores de árboles frutales (fruticultores), se utilizó la fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{e^2(N-1) + Z^2(P \cdot Q)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Universo

e = Máximo de error de estimación

Q = Probabilidad de rechazo de la hipótesis

P = Probabilidad de éxito de la hipótesis

Z = Nivel de Confianza

Para la determinación de la muestra se conocen los siguientes valores:

N = 108 e = 10% de error = 0.1

Q = 50% = 0.5 P = 50% = 0.5

Z = 95% = 1.96

Sustituyendo en la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(108)}{(0.1)^2(108-1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{103.7232}{2.0304} \qquad n = 51.085$$

n = 51 fincas productoras de frutas.

Nota: Se estableció un valor de P y Q igual a 0.5, el cual maximiza el tamaño de la muestra, por no tener un estudio previo que determine la probabilidad de éxito o rechazo.

ii. Línea de Plantas Ornamentales: Para esta línea se determinaron dos muestras según los mercados tentativos descritos:

- Consumidores finales de plantas ornamentales: Como el universo es finito se utilizó la fórmula anterior con los siguientes datos:

$$\begin{aligned} N &= 83,862 & e &= 10\% \text{ de error} = 0.1 \\ Q &= 50\% = 0.5 & P &= 50\% = 0.5 \\ Z &= 95\% = 1.96 \end{aligned}$$

Sustituyendo los valores en la fórmula tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(83,862)}{(0.1)^2(83,862-1)+(1.96)^2(0.5)(0.5)} =$$

$$n = \frac{80,541.065}{839.5704} \quad n = 95.9313$$

$$n = 96 \text{ personas}$$

Nota: El valor de P y Q igual a 0.5 fue determinado en la prueba cualitativa en la pregunta No. 1 donde se investigó si las personas adquirirían o no plantas ornamentales; el 52% fue afirmativo y el 48% negativo.

- Consumidores Empresariales de plantas ornamentales: Como el universo es finito, se utilizó la fórmula anterior con los siguientes datos:

$$\begin{aligned} N &= 1,019 & e &= 10\% \text{ de error} = 0.1 \\ Q &= 50\% = 0.5 & P &= 50\% = 0.5 \\ Z &= 95\% = 1.96 \end{aligned}$$

Sustituyendo los valores en la fórmula tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(1,019)}{(0.1)^2(1,019-1)+(1.96)^2(0.5)(0.5)} =$$

$$n = \frac{978.6476}{11.1404} \quad ; \quad n = 87.847 \quad ; \quad n = 88 \text{ empresas}$$

Nota: El valor de P y Q igual a 0.5 fue determinado en la prueba cualitativa en la pregunta No. 1 donde se investigó si las

empresas adquirirían o no plantas ornamentales; el 54% fue afirmativo y el 46% negativo.

iii. Distribuidores de ambas líneas: Por ser en suma 16 los distribuidores identificados, se tomaron en cuenta a todos ellos para la realización del estudio.

Distribución de la muestra de compradores potenciales:
Para distribuir la muestra entre los cuatro municipios fue tomada en cuenta la conformación de los universos de la siguiente manera:

- Línea de Árboles Frutales

Municipio	Porcentaje	No. de Fincas (Muestra)
San Juan Opico	86.11 %	44
Quezaltepeque	5.56 %	3
Ciudad Arce	8.33 %	4
Nueva San Salvador	0.00 %	
Total	100.00 %	51

- Línea de Plantas Ornamentales

Consumidores Finales

Municipio	Porcentaje	N de Personas (Muestra)
San Juan Opico	3.33 %	3
Quezaltepeque	15.01 %	14
Ciudad Arce	5.04 %	5
Nueva San Salvador	76.62 %	74
Total	100.00 %	96

Consumidores Empresariales

Municipio	Porcentaje	No. de Fincas
San Juan Opico	3.43 %	3
Quezaltepeque	1.38 %	2
Ciudad Arce	6.87 %	6
Nueva San Salvador	88.32 %	77
Total	100.00 %	88

**D. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE
LA COMERCIALIZACIÓN**

1. FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

a) Filosofía

Al realizar un estudio sobre la filosofía del vivero "El Buen Amigo", se observa que actualmente no tiene definida una declaración de misión y visión, pero si reconoce la importancia del vivero para la comunidad, el medio ambiente, el desarrollo económico y social del municipio, así como a qué clientes están dirigidos sus productos, que son en su mayoría, los fruticultores de San Juan Opico y los distribuidores de árboles frutales y plantas ornamentales.

Por otro lado, el propietario y los empleados del negocio manifestaron el deseo de llegar a ser los líderes en el mercado de árboles frutales y plantas ornamentales en cuanto a precios,

calidad y variedad de los productos y brindar la mejor atención posible a los clientes; los empleados manifiestan que en la organización existen valores que son respetados como la honestidad hacia los clientes y la responsabilidad en todas las actividades que se realizan.

El propietario y los empleados están de acuerdo en que los objetivos que persiguen como organización son expandirse a nuevos mercados y mejorar la infraestructura del vivero, lo que se pretende lograr en un periodo de tres años. Todos los miembros del vivero conocen los objetivos de la empresa.

Así mismo, la mayoría coincidieron en que sus metas de comercialización son aumentar sus ventas y aumentar la variedad de plantas y árboles que se ofrecen a sus clientes.

En conclusión, aunque la visión, la misión, los objetivos y las metas no están plasmadas en un documento; todos los miembros de la organización conocen a que tipo de clientes atienden y están conscientes de la necesidad de expandirse a nuevos mercados, mejorar la infraestructura del vivero, aumentar las ventas y ofrecer mayor variedad de árboles y plantas a los clientes; además saben la importancia de su trabajo y del vivero en general. Lo anterior los motiva a desempeñarse lo mejor posible, de una manera honesta y responsable.

b) Organización

En cuanto a la organización del vivero "El Buen Amigo", no poseen una estructura organizativa reflejada en un organigrama; sin embargo, las diferentes funciones de los miembros están bien definidas en cargos que se describen a continuación:

Propietario: Su función es administrar el negocio, es decir, controlar la producción, ventas y desempeño de los trabajadores; verificar las entradas y salidas de productos, materiales y efectivo; promocionar el vivero y buscar nuevos clientes.

Encargado del Vivero: Se encarga de las ventas y del manejo del efectivo; dirige a los demás empleados y les asigna las tareas.

Encargado de Reproducción: Se encarga de realizar los injertos, preparar las yemas, podar, reinjertar y supervisar la reproducción de las plantas.

Jardineros: Se encargan del mantenimiento de las plantas, limpieza, riego, abono, poda y traslado de las mismas, además de ayudar en la limpieza del vivero.

Llenadores de bolsas: Son empleados eventuales que se encargan de llenar bolsas con tierra negra para la reproducción de las plantas.

2. DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS OFRECIDOS POR EL VIVERO "EL BUEN AMIGO"

En sus inicios, por el año de 1993, el vivero "El Buen Amigo se dedicó principalmente a producir y comercializar las especies de árboles frutales conocidos como cítricos, entre los cuales están el naranjo, el limonero y el mandarino, con sus respectivas variedades. Lo anterior se debió a la demanda de estos árboles por parte de los citricultores del municipio de San Juan Opico y zonas aledañas; los cuales se convirtieron en sus principales clientes.

Luego, este vivero fue diversificando sus productos, de acuerdo a las necesidades de sus clientes, introduciendo otras especies como: mango, aguacate, zapote, cocotero, papayo, marañón, níspero, etc. Además se mejoraron los métodos de producción, para aumentar la calidad de las plantas, según las exigencias de los fruticultores.

Recientemente, y de acuerdo a la demanda de personas que no se dedicaban al cultivo de frutales, el mencionado vivero ha introducido la línea de plantas ornamentales, las cuales son adquiridas por personas particulares y empresas que las utilizan para la decoración tanto de interiores como de las zonas verdes de sus casas o establecimientos.

Para la elaboración del plan estratégico de comercialización se identificaron dos líneas principales de productos, las cuales se describen a continuación:

a) Línea de Árboles Frutales: Esta línea comprende, en primer lugar, las especies de frutales conocidas como cítricos que incluye los arboles de naranjo, limonero, mandarino y sus diferentes variedades, cultivadas en los viveros. Estos árboles son en su mayoría plantas injertadas, siendo el patrón usado en estos viveros, la mandarina Cleopatra.

Estos árboles están listos para la venta en un periodo de un año y son resistentes a los trasplantes, aunque necesitan ciertos cuidados en el momento del transporte, pues no se deben apilar ni aglomerar demasiadas plantas. Estas especies resisten, además, cambios de temperatura y son adaptables a variaciones de suelo y humedad. Los árboles cítricos injertados tienen un tiempo de duración aproximado de quince años, empezando a dar sus frutos al segundo o tercer año del trasplante definitivo. En segundo lugar, esta línea incluye a los Misceláneos que comprende los árboles no incluidos en el apartado anterior y, según el propietario, su venta es ocasional; éste incluye: aguacate, mango, jocote, cocotero, pepeto, marañón, granadilla y sus respectivas variedades.

Dependiendo de la especie y variedad se reproducen por injertos o por semilla, por lo que difieren en sus características de duración, periodo en que se obtiene la

cosecha, rendimiento, etc.; sin embargo, las restantes características son similares a las de los cítricos.

b) Líneas de Plantas Ornamentales: Esta línea incluye todas las plantas que se cultivan con fines ornamentales, es decir, para la decoración de interiores y exteriores, tanto de hogares como de empresas. Estas plantas incluyen especies con follaje y flor, como rosas, petunias, veraneras, palmeras, ficus y laureles de la india. Dependiendo de la especie, ésta puede ser perenne, semiperenne y de estación; la mayoría son susceptibles a los cambios de temperatura y necesitan de un cuidado especial, como lo es el uso de fertilizantes, poda, riego, aire libre, combinaciones de sol y sombra y otros cuidados. Lo anterior debe ser tomado en cuenta por el cliente al elegir la especie que desea adquirir. El precio de cada especie varía no solo por el costo de su cultivo en el vivero, sino también de su presentación, ya que algunas se venden en macetas de varios estilos y materiales, canastas de alambre y fibras vegetales, bolsas de polietileno, etc.

3. DETERMINACIÓN DEL MERCADO META

El mercado meta del vivero está compuesto por el mercado meta ya definido o conocido y el mercado tentativo.

El mercado meta definido está constituido por los fruticultores de los municipios en estudio (San Juan Opico,

Quezaltepeque y Ciudad Arce), que se sabe, adquieren árboles frutales en los viveros para sus cultivos.

El mercado meta tentativo está compuesto por los consumidores que, tentativamente, pueden ser compradores potenciales de los productos que comercializan los viveros. Para ello se necesitó comprobar su aceptación o rechazo mediante una prueba cualitativa, que ayudó también a definir un perfil con las características de cada segmento. En el estudio se incluyó a consumidores finales, consumidores empresariales y distribuidores, los cuales, luego de definirles un perfil, determinárseles sus características como consumidores y verificar la aceptación o rechazo de los productos, fueron aceptados los tres.

a) Línea de Árboles Frutales

Se tomó como mercado tentativo a los intermediarios, que adquieren árboles frutales en los viveros para la reventa. Para la prueba cualitativa se encuestó a cinco revendedores, de los cuales todos adquieren los árboles en los viveros, la frecuencia de compra es semanal y quincenal y el volumen de compra es de 10 a 20 unidades. Se pudo observar que la frecuencia y el volumen de compra es significativo, por lo que fue conveniente estudiarlo más a fondo en la prueba cuantitativa.

b) Línea de Plantas Ornamentales

Se tomaron como mercado tentativo a los consumidores finales, los cuales son las personas naturales que habitan en los diferentes municipios estudiados y las empresas o consumidores empresariales que utilizan las plantas en la decoración. En la prueba cualitativa se investigaron a 20 de cada uno de los consumidores con el objeto de determinar sus características, quedando definido el mercado de plantas ornamentales de la siguiente manera:

Los consumidores finales son personas de 24 a 71 años, de ambos sexos, residentes en los municipios en estudio, en la zona urbana, sin considerar su nivel de ingreso ni su ocupación.

Los consumidores empresariales son las empresas tanto comerciales, industriales, de servicios y públicas, que tuvieran sus establecimientos en los municipios estudiados y que estuvieran registradas como empresas.

Tanto los consumidores finales como los empresariales manifestaron estar dispuestos a adquirir las plantas ornamentales, por lo que se les realizó la prueba cuantitativa.

Se incluye en esta línea de productos a los distribuidores, que además de adquirir árboles frutales, también compran plantas ornamentales en los viveros para la reventa. Su frecuencia de compra ya fue mencionada, adquiriendo en promedio de 15 a 35 unidades, por lo que también se les incluyó en la prueba cuantitativa como compradores de plantas ornamentales.

4. SITUACIÓN ACTUAL DE MERCADOTECNIA

a) Descripción del Mercado

Al verificar la aceptación o rechazo de los productos ofrecidos por el vivero se determinó que todos los segmentos del mercado meta tentativo podían ser investigados cuantitativamente junto con los fruticultores mediante una encuesta hecha con base a las muestras obtenidas.

i. Fruticultores: Entre los fruticultores hubo una gran aceptación de los árboles frutales producidos en los viveros, principalmente si se les ofrece calidad, buen servicio y bajos precios.

Las características que posee este segmento de compradores, según la prueba cuantitativa (Ver anexo 2-C) son las siguientes:

- El 95% de los fruticultores adquiere los árboles en los viveros.
- La frecuencia de compra es anual, siendo los meses que compran febrero, abril y mayo.
- La cantidad de árboles que adquieren depende si es para reposición o replante. Anualmente reponen entre 10 y 15 árboles por especie cultivada (que pueden ser 2 ó 3), pero cada 15 años replantan la mayoría de árboles por lo que adquieren entre 500 y 1,500 por especie.
- Las especies mayormente adquiridas son los cítricos

- La forma de pago que prefieren es al contado
- Las compras las efectúan personalmente, para escoger las plantas, verificar la calidad y transportar ellos mismos los árboles.
- Manifiestan preferencia por los viveros que les ofrecen mejores precios, buen servicio y atención al cliente, descuentos y plantas adicionales y sobre todo confianza y honradez.
- Prefieren los viveros que les ofrecen árboles más duraderos, que tengan mayor rendimiento, bajo nivel de pérdidas y resistencia a enfermedades.

ii. Consumidores Finales: Entre los consumidores finales definidos con anterioridad se determinó, por medio de la prueba cuantitativa, que la gran mayoría están dispuestos a adquirir las plantas ornamentales para decorar sus viviendas y que las prefieren a las plantas artificiales por ser las naturales más atractivas, ayudan al medio ambiente y las personas se entretienen cultivándolas. (Ver anexo 2-A)

Otras características de este segmento de compradores son los siguientes:

- El 65% adquiere plantas ornamentales de forma habitual y el 88% de los que no las adquieren manifiestan estar dispuestos a adquirirlas.

- El número de especies que en promedio son adquiridas es alrededor de 9 y el número total de especies adquiridas es de 37, siendo la rosa la más demandada.
- La frecuencia de visita al vivero es de forma mensual, trimestral, semestral y según temporada.
- Los consumidores adquieren 2 ó 3 plantas en cada visita.
- Los consumidores están interesados en adquirir otros productos relacionados con el cultivo de plantas ornamentales como macetas, abono, tierra y herramientas.
- Los factores que más influyen en el comportamiento de compra de los consumidores son el precio, la calidad de los productos y la presentación.
- Los consumidores prefieren comprar las plantas ornamentales directamente en el vivero (productor).
- La forma de pago que prefieren es al contado.
- Los medios de publicidad que prefieren son la televisión, los periódicos y la radio.
- Los servicios adicionales a la compra que esperan son la atención rápida y amable, atención personalizada y que haya una persona que les resuelva sus dudas sobre el cultivo de plantas ornamentales.

iii. Consumidores Empresariales: Efectuada la prueba cuantitativa, se determino que existe una gran aceptación entre las empresas, por las plantas ornamentales, quienes las utilizan

para la decoración de sus negocios, prefiriéndolas en su mayoría, a las plantas artificiales, por considerar a las naturales más apropiadas por su vistosidad, ayudan al medio ambiente y presentación. (Ver anexo 2-B)

Otras características de este segmento de compradores se presentan a continuación:

- El 41% de las empresas adquieren plantas ornamentales y el 73% de las que no lo hacían estaban dispuestas a hacerlo.
- El número de especies promedio que adquiere cada empresa es de 4, mencionando 21 en total.
- La frecuencia de compra es mensual, trimestral y según temporada.
- El número de unidades adquiridas es menor a 10.
- La forma de pago que prefieren es al contado.
- Prefieren comprarlas directamente en el vivero (productor).
- Los medios de publicidad que consideran más apropiados son la televisión, el periódico y las hojas volantes.
- Prefieren transportar las plantas por sus propios medios.
- Los servicios adicionales que esperan recibir es atención rápida y amable y que haya una persona que les resuelva sus dudas sobre el cultivo de plantas ornamentales.

iv. Distribuidores: Entre los distribuidores existe aceptación de los productos ofrecidos por los viveros, es decir,

tanto las plantas ornamentales como los árboles frutales, los cuales son adquiridos para la reventa. (Ver anexo 2-E)

Entre las características de este segmento de compradores se tienen las siguientes:

- El 100% adquiere los árboles y las plantas en los viveros.
- El número de especies que adquieren es amplio, totalizando 28 especies de plantas ornamentales y 17 de árboles frutales.
- Les gustaría comercializar otras especies que no ofrece en la actualidad el caso ilustrativo.
- La forma de pago que prefieren es al contado.
- Los factores que más influyen en la decisión de compra es el bajo precio, la presentación y la demanda.
- El número de unidades de productos adquiridas en cada visita al vivero es de 10 a 20 unidades de árboles frutales y de 15 a 35 plantas ornamentales.
- El traslado de las plantas es hecho por ellos mismos.
- Les gustaría adquirir otros productos relacionados con el cultivo de plantas ornamentales y árboles frutales como macetas, tierra, abono y herramientas.

b. Revisión del Producto

El Vivero "El Buen Amigo" comenzó con el cultivo de cítricos en sus diferentes especies y variedades. Las ventas de estos productos han estado orientadas a los fruticultores de los municipios en estudio. La demanda de otras especies como el

mango, el aguacate y la mandarina por parte de otros fruticultores y revendedores, por lo que se introdujo estas especies a las ya cultivadas. En años recientes el vivero ha ido introduciendo el cultivo de especies de plantas ornamentales debido a la gran demanda de éstas por parte de las personas del lugar y los distribuidores, quienes les piden aumentar el número de especies y variedades con flores y de follaje ornamental.

La línea de árboles frutales, y en especial los cítricos (ver anexo 2-C, pregunta 7), poseen una demanda mayormente anual - estacional, pues los fruticultores prefieren adquirirlos en los meses en que empieza el invierno; sin embargo, los distribuidores los adquieren en cualquier época del año, pero siempre incrementando su demanda en la época lluviosa. Lo anterior no representa problemas, porque en verano se venden los remanentes de los árboles que no se vendieron en invierno.

En cuanto a la línea de plantas ornamentales, estas poseen una demanda irregular a lo largo de todo el año entre sus principales compradores los consumidores finales, las empresas y los revendedores (Ver anexos 2-A pregunta 6 y 2-B pregunta 9), incrementándose levemente la demanda en el invierno. La irregularidad de la demanda se debe a que muchas veces, las personas compran las plantas por impulso.

En cuanto a la calidad esperada por los compradores, con respecto a los árboles frutales, los fruticultores manifiestan que en el vivero se les ofrece plantas de alto rendimiento, bajo

nivel de pérdidas, exactitud en la variedad, resistencia a enfermedades y adaptación al clima; en otras palabras, la calidad que se espera por el precio que pagan. Los clientes del vivero manifiestan que están satisfechos por la calidad que les ofrece "El Buen Amigo". (Ver anexo 2-C, preguntas 8, 9, 18, 19)

La línea de plantas ornamentales a su vez, tiene una calidad comparable con la de los demás viveros del área, por lo que el factor determinante es el precio y la atención al cliente.

El precio de los productos es determinado por el costo más un porcentaje de ganancia. El sistema de costos que posee es empírico, el cual no les permite calcular con exactitud el costo de cada árbol y planta. Además, se toma en cuenta para determinar el precio, los de los viveros competidores.

c. Análisis de la Competencia

A continuación se presenta, con base en la investigación efectuada a los viveros del área geográfica estudiada, un análisis comparativo de los aspectos estratégicos de comercialización más relevantes de los viveros competidores y el caso ilustrativo.

(Para más detalle favor ver anexo 2 - D)

Cuadro 2.1
Análisis Comparativo entre los Viveros Competidores
y el Caso Ilustrativo

CASO ILUSTRATIVO	VIVEROS COMPETIDORES
<p style="text-align: center;"><i>FILOSOFÍA EMPRESARIAL</i></p> <p>No tienen definida una declaración de visión ni misión, sin embargo, reconocen la importancia del vivero, a qué clientes atienden y poseen un conjunto de valores. Poseen objetivos y metas de comercialización bien definidos.</p>	<p style="text-align: center;"><i>FILOSOFÍA EMPRESARIAL</i></p> <p>En la mayoría no tienen una declaración de visión ni misión, pero si reconocen varios elementos de éstas. En la mayoría tienen objetivos y metas de comercialización.</p>
<p style="text-align: center;"><i>ORGANIZACIÓN</i></p> <p>No poseen un organigrama, pero los empleados tienen definidas sus funciones; sin embargo, no hay manuales de organización. Solo tienen delimitadas las áreas funcionales de ventas y de producción. La función de comercialización la ejerce el encargado del vivero.</p>	<p style="text-align: center;"><i>ORGANIZACIÓN</i></p> <p>En la mayoría no existe una estructura organizativa definida. Los empleados tienen funciones asignadas, que pueden cambiar según las necesidades. En algunos viveros hay un encargado de ventas y un cajero. En la mayoría, solo están definidos el área de ventas y el de producción, aunque algunos tienen un área administrativa.</p>
<p style="text-align: center;"><i>SISTEMA DE COSTOS</i></p> <p>El sistema de costos es empírico, tienen controles financieros rudimentarios, los controles de producción son los más importantes y los que se hacen más minuciosos. El sistema actual de costos solo permite saber el monto de los gastos y las entradas en un periodo de tiempo, para saber la utilidad total y no permite conocer cuales árboles y plantas generan pérdida o ganancia (no determinan costo unitario).</p>	<p style="text-align: center;"><i>SISTEMA DE COSTOS</i></p> <p>En la mayoría tienen un sistema de costos rudimentario que no les permite conocer el costo real de cada planta. También los controles de costos y financieros son deficientes en la mayoría de los viveros competidores, por lo que solo pueden determinar las salidas y entradas brutas. Sin embargo, los viveros de Sta. Tecla superan todos estos problemas.</p>
<p style="text-align: center;"><i>POSICIONAMIENTO</i></p> <p>Están fuertemente posicionados entre los fruticultores y los distribuidores por la calidad de los árboles que les ofrecen y los bajos precios que les proporcionan. Actualmente no tienen un Slogan, pero si poseen un logotipo que los identifica.</p>	<p style="text-align: center;"><i>POSICIONAMIENTO</i></p> <p>Están posicionados entre los consumidores de plantas ornamentales por la atención esmerada, el prestigio del establecimiento y la variedad de plantas que ofrecen. La mayoría no tienen un Slogan ni un logotipo que los identifique.</p>

CASO ILUSTRATIVO	VIVEROS COMPETIDORES
<p style="text-align: center;"><i>ESTRATEGIA DE PRODUCTO</i></p> <p>Existen dos líneas principales de productos, la de árboles frutales y la de plantas ornamentales. Desarrollan árboles frutales tomando en cuenta las especificaciones de calidad de los fruticultores, a quienes va dirigida esta línea. Las plantas ornamentales son de características genéricas y están dirigidas a los consumidores finales, vendiéndose la mayor parte del año, ayudando a financiar la producción de árboles frutales que es la línea más importante en la actualidad, pero que se vende principalmente de mayo a julio. La variedad de plantas ornamentales ofrecida no es numerosa.</p> <p>La presentación de los árboles es en bolsas plásticas y las plantas ornamentales en bolsas, macetas o canastas. Usualmente no colocan viñeta a los productos. Por otra parte, no ofrecen productos complementarios.</p> <p style="text-align: center;"><i>ESTRATEGIA DE PRECIO</i></p> <p>El precio es determinado por una estimación del costo más un porcentaje de ganancia y es influido por el precio que ofrecen los viveros competidores. La forma de pago que prefieren es al contado.</p> <p style="text-align: center;"><i>ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN</i></p> <p>Los incentivos promocionales que ofrece el vivero actualmente son descuento por volumen de compra y obsequio de plantas por volumen de compra, además de ofrecer garantía de reposición.</p> <p style="text-align: center;"><i>ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD</i></p> <p>No tienen una estrategia de publicidad definida. Actualmente</p>	<p style="text-align: center;"><i>ESTRATEGIA DE PRODUCTO</i></p> <p>En todos los viveros existe la línea de Plantas ornamentales y la de árboles frutales, siendo la más importante la primera, ofreciendo una amplia variedad de las mismas. Las dos líneas van dirigidas principalmente a consumidores finales y empresas.</p> <p>En la mayoría ofrecen una amplia variedad de plantas ornamentales. La presentación ofrecida es en bolsa plástica, maceta y canasta. Un importante número de viveros coloca viñeta a sus productos. Los viveros de Nva. San Salvador ofrecen productos complementarios a los clientes, no así en los viveros de los otros municipios estudiados.</p> <p style="text-align: center;"><i>ESTRATEGIA DE PRECIO</i></p> <p>La mayoría establece el precio por una estimación del costo más un porcentaje de ganancia, tomando en cuenta los precios que ofrecen los demás viveros. En la mayoría de casos la forma de pago es al contado.</p> <p style="text-align: center;"><i>ESTRATEGIA DE PROMOCION</i></p> <p>La mayoría de viveros ofrecen como incentivos promocionales descuentos y obsequio de plantas por volumen de compra y garantía de reposición.</p> <p style="text-align: center;"><i>ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD</i></p> <p>La mayoría de viveros no tienen definida una estrategia de</p>

solo hacen uso de anuncios en el periódico de forma no continua.	publicidad. Solamente los viveros de Nva. San Salvador utilizan anuncios en los periódicos, pero de forma esporádica.
--	---

CASO ILUSTRATIVO	VIVEROS COMPETIDORES
<p><i>PUBLICIDAD NO PAGADA</i> No posee una estrategia de publicidad no pagada.</p> <p><i>DISTRIBUCIÓN</i> Los canales de distribución son de dos tipos: Productor - Consumidor y Productor - Distribuidor minorista - Consumidor. El sistema de reparto es deficiente. No poseen una estrategia definida de distribución.</p> <p><i>TECNOLOGÍA</i> Poseen una tecnología que les permite cultivar de forma satisfactoria los árboles y plantas que comercializa.</p>	<p><i>PUBLICIDAD NO PAGADA</i> En la mayoría de viveros no existe una estrategia de este tipo.</p> <p><i>DISTRIBUCION</i> No tienen un canal de distribución definido, se observa una confusión entre distribución mayorista y minorista. No poseen una estrategia de distribución definida.</p> <p><i>TECNOLOGÍA</i> Poseen una tecnología adecuada para cultivar las plantas y árboles que comercializan.</p>

En el análisis de la competencia se incluye el estudio de los productos sustitutos; para el caso se consideraron como únicos productos sustitutos a las plantas ornamentales artificiales, pues para los árboles frutales no existen sustitutos. En la investigación se determinó que dichos productos no representan una fuerza competitiva importante que amenace al vivero "El Buen Amigo". (Ver anexo 2-A y 2-B, Pregunta 3)

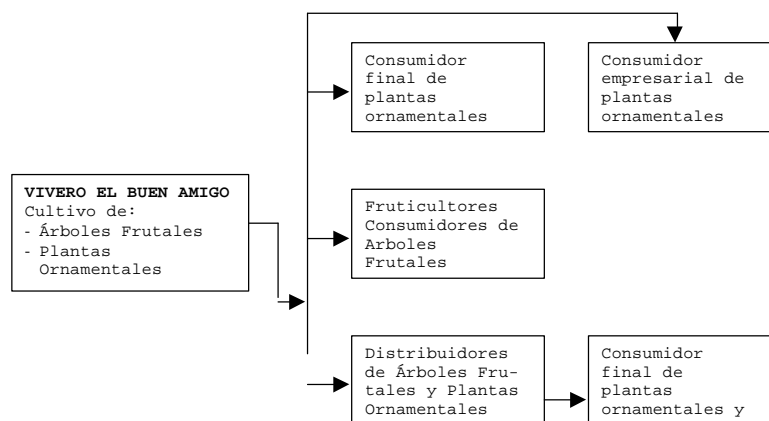
d) Distribución

Para los productos de los viveros, los canales de distribución no deben ser muy largos; tomando en cuenta que los

árboles y plantas jóvenes tienden a dañarse fácilmente cuando son trasladados de un lugar a otro.

En el vivero "El Buen Amigo" se utilizan dos canales de distribución; el primero y más usado es el directo o Productor - Consumidor, que se usa principalmente para los árboles frutales adquiridos por los fruticultores y para las plantas ornamentales que adquieren consumidores finales y algunas empresas. El segundo canal es el que usa un intermediario o bien, Productor - Distribuidor minorista - Consumidor, y se usa para distribuir tanto plantas ornamentales como árboles frutales. Lo anterior puede resumirse en el siguiente esquema:

Figura 2.1
DISTRIBUCION ACTUAL DE LOS PRODUCTOS DEL
VIVERO "EL BUEN AMIGO"



→ Las flechas representan el flujo de plantas ornamentales y árboles frutales desde el vivero hacia los consumidores.

Actualmente, la mayoría de los clientes que compran directamente los productos del vivero, prefieren transportarlos ellos mismos, principalmente cuando el número de plantas adquiridos es grande. El vivero no cuenta con un equipo de reparto para grande volúmenes, debiendo a veces, contratar servicios de transporte que es pagado por el cliente. Cuando el volumen es pequeño o mediano, el vivero cuenta con un Pick Up para el reparto.

En el caso de los distribuidores, éstos compran directamente al vivero y prefieren transportar el producto por sus propios medios.

Por su ubicación, en el desvío de Opico, el vivero se encuentra accesible a los consumidores, por lo que la distribución se facilita; sin embargo, el reciente terremoto deterioró la carretera que comunica este lugar con Nueva San Salvador. No obstante, el mismo fenómeno ha obligado a que se intensifique el tráfico frente al vivero, lo que es una oportunidad más de darse a conocer.

5. TENDENCIAS DEL MEDIO AMBIENTE

a. Cambios Económicos

Los factores económicos que deben ser considerados para el estudio son las variaciones en el producto interno bruto, el ingreso per cápita, la actividad industrial, el índice de precios

al consumidor e industrial, además de las variaciones de los precios de los insumos que ocupa el sector agrícola.

Las variaciones de las anteriores variables económicas, Según el Banco Central de Reserva, se presentan a continuación²:

- El Producto Interno Bruto por habitante tuvo una variación anual en 1995 del 2.1%, que se repitió en 1996, 1997 y 1998; variando en 2.0% en 1999.
- El índice de precios industriales muestra una variación en los precios de los productos químicos, productos derivados del carbón y el petróleo, caucho y plásticos (donde se incluyen los principales insumos del vivero), de un 24,14% en Diciembre de 1998 a un 17,07% en Diciembre de 2000; tendiendo todos los meses a la alza.
- El Índice de Precios al Consumidor muestra una variación en Diciembre de 1998 de 4.2%, en diciembre de 1999 -1,0% y en diciembre de 2000 un 4.3%, siendo en este año el que más alzas ha presentado en los años recientes.
- El índice de volumen de la actividad económica ha ido decreciendo en el pasado año, siendo la variación de éste en Diciembre de 1999 de 4,7% y en noviembre de 2000 de 0,9% evidenciando una desaceleración económica.

² Banco Central de Reserva de El Salvador, Revista Trimestral, Octubre - Diciembre de 2000. Pags. 76 - 87

Por otro lado, se espera que los recientes terremotos afecten las diferentes variables económicas de una forma negativa en el largo plazo, inclusive algunos analistas opinan que luego de terminada la ayuda financiera de los países amigos la economía puede entrar en una recesión.

b. Cambios Legales

Actualmente, los productores de árboles y plantas del Sitio del Niño, no están bajo ninguna ley regulatoria; pero es necesario que lo estén para generar mayor confianza a los agricultores que cultivan frutas y a los consumidores de plantas ornamentales, para ser aún más competitivos en el mercado de estos productos.

Aspectos como la falta de un control fitosanitario, pago de impuestos y desconocimiento de las leyes comerciales pueden ser una de las causas por las cuales no se ha desarrollado el mercado de los productos de los viveros.

En la actualidad, el vivero "El Buen Amigo", no está registrado como empresa comercial, por dedicarse a una actividad agrícola, es por eso que no está sujeto a las disposiciones legales a las que se someten todas las empresas que conforman la base de datos del Centro Nacional de Registros; no siendo agentes de retención del Impuesto al Valor Agregado ni tributando Impuesto Sobre la Renta.

Sin embargo, por iniciativa de la Dirección de Impuestos Internos, el Centro Nacional de Tecnología Apropiada (CENTA), a través de sus agencias de extensión se encuentra realizando un censo de todas las empresas agrícolas del país con el objeto de que formen parte del registro respectivo. Se espera que dicho censo finalice en el 2002 y que así se cumpla lo establecido en el Art. 86 del Código Tributario que establece que toda empresa que se dedique al comercio debe registrarse en la Dirección de Impuestos Internos y someterse a las disposiciones de la Ley de Transferencia de bienes muebles y prestación de servicios y a la Ley de Impuesto sobre la Renta.

El hecho de que el vivero se convierta en contribuyente y agente de retención disminuirá las utilidades que el propietario perciba e incrementará el costo, por lo que habrá la necesidad de subir los precios. Sin embargo, lo anterior afectará a todos los viveros no registrados en general.

Por otra parte, al estar legalmente registrado, el vivero será sujeto a otras leyes como la Ley de Protección Al consumidor, que les obliga a cumplir estándares de calidad, regulaciones de precios y otras garantías a las que tienen derecho los consumidores en general.

Otro cambio legal, que se espera afecte al vivero, es la reciente "Ley de Integración Monetaria", la cual establece en su Artículo 1 la circulación irrestricta del dólar de los Estados Unidos de América en nuestro país con un cambio fijo de US\$1 por

¢8.75, redondeando después del tercer decimal según las reglas matemáticas.

Los problemas que este cambio de sistema monetario han generado, según el Centro de Protección al Consumidor, es elevar los precios en un 6%.

Lo anterior, y otros problemas administrativos que genera este cambio como equivocaciones y demoras al realizar transacciones de colones a dólares y viceversa afectarán negativamente el negocio.

c. Cambios Sociales

Los cambios sociales que se han tomado en cuenta son, en primer lugar, los cambios de los patrones en el consumo de las personas, quienes prefieren adquirir sus productos en almacenes y supermercados donde les sea más fácil y cómodas sus compras. Las personas, en general desean modernizar su forma de comprar, a tal grado que ahora en muchos casos lo hacen por medio del Internet. Sin embargo, las plantas ornamentales son concebidas como artículos que dan elegancia y distinción, por lo que las personas consumidoras de las mismas están dispuestas a buscar los establecimientos donde las ofrecen y los árboles frutales son indispensables para los fruticultores, por lo que acudirán donde el productor para conseguirlos.

Los clientes ahora son más exigentes, curiosos y están más informados, por lo que sólo compran los productos que tengan la

mejor calidad al menor precio posible y comparan los beneficios que ofrecen los distintos proveedores, prefiriendo al que dé el mejor servicio.

Las personas, en general, tienen mayor conciencia ecológica, por lo que prefieren las plantas naturales a las artificiales y piensan que los árboles cultivados en los viveros pueden contribuir a la reforestación del país.

Otros factores sociales influyen negativamente el consumo de plantas y árboles y el comercio en general, como la inseguridad ciudadana, el desempleo, y la pobreza, que disminuyen el interés de las personas y las empresas en adquirir artículos con fines decorativos y las distrae de los problemas ecológicos que atraviesa el país.

d. Cambios Tecnológicos

Existen en la actualidad muchas innovaciones tecnológicas en el cultivo de árboles frutales y plantas ornamentales. Las tecnologías de reproducción de plantas son numerosas como la clonación in vitro o cultivo de tejido en el laboratorio, cultivos hidropónicos y manipulación genética de las especies; sin embargo, estos métodos son costosos, escasamente se utilizan en el país y no están al alcance del vivero, por no contar con los recursos suficientes para implantarlos, además se elevarían demasiado los costos, por lo que encarecería el precio del producto. Por lo tanto, es preferible que mantenga la tecnología

actual de reproducción, la cual es apropiada para sus procesos productivos.

Otras tecnologías que pueden ser incorporadas en el proceso productivo del vivero para obtener beneficios, tienen que ver con el tratamiento de sustratos, fertilización, control de plagas y riego; de los cuales es interesante la preparación de sustrato por métodos naturales que se realiza por medio de la desinfección la luz y calor del sol, y la fertilización con capas de granza de arroz y carbón vegetal, que ayuda al mejor desarrollo de las plantas de forma saludable y reduce el uso de pesticidas y fertilizantes, lo que contribuye a mejorar el valor de la planta y reducir los costos.

e. Cambios Ecológicos

Actualmente nuestro país, al igual que otros en el mundo, enfrenta graves problemas ecológicos, debido al incumplimiento de las leyes ambientales. Estos problemas también se derivan de la falta de conciencia de las personas y la poca educación y cultura de los salvadoreños. Además, la necesidad de utilizar recursos de la naturaleza para la supervivencia se incrementa cada vez más, provocando que éstos se escaseen cada día.

Se esperan cambios climáticos por efecto de la intervención del hombre como el aumento de la temperatura global, lluvias ácidas, inundaciones y contaminación del aire y el agua que afectarán directamente los procesos productivos del vivero.

Para el vivero, los fruticultores representan en la actualidad, su mayor fuente de ingresos, por lo cual la promoción de la protección del medio ambiente es una responsabilidad y una necesidad.

Debido al aumento de la población, y a la falta de controles sobre las constructoras, existen pocas zonas de cultivo de frutales, además, el que la agricultura no tenga apoyo ha hecho que muchos productores de cítricos se retiren del negocio, por lo que es indispensable que el vivero "El Buen Amigo" ayude a promover la conservación del medio ambiente, el apoyo a la agricultura y a utilizar de manera responsable los abonos y pesticidas que utilizan para sus cultivos y tomar en cuenta las disposiciones de las leyes ambientales.

6. DETERMINACION DE LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MERCADO

a. Oportunidades

Las oportunidades que se identificaron para el vivero "El Buen Amigo" son las siguientes:

- *Existencia de Tecnologías Accesibles:* Actualmente se dispone del conocimiento de tecnologías de bajo costo con relación al tratamiento del sustrato donde se cultivan los árboles y las plantas, por métodos naturales que mejoran el desarrollo de los mismos y disminuyen los costos por uso de agroquímicos.
- *Compradores Potenciales no Atendidos:* En la investigación se logró determinar que existe un gran mercado potencial para las

plantas ornamentales, los cuales están interesados en adquirir estos productos.

- *Ubicación Accesible:* La ubicación del vivero (cerca del desvío de Opico, en la carretera hacia Quezaltepeque), permite un buen acceso a los clientes reales y potenciales.
- *Capacidad para cumplir con las exigencias de los clientes:* El comprador exige la mejor calidad al menor precio y que le ofrezcan una muy buena atención, algo que la empresa puede aprovechar, pues cuenta con los recursos y condiciones necesarias para ofrecer los productos y la atención que los clientes exigen, lo que se traduce en un factor de competitividad (ventaja competitiva).
- *Incremento de las Ventas en Invierno:* Las ventas de plantas ornamentales y principalmente de árboles frutales se incrementan en los meses de mayo, junio y julio.
- *El tipo de canal de distribución es flexible:* El tipo de canal de distribución permite que se aumente el número de distribuidores sin ningún problema.

b. Amenazas

Las Amenazas que se determinaron fueron las siguientes:

- *Considerable número de competidores:* Existe un considerable número de viveros con similares características y que ofrecen las líneas de productos de "El Buen Amigo" y que incluso ofrecen mayor variedad de plantas ornamentales.
- *Descenso en la Economía por causa del Terremoto:* Se prevé una desaceleración económica por causa de los daños en la infraestructura del país y los consecuentes costos para repararlos, lo que afectará negativamente a toda la actividad económica.
- *Cambios Climáticos Adversos:* Por la intervención del hombre, el medio ambiente ha sufrido alteraciones que afectan el

cultivo de árboles y plantas, como cambios de temperatura y lluvias ácidas.

- *Pago de Impuestos:* El vivero, que actualmente no es contribuyente ni agente de retención, deberá registrarse en un futuro próximo en la Dirección de Impuestos Internos y ser sujeto de la normativa tributaria vigente en el país.
- *Aumento de los precios y costos por la Integración Monetaria:* Los precios de los productos en general han subido por efecto del redondeo de colones a dólares, además el cambio de moneda trae implícito costos administrativos, demoras, peligro por billetes falsos y equivocaciones en las transacciones.
- *Aumento del Precios de los Insumos:* Se estima que los costos en la compra de insumos se incrementará debido al alza del agua, electricidad, teléfono, y otros servicios básicos; además de los agroquímicos, materiales y suministros para cultivo, que utiliza el vivero en su proceso productivo.
- *Daños en el sistema de carreteras por el terremoto:* La carretera que comunica a San Juan Opico con Santa Tecla (Los Chorros), fue dañada por los recientes terremotos, por lo que será necesaria su remodelación, lo que ocasionará su cierre temporal.

7. DIAGNÓSTICO DE LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES

a. Fortalezas

- *Fuerte participación en el mercado de árboles frutales:* Los fruticultores de los municipios estudiados manifiestan gran preferencia por los árboles cultivados en el vivero "El Buen Amigo".
- *Aceptación, por parte de los consumidores, de la calidad de los productos y los precios ofrecidos:* Los consumidores actuales y potenciales manifiestan estar satisfechos con la

calidad de los productos ofrecidos y están de acuerdo con los precios actuales.

- *Satisfactoria atención al cliente:* La atención al cliente es muy buena por parte de los trabajadores.
- *Recursos propios y acceso a fuentes de financiamiento externas:* El propietario cuenta con recursos propios y fuentes de financiamiento externas complementarias para realizar inversiones, mejorar la infraestructura y adquirir equipo.
- *Buen Número de Proveedores:* En la actualidad existen proveedores de todos los insumos que utiliza el vivero en sus procesos productivos, por lo que no se prevé una escasez de estos recursos.
- *Capacidad instalada:* Posee suficiente capacidad instalada para elevar el volumen de producción en caso de ser necesario.
- *Los empleados están identificados con la filosofía de la empresa:* Los empleados conocen los objetivos y metas del vivero, además de la importancia de su trabajo y el vivero en general, ponen en práctica los principios del vivero y esto los incentiva a hacer bien su trabajo.
- *Los compradores prefieren pagar al contado:* Lo anterior permite establecer mejor los flujos de efectivo y evita los problemas de tener cuentas por cobrar.

b. Debilidades

- *Deficiencias en el Sistema de Distribución:* Los distribuidores no son permanentes y no hay una estrategia para atraerlos, además el equipo de reparto es insuficiente.
- *No cuenta con un plan de comercialización:* Las actividades de producción y comercialización no son debidamente planificadas.
- *La organización es deficiente:* No cuentan con una estructura organizacional definida, un organigrama y no poseen instrumentos de organización.

- *No tienen un adecuado sistema de costos ni controles en las diferentes áreas del vivero:* En la actualidad no determinan los costos unitarios y no saben cuales son los árboles y las plantas que les generan mayor rentabilidad y así orientar mejor sus recursos.
- *No realizan ofertas promocionales:* El vivero no cuenta con promociones que incentiven a los consumidores a adquirir sus productos.
- *Uso deficiente de la publicidad:* La publicidad que utilizan no es permanente ni la más adecuada.
- *Infraestructura para atención al cliente inadecuada:* No poseen una infraestructura que le brinde comodidad al cliente y una buena imagen al establecimiento.
- *Insuficiente número de variedades de plantas ornamentales:* Muchas variedades de plantas ornamentales que demandan los clientes no son ofrecidas en la actualidad por el vivero.
- *Insuficiente número de productos complementarios ofrecidos:* Muchos de los productos complementarios al cultivo de árboles frutales y plantas ornamentales no son ofrecidos por el vivero.

8. Análisis FODA (Determinación de Estrategias)

El siguiente análisis consiste en la integración de las fortalezas y debilidades con las oportunidades y amenazas para realizar un cruce de variables que permita la formulación de estrategias.

Las estrategias Ofensivas se formularon por medio del cruce entre las Fortalezas y Oportunidades; las estrategias defensivas, por el cruce de las Fortalezas y las Amenazas; las estrategias Adaptativas por el cruce de las Debilidades y las Oportunidades,

y las estrategias de Supervivencia por el cruce de las debilidades con las amenazas.

ANÁLISIS FODA (Determinación de Estrategias)

ANÁLISIS INTERNO

ANÁLISIS EXTERNO

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	01- Existencia de Tecnologías Accesibles 02- Compradores Potenciales no Atendidos 03- Ubicación Accesible 04- Capacidad para Cumplir con las exigencias de los clientes 05- Incremento de las ventas en Invierno 06- El tipo de canal de distribución es flexible	A1- Considerable número de competidores A2- Descenso en la economía por causa de los terremotos A3- Cambios climáticos adversos A4- Pago de Impuestos A5- Aumento de los precios y costos por la ley de integración monetaria A6- Aumento del precio de los Insumos A7- Daños en el sistema de carreteras por los terremotos
FORTALEZAS F1- Fuerte participación en el Mercado de árboles frutales F2- Aceptación, por parte de los consumidores, de la calidad de los productos y los precios ofrecidos F3- Satisfactoria atención al cliente F4- Recursos propios y acceso a fuentes de financiamiento externas F5- Buen número de proveedores F6- Capacidad Instalada F7- Empleados identificados con filosofía de la empresa F8- Los compradores prefieren pagar al Contado	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
DEBILIDADES D1- Deficiencias en el sistema de Distribución D2- No cuentan con un plan de Comercialización D3- La organización es deficiente D4- Carecen de un adecuado sistema de Costos y controles en el vivero D5- No realizan ofertas promocionales D6- Uso deficiente de la publicidad D7- Infraestructura actual inadecuada D8- Insuficiente número de variedades de Plantas ornamentales D9- Insuficiente número de productos Complementarios ofrecidos	ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACIÓN	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA

a. Estrategias Ofensivas

Oportunidad Fortaleza	O1- Existencia de Tecnologías Accesibles	O2- Compradores Potenciales no Atendidos	O3- Ubicación accesible	O4- Los clientes son más exigentes	O5- Incremento de las ventas en Invierno	O6- El tipo de canal de distribución es Flexible
F1- Fuerte participación en el Mercado de Árboles frutales						Incentivar a los distribuidores de plantas y así aumentar su número.
F2- Aceptación, por parte de los consumidores, de la calidad de los productos y los precios ofrecidos	Desarrollo de productos que satisfagan las exigencias de los consumidores					
F3- Satisfactoria atención al cliente				Mejorar la atención al cliente por medio del servicio de los empleados		
F4- Recursos propios y acceso a fuentes de financiamiento externas			Inversión en infraestructura para mejora la imagen, comodidad y atención al cliente.			
F5- Buen número de proveedores						
F6- Capacidad Instalada	Aumento del volumen de la producción para satisfacer a los clientes potenciales					
F7- Empleados identificados con filosofía de la empresa						
F8- Los compradores prefieren pagar al Contado						

b. Estrategias Defensivas

Amenazas	A1- Considerable número de competidores	A2- Descenso en la economía por causa de los terremotos	A3- Cambios climáticos adversos	A4- Pago de Impuestos	A5- Aumento de los precios y costos por la Ley de integración monetaria	A6- Aumento del precio de los Insumos	A7- Daños en el sistema de carreteras por los terremotos
Fortalezas							
F1- Fuerte participación en el Mercado de Árboles frutales							
F2- Aceptación, por parte de los consumidores, de la calidad de los productos y los precios ofrecidos	Atraer el mayor número de clientes posible por medio del mejoramiento de la calidad y la atención al cliente						
F3- Satisfactoria atención al cliente							
F4- Recursos propios y acceso a fuentes de financiamiento externas	Mejoramiento del área de ventas y construcción de un parqueo		Construir una infraestructura que proteja los cultivos de los cambios climáticos				
F5- Buen número de proveedores						Buscar los proveedores que ofrezcan la mejor calidad a los precios más bajos	
F6- Capacidad Instalada							
F7- Empleados identificados con filosofía de la empresa							
F8- Los compradores prefieren pagar al Contado				Programar las ventas y reservar suficiente efectivo para el pago de impuestos y modernizar el sistema de transacciones para evitar los problemas de la dolarización. La programación de los flujos de efectivo también contrarrestarán el aumento en los insumos.			

c. Estrategias Adaptativas o de Reorientación

Oportunidades Debilidades	O1- Existencia de Tecnologías Accesibles	O2- Compradores Potenciales no Atendidos	O3- Ubicación no accesible	O4- Los clientes son más exigentes	O5- Incremento de las ventas en Invierno	O6- El tipo de canal de distribución es Flexible
D1- Deficiencias en el sistema de Distribución		Mejorar el sistema de distribución y reparto actual para aprovechar la buena y atender a los compradores potenciales				Dar incentivos a los distribuidores y promover su aumento.
D2- No cuentan con un plan de Comercialización					Planificación de las actividades tomando en cuenta el incremento de la demanda de mayo a julio	
D3- La organización es deficiente						
D4- Carecen de un adecuado sistema de Costos y controles en el vivero	Adopción de tecnologías que bajen los costos y mejoren los controles de las actividades.					
D5- No realizan ofertas promocionales		Realizar ofertas que atraigan a clientes potenciales				
D6- Uso deficiente de la publicidad		Realizar publicidad adecuada y continua que atraiga a los clientes potenciales				
D7- Infraestructura actual inadecuada						
D8- Insuficiente número de variedades de Plantas ornamentales		Incrementar la variedad de plantas ornamentales según las preferencias de los clientes potenciales				
D9- Insuficiente número de productos Complementarios ofrecidos		Aumentar la variedad de productos complementarios al cultivo de árboles y plantas				

d. Estrategias de Supervivencia

Amenaza	A1- Considerable número de competidores	A2- Descenso en la economía por causa de los terremotos	A3- Cambios climáticos adversos	A4- Pago de Impuestos	A5- Aumento de los precios y costos por la Ley de integración monetaria	A6- Aumento del precio de los Insumos	A8- Daños en el sistema de carreteras por Los terremotos
Debilidad							
D1- Deficiencias en el sistema de Distribución	Ofrecer mejores precios a los distribuidores para atraerlos y aumentar su número						
D2- No cuentan con un plan de Comercialización				Elaborar planes que tomen en cuenta los impuestos			
D3- La organización es deficiente	Mejorar la estructura organizativa para competir				Capacitar y adaptar a los miembros del vivero en el uso del dólar		
D4- Carecen de un adecuado sistema de Costos y controles en el vivero	Implementar controles en la producción y comercialización que disminuyan los costos y mejores los precios					Implementar controles de costos para mantener precios competitivos	
D5- No realizan ofertas promocionales	Realizar promociones que permitan atraer a los clientes de la competencia						
D6- Uso deficiente de la publicidad	Realizar publicidad que permita dar a conocer el vivero a los clientes de la competencia						
D7- Infraestructura actual inadecuada			Mejorar la infraestructura para proteger los cultivos de los cambios climáticos				
D8- Insuficiente número de variedades de Plantas ornamentales							
D9- Insuficiente número de productos Complementarios ofrecidos							

9. ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA GENÉRICA

La elección de la estrategia genérica para el vivero "El Buen Amigo se realizó tomando en cuenta la compatibilidad con las estrategias ofensivas, defensivas, adaptativas y de supervivencia que fueron determinadas en el análisis FODA anterior, según la investigación de campo.

a. Tipo de Producto

En el caso de las plantas ofrecidas en la actualidad, son muy pocas las características que podrían diferenciarlas de las ofrecidas por la competencia, a no ser por la marca y otros distintivos comerciales, por lo que también se clasifican como productos genéricos. El cliente no los distingue a menos que su precio sea inferior o que el valor agregado sea sobresaliente de los demás. Ofrecer plantas únicas elevaría los costos y resultarían en productos excesivamente caros.

b. Precio

Los consumidores potenciales son muy sensibles al precio y prefieren realizar sus compras donde les ofrezcan los precios más bajos por productos con una calidad razonable.

c. Calidad

La calidad ofrecida por el caso ilustrativo, es comparable a los demás viveros de la zona estudiada, por lo que es ya una calidad competitiva; los clientes buscan una calidad comparable al precio. (Los clientes no son tan sensibles a la calidad, como al precio, a menos que la primera esté muy por debajo de la ofrecida por la competencia)

d. Servicios

Los clientes buscan un servicio amable, oportuno y personalizado; lo que en estos momentos proporcionan los empleados, además, mejorar el servicio no implica una inversión adicional a la que está en posibilidad de realizarse en el parqueo y en el área de ventas.

e. Acceso a Financiamiento

El vivero cuenta con varias alternativas de financiamiento, ya sea interna o externas (capital propio y acceso a préstamos de bancos y otras instituciones), para invertir en infraestructura y el mejoramiento de los procesos.

f. Mercado

Según la prueba cuantitativa (Ver anexo 2), el mercado de árboles frutales y plantas ornamentales presenta una demanda insatisfecha, por lo que aplicando adecuadas estrategias de comercialización, se espera que la demanda real de estos productos aumente en el futuro, lo que representa una gran oportunidad para el vivero de servir a nuevos clientes e incrementar sus ventas.

Por lo anterior, la estrategia competitiva genérica que más se adapta a la situación de comercialización del vivero "El Buen Amigo", es la de Liderazgo en Costos, pues existe las condiciones para implementarla: los consumidores son sensibles al precio, hay posibilidad de expandir el mercado y la calidad que se ofrece en la actualidad es aceptada, por lo que solo habría que mantenerla.

E. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- El vivero "El Buen Amigo" no está planificando adecuadamente sus actividades de comercialización. En la actualidad no está realizando estudios de mercado para determinar los gustos y preferencias de sus clientes y no han determinado qué productos deben ofrecer y con cuales características a su mercado meta, el cual tampoco está debidamente identificado. Tampoco tienen definida una estrategia que le permita enfrentar los desafíos del mercado y además, carece de políticas, presupuestos, una organización adecuada y una mezcla de mercadotecnia que le permita mejorar sus resultados comerciales. Por lo anterior, el caso ilustrativo se encuentra en desventaja para enfrentar a sus competidores y los cambios internos y externos que afectan sus actividades de comercialización.
- El vivero posee dos líneas de productos, los árboles frutales y las plantas ornamentales, de las cuales la primera es a la que se le ha dado mayor importancia, y por lo tanto, es la que genera un mayor volumen de ventas; sin embargo, tanto los actuales consumidores, es decir los fruticultores, como los miembros del vivero "El Buen Amigo" manifiestan que éstos tienen demanda solo en los meses de mayo y junio, por lo que su demanda es anual.
- Se determinó que existe un porcentaje representativo de compradores potenciales de plantas ornamentales que no están siendo atendidos. Los encuestados que no adquirirían dichos productos, al ser cuestionados si les gustaría adquirirlos, más del 75% contestó que si estarían dispuestos, por lo que existe una demanda insatisfecha; un caso diferente es el de los fruticultores, los que manifestaron en más del 90% de los casos que adquieren sus árboles frutales en los viveros, por lo que su demanda es constante, habiendo un mercado saturado.
- Por lo anterior, las plantas ornamentales presentan una mayor demanda por parte de los consumidores reales y potenciales; por lo que existe una oportunidad de mercado que la empresa no está aprovechando.
- Los clientes están dispuestos a adquirir productos complementarios al cultivo de plantas ornamentales, como macetas, canastas, tierra, herramientas, abono y otros

agroquímicos para no tener que adquirirlas en otros establecimientos, siempre que el precio sea razonable. Además, señalan que estarían dispuestos a adquirir otras especies y variedades de plantas ornamentales aparte de las que ofrece actualmente el caso ilustrativo, por lo que la actual línea de dichas plantas es insuficiente.

- Los compradores actuales y potenciales están de acuerdo con la calidad, el precio de los productos y los servicios adicionales a la compra; los cuales son comparables a los ofrecidos por la competencia, por lo que no hay necesidad de efectuar inversiones en mejorar dichas variables.
- Actualmente, los productos ofrecidos por el caso ilustrativo, no poseen distintivos comerciales que los diferencien de los ofrecidos por la competencia como la viñeta, el logotipo y el nombre de marca, que son necesarios para el posicionamiento de la empresa y sus productos.
- Se determinó que el vivero presenta problemas en las variables de distribución y promoción, pues no se está dando a conocer con los clientes actuales y los potenciales y no los está atrayendo por medio de ofertas promocionales; no cuenta con distribuidores fijos, pues no tiene relaciones permanentes con ellos y su sistema de reparto es deficiente, pues los vehículos con que cuenta no son los adecuados para el volumen de productos que transporta.
- El vivero no posee un adecuado sistema de costos ni controles financieros - administrativos, lo que no permite determinar costos unitarios para los árboles y las plantas, por lo que se desconoce cuáles productos les son rentables y en qué medida.
- La organización que posee el vivero no cuenta con instrumentos organizativos, la dirección es centralizada, las funciones se realizan más por las necesidades del vivero y no porque así estén establecidas.
- Las variables incontrolables que van a incidir en la empresa en estudio son los factores legales, debido a la imposición del registro en la Dirección de Impuestos Internos; los factores económicos y sociales, debido a la desaceleración económica que provocó los recientes sismos en nuestro país y las alzas en los precios de los insumos básicos, que aumentarán los costos de operación. Por último, la inflación, aunque no es alarmante, si contribuye a que las personas tengan menos poder adquisitivo.

F. RECOMENDACIONES

- Implementar el Plan Estratégico de Comercialización propuesto en el presente documento, con el cual se espera enfrentar con éxito las diferentes variables externas e internas que afectan las actividades comerciales del vivero.
- Mantener la producción de las dos líneas de producto que posee en la actualidad el vivero, evaluando periódicamente las especies y variedades que tienen mayor demanda para orientar los recursos a la producción de éstas.
- Aumentar la producción de las plantas ornamentales, por medio de la adquisición de mayor cantidad de insumos, capacitación de los empleados, mejor adecuación del terreno y edificaciones existentes y la construcción de nueva infraestructura, para abastecer la demanda de los consumidores reales y potenciales de dichos productos.
- Incorporar una línea de productos complementarios al cultivo de árboles y plantas e incrementar las variedades de plantas ornamentales según los gustos y preferencias de los consumidores.
- Diseñar una estrategia que incluya la diferenciación del producto por medio de una marca, logotipo y viñeta, que los distinga de los productos ofrecidos por la competencia.
- Diseñar y poner en práctica estrategias que incentiven a los distribuidores por medio de descuentos y ofertas

promocionales, mejorar el sistema de reparto adquiriendo equipo adecuado, atraer a los clientes con ofertas promocionales y dar a conocer los productos del vivero por medios publicitarios adecuados y accesibles a los consumidores y que estén al alcance de los recursos de la empresa.

- Diseñar e implementar un sistema de costos, control de la producción y control financiero que permita conocer el costo unitario de los productos y establecer cuáles son más rentables para orientar mejor los recursos.
- Establecer una estructura organizativa que permita que los miembros del vivero realicen sus funciones de una manera más eficiente y proveerlos con los instrumentos organizativos adecuados como un organigrama y manuales organizativos; para que desempeñen mejor sus funciones.
- Ofrecer incentivos especiales a los distribuidores, como descuentos y productos adicionales, para aumentar el número de ellos y así poder llegar a un número mayor de clientes.
- Mantener un adecuado control de costos, por medio de los costos históricos, que permita disminuir los costos de operación para ofrecer precios atractivos y contrarrestar los efectos de los impuestos y el alza de los insumos.

E. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- El vivero "El Buen Amigo" no está planificando sus actividades de comercialización por lo que se encuentra en desventaja para enfrentar los diferentes desafíos del mercado y los cambios internos y externos que afectan sus actividades de comercialización.
- El vivero posee dos líneas de productos, los árboles frutales y las plantas ornamentales, de las cuales la primera es a la que se le ha dado mayor importancia, y por lo tanto, es la que genera un mayor volumen de ventas; sin embargo es mayormente demandada en una época del año.
- Se determinó que existe un porcentaje representativo de compradores potenciales de plantas ornamentales que no están siendo atendidos, por lo que existe una demanda insatisfecha, no así el número de fruticultores, los cuales su demanda de árboles frutales se ha mantenido constante.
- Las plantas ornamentales presentan una mayor demanda por parte de los consumidores reales y potenciales; por lo que existe una oportunidad de mercado que la empresa no está aprovechando.
- Los clientes están dispuestos a adquirir productos complementarios a las líneas de árboles y plantas que ofrecen en la actualidad y nuevas variedades de plantas ornamentales.

- Los compradores actuales y potenciales están de acuerdo con la calidad y el precio de los productos y los servicios adicionales a la compra; los cuales son comparables a los ofrecidos por la competencia, por lo que no hay necesidad de efectuar inversiones en mejorar dichas variables.
- A los productos ofrecidos en la actualidad, les hace falta características que los diferencien de los de la competencia como la viñeta, el logotipo y el nombre de marca.
- Se determinó que el vivero presenta problemas en las variables de distribución y promoción, pues no se está dando a conocer con los clientes actuales y los potenciales y no los está atrayendo por medio de ofertas promocionales; no cuenta con distribuidores fijos, pues no tiene relaciones permanentes con ellos y su sistema de reparto es deficiente.
- El vivero no posee un adecuado sistema de costos ni controles financieros - administrativos, lo que no permite determinar costos unitarios para los árboles y las plantas, por lo que se desconoce cuáles productos les son rentables y en qué medida.
- La organización que posee el vivero no cuenta con instrumentos organizativos, la dirección es centralizada, las funciones se realizan más por las necesidades del vivero y no porque así estén establecidas.
- Las variables incontrolables que van a incidir en la empresa en estudio son los factores legales, debido a la imposición del registro en la Dirección de Impuestos Internos; los factores económicos y sociales,

debido a la desaceleración económica que provocó los recientes sismos en nuestro país y las alzas en los precios de los insumos básicos.

F. RECOMENDACIONES

- Implementar el Plan Estratégico de Comercialización propuesto en el presente documento, con el cual se espera enfrentar con éxito las diferentes variables externas e internas que afectan las actividades del vivero.
- Mantener la producción de las dos líneas de producto que posee en la actualidad el vivero, evaluando periódicamente las especies y variedades que tienen mayor demanda para orientar los recursos a la producción de éstas.
- Aumentar la producción de las plantas ornamentales para abastecer la demanda de los consumidores potenciales de dichos productos.
- Incorporar una línea de productos complementarios al cultivo de árboles y plantas e incrementar las variedades de plantas ornamentales según los gustos y preferencias de los consumidores.
- Diseñar una estrategia que incluya la diferenciación del producto por medio de una marca, logotipo y viñeta, que los distinga de los productos de la competencia.
- Poner en práctica estrategias que incentiven a los distribuidores, mejorar el sistema de reparto, atraer a los clientes con ofertas promocionales y dar a conocer los

productos del vivero por medios publicitarios adecuados y accesibles a los consumidores y que estén al alcance de los recursos de la empresa.

- Diseñar e implementar un sistema de costos, control de la producción y control financiero que permita conocer el costo unitario de los productos y establecer cuáles son más rentables para orientar mejor los recursos.
- Establecer una estructura organizativa que permita que los miembros del vivero realicen sus funciones de una manera más eficiente y proveerlos con los instrumentos organizativos adecuados para que desempeñen mejor sus funciones.
- Ofrecer incentivos especiales a los distribuidores para aumentar el número de ellos y así poder llegar a un número mayor de clientes.
- Mantener un adecuado control de costos y un riguroso control financiero que permita ofrecer precios atractivos y contrarrestar los efectos de los impuestos y el alza de los insumos.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN DE ÁRBOLES FRUTALES Y PLANTAS ORNAMENTALES PARA EL CASO ILUSTRATIVO

INTRODUCCIÓN

Con la información recolectada en el diagnóstico de comercialización de árboles frutales y plantas ornamentales, el cual se presentó en el capítulo anterior, se elaboró una propuesta de plan estratégico de comercialización para dichos productos, con la cual se espera que el caso ilustrativo, es decir el vivero "El Buen Amigo", mejore sustancialmente la forma en que comercializa sus productos, logrando posicionarse en el mercado y ser competitivo ante los otros viveros del área geográfica estudiada.

La propuesta que a continuación se presenta contiene los elementos indispensables del plan estratégico de comercialización, detallando la filosofía empresarial que debe seguir la empresa, la cual consta de la declaración de misión y visión que deben seguir los miembros del vivero, los objetivos y las estrategias para el corto y largo plazo, la mezcla de mercadotecnia a utilizar y la organización que el vivero debe adoptar para llevar a cabo el plan, además de los controles que se necesitan para tal fin.

Además, se presentan los planes tácticos y estratégicos de comercialización; por último, se incluye el detalle de las actividades para poner en práctica el plan estratégico de comercialización.

1. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan estratégico de comercialización de árboles frutales y plantas ornamentales que le permita al vivero "El Buen Amigo" atender a nuevos mercados, maximizar su rentabilidad, el aumento de sus ventas y el crecimiento de la empresa.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar una Mezcla Estratégica de Comercialización que les permita posicionarse en los mercados de árboles frutales y plantas ornamentales de los municipios estudiados, que se adapte a los recursos del vivero y a las necesidades de los consumidores.
- Establecer una filosofía empresarial que incluya una visión, misión, objetivos y metas concretas, que ayuden a que los miembros de la empresa se sientan identificados con el trabajo que realizan en el vivero y los motive a hacer mejor sus labores.
- Diseñar un sistema de costos que le permita llevar un control eficiente del manejo de sus recursos.

- Proponer estrategias, políticas, programas y presupuestos que permitan alcanzar los objetivos del plan estratégico de comercialización.
- Mejorar la organización del vivero, para coordinar los esfuerzos de los miembros del mismo y maximizar los recursos.

B. ESTABLECIMIENTO DE LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL

1. DECLARACIÓN DE MISIÓN

El vivero "El Buen Amigo" es una empresa dedicada a la producción y comercialización de árboles frutales y plantas ornamentales para satisfacer las necesidades de fruticultores, consumidores finales y empresas que buscan, para los primeros plantar o replantar sus fincas y para los segundos decorar los lugares donde habitan de forma natural; atendiendo a sus clientes de forma amable, rápida y personalizada; ofreciéndoles excelente calidad a buenos precios con honradez y honestidad.

2. DECLARACIÓN DE VISIÓN

Ser el vivero preferido en el mercado de árboles frutales y plantas ornamentales en el Departamento de La Libertad, al ofrecer la mejor calidad a los mejores precios, además de una excelente atención a sus clientes tanto finales como intermediarios; por lo que se busca el mejoramiento constante y el crecimiento de la empresa.

C. ESTRATEGIA GENÉRICA DE COMERCIALIZACIÓN

La estrategia genérica que debe implementarse para la comercialización de los productos del vivero "El Buen Amigo", y así lograr sus objetivos, es la estrategia de *LIDERAZGO EN COSTOS* para así atraer más clientes, ofreciendo bajos precios y obtener un mayor margen de utilidad comparado con sus competidores, contrarrestando los efectos de posibles caídas de precios en el mercado o las alzas en los insumos, algo que es previsible después de la crisis ocasionada por los recientes terremotos y los problemas administrativos que ocasione la integración monetaria.

Para implementar esta estrategia genérica el vivero "El Buen Amigo" debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Implementación de un sistema de costos que le permita llevar un control detallado de todas las actividades del vivero y conocer que tan rentable es uno u otro producto para tomar las mejores decisiones al respecto.
- Invertir en infraestructura que permita maximizar el espacio de cultivo y minimizar las pérdidas de plantas, lo que aumentará el volumen de producción.
- Invertir en el área de ventas, para ofrecer sus productos de forma más presentable a los clientes y así ofrecerles a éstos mayor comodidad al comprar y mejorar la imagen del vivero.
- Introducción de una tecnología de cultivo que permita disminuir los costos de agroquímicos y las pérdidas por enfermedades, lo que se logrará con la adopción del tratado del sustrato por medio de la desinfección por luz solar y

la fertilización por medio de granza de arroz crudo y quemado; además de controles periódicos del riego, sustrato y fertilización.

D. OBJETIVOS Y METAS DE COMERCIALIZACIÓN

1. OBJETIVOS DE COMERCIALIZACIÓN

- Crear un liderazgo en costos que le permita ofrecer mejores precios y un margen de utilidad tal que le de maniobrabilidad ante posibles caídas de los precios de los árboles frutales y plantas ornamentales, y las alzas en los insumos que utilizan.
- Penetrar a los mercados de Santa Tecla, Quezaltepeque y Ciudad Arce en el corto plazo, además de mantener el mercado de San Juan Opico para servir a nuevos clientes y aumentar las ventas actuales.
- Reforzar la comercialización de plantas ornamentales para atender a clientes no atendidos y lograr que ésta sea la línea principal.
- Introducir una línea de productos complementarios a las plantas ornamentales para ofrecer nuevas alternativas de compra a los aficionados a dichas plantas.

2. METAS DE COMERCIALIZACIÓN

Las metas de comercialización se realizaron tomando en cuenta las ventas actuales del vivero y el incremento anual de las mismas que se esperan según la demanda insatisfecha que mostró el mercado en la prueba cuantitativa.

- Aumentar las ventas totales en un 15.38% anual en los próximos tres años.
- Aumentar las ventas de plantas ornamentales y sus productos complementarios en un 35%, anual y mantener un crecimiento en las ventas de los árboles frutales en un 10% en los próximos tres años.

Los cálculos para obtener los porcentajes anteriores se muestran en las notas a los presupuestos en el Anexo V.

E. MEZCLA ESTRATÉGICA DE COMERCIALIZACIÓN

A continuación se describen las estrategias de comercialización resultantes del análisis FODA, así como otros estudios realizados que contribuyen a la elaboración del plan estratégico de comercialización.

1. POSICIONAMIENTO

La estrategia de posicionamiento se hará mediante la creación de una imagen entre los clientes que busque destacar la buena calidad de los árboles frutales y plantas ornamentales del vivero "El Buen Amigo" y sus bajos precios con relación a la competencia. El posicionamiento esperado para el establecimiento es "El vivero donde las plantas y los árboles son de buena calidad a los mejores precios, y con la mejor atención". El posicionamiento para las plantas y árboles es "La

variedad que busco, con la calidad que espero, a precios razonables y con la mejor atención”

2. PRODUCTO

a. Línea de Producto

i. Línea de Plantas Ornamentales

- Objetivo del Producto:

Incrementar el grado de aceptación de las plantas ornamentales entre los consumidores finales y las empresas para ayudar a aumentar el volumen de ventas.

- Estrategia del Producto:

Cumplir las exigencias del mercado en cuanto a estándares de calidad, gustos y preferencias, variedad y atención esmerada.

- Características del Producto:

- Utilización de insumos de buena calidad
- Empleo de técnicas de cultivo que mejoren los atributos de las plantas exigidos por los consumidores.
- La presentación de las plantas será principalmente en bolsa de polietileno y las presentaciones en macetas y canastas serán opcionales para los clientes.
- Se ofrecerán no menos de 30 variedades, las más demandadas por los clientes, es decir las que los consumidores señalaron en la investigación.
- El mantenimiento de las plantas se realiza diariamente para asegurar la mejor calidad.
- Las variedades se multiplican o propagan por medio de injerto o estacas.

- La rotación de inventarios se efectúa cada cinco meses en el caso de las plantas injertadas y cada tres meses en el caso de las propagadas por estaca.

ii. Árboles Frutales

- Objetivo del producto:

Incrementar la participación de los árboles frutales cultivados en el vivero en el mercado.

- Estrategia del producto

Seguir las especificaciones de los fruticultores en cuanto a estándares de calidad, especies y atención esmerada.

- Características del producto

- Utilización de insumos de buena calidad
- Empleo de técnicas de cultivo que mejoren los atributos de los árboles exigidos por los fruticultores.
- La presentación es en bolsa de polietileno.
- El patrón utilizado para los árboles que lo necesiten será el más idóneo y de mejor calidad (En el caso de los cítricos la mandarina Cleopatra).
- Se ofrecerán por lo menos 25 variedades, manteniendo las más demandadas por los clientes.
- El mantenimiento de los árboles es diario para asegurar su calidad.
- La rotación de inventario promedio es de ocho meses.

iii. Línea de Productos Complementarios

- Objetivo del Producto:

Ofrecer productos complementarios a los clientes que gustan del cultivo de plantas ornamentales para hacerles más fácil la compra de éstos y no tengan que desplazarse hasta otros establecimientos.

- Estrategia del Producto:

Introducir una línea de productos complementarios de acuerdo a las necesidades de los clientes que gusten del cultivo de plantas ornamentales.

- Características del Producto:

- Los productos que no puedan ser elaborados en el lugar, serán comprados a proveedores especializados. (por ejemplo las macetas, agroquímicos y herramientas)
- Se ofrecerán los productos que los clientes han manifestado en el estudio que necesitan con mayor frecuencia y aquellos que por novedad y factibilidad sean más convenientes de ofrecer.

b. Marca

Para que los productos del vivero "El Buen Amigo" sean diferenciados de los ofrecidos por la competencia es necesario crear una marca que los identifique.

i. Objetivo de la marca

Diferenciar los árboles frutales y plantas ornamentales del vivero "El Buen Amigo" para distinguirlos de los de la competencia.

ii. Estrategia de marca

Establecer un nombre de marca que diferencie los productos del vivero "El Buen Amigo" de los viveros competidores, incluyendo el nombre de marca, el eslogan y el logotipo.

En el Anexo IV se presenta una propuesta con ejemplos de distintivos comerciales incluyendo marca, eslogan y logotipo.

- Propiedades:

- Reflejar las características del vivero.
- Ser corto, simple y fácil de recordar.
- Que pueda ser adaptable a nuevos productos que se planean agregar a los que actualmente se ofrecen.
- Que no tengan similitud con otros elementos de marcas de otras empresas para que puedan ser registradas y protegidas por las leyes de propiedad.

c. Servicio Al Cliente**i. Objetivo del Servicio al Cliente**

Proporcionar un mejor servicio al cliente que atraiga a más compradores y aumente la lealtad de los mismos.

ii. Estrategia de Servicio al Cliente

Ofrecer servicios a los clientes que incluyan el mejoramiento de la atención, pedidos, entregas, descuentos y créditos; de modo que se sientan satisfechos con la atención del vivero, es decir, ofrecer servicios adicionales a los que espera.

iii. Mezcla de Servicios

Los servicios que el vivero debe ofrecer a sus clientes son los siguientes:

- Atención y asesoría sobre cultivo de árboles frutales y plantas ornamentales.
- Servicio de atención de pedidos y entregas.
- Políticas de descuentos
- Políticas de créditos

Atención y asesoría sobre cultivo de árboles frutales y plantas ornamentales:

Los empleados deben estar preparados para atender las necesidades de los clientes y contestarles las preguntas en cuanto al cultivo de plantas, lo anterior debe ser de forma amable y tomando en cuenta las necesidades propias de cada cliente, en otras palabras, la atención debe ser personalizada; por lo cual los empleados deben estar capacitados de forma continua.

Servicio de atención de pedidos y entregas:

Las plantas deben estar disponibles en los periodos en que hay mayor demanda, además de estar en capacidad de atender pedidos especiales. El vivero deberá contar con un equipo de reparto que pueda satisfacer las necesidades de transporte de los productos que adquieren los clientes.

POLÍTICAS DE PEDIDOS Y ENTREGAS:

- La política para el servicio de entregas consistirá en ofrecer transporte gratuito a los clientes que adquieran un número de plantas mayor o igual a 100 ó que sus compras

sean iguales o excedan los ₡1,000 y que su destino se ubique en la zona de San Juan Opico, Quezaltepeque o Ciudad Arce. Para los clientes que adquieren un número menor a 100 plantas o que su destino esté fuera del rango establecido y solicite transporte, éste será con cargo adicional, debiendo cubrir los gastos de transportación.

- Los empleados del vivero se encargarán de llevar hasta el vehículo del cliente las plantas y otros productos adquiridos por ellos en caso que utilicen un medio de transporte propio.

Políticas de Descuento

- El descuento es aplicable a ventas mayores a 100 unidades o a ₡1,000.
- El descuento a aplicar será del 5%
- Las ventas al crédito no aplicaran a descuento, a menos que el cliente pague antes del tiempo establecido.

Políticas de Crédito:

- Para obtener el crédito, el cliente deberá realizar un mínimo de compras de ₡1,000.
- El cliente que desee solicitar un crédito en el vivero deberá llenar una solicitud de crédito anexando la documentación respectiva (fotocopia de cédula y un documento que ampare el crédito) y llenar una solicitud de crédito (favor ver anexo 3)
- El cliente deberá firmar un pagaré para amparar el valor del crédito.
- El plazo del crédito no será mayor a 30 días, de lo contrario se le aplicará el interés comercial respectivo.

3. PRECIO

a. Objetivo del Precio

Establecer precios que igualen o mejoren a los ofrecidos por la competencia, para incentivar a los clientes y aumentar la demanda de los productos del vivero "El Buen Amigo", asegurando la lealtad de los clientes.

b. Estrategia del Precio

Fijar los precios mediante la observación de los costos y aplicando un porcentaje de ganancia, la cual permita mejorar los precios ofrecidos por la competencia y obtener un margen de rentabilidad satisfactorio.

Propuesta de Precio

Los precios ofrecidos por la competencia son similares o más altos que los ofrecidos por el vivero "El Buen Amigo", (anexo 1 y anexo 2), por lo que se recomiendan dichos precios, los cuales ya incluyen un porcentaje de utilidad entre el 15 y el 25 por ciento.

4. PROMOCIÓN

a. Objetivo de Promoción

Dar a conocer los árboles frutales y plantas ornamentales en el mercado para que se incremente la demanda entre los consumidores finales, las empresas y los fruticultores.

b. Estrategia de Promoción

Desarrollar ofertas promocionales y realizar una publicidad adecuada, para incrementar la participación de los árboles

frutales y plantas ornamentales del vivero "El Buen Amigo" en el mercado.

i. Ofertas Promocionales (Promoción de Ventas)

- Se realizarán ofertas de plantas de forma continua, que serán cambiadas periódicamente (dependiendo la especie, cada semana o cada mes)
- Las plantas que preferentemente se incluyan en las ofertas serán las de baja rotación, las que en la temporada en curso tengan poca demanda, las que estén fuera de época o las que se les acerque su caducidad.
- Las ofertas incluirán regalos de productos adicionales por la compra, obsequio de plantas adicionales, descuentos especiales, juegos de productos complementarios a precios especiales o incluidos por la compra de plantas, y otras que surjan dependiendo de las necesidades, los nuevos productos a ofrecer, las nuevas oportunidades y el ingenio de los miembros del vivero.

ii. Estrategias de Publicidad

- Mostrar los distintivos comerciales en las viñetas de los productos, en la entrada del vivero, en los vehículos repartidores, y en los documentos y hojas volantes como membrete.
- Distribuir hojas volantes anunciando las ofertas vigentes a los clientes potenciales.
- Usar el correo y el teléfono para contactar a nuevos clientes empresariales.
- Publicar anuncios en los periódicos, radio y guía telefónica de forma continuada.

- Realizar obsequios y mandar tarjetas alusivas en épocas especiales a los principales clientes para fomentar la lealtad en ellos.

5. PLAZA O DISTRIBUCIÓN

a. Objetivo de Plaza

Determinar los canales de distribución más convenientes para hacer llegar de manera eficiente los productos hasta los mercados metas identificados.

b. Estrategia de Distribución

- Ofrecer incentivos adicionales a los revendedores de árboles frutales y plantas ornamentales para conservar los ya existentes y promover el aumento de su número.
- Mantener un número de plantas suficientes para cubrir pedidos no previstos y aquellos que se den en las épocas de mayor demanda.
- Mantener una capacidad de producción de reserva suficiente para atender los pedidos de nuevos clientes.
- Disponer de los vehículos para distribuir las plantas a los clientes que soliciten transporte tanto en pequeño y gran volumen.
- Llevar un control de pedidos de los clientes que los soliciten.

c. Política de Distribución

El vivero "El Buen Amigo" deberá tener suficiente disponibilidad de árboles frutales y plantas ornamentales según

las épocas de mayor o menor demanda para atender todos los pedidos de los clientes y distribuidores.

F. ORGANIZACIÓN ADECUADA

1. Estructura Organizacional

Para garantizar el buen desarrollo y ejecución del plan estratégico de comercialización se debe contar con una estructura organizacional adecuada.

La estructura organizativa debe tener definidas las áreas funcionales en que se dividirá el vivero, así como las funciones de los empleados en cargos definidos, debiendo incluir la función de comercialización.

Lo anterior debe ser respaldado por un sistema de control que incluya las áreas de producción, ventas, y administración; además debe poseer los controles necesarios para el buen funcionamiento del vivero. Los controles serán aplicados a los costos, cultivo, el manejo del efectivo, los inventarios, y los árboles y plantas aptas para la venta.

a. Estructura Organizativa

i. Dirección

La Dirección la ejerce el propietario, el cual se encargará de las funciones estratégicas de la empresa como contratar personal, planear y realizar inversiones, contactar clientes,

determinar precios, buscar proveedores, supervisar y realizar compras, coordinar y controlar las operaciones de las demás áreas funcionales.

ii. Producción

El área de producción estará compuesta por el espacio donde se realizan la reproducción de los árboles y plantas y el área donde se lleva a cabo el mantenimiento de las mismas (incluye el sitio donde se guardan los implementos para el mantenimiento de todo el vivero).

El área de Producción constará de:

- *Área de Reproducción:* En esta área se realiza la función de reproducción, es decir, la siembra o injertado de los árboles y plantas cultivadas. También todas las plantas jóvenes reciben los primeros cuidados antes de ser trasladadas a las áreas de exhibición. De esta área es responsable el encargado de reproducción y es apoyado por los jardineros y los llenadores de bolsa.
- *Área de Mantenimiento:* En esta área se encuentran los encargados de realizar el mantenimiento general del vivero (oficios varios) como regar, abonar y podar las plantas en exhibición, realizar la limpieza general, trasladar y acomodar las plantas e insumos, además de apoyar en otras labores.

iii. Ventas

En esta área se llevarán a cabo las ventas de plantas y árboles, para lo cual se mantendrá una exhibición de los mismos para los clientes. Esta área incluirá el invernadero de exhibición de plantas, el kiosco de exhibición de plantas,

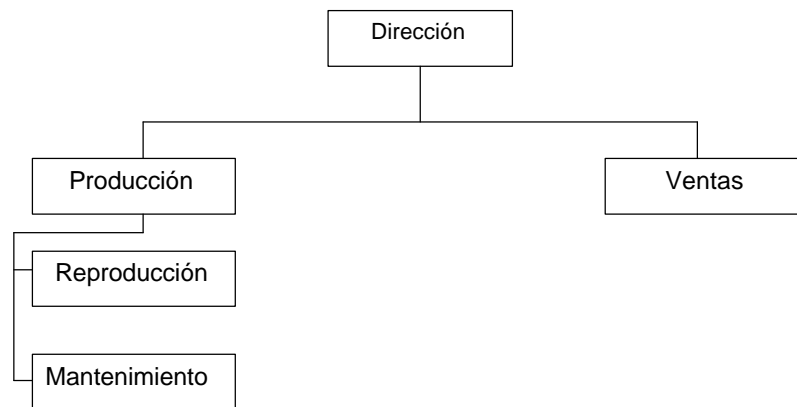
ofertas especiales y productos complementarios, el área de sol para las plantas de mayor tamaño y la caja donde los clientes cancelarán sus compras.

En esta área también trabajarán los jardineros y las personas de oficios varios para dar cuidado y mantenimiento a las plantas que ahí se exhiben y a toda el área.

El encargado de ventas será el responsable de atender a los clientes ayudado por los jardineros y las personas de oficios varios, pero será él únicamente el responsable de atender la caja.

b. Organigrama

**VIVERO "EL BUEN AMIGO"
ORGANIGRAMA DE UNIDADES**



Elaborado Por: Hedy Mery Flores Jaco
José Daniel Guardado Cornejo
Delmy Sebastiana Montes Valencia

Fecha: 10/06/2001

3. Sistema de Control

Para la implementación del sistema de control se incluyen las áreas de producción y ventas en su totalidad, en sus diversas funciones, lo que ayudará a la mejor y más oportuna toma de decisiones; para ello se diseñaron formularios, para que el encargado de cada área pueda llevar un control periódico de todas las actividades y operaciones de su área.

El sistema de control incluye:

a. Control de Ventas

El control de las ventas se realizará por medio del registro de las mismas en el formulario respectivo (Anexo 3 - D) en el momento de realizarse la venta, totalizando la cantidad diaria de las mismas. Para saber las ventas mensuales solo se sumarán las ventas diarias realizadas en el mes.

b. Control de Costos

Para el adecuado control de costos del vivero se sugiere implementar un sistema de costos históricos que pueda determinar el costo unitario de cada producto para determinar el precio adecuado al que debe ofrecerse cada producto, y así determinar el margen de utilidad y compararlo con los precios de la competencia.

La determinación de los costos se hará basándose en el costo promedio de los diferentes elementos del costo en que incurra el vivero para cada producto; dichos elementos son:

- Materia prima
 - Tierra
 - Bolsas de polietileno
 - Yemas
 - Semillas
 - Estacas o esquejes
- Mano de obra directa
 - Personal permanente (Injertador)
 - Personal eventual (llenadores de bolsas)
- Mano de obra indirecta
 - Jardineros
 - Vendedor
 - Encargados de oficios
 - varios
- Otros insumos
 - Energía Eléctrica
 - Teléfono
 - Maquinaria y equipo
 - Instalaciones
 - Materiales de venta y empaque
 - Materiales de cultivo indirectos
 - Agroquímicos
 - Papelería, útiles y otros suministros

El método para aplicar los costos indirectos será el prorrateo de todos los costos indirectos incurridos en el mes, distribuidos entre el número de plantas promedio existentes en el vivero por mes; entonces cada planta irá acumulando costos indirectos por cada mes que se mantenga en el vivero.

Para obtener el costo promedio mensual de cada elemento del costo deberá llevarse un reporte de cada uno, para ello deberá anotarse las compras y demás erogaciones en el formulario respectivo (Ver anexo 3). Para obtener un resumen de los elementos del costo se deberá llevar el formulario donde se

encuentran resumidos dichos elementos y así obtener los costos totales del mes.

Los costos directos (mano de obra y materiales directos), son propios de cada producto y se determinan en el momento de su aplicación.

c. Control de Producción

El control de producción se realizará para llevar un inventario detallado a una fecha determinada, las plantas que están aptas para la venta y los materiales que se utilizan, además de las salidas y entradas de los insumos.

Para lo anterior se utilizarán formularios que ayuden a llevar las existencias de las plantas en proceso y los que terminan el proceso de cultivo, se anotan como producto terminado de los cuales deben ser descontados los que se venden (favor ver anexo 3).

El control de materiales se hará por medio del registro de los materiales que ingresan y salen de la bodega, los ingresos deben ser confrontados con las compras y las salidas deben ser según requisición expresa de quién necesite el material al encargado del vivero.

G. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO Y EL PLAN TÁCTICO

El plan estratégico abarca 3 años de 2002 a 2004 y comprende el desarrollo de los objetivos y las estrategias a mediano y largo plazo de forma trimestral.

El plan táctico comprende el año 2002, en el cual serán implementados los planes a corto plazo, que incluyen las metas y actividades que han de realizarse en dicho año y en los meses en que se ejecutarán. Lo anterior servirá de base para la implementación de los planes estratégicos.

PLAN ESTRATÉGICO
Período 2002 - 2004

OBJETIVO DE LARGO PLAZO	ESTRATEGIA A LARGO PLAZO	CALENDARIZACIÓN DE ACTIVIDADES											
		2002				2003				2004			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
- Mantener una posición competitiva a través del aumento de la participación de las plantas y árboles del vivero en el mercado en expansión, logrando un incremento en las ventas totales de un 15.38% anual	- Realizar investigaciones de mercado que adapte el vivero a los cambios en gustos y preferencias de los clientes.	—————											
	- Buscar nuevos mercados de árboles frutales y plantas ornamentales para aprovecharlos.	—————											
	- Aumentar la variedad de plantas y árboles, además de productos complementarios según las exigencias de los clientes y mantener adecuados niveles de calidad	—————											
	- Invertir en promociones y publicidad del producto.	—————											
	- Mejorar la infraestructura del vivero para mejorar su imagen.	—————											
- Lograr una utilidad mínima del 20% sobre las ventas de los productos	- Innovar la tecnología de cultivos para reducir los costos.	—————											
	- Reducir el desperdicio y los gastos innecesarios a través de controles de producción, costos y financieros adecuados.	—————											

CONTINUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE LARGO PLAZO	ESTRATEGIAS DE LARGO PLAZO	CALENDARIZACIÓN DE ACTIVIDADES											
		2002				2003				2004			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
- Lograr la entera satisfacción de los clientes y distribuidores.	- Mejorar el servicio durante y después de la venta	■	■	■	■								
	- Mejorar la infraestructura para ofrecer mayor comodidad a los clientes y crear una mejor imagen al vivero.	■	■	■	■								
	- Innovar la tecnología de cultivo para mejorar la calidad de las plantas y árboles ofrecidos.	■	■	■	■								
	- Tomar en cuenta la opinión de los clientes para mejorar el servicio y ofrecer los productos adecuados.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
- Aumentar la variedad de plantas y árboles según la exigencia de los clientes	- Diversificar la línea de plantas ornamentales	■	■	■	■								
	- Realizar estudios de mercado para conocer los gustos y preferencias de los clientes	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
- Dar continuidad a los planes del año 2001 al 2003	- Mejorar la comercialización a través de la retroalimentación año con año	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

CONTINUACIÓN DEL PLAN TÁCTICO

OBJETIVOS A CORTO PLAZO	ACTIVIDADES	CALENDARIZACIÓN DE ACTIVIDADES											
		PERIODO 2002											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
- Mejorar el servicio al cliente	- Discutir el servicio con los empleados después de la venta y mejorarla según las exigencias del cliente.	—————											
	- Determinar las ofertas promocionales más convenientes.	—————											
	- Adecuar los productos complementarios a las exigencias de los clientes.	—————											
	- Introducir el servicio de entrega a domicilio.	—————											
- Introducir las nuevas plantas y árboles a los mercados meta	- Realizar publicidad de forma continuada en la radio, periódicos y páginas amarillas de guía telefónica.	—————											
- Implementar los controles de costos, financieros y de producción	- Capacitar al personal para utilizar los formularios de control	—————											
	- Utilizar los formularios	—————											
- Mejorar el precio con respecto a los ofrecidos por la competencia	- Investigar los precios de la competencia	—————											
- Capacitar al personal en cuanto a las nuevas tecnologías de cultivo y la atención al cliente	- Capacitación de tecnologías de cultivo	—————											
	- Capacitación en el servicio al cliente.	—————											
- Mejorar infraestructura para mayor comodidad del cliente	- Construcción de área de ventas, parqueo e invernadero	—————											

H. DETERMINACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS

Con la información obtenida del diagnóstico de comercialización (Capítulo II), y tomando en cuenta los objetivos de comercialización ya descritos, se han elaborado los presupuestos de comercialización para el periodo comprendido desde el año 2002 hasta el 2004, tomando como base las actividades del 2001.

Los presupuestos son una proyección cuantitativa de las actividades de comercialización que el vivero "El Buen Amigo" realizará en los próximos años y será un instrumento valioso para orientar las actividades de la empresa.

Los presupuestos serán considerados como instrumentos de planificación y control de las actividades, de su comparación con los resultados reales del plan dependerá la reorientación de las estrategias que el vivero "El Buen Amigo" adoptará en el futuro.

Se incluye el presupuesto de ventas por línea de producto, de producción, de materiales, compras, mano de obra, costos indirectos de fabricación, costo de ventas, gastos de ventas y el estado de resultados proyectados.

Cada presupuesto se presenta de forma anual para los años mencionados y en el anexo 5 se presentan para cada año de forma mensual con más detalle. En este mismo anexo se incluyen las notas aclaratorias de cómo se obtuvieron los datos.

VIVERO "EL BUEN AMIGO"
PRESUPUESTO DE VENTAS PROYECTADAS
PARA LOS AÑOS 2001 A 2004
(Plantas Ornamentales)

ESPECIE	PRECIO	2001		2002		2003		2004	
		CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Rosa	¢ 7	1,925	13,475	2,593	18,151	3,261	22,827	3,929	27,503
Clavel	7	970	6,790	1,306	9,142	1,642	11,494	1,976	13,832
Begonia	15	90	1,350	124	1,860	158	2,370	182	2,730
Geranio	10	90	900	124	1,240	158	1,580	182	1,820
Veranera	6	967	5,802	1,303	7,818	1,642	9,852	1,975	11,850
Ficus	20	970	19,400	1,306	26,120	1,645	32,900	1,975	39,500
Tulla	10	670	6,700	905	9,050	1,140	11,400	1,375	13,750
Croto	10	152	1,520	204	2,040	256	2,560	308	3,080
Palmera	15	1,440	21,600	1,943	29,145	2,446	36,690	2,949	44,235
Narciso	10	967	9,670	1,303	13,030	1,642	16,420	1,975	19,750
Almendro	6	472	2,832	639	3,834	806	4,836	973	5,838
Laurel de la india	20	472	9,440	639	12,780	806	16,120	973	19,460
Izora	10	297	2,970	398	3,980	499	4,990	600	6,000
Umbela	5	30	150	43	215	55	275	69	345
Breso	5	59	295	75	375	91	455	106	530
Gardenia	10	30	300	43	430	55	550	69	690
Camarón	7	100	700	134	938	168	1,176	202	1,414
Periquito	5	49	245	65	325	80	400	96	480
Quetzal	5	100	500	134	670	168	840	202	1,010
Orquídea	40	30	1,200	43	1,720	56	2,240	69	2,760
Bandera española	10	30	300	43	430	56	560	69	690
Petunia	7	30	210	43	301	56	392	69	483
Clavelinas	5	30	150	43	215	56	280	69	345
Listón	5	30	150	43	215	56	280	69	345
Pascua	15	150	2,250	203	3,045	256	3,840	309	4,635
Helecho	7			42	294	56	392	70	490
Hortensia	15			27	405	39	585	41	615
Violeta	15			27	405	39	585	41	615
Centavito	7			27	189	39	273	41	287
Bastón del rey	10			27	270	39	390	41	410
Lágrima	7			27	189	39	273	41	287
Izote	20			42	840	56	1,120	70	1,400
Hoja de la suerte	10			42	420	56	560	70	700
Crisantemo	10			27	270	38	380	41	410
Flor de las once	6			27	162	38	228	41	246
Amaranta	10			27	270	38	380	41	410
Total		10,150	108,899	14,041	150,783	17,731	190,493	21,308	228,945

VIVERO "EL BUEN AMIGO"
PRESUPUESTO DE VENTAS PROYECTADAS
PARA LOS AÑOS 2001 A 2004
(Árboles Frutales)

ESPECIE	PRECIO	2001		2002		2003		2004	
		CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Mamoncillo	¢ 35	186	¢ 6,510	208	¢7,280	232	¢ 8,120	242	¢8,470
Naranja	7	18,500	129,500	20,350	142,450	22,200	155,400	24,050	168,350
Limón	7	5,920	41,440	6,510	45,570	7,100	49,700	7,700	53,900
Mandarino	7	5,180	36,260	5,700	39,900	6,210	43,470	6,730	47,110
Mango	15	3,700	55,500	4,070	61,050	4,440	66,600	4,810	72,150
Aguacate	15	2,220	33,300	2,440	36,600	2,660	39,900	2,890	43,350
Zapote	35	114	3,990	122	4,270	138	4,830	146	5,110
Marañón	6	220	1,320	246	1,476	260	1,560	286	1,716
Cocotero	15	370	5,550	406	6,090	440	6,600	486	7,290
Níspero	35	70	2,450	76	2,660	90	3,150	96	3,360
Mamey	35	186	6,510	208	7,280	222	7,770	242	8,470
Toronjo	6	150	900	170	1,020	180	1,080	200	1,200
Granado	5	104	520	110	550	128	640	136	680
Maracuyá	5	46	230	48	240	62	310	64	320
Paterno	6	34	204	36	216	38	228	42	252
Total		37,000	324,184	40,700	356,652	44,400	389,358	48,120	421,728

VIVERO "EL BUEN AMIGO"
PRESUPUESTO GENERAL DE VENTAS
PROYECTADO PARA LOS AÑOS 2001 A 2004

MES	AÑO	2001	2002	2003	2004
ENERO		16,903	20,474	23,917	27,231
FEBRERO		16,903	20,474	23,917	27,261
MARZO		16,903	20,474	23,917	27,231
ABRIL		16,903	20,474	23,917	27,231
MAYO		136,256	157,113	177,722	198,079
JUNIO		125,547	142,537	159,119	175,649
JULIO		16,903	20,594	23,917	27,231
AGOSTO		16,903	20,474	23,917	27,231
SEPTIEMBRE		16,903	20,474	23,917	27,231
OCTUBRE		16,903	20,474	23,917	27,231
NOVIEMBRE		17,653	21,494	25,207	28,791
DICIEMBRE		18,403	22,499	26,467	30,306
TOTAL		433,083	507,555	579,851	650,703

**VIVERO “EL BUEN AMIGO”
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN
PROYECTADO PARA LOS AÑOS 2001 A 2004
(Plantas Ornamentales)**

ESPECIE	2001		2002		2003		2004	
	S/ ESTACA	INJERTO	S/ ESTACA	INJERTO	S/ ESTACA	INJERTO	S/ ESTACA	INJERTO
Rosa	2,365	2,107	3,067.00	2,809	2,995.00	3,468	3,638.00	4,199
Clavel	1,193.00	1,061	1,547.00	1,414	1,495.00	1,746	1,816.00	2,112
Begonia	96.00	-	131.00	-	165.00	-	203.00	-
Geranio	96.00	-	131.00	-	165.00	-	203.00	-
Veranera	1,058.00	-	1,411.00	-	1,767.00	-	2,147.00	-
Ficus	1,061.00	-	1,351.00	-	1,770.00	-	2,147.00	-
Tulla	722.00	-	824.00	-	1,224.00	-	1,493.00	-
Croto	163.00	-	502.00	-	277.00	-	334.00	-
Palmera	1,573.00	-	2,000.00	-	2,630.00	-	3,204.00	-
Narciso	1,058.00	-	1,308.00	-	1,767.00	-	2,147.00	-
Almendro	514.00	-	692.00	-	864.00	-	1,056.00	-
Laurel de la india	514.00	-	652.00	-	864.00	-	1,056.00	-
Izora	325.00	-	373.00	-	541.00	-	653.00	-
Umbela	32.00	-	49.00	-	58.00	-	74.00	-
Breso	62.00	-	74.00	-	95.00	-	112.00	-
Gardenia	32.00	-	61.00	-	58.00	-	74.00	-
Camarón	106.00	-	129.00	-	177.00	-	223.00	-
Periquito	52.00	-	80.00	-	84.00	-	102.00	-
Quetzal	86.00	-	125.00	-	177.00	-	223.00	-
Orquídea	32.00	-	45.00	-	59.00	-	74.00	-
Bandera española	32.00	-	45.00	-	59.00	-	74.00	-
Petunia	32.00	-	45.00	-	59.00	-	74.00	-
Clavelinas	32.00	-	45.00	-	59.00	-	74.00	-
Listón	32.00	-	45.00	-	59.00	-	74.00	-
Pascua	157.00	-	213.00	-	269.00	-	324.00	-
Helecho	6.00	-	44.00	-	58.00	-	73.00	-
Hortensia	4.00	-	29.00	-	39.00	-	43.00	-
Violeta	4.00	-	29.00	-	39.00	-	43.00	-
Centavito	4.00	-	29.00	-	39.00	-	43.00	-
Baston del rey	4.00	-	29.00	-	39.00	-	43.00	-
Lágrima	4.00	-	29.00	-	39.00	-	43.00	-
Izote	6.00	-	44.00	-	58.00	-	75.00	-
Hoja de la suerte	6.00	-	44.00	-	58.00	-	75.00	-
Crisantemo	4.00	-	29.00	-	39.00	-	43.00	-
Flor de las once	4.00	-	29.00	-	39.00	-	43.00	-
Amaranta	4.00	-	29.00	-	39.00	-	43.00	-
Total	11,475.00	3,168	15,309.00	4,223	18,223.00	5,214	22,166.00	6,311

VIVERO "EL BUEN AMIGO"
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN
PROYECTADO PARA LOS AÑOS 2001 A 2004
(Árboles Frutales)

ESPECIE	2001		2002		2003		2004	
	S/SEMILLA	INJERTO	S/SEMILLA	INJERTO	S/SEMILLA	INJERTO	S/SEMILLA	INJERTO
Mamoncillo	226.00	226	250.00	244	260.00	184	18.00	139
Mango	4,278.00	4,278	4,660.00	4,588	5,052.00	3,432	164.00	4,370
Aguacate	2,562.00	2,562	2,790.00	2,748	3,038.00	2,059	99.00	2,624
Zapote	136.00	136	152.00	146	160.00	116	6.00	136
Nispero	117.00	1,686	114.00	125	110.00	79	4.00	78
Naranja	21,368.00	7,374	22,995.00	42,977	24,937.00	51,786	15,168.00	29,937
Limón	6,840.00	2,610	7,360.00	13,754	7,985.00	16,572	13,365.00	9,604
Mandarino	5,992.00	2,066	6,440.00	12,038	6,978.00	14,496	6,951.00	8,318
Toronjo	186.00	645	196.00	390	211.00	420	2,497.00	220
Cocotero	440.00	3	460.00	-	485.00	-	341.00	-
Mamey	226.00	733	240.00	411	254.00	990	224.00	613
Paterno	168.00	-	55.00	-	50.00	-	35.00	2
Marañón	108.00	-	264.00	-	274.00	-	276.00	10
Granado	48.00	-	124.00	-	133.00	-	139.00	5
Maracuyá	36.00	-	63.00	-	70.00	-	64.00	4
Total	42,731.00	22,319	46,163.00	77,421	53,159.00	90,134	39,351.00	56,060

VIVERO " EL BUEN AMIGO"
PRESUPUESTO DE MATERIALES A UTILIZAR ANUAL PROYECTADO
PARA LOS AÑOS 2001 A 2004

Producto/ Material	2001		2002		2003		2004	
	cantidad	costo	Cantidad	costo	cantidad	costo	cantidad	costo
<i>Plantas Ornamentales</i>								
Bolsa de polietileno	11675	1634.5	15309	2143.26	18223	2551.22	22166	3103.24
Estaca	11675	4086.25	15309	5328.15	18223	6378.05	22166	7758.1
Injerto	3168	1584	4223	2111.5	5214	2607	6311	3155.5
Bolsa con tierra	11675	2918.75	15309	3599.5	18223	4555.75	22166	5541.5
Sub total	38193	10223.5	50150	13182.41	59883	16092.02	72809	19558.34
<i>Arboles Frutales</i>								
Semilla	42731	4246.6	46183	4615.57	53159	5315.9	39351	3934.8
Bolsa de polietileno	42731	5945.24	46183	6781.39	53159	7472.26	39351	5509.14
Injerto	22319	20783.5	77421	46926.5	90134	51927	56060	28152.5
Bolsa con tierra	42731	10610.25	46183	11542.75	53159	13329.5	39351	6693.75
Sub total	150512	41585.59	215970	69866.21	249611	78044.66	174113	44290.19
Total	188705	51809.09	266120	83048.62	309494	94136.68	246922	63848.53

VIVERO " EL BUEN AMIGO"
PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA ANUAL PROYECTADA
PARA LOS AÑOS 2001 A 2004

DESCRIPCION	2001	2002	2003	2004
Injertador	22367.5	23485.87	24660.19	25893.21
Llenadores de bolsa	3788.12	3997.52	4197.4	4407.27
Total	26155.62	27483.39	28857.59	30300.48

VIVERO " EL BUEN AMIGO"
PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS ANUALES PROYECTADOS
PARA LOS AÑOS 2001 A 2004

RUBRO	AÑO	2001	2002	2003	2004
PERSONAL LABORAL		106,080.00	127,699.08	134,084.04	140,788.20
PRESTACIONES LABORALES		22,140.00	23,247.00	24,409.35	25,629.85
AGROQUIMICOS		7,527.48	8,886.78	10,697.88	12,878.10
ENERGIA ELECTRICA		7,753.68	9,153.90	11,019.48	13,265.22
TELEFONO		1,292.28	1,525.62	1,836.54	2,210.88
GASOLINA		2,261.52	2,669.94	3,214.08	3,869.10
VIÑETAS		1,292.28	1,525.62	1,836.54	2,210.88
DEPRECIACION**		1,000.00	7,500.00	7,500.00	7,500.00
TOTAL		149,347.24	182,207.94	194,597.91	208,352.23

VIVERO " EL BUEN AMIGO"
PRESUPUESTO DE COSTO DE LO VENDIDO ANUAL PROYECTADO
PARA LOS AÑOS 2001 A 2004

DESCRIPCION	2001	2002	2003	2004
Costo de materiales	51808.7	82962.87	94136.93	71514.03
Costo de Mano de obra	26155.62	27483.39	28857.59	30300.48
Costo Ind. De Fab.	149347.2	182207.94	194597.91	208352.23
Total	227311.52	292654.2	317592.43	310166.74

VIVERO " EL BUEN AMIGO"
PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS ANUAL PROYECTADO
PARA LOS AÑOS 2001 A 2004

RUBRO	2001	2002	2003	2004
PAPELERIA Y EMPAQUE	2,584.56	3,051.30	3,395.35	4,087.30
PUBLICIDAD	7,753.68	9,153.90	11,019.48	13,265.22
GASOLINA	6,784.50	8,009.58	9,641.94	11,607.00
TOTAL	17,122.74	20,214.78	24,056.77	28,959.52

VIVERO " EL BUEN AMIGO"
ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO ANUAL
PARA LOS AÑOS 2001 A 2004

DESCRIPCION	2001	2002	2003	2004
Venta Anual	459,483.00	507,438.00	618,303.00	646,038.00
Costo de lo vendido	227,311.52	292,654.20	317,592.40	310,166.74
Utilidad Bruta	232,171.48	214,783.80	300,710.60	335,871.26
Otros ingresos	18,625.08	18,625.08	18,625.08	18,625.08
Gasto de venta	17,122.74	20,214.78	24,056.77	28,959.52
Utilidad de Operación	233,673.82	213,194.10	295,278.91	325,536.82

I. CONTROL E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN

1. Implementación del Plan Estratégico de Comercialización

La implementación del Plan Estratégico de Comercialización es la acción de llevar a la práctica lo que está plasmado en el documento de la propuesta.

Lo anterior requiere de la participación de todos los miembros del vivero y la orientación de sus recursos para la consecución de los objetivos propuestos.

En este apartado se hace énfasis en el logro de la aceptación del compromiso que deben asumir los miembros de la organización, para llevar a cabo los diferentes pasos del proceso del Plan Estratégico de Comercialización.

Se debe concientizar a todos los miembros que de las decisiones que se tomen en la actualidad dependen los resultados que se obtengan en el futuro.

Por lo tanto, el reto del grupo investigador consiste en convencer al propietario y trabajadores del vivero de lo viable y oportuno de la implementación del plan propuesto, explicando el estudio que se llevó a cabo para sustentarlo; además, de la metodología, proceso y resultados de la investigación; resaltando los beneficios que implica la implementación para la empresa.

La implementación del plan iniciará con la entrega de la propuesta a los miembros del vivero, luego una reunión explicativa, para que luego los miembros revisen el plan estratégico, luego se harán observaciones si las hubiera y se procederá a la aprobación del documento final.

A continuación se coordinará a los trabajadores para realizar la asignación de funciones y responsabilidades para realizar la ejecución y control del plan, que consistirá en realizar las diversas actividades presentadas en el programa del plan táctico y plan estratégico presentado con anterioridad.

A continuación se presenta un cronograma que detalla las actividades que deben realizarse para la implementación del plan, el responsable y el periodo de tiempo para llevarlas a cabo; el cual remite al programa del plan táctico.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN

Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	ENERO DE 2002			
			1ª Semana	2ª Semana	3ª Semana	4ª Semana
1	Presentación del documento al propietario del vivero "El Buen Amigo"	Grupo de trabajo	—			
2	Reunión explicativa para el propietario y los empleados del vivero que incluirá los puntos más importantes de la propuesta y la forma de ponerlas en práctica.	Grupo de trabajo	—			
3	Revisión del plan estratégico de comercialización y presentación de observaciones	Propietario y empleados	—	—		
4	Aprobación para la implementación del plan	Propietario		—		
5	Asignación de funciones y responsabilidades para la ejecución y el control del plan	Propietario			—	—
6	Ejecución del plan táctico según cronograma	Empleados			—	—

2. Control del plan estratégico de comercialización

Para llevar a cabo el control de las actividades del vivero, se realizará un control presupuestario, con el cual se medirán los resultados esperados, expresados en forma numérica en los diferentes presupuestos, con el desempeño real de la empresa. Dicha comparación se realizará de forma mensual, semestral y anual.

El principal criterio de comparación que se usará será el del volumen de ventas, el cual debe ser igual o mayor al esperado. Otro parámetro importante será la utilidad neta, donde la utilidad obtenida debe ser igual o superior a la esperada.

En caso de no alcanzarse los objetivos propuestos, debe reorientarse las estrategias de comercialización por medio de posteriores investigaciones que realice el vivero a cerca de la comercialización de sus productos y los mercados que atiende.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

- Fischer Rossi, Konrad, "Diccionario Empresarial", Editorial Limusa, Grupo Noriega Editores, México D.F., 1992, P.127.
- Galindo, Münch, "Fundamentos de Administración", 3ª edición, Editorial Trillas, México, 1987. P.43
- Guiltinan, Josep y Paul, Gordon, "Administración de Marketing, Estrategias y Programas", 5ª Edición, Editorial McGraw Hill, Colombia 1995.
- Hernández Sampieri, Roberto "Metodología de la investigación" Segunda Edición, Editorial McGraw Hill, México, 1998.
- Hill, Charles y Jones, Gareth, "Administración Estratégica, Un enfoque integrado", Tercera Edición, Edit. McGraw Hill, Colombia, 1996.
- Kohler, Eric L. "Diccionario para Contadores", Quinta reimpresión, Edit. Limusa, México, 1995, P.288.
- Koontz, Harold y Weihrich, Heinz, "Administración, Una perspectiva Global" 10ª Edición, Editorial McGraw Hill, México, 1994.
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary, "Mercadotecnia", Sexta edición, Prentice Hall, México, 1996,
- La Monarca, F. "Los Arboles Frutales", Editorial Vecchi, España, 1979.
- Ministerio de Asuntos Extranjeros de Francia e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, "Compendio de Agronomía Tropical", Tomo II, San José, Costa Rica, 1989.
- Mintberg, Henry y otros, "El Proceso Estratégico" Edit. Prentice Hall, México 1997.
- Miranda de Larra, Jesús, "Cultivos Ornamentales", Editorial Iberoamérica, Madrid, 1974.
- Morrisey, George L. "Planeando con Morrisey, Tomo I, Pensamiento Estratégico" Editorial Prentice Hall, México, 1996.

Morrisey, George L. "Planeando con Morrisey, Tomo II, Planeación a Largo Plazo" Editorial Prentice Hall, México, 1996.

Porter, Michael E. "Estrategia Competitiva" Vigésima Cuarta Reimpresión, Compañía Editorial Continental, México 1997.

Rodríguez Valencia, Joaquín, "Como Aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa", Edit. ECAFSA, México, 1997.

Stanton, William y otros, "Fundamentos de Marketing", Onceava edición, McGraw Hill, México, 2000.

Stanton, William y otros, "Fundamentos de Marketing", Décima edición, McGraw Hill, México, 1996.

Stoner, James y otros "Administración", 6ª Edición, Editorial Prentice Hall, México, 1996.

Zikmund, William y D`amico, Michael, "Mercadotecnia", Edit. México Continental, México, 1993.

Vidale, Henry, "Producción de Flores y Plantas Ornamentales" Ediciones Mundi Prensa, Madrid, 1992.

TESIS

Aguilar Panameño, Jaime y... "Sistema de Comercialización de Productos Agrícolas ..." Universidad de El Salvador.

REVISTAS

Banco Central de Reserva de El Salvador, Revista Trimestral, Octubre - Diciembre de 2000.

ANEXOS

ANEXO 2

TABULACIONES

A continuación se presentan los resultados de la investigación de campo, donde se resume, de forma breve, las preguntas de los cuestionarios junto con las respectivas tabulaciones de las respuestas; además del análisis e interpretación de los resultados de los mismos.

NOTAS EXPLICATIVAS

- Por razones de espacio, los nombres de algunos municipios se han abreviado en los encabezados de los cuadros estadísticos; utilizando Nva. S. S. Por Nueva San Salvador y S. J. Opico por San Juan Opico.
- En las preguntas de opción múltiple, donde el número de respuestas es mayor al de encuestados se optó por establecer dos relaciones porcentuales, una entre las frecuencias de las respuestas y el número de respuestas y otra entre la frecuencia de las respuestas y el número de encuestados.
- Para realizar el análisis e interpretación se tomó como base la relación porcentual entre la frecuencia y el número de encuestados para concluir con base a estos últimos, sin embargo, la otra relación porcentual también es utilizada, principalmente cuando la pregunta involucra un cruce de variables o para ciertas proyecciones.
- Otras abreviaturas usadas en los cuadros estadísticos
- F = Frecuencia
- % = Porcentajes
- %R = Porcentaje con base en la frecuencia respectiva
- %E = Porcentaje con base en los encuestados
- En los casos que aparezcan cifras con cierto grado de aproximación, por el redondeo de sus decimales, los totales parciales y los porcentajes respectivos no siempre resultan en una sumatoria exacta con respecto a los totales de la tabla.

Anexo 2 - A CONSUMIDORES FINALES

DATOS GENERALES:

Sexo:

Respuestas	Quezaltepeque		Ciudad Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
- Femenino	11	73	4	80	42	58	3	100	60	63
- Masculino	4	27	1	20	31	42			36	38
TOTAL	15	100	5	100	73	100	3	100	96	100

Análisis: Del total de encuestados, el 63% pertenecen al sexo femenino y el 36% al sexo masculino. En todos los municipios estudiados el porcentaje de encuestados del sexo femenino es mayor al del sexo masculino.

Interpretación: Las personas del sexo femenino son más accesibles que las del sexo masculino al abordar temas acerca de plantas ornamentales, pues la investigación no estaba dirigida especialmente al sexo femenino sino a ambos. Por tanto, la estrategia debe estar dirigida especialmente al segmento de las personas del sexo femenino.

Edad:

Respuestas	Quezaltepeque		Ciudad Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
De 24 a 34 años	10	67	2	40	34	47	2	67	48	50
De 35 a 44 años	3	20	2	40	19	37			24	25
De 45 a 54 años	2	13			7	10	1	33	10	10
De 55 a 64 años			1	25	3	4			4	4
De 65 a 74 años					4	5			4	4
No contestó					6	8			6	6
TOTAL	15	100	5	100	73	100	3	100	96	100

Análisis: Del total de personas encuestadas, un 48% se encuentran entre 24 y 34 años, siendo éstos la mayoría, el porcentaje disminuye según avanza la edad de los encuestados. El fenómeno se repite en cada municipio estudiado.

Interpretación: Las personas entre 24 y 34 años son más representativas en cada uno de los municipios estudiados, la distribución de la población por edades usada para el estudio, indica que existe un mayor número de personas entre 24 y 34 años y va disminuyendo a medida que se aumenta la edad. Lo anterior es sustentado por los datos de población de la Dirección General de Estadísticas y Censos. Además las personas más jóvenes se mostraron más accesibles a contestar las preguntas acerca de plantas ornamentales; por lo tanto las estrategias de comercialización de plantas ornamentales deben dirigirse a este mercado sin descuidar otros segmentos de edades entusiastas del cultivo de plantas como las personas de la tercera edad.

Ocupación:

Respuestas	Quezaltepeque		Ciudad Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
- Cosmetóloga			1	20					1	1
- Secretaria			1	20	1	1.37	1	33	3	3
- Motorista					2	2.79			2	2
- Empleado	4	27	1	20	21	28.77			26	27
- Comerciante	9	60	1	20	13	17.81			23	24
- Ama de casa			1	20	13	17.81	2	67	16	17
- Estudiante					4	5.48			4	4
- Jornalero					2	2.74			2	2
- Contador					2	2.74			2	2
- Conserje					1	1.37			1	1
- Vendedor					2	2.74			2	2
- Albañil					1	1.37			1	1
- Pensionado					1	1.37			1	1
- Profesor					3	4.10			3	3
- Licenciado					1	1.37			1	1
- Saneamiento Ambiental					1	1.37			1	1
- Fotógrafo					1	1.37			1	1
- Mecánico					1	1.37			1	1
No contestó	2	13			3	4.11			5	5
TOTAL	15	100	5	100	73	100	3	100	96	100

Análisis: Las ocupaciones más representativas del total de encuestados fueron: empleado con 26%, comerciante con 23% y ama de casa con 16%; las demás respuestas de los encuestados oscilan entre el 4 y el 1%, y el 5% no contestó; sin embargo, puede observarse que fueron variadas las respuestas y por tanto las ocupaciones de las personas.

Interpretación: En el estudio se tomó en cuenta a personas de diversas ocupaciones, por lo que los resultados del mismo son aplicables a personas de una u otra profesión u oficio.

Nivel de ingreso aproximado mensual:

Respuestas	Quezaltepeque		Ciudad Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Menos de ₡2,000.	4	27	2	40	41	57	2	67	49	51
b) Entre ₡2,000. y ₡5,000.	8	53	1	20	18	25	1	33	28	29
c) Entre ₡5,001. y ₡10,000.	1	7			6	8			7	7
c) Más de ₡10,000.					1	1			1	1
No contestó	2	13	2	40	7	10			11	11
TOTAL	15	100	5	100	73	100	3	100	96	100

Análisis: Del total de encuestados, el 51% manifestó tener un ingreso mensual menor a ₡2,000, un 29% dijo tener un ingreso entre ₡2,000 y ₡5,000; un 7% entre ₡5,001 y ₡10,000, un 1% mayor a ₡10,000 y un 11% no contestó.

Interpretación: La mayoría de personas encuestadas tiene un ingreso aproximado mensual menor a ₡2,000 por lo que las estrategias de comercialización de las plantas ornamentales deben tomar en cuenta a este importante mercado.

DATOS DE INVESTIGACION

1. ¿Adquiere plantas ornamentales para la decoración de su vivienda?

Respuestas	Quezaltepeque		Ciudad Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	7	47	2	40	50	68	3	100	62	65
No	8	53	3	60	23	32			34	35
TOTAL	15	100	5	100	73	100	3	100	96	100

Análisis: Del total de encuestados, el 65% contestó que si adquiere plantas ornamentales y el 36% manifestó que no. En los municipios de Quezaltepeque y Ciudad Arce, el porcentaje de personas que no adquieren plantas ornamentales es mayor que la que si adquieren, lo contrario ocurre en los demás municipios.

Interpretación: En definitiva, las personas que adquieren plantas ornamentales tienen mayor porcentaje que las que no adquieren, por lo que ya se cuenta con buen número de consumidores de estos productos.

2. Si su respuesta fue negativa, ¿le gustaría adquirirlas?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	8	100	3	100	19	82.61			30	88.2
No					4	17.39			4	11.8
TOTALES	8	100	3		23	100.00			34	100.0

Análisis: Del total de encuestados que no adquieren plantas ornamentales, el 88.2% manifestaron que si les gustaría adquirirlas y el 11.8% no le gustaría.

Interpretación: La mayoría de personas que actualmente no adquieren plantas ornamentales si están dispuestas a adquirirlas, por lo que se constituyen en un mercado atractivo para dichos productos, y es conveniente diseñar estrategias que los incentiven a adquirirlas.

3. ¿De que tipo de plantas ornamentales adquiere o le gustaría adquirir?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Plantas naturales	15	100	5	100	58	85.29	1	33	79	86.8
b) Plantas artificiales					1	1.47			1	1.1
c) Ambas					8	11.76	2	67	10	11.0
No contestó					2	2.94			2	2.2
TOTALES	15	100	5	100	69	101.47	3	100	92	101.1

Análisis: Del total de encuestados, el 86.8% manifestó que prefería plantas naturales, el 11% manifestó que ambas (tanto naturales como artificiales), el 1.1% que plantas artificiales y el 2.2% no contestó.

Interpretación: La mayoría de personas encuestadas prefieren plantas ornamentales naturales, por lo que la competencia de plantas artificiales no representa una amenaza para los viveros que cultivan plantas ornamentales.

Porqué:

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
<u>Plantas Naturales</u>															
Son mejores y más bonitas	8	44	53.3	4	57.1	80	18	22.2	26.1				30	27	32.6
Ayudan a mejorar el medio Ambiente	6	33	40	2	28.6	40	40	49.4	58	1	20	33.3	49	44.1	53.3
Tienen buena presentación							2	2.47	2.9				2	1.8	2.17
Decoran el exterior del hogar							5	6.17	7.25	1	20	33.3	6	5.41	6.52
Tienen aroma										1	20	33.3	1	0.9	1.09
Le gustan a mi familia							3	3.7	4.35				3	2.7	3.26
<u>Plantas Artificiales</u>															
Sirven para decorar el interior de las casas										1	20	33.3	1	0.9	1.09
No se dañan ni necesitan Cuido							1	1.23	1.45	1	20	33.3	2	1.8	2.17
No contestó	4	22	26.7	1	14.3	20	12	14.8	17.4				17	15.3	18.5
Total Respuestas	18	100		7	100		81	100		5	100		111	100	
Total Encuestados	15			5			69			3			92		

Análisis: Del total de encuestados, el 53% opinó que preferían plantas ornamentales porque ayudan a mejorar el medio ambiente, un 33% que son mejores y más bonitas que las artificiales. Otras respuestas a favor de las plantas naturales van del 6 al 1%. Las personas que manifestaron su gusto por las plantas naturales manifestaron que sirven para decorar el interior de las casas con un 1.09% y que no se dañan ni necesitan cuidado con un 2.17%. No contestaron un 18.5%.

Interpretación: Un buen porcentaje de encuestados, los cuales gustan de las plantas naturales, las adquieren porque consideran que son importantes para la preservación y mejoramiento del medio ambiente y porque consideran que éstas son superiores a las plantas artificiales.

4. Si su respuesta a la pregunta anterior fue por plantas naturales o ambas, ¿Cuáles especies de plantas naturales adquiere o adquiriría?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Rosas	10	11.1	66.7	3	12.0	60.0	61	9.4	89.7	3	18.8	100	77	9.91	84.6
b) Claveles	6	6.7	40.0	1	4.0	20.0	42	6.5	61.8	2	12.5	67	51	6.56	56.0
c) Begonias	3	3.3	20.0	1	4.0	20.0	44	6.8	64.7	1	6.3	33	49	6.31	53.8
d) Geranios							35	5.4	51.5				35	4.5	38.5
e) Petunias	2	2.2	13.3	1	4.0	20.0	15	2.3	22.1				18	2.32	19.8
f) Veraneras	5	5.6	33.3	1	4.0	20.0	32	5.0	47.1	1	6.3	33	39	5.02	42.9
g) Ficus	6	6.7	40.0	1	4.0	20.0	19	2.9	27.9				26	3.35	28.6
h) Tullas	7	7.8	46.7	2	8.0	40.0	33	5.1	48.5	1	6.3	33	43	5.53	47.3
i) Crotos	7	7.8	46.7	1	4.0	20.0	20	3.1	29.4				28	3.6	30.8
j) Palmeras				4	16.0	80.0	28	4.3	41.2	1	6.3	33	33	4.25	36.3
k) Narcisos	4	4.4	26.7				23	3.6	33.8				27	3.47	29.7
l) Almendros				1	4.0	20.0	27	4.2	39.7				28	3.6	30.8
m) Laureles I.	2	2.2	13.3				25	3.9	36.8				27	3.47	29.7
n) Clavelinas	2	2.2	13.3				15	2.3	22.1	1	6.3	33	18	2.32	19.8
o) Izoras	12	13.3	80.0	3	12.0	60.0	41	6.3	60.3	2	12.5	67	58	7.46	63.7
p) Umbelas	2	2.2	13.3				9	1.4	13.2				11	1.42	12.1
q) Bandera Esp.							6	0.9	8.8				6	0.77	6.6
r) Listón	6	6.7	40.0				28	4.3	41.2				34	4.38	37.4
s) Bresos	4	4.4	26.7				12	1.9	17.6				16	2.06	17.6
t) Orquídeas	2	2.2	13.3	2	8.0	40.0	45	7.0	66.2	1	6.3	33	50	6.44	54.9
u) Gardenias	5	5.6	33.3				20	3.1	29.4				25	3.22	27.5
v) Camarón				1	4.0	20.0	22	3.4	32.4				23	2.96	25.3
w) Quetzal	2	2.2	13.3	1	4.0	20.0	20	3.1	29.4	1	6.3	33	24	3.09	26.4
x) Periquito	1	1.1	6.7				12	1.9	17.6				13	1.67	14.3
y) Grama	2	2.2	13.3							1	6.3	33	3	0.39	3.3
Otros:															
Helechos				2	8.0	40.0							2	0.26	2.2
Hortensias							1	0.2	1.5				1	0.13	1.1
Violetas							1	0.2	1.5				1	0.13	1.1
Centavito							1	0.2	1.5				1	0.13	1.1
Café							1	0.2	1.5				1	0.13	1.1
Bastón del Rey							1	0.2	1.5				1	0.13	1.1
Lágrima							1	0.2	1.5				1	0.13	1.1
Izote							2	0.3	2.9				2	0.26	2.2
Hoja de la Suerte							2	0.3	2.9				2	0.26	2.2
Crisantemo							1	0.2	1.5				1	0.13	1.1
Flor de las 11							1	0.2	1.5				1	0.13	1.1
Amaranta										1	6.3	33	1	0.13	1.1
Total Respuestas	90	100		25	100		646	100		16	100		777	100	
Total encuestados	15			5			68			3			91		

Análisis: Del total de encuestados, el 85% manifestó que prefería las rosas, el 64% que las izoras, el 56% que los claveles, el 55% que las orquídeas, 54% las begonias, el 47% las tullas, 42% las veraneras, 37% el listón, las palmeras 36%, 31% los crotos y los

almondros, 30% los narcisos, 29% los Ficus y otras especies que van del 28% al 1%, algunos de los cuales presentados como "otros" que no estaban considerados originalmente. Por otra parte, la relación entre el número de respuestas y el total de encuestados es aproximadamente 9, por lo que cada persona tiene 9 especies de plantas que le gustaría adquirir.

Interpretación: La especie de planta ornamental preferida es la rosa, seguida por la izora y los claveles, por lo que las personas consumidoras de plantas ornamentales gustan mayormente de las plantas con flores, aunque plantas de follaje ornamental como las tullas, los ficus y el listón también son mencionados. En conclusión, es amplia la variedad de plantas ornamentales, tanto florales como de follaje ornamental que prefieren los consumidores, por lo que la estrategia de comercialización debe tomar en cuenta aumentar el número de las especies y variedades de plantas ornamentales que se cultivadas en el vivero El Buen Amigo para ofrecer nuevas opciones a los clientes.

5. ¿Para qué lugares de su vivienda está interesado(a) en adquirir las plantas?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	%	E	F	%	E	F	%	E	F	%	E	F	%	E
a) Para interiores	5	28	33.3	1	11.1	20	9	9.47	13.2				15	11.8	16.5
b) Para las zonas verdes	3	17	20				15	15.8	22.1				18	14.2	19.8
c) Para los jardines	5	28	33.3	4	44.4	80	38	40	55.9	2	40	66.7	49	38.6	53.8
d) Para los patios	5	28	33.3	4	44.4	80	28	29.5	41.2	3	60	100	40	31.5	44.0
Otros															
Según conveniencia							4	4.21	5.88				4	3.15	4.4
No contestó							1	1.05	1.47				1	0.79	1.1
Total Respuestas	18	100		9	100		95	100		5	100		127	100	
Total Encuestados	15			5			68			3			91		

Análisis: Del total de encuestados, el 54% opinan que para el jardín, el 44% que para los patios, el 20% para las zonas verdes, el 17% para interiores, el 4% según conveniencia y el 1% no contestó.

Interpretación: La mayoría de encuestados está interesado en adquirir plantas ornamentales para exteriores como el jardín, los patios y las zonas verdes, por lo que debe hacerse mayor énfasis en el cultivo de plantas de sol o exteriores, que las plantas de sombra o interiores.

6. ¿Con qué frecuencia compraría dichas plantas?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Semanal										
b) Quincenal					12	17.6			12	13.2
c) Mensual	3	20.0	1	20	8	11.8	1	33	13	14.3
d) Trimestral	2	13.3			3	4.4			5	5.5
e) Semestral	4	26.7	1	20	13	19.1			18	19.8
f) Anual					4	5.9			4	4.4
g) Según temporada	2	13.3	3	60	8	11.8	2	67	15	16.5
h) Otros										
Cuando siento el deseo	3	20.0							3	3.3
Cuando tengo oportunidad	1	6.7			9	13.2			10	11.0
De vez en cuando					2	2.9			2	2.2
Según la ocasión					3	4.4			3	3.3
Cuando se arruinen las que tengo					1	1.5			1	1.1
No contestó					5	7.4			5	5.5
TOTALES	15	100	5	100	68	100.0	3	100	91	100.0

Análisis: Del total de encuestados, el 20% manifestó que semestral, el 17% que según temporada, el 14% que mensual, el 13% que quincenal, el 11% que cuando tiene oportunidad y otras respuestas van del 5.5% al 1%.

Interpretación: Un porcentaje representativo de encuestados estaría dispuesto a adquirir las plantas ornamentales de forma semestral y otro según temporada. Existen personas que adquieren plantas ornamentales en periodos definidos y hay personas que son clientes ocasionales.

7. ¿Cuántas unidades de las plantas ofrecidas anteriormente estaría dispuesto a adquirir en los periodos seleccionados?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Una	3	20	1	33	7	10			11	12
b) Dos	10	67	2	67	33	49	2	40	47	52
c) Tres	2	13			14	21	3	60	19	21
d) Más de tres					12				12	13
No contestó					2	3			2	2
TOTALES	15	100	5	100	68	100	3	100	91	100

Análisis: Del total de encuestados, un 52% estarían dispuestos a adquirir dos unidades, un 21% tres, un 13% más de tres y un 12% una. El resto (2%) no contestó.

Interpretación: La mayoría de encuestados estarían dispuestos a adquirir dos plantas, lo que significa que escogerían plantas de variedades diferentes en cada visita al establecimiento, tomando en cuenta que los encuestados escogieron más de tres plantas en promedio.

8. ¿Está de acuerdo en adquirir las plantas ornamentales (en bolsa) a los siguientes precios?

a) Izora, Tulla, Ficus pequeño, Croto Petra, Gardenias, Bandera española, Laurel de la India y Palmera Fenis, a ¢10. cada uno.

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	15	100	4	80	66	97	3	100	88	97
No			1	20	2	3			3	3
TOTALES	15	100	5	100	68	100	3	100	91	100

Análisis: Del total de encuestados, el 97% manifestó que si estaba de acuerdo con el precio propuesto para dichas especies de plantas y el 3% no está de acuerdo.

Interpretación: La mayoría de personas está de acuerdo en adquirir la Izora, la Tulla, el Ficus pequeño, el Croto Petra, las Gardenias, la Bandera española, el Laurel de la India y la Palmera Fenis, a ¢10. cada uno, por lo que es un precio conveniente para la venta de dichas especies.

b) Narciso y Rosales a ¢7. cada uno

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	15	100	5	100	58	85	3	100	81	89
No					5	7			5	5
No contestó					5	7			5	5
TOTALES	15	100	5	100	68	100	3	100	91	100

Análisis: Del total de encuestados, el 89% está de acuerdo en el precio sugerido para estas especies, el 5% no lo está y otro 5% no contestó.

Interpretación: La mayoría de encuestados está de acuerdo en adquirir el Narciso y los Rosales a ¢7 cada uno, por lo que es un precio conveniente para la venta de dichas especies.

c) Listón, Bresó y Croto corriente a ¢5. cada uno

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	15	100	5	100	64	94	3	100	87	96
No					4	6			4	4
TOTALES	15	100	5	100	68	100	3	100	91	100

Análisis: Del total de encuestados, el 96% está de acuerdo con el precio sugerido para estas especies de plantas y el 4% no lo está.

Interpretación: La mayoría de encuestados está de acuerdo en adquirir el listón, el bresó y el croto corriente a ¢5 cada uno, por lo que es un precio conveniente para la venta de dichas especies.

d) Veraneras, Almendros y Umbelas a ¢6. cada uno

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	15	100	4	80	61	90	3	100	83	91
No			1	20	3	4			4	4
No contestó					4	6			4	4
TOTALES	15	100	5	100	68	100	3	100	91	100

Análisis: Del total de encuestados, el 91% respondió que estaba de acuerdo con los precios sugeridos para estas especies de plantas, el 4% no lo está y otro 4% no contestó.

Interpretación: La mayoría de personas está de acuerdo en adquirir las veraneras, los almendros y las umbelas a ¢6 cada uno, por lo que es un precio conveniente para la venta de dichas especies.

9. ¿Qué otros productos o servicios relacionados con las plantas ornamentales estaría interesado en adquirir?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	%	R	F	%	R	F	%	R	F	%	R	F	%	R
a) Macetas	14	44	93	5	33.3	100	61	28	89.7	2	40	66.7	82	30.4	90
b) Abonos	7	22	47	4	26.7	80	46	21.1	67.6	1	20	33.3	58	21.5	64
c) Herramientas	1	3	7	2	13.3	40	18	8.26	26.5	1	20	33.3	22	8.1	24
d) Tierra	5	16	33	3	20	60	40	18.3	58.8	1	20	33.3	49	18.1	54
e) Orientación							19	8.72	27.9				19	7.0	21
f) Servicio de mantenimiento							7	3.21	10.3				7	2.6	8
g) Literatura acerca de cultivo de plantas ornamentales				1	6.67	20	20	9.17	29.4				21	7.8	23
Otros															
Canastas	5	16	33				3	1.38	4.41				8	3.0	9
Semillas							2	0.92	2.94				2	0.7	2
Espojas p/limpiar plantas							1	0.46	1.47				1	0.4	1
Insecticidas							1	0.46	1.47				1	0.4	1
Total Respuestas	32	100		15	100		218	100		5	100		270	100	
Total Encuestados	15			5			68			3			91		

Análisis: Del total de encuestados, el 90% opina que estarían interesados en adquirir macetas, el 64% opina que abono, el 54% que tierra, el 24% que herramientas, el 23% literatura especializada y el 21% orientación. Otras respuestas tienen del 9 al 1%.

Interpretación: La mayoría de encuestados está dispuesto a adquirir macetas y porcentajes representativos están interesados en adquirir abono, tierra, herramientas, literatura y orientación acerca del cultivo de plantas ornamentales, por lo que estos productos y servicios deben ser ofrecidos por el vivero El Buen Amigo.

10. ¿Qué factores influyen en su decisión de compra en cuanto al producto?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales					
	F	%	R	%	R	%	F	%	R	%	F	%	R	%	F	%	R	%
a) El precio	14	48	93.3	5	45.5	100	55	29.9	80.9	3	42.9	100	77	33.3	84.6			
b) La calidad de los productos ofrecidos	5	17	33.3	2	18.2	40	32	17.4	47.1	3	42.9	100	42	18.2	46.2			
c) La presentación	6	21	40				25	13.6	36.8				31	13.4	34.1			
d) Las ofertas de productos adicionales	3	10	20	1	9.09	20	23	12.5	33.8				27	11.7	29.7			
e) La publicidad				1	9.09	20	9	4.89	13.2				10	4.3	11.0			
f) Los descuentos de temporada	1	3	7	1	9.09	20	18	9.78	26.5				20	8.7	22.0			
g) La durabilidad				1	9.09	20	22	12.0	32.4	1	14.3	33.3	24	10.4	26.4			
Total Respuestas	29	100		11	100		184	100		7	100		231	100				
Total Encuestados	15			5			68			3			91					

Análisis: Del total de encuestados, el 85% opinó que el factor más determinante en su decisión de compra es el precio, un 48% opina que la calidad de los productos ofrecidos, un 34% que la presentación, un 30% que las ofertas de productos adicionales, un 26% que la durabilidad, un 22% que los descuentos de temporada y un 11% que la publicidad.

Interpretación: La mayoría de encuestados opina que el factor que influye más en su decisión de compra es el precio, pero un porcentaje representativo de los mismos opina que son importantes la calidad de los productos, la presentación, las ofertas, la durabilidad, los descuentos y la publicidad. La estrategia de comercialización, entonces, debe estar orientada a ofrecer precios competitivos sin descuidar los demás factores que toma en cuenta el cliente para realizar sus compras, como la calidad, presentación de los productos, durabilidad, descuentos y publicidad.

11. ¿En qué lugar le gustaría comprar sus plantas y otros productos relacionados?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales					
	F	%	R	%	R	%	F	%	R	%	F	%	R	%	F	%	R	%
a) En el vivero (Productor)	15	83	100	4	66.7	80	62	73.8	91.2	3	100	100	84	76	92.3			
b) En el mercado municipal	3	17	20				7	8.33	10.3				10	9	11.0			
c) En el centro comercial							5	5.95	7.35				5	5	5.5			
d) A domicilio				1	16.7	20	6	7.14	8.82				7	6	7.7			
Otros:																		
Le es indiferente				1	16.7	20	1	1.19	1.47				2	2	2.2			
No contestó							3	3.57	4.41				3	3	3.3			
Total Respuestas	18	100		6	100		84	100		3	100		111	100				
Total Encuestados	15			5			68			3			91					

Análisis: Del total de encuestados, el 92.3% opinó que le gustaría comprar sus plantas en el vivero, un 11% en el mercado municipal, el 8% que a domicilio, un 2% le es indiferente y un 3% no contestó.

Interpretación: La mayoría de encuestados opina que le gustaría comprar sus plantas directamente en el vivero, por lo que el canal de distribución más conveniente es el de Productor - Comprador.

12. ¿Qué características le gustaría que tuvieran las plantas adquiridas?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales					
	F	%	R	%	R	%	F	%	R	%	F	%	R	%	F	%	R	%
a) Que estén saludables	7	19	47	4	22.2	80	59	22.2	86.8	2	28.6	66.7	72	22.0	79			
b) Que estén frondosas y llamativas	8	22	53	5	27.8	100	42	15.8	61.8	1	14.3	33.3	56	17.1	62			
c) Que tengan flores grandes	3	8	20	2	11.1	40	25	9.4	36.8	2	28.6	66.7	32	9.8	35			
d) Que tengan hojas atractivas	8	22	53	1	5.56	20	27	10.2	39.7	1	14.3	33.3	37	11.3	41			
e) Que sean grandes	1	3	7	1	5.56	20	14	5.26	20.6				16	4.9	18			
f) Que tengan colores llamativos	2	6	13	1	5.56	20	35	13.2	51.5	1	14.3	33.3	39	11.9	43			
g) Con hojas abundantes	4	11	27	2	11.1	40	24	9.02	35.3				30	9.2	33			
h) Que sean de tamaño pequeño	2	6	13	1	5.56	20	15	5.64	22.1				18	5.5	20			
i) Que sean de tamaño mediano	1	3	7	1	5.56	20	23	8.65	33.8				25	7.6	27			
j) Le es indiferente							1	0.38	1.47				1	0.3	1			
Otros:																		
Que sean durables							1	0.38	1.47				1	0.3	1			
Total Respuestas	36	100		18	100		266	100		7	100		327	100				
Total Encuestados	15			5			68			3			91					

Análisis: Del total de encuestados, el 79% opina que una característica que le gustaría de sus plantas ornamentales es que esté saludable, un 62% que estén frondosas y llamativas, un 43% que tengan colores llamativos, un 41% que tengan hojas atractivas, un 35% que tengan flores grandes y un 33 que tengan hojas abundantes. Otras características van del 20 al 1%.

Interpretación: La mayoría de encuestados indicó que la característica que le gustaría de sus plantas es que estén saludables, así como que estén frondosas y llamativas, porcentajes representativos opinan sobre colores llamativos y hojas atractivas. Lo anterior indica que el aspecto general de la planta (color, forma, aspecto), es determinante para el gusto del cliente, no así el tamaño de la misma, características poco mencionadas.

13. ¿Que tipo de presentación prefiere de las plantas adquiridas?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales					
	F	%	R	%	R	%	F	%	R	%	F	%	R	%	F	%	R	%
a) En bolsas plásticas	3	12	20	2	25	40	25	30.5	36.8	3	50	100	33	27.0	36			
b) En macetas	14	54	93	2	25	40	42	51.2	61.8	1	16.7	33.3	59	48.4	65			
c) Canastas de alambre	8	31	53	2	25	40	8	9.76	11.8	2	33.3	66.7	20	16.4	22			
d) Canastas de fibra vegetal	1	4	7	1	12.5	20	5	6.1	7.35				7	5.7	8			
e) Le es indiferente				1	12.5	20	2	2.44	2.94				3	2.5	3			
Total Respuestas	26	100		8	100		82	100		6	100		122	100				
Total Encuestados	15			5			68			3			91					

Análisis: Del total de encuestados, el 65% prefiere la presentación en maceta, el 36% en bolsas plásticas, el 22% en canastas de alambre, el 8% en canastas de fibra vegetal y el 3% le es indiferente.

Interpretación: La mayoría de encuestados prefiere adquirir las plantas en macetas, aunque un porcentaje representativo prefiere las bolsas plásticas, las canastas de alambre y fibra vegetal. En el vivero es menos costoso producir plantas en bolsas plásticas, por lo que puede ofrecer macetas y canastas por aparte para cuando el cliente desee las plantas en estas presentaciones y además ofrecer plantas cultivadas en macetas y canastas.

14. ¿Qué formas de pago prefiere al adquirir dichas plantas?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Al Contado	15	100	5	100	60	88.2	2	67	82	90.1
b) Al Crédito					3	4.4			3	3.3
c) Ambos					3	4.4	1	33	4	4.4
No contestó					2	2.9			2	2.2
TOTALES	15		5		68	100.0	3	100	91	100.0

Análisis: Del total de encuestados, el 90.1% manifestó que prefería pagar al contado, el 3% al crédito y el 4% ambos. El resto (2%), no contestó.

Interpretación: La mayoría de encuestados prefiere pagar sus plantas ornamentales al contado, por lo que no es necesario diseñar una política de créditos para la venta de plantas ornamentales.

15. ¿Por qué medios de publicidad opina Ud. que deberían ser anunciadas las plantas ornamentales?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Radio	4	20	27	1	12.5	20	22	19.1	32.4	3	100	100	30	20.5	33
b) Periódico	5	25	33	4	50	80	30	26.1	44.1				39	26.7	43
c) Televisión	3	15	20	3	37.5	60	30	26.1	44.1				36	24.7	40
d) Vallas Publicitarias	1	5	7				4	3.48	5.88				5	3.4	5
e) Hojas Volantes	7	35	47				22	19.1	32.4				29	19.9	32
f) Directorio Telefónico							7	6.09	10.3				7	4.8	8
Total Respuestas	20	100		8	100		115	100		3	100		146	100	
Total Encuestados	15			5			68			3			91		

Análisis: Del total de encuestados, el 43% opina que las plantas ornamentales deben ser anunciadas en el periódico, un 40% que en la televisión, un 33% que en la radio, un 32% que a través de hojas volantes, un 8% que por el directorio telefónico y un 5% que en vallas publicitarias.

Interpretación: Un porcentaje representativo opinó que las plantas ornamentales deben ser anunciadas por el periódico, la televisión y la radio, por lo que estos medios son los idóneos para promocionar dichos productos. En el caso de la televisión y el periódico los encuestados manifestaron que podían apreciar los productos tal cual eran.

16. ¿Qué personas cercanas a Ud. influyen más en su decisión de compra?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Padres	5	25	33				24	18.5	35.3	2	40	66.7	31	19.1	34
b) Hermanos	2	10	13				26	20	38.2	1	20	33.3	29	17.9	32
c) Hijos	3	15	20	2	28.6	40	11	8.46	16.2	1	20	33.3	17	10.5	19
d) Compañeros de trabajo	1	5	7	1	14.3	20	7	5.38	10.3				9	5.6	10
e) Cónyuge	8	40	53	3	42.9	60	28	21.5	41.2				39	24.1	43
f) Compañeros de estudio							3	2.31	4.41				3	1.9	3
g) Otros familiares	1	5	7				10	7.69	14.7				11	6.8	12
h) Amigos							17	13.1	25	1	20	33.3	18	11.1	20
Otros															
Nadie				1	14.3	20	1	0.77	1.47				2	1.2	2
Vecinos							1	0.77	1.47				1	0.6	1
Por decisión propia							2	1.54	2.94				2	1.2	2
Total Respuestas	20	100		7	100		130	100		5	100		162	100	
Total Encuestados	15			5			68			3			91		

Análisis: Del total de encuestados, el 43% opina que el cónyuge, el 34% que los padres, el 32% que los hermanos, el 20% que los amigos y el 19% que los hijos. Otras respuestas tienen desde el 12 al 1%.

Interpretación: Porcentajes representativos de encuestados opinan que familiares y amigos influyen en su decisión de compra y muy pocos manifiestan que toman su decisión solos; por lo que los productos, servicios y el ambiente ofrecido por el vivero debe atraer no solo al comprador, sino ser agradable a las personas cercanas al cliente, ofrecer un lugar donde puedan compartir en familia.

17. ¿Qué tipo de servicio le gustaría que le proporcionaran adicional a la compra, donde adquiere sus plantas ornamentales?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Atención rápida y amable	15	65	100	4	66.7	80	58	38.4	85.3	3	75	100	80	43.5	88
b) Atención personalizada	5	22	33				34	22.5	50				39	21.2	43
c) Rapidez en la entrega	2	9	13	1	16.7	20	19	12.6	27.9				22	12.0	24
d) Mayor conocimiento sobre el cultivo y cuidado de plantas	1	4	7	1	16.7	20	36	23.8	52.9	1	25	33.3	39	21.2	43
Otros:															
Que sean responsables							2	1.32	2.94				2	1.1	2
No contestó							2	1.32	2.94				2	1.1	2
Total Respuestas	23	100		6	100		151	100		4	100		184	100	
Total Encuestados	15			5			68			3			91		

Análisis: Del total de encuestados, el 88% opina que la atención debe ser rápida y amable, el 43% opina que la atención debe ser personalizada y que deben tener conocimientos sobre el cultivo y cuidado de las plantas, un 24% opina que deben tener rapidez en la entrega, un 2% que sean responsables y el resto (2%) no contestó.

Interpretación: La mayoría de encuestados desea que le atiendan de forma rápida y amable, además quieren que se les atiendan de forma personalizada y que las personas que les atiendan sepan del cultivo y cuidado de las plantas. Por lo tanto, las personas que estén atendiendo al público deben ser aptas para cumplir con todos los requisitos demandados por los clientes.

18. ¿Realiza o realizaría pedidos al adquirir sus plantas ornamentales?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí					19	28			19	21
No	15	100	4	80	47	69	3	100	69	76
No contestó			1	20	2	3			3	3
TOTALES	15	100	5	100	68	100	3	100	91	100

Análisis: Del total de encuestados, el 76% opina que no haría pedidos y el 21% no lo haría, el resto (3%), no contestó.

Interpretación: La mayoría de encuestados no realizaría pedidos de plantas ornamentales, prefieren escogerlas y adquirirlas en el vivero o establecimiento donde las ofrezcan.

19. Si la respuesta a la pregunta anterior fue positiva ¿De qué forma le gusta o le gustaría hacerlo?

Respuestas	Nva. S. S.		Totales	
	F	%	F	%
a) Por teléfono	6	32	6	32
b) Personalmente	11	58	11	58
c) Intermediarios	1	5	1	5
Otros:				
A domicilio	1	5	1	5
TOTALES	19	100	19	100

Análisis: De los encuestados que están dispuestos a realizar pedidos de plantas ornamentales, el 58% manifestaron que lo harían personalmente, el 32% por teléfono, el 5% que por intermediarios y el 5% que a domicilio.

Interpretación: La mayoría de personas que están dispuestas a realizar pedidos lo harían personalmente, lo anterior, según manifiestan, porque desean conocer las condiciones y características de las plantas que van a adquirir.

20. ¿Cuándo hace pedidos, se lo entregan en el tiempo acordado y en las especificaciones convenidas?

Respuestas	Nva. S. S.		Totales	
	F	%	F	%
Sí	12	63	12	63
No	2	11	2	11
No contestó	5	26	5	26
TOTALES	19	100	19	100

Análisis: El 63% manifiesta que si le entregan los pedidos en el tiempo y especificaciones acordadas y el 11% que no. El resto (26%), no contestó.

Interpretación: La mayoría de encuestados que realizan pedidos están satisfechas por los pedidos que realizan de plantas ornamentales.

21. ¿Tiene actualmente un vivero o establecimiento donde realiza regularmente sus compras de plantas ornamentales y productos relacionados?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	7	47	1	20	31	46	2	67	41	45
No	8	53	4	80	35	51	1	33	48	53
No contestó					2	3			2	2
TOTALES	15	100	5	100	68	100	3	100	91	100

Análisis: Del total de encuestados, el 53% manifestó que no tenía un lugar donde comprar regularmente plantas ornamentales, el 45% si lo tiene y el 2% no contestó.

Interpretación: La mayoría de encuestados no tiene un lugar definido donde comprar plantas ornamentales, manifestando que las compran donde más les conviene. En este caso es necesario convencer a esas personas de las ventajas de comprar plantas ornamentales en el Vivero el Buen Amigo y crear lealtad en ellos.

22. Si la respuesta a la pregunta anterior es positiva, ¿En qué viveros o establecimientos adquiere sus plantas actualmente?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
Vivero Quezaltepeque	5	71	71										5	10.9	12
Vivero 12 Rosas	2	29	29							1	33.3	50	3	6.5	7
Vivero San Antonio				1	100	100	6	17.1	19.4				7	15.2	17
Vivero el Buen Amigo										2	66.7	100	2	4.3	5
Jardín Botánico Plan de la Laguna							5	14.3	16.1				5	10.9	12
Vivero Santa María							15	42.9	48.4				15	32.6	37
Vivero Betania							1	2.86	3.23				1	2.2	2
Vivero Forestal							1	2.86	3.23				1	2.2	2
Vivero Jardín Hortícola							3	8.57	9.68				3	6.5	7
Vivero Xochicalí							2	5.71	6.45				2	4.3	5
Vivero Monte Lindo							1	2.86	3.23				1	2.2	2
Vivero La Mascota							1	2.86	3.23				1	2.2	2
Total Respuestas	7	100		1	100		35	100		3	100		46	100	
Total Encuestados	7			1			31			2			41		

Análisis: Del total de encuestados, el 37% indica que el vivero Santa María, el 17% que el San Antonio, el 12% que el J. B. Plan de la Laguna y el Vivero Quezaltepeque y el 7% que el vivero 12 Rosas y el Jardín Hortícola. Otros viveros tienen entre el 5 y el 2%.

Interpretación: El vivero mejor posicionado entre los consumidores de plantas ornamentales del área geográfica estudiada es el Santa María, seguido por el San Antonio, el Jardín Botánico Plan de la Laguna y los viveros Quezaltepeque y 12 rosas.

23. ¿Por qué razones prefiere ese o esos viveros o establecimientos?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Siempre ha comprado en ese lugar	7	64	100				21	34.4	67.7	2	50	100	30	39.0	73
b) Le ofrecen mejores precios que los demás	2	18	29				2	3.28	6.45	1	25	50	5	6.5	12
c) La atención que le ofrecen es más esmerada que los otros							17	27.9	54.8				17	22.1	41
d) La calidad de sus productos es superior							10	16.4	32.3				10	13.0	24
e) Es más accesible				1	100	100	10	16.4	32.3	1	25	50	12	15.6	29
f) Ofrecen mayor variedad de plantas	2	18	29				1	1.64	3.23				3	3.9	7
Total Respuestas	11	100		1	100		61	100		4	100		77	100	
Total Encuestados	7			1			31			2			41		

Análisis: Del total de encuestados que manifestaron tener un vivero o establecimiento favorito, el 73% manifestó que la razón por la cual lo prefiere es porque siempre ha comprado en ese lugar, el 41% porque la atención es más esmerada que los otros, el 29% porque es más accesible, el 24% porque la calidad de sus productos es superior, el 12% porque le ofrecen mejores precios que los demás y el 7% porque le ofrecen mayor variedad de plantas.

Interpretación: La mayoría de encuestados prefiere determinado establecimiento únicamente porque siempre ha comprado en ese lugar, aunque porcentajes representativos mencionan atención esmerada, mayor accesibilidad y calidad superior de sus productos. El vivero El Buen Amigo debe publicitar más sus características y ventajas en comparación a otros viveros para ser más conocido y que las personas que visitan otros viveros solo por costumbre descubran sus ventajas.

Anexo 2 - B CONSUMIDORES EMPRESARIALES

DATOS GENERALES:

Tipo de empresa:

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Comercial	2	100	2	33	61	79.2	2	67	67	76.1
b) Industrial					4	5.2			4	4.5
c) Servicios			3	50	12	15.6			15	17.0
d) Pública			1	17			1	33	2	2.3
Total	2	100	6	100	77	100	3	100	88	100

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 76% es de tipo comercial, el 17% es de servicios, el 4.5% es industrial y el 2% es pública.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas se dedica al comercio, y porcentajes poco representativos son del sector servicios, industrial o pública. Las empresas comerciales fueron más accesibles para participar en el estudio.

Capital estimado de la empresa:

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Menos de ₡100,000.	1	50	2	33.3	28	36.4			31	35.2
b) Entre ₡100,000. y ₡300,000.	1	50	1	16.7	26	33.8	1	33	29	33.0
c) Entre ₡300,000. y ₡1,000,000.			1	16.7	9	11.7			10	11.4
d) Más de ₡1,000.000.			2	33.3	6	7.8	2	67	10	11.4
No contestó					8	10.4			8	9.1
Total	2	100	6	100	77	100	3	100	88	100

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 35% poseen un capital menor de ₡100,000; el 33% poseen entre ₡100,000 y ₡300,000; iguales porcentajes (11.4%) poseen las empresas que tienen entre ₡300,001 y ₡1,000,000 y las que poseen más de ₡1,000,000; el resto (9%), no contestó.

Interpretación: Los grupos de empresas más representativos son las que poseen menos de ₡100,000 en sus activos, y las que se encuentran entre ₡100,000 y ₡300,000. Lo anterior se debe a que estas empresas son las más numerosas en los municipios estudiados.

Número de empleados:

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Menos de 10 Empleados	2	100	4	67	53	69	1	33	60	68
b) Entre 10 y 25 Empleados					13	17	2	67	15	17
c) Entre 26 y 50 Empleados			1	17	4	5			5	6
d) Más de 50 Empleados			1	17	5	6			6	7
No Contestó					2	3			2	2
Total	2	100	6	100	77	100	3	100	88	100

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 68% poseen menos de 10 empleados, el 17% poseen entre 10 y 25 empleados, el 6% entre 26 y 50, el 7% más de 50 empleados y el 2% no contestó.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas, poseen menos de 10 empleados y un porcentaje representativo tienen entre 10 y 25. Lo anterior obedece a que en los municipios estudiados la mayoría de empresas son pequeñas o medianas con relación al número de empleados.

DATOS DE INVESTIGACION

1. ¿Adquieren en su empresa plantas ornamentales para la decoración del establecimiento?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí			5	83.3	29	38	2	67	36	41
No	2	100	1	16.7	48	62	1	33	52	59
TOTALES	2	100	6	100	77	100	3	100	88	100

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 41% si adquieren plantas ornamentales para la decoración del establecimiento y un 59% no las adquieren.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas, no adquiere plantas ornamentales, por lo que hay que incentivarlas a adquirir estos productos.

2. Si su respuesta fue negativa, ¿Les gustaría adquirirlas?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	2	100	1	100	34	71	1	100	38	73
No					14	29			14	27
TOTALES	2	100	1	100	48	100	1	100	52	100

Análisis: Del total de empresas que manifestaron que no adquieren plantas ornamentales, el 73% les gustaría adquirirlas y el 27% no estarían interesadas.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas que no adquieren actualmente plantas ornamentales estarían dispuestas a adquirirlas, por lo que es posible incentivarlas a comprar estos productos por medio de estrategias adecuadas de comercialización.

3. ¿De qué tipo de plantas ornamentales adquieren o adquirirían?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Plantas Naturales	2	100	6	100	37	59	3	100	48	65
Plantas Artificiales					3	5			3	4
Ambas					23	37			23	31
TOTALES	2	100	6	100	63	100	3	100	74	100

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 65% opinó que plantas naturales, el 4% que plantas artificiales y el 31% que ambas.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas está interesada en adquirir plantas naturales y un porcentaje representativo manifestó que tanto plantas naturales como artificiales, siendo un porcentaje pequeño de empresas las que manifestaron que estarían interesados exclusivamente en las plantas artificiales. Lo anterior indica que no existe una fuerte competencia de las plantas artificiales que amenace las ventas de las plantas naturales.

Porqué:

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Plantas Naturales										
Son más presentables y lucen mejor			2	33	14	22.2	1	33	17	23.0
Adornan mejor y dan una sensación de frescura			1	17	8	12.7	2	67	11	14.9
Dan vida, perfuman y purifican el ambiente	2	100	3	50	15	23.8			20	27.0
Plantas Artificiales										
Duran un tiempo prolongado					1	1.6			1	1.4
En el establecimiento hay poco tiempo para cuidar plantas naturales					1	1.6			1	1.4
No hay que regarlas, requieren de menos cuidado					1	1.6			1	1.4
Ambas										
No todas las plantas soportan el medio ambiente del local					10	15.9			10	13.5
Unas pueden durar bastante y las otras son más presentables por ser naturales					2	3.2			2	2.7
Ambas son de gran importancia para la decoración del establecimiento					3	4.8			3	4.1
Deben colocarse tanto naturales como artificiales dependiendo del tipo y área de trabajo					8	12.7			8	10.8
Totales	2	100	6	100	63	100	3	100	74	100

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 23% opinan que las plantas naturales son más presentables y lucen mejor, el 27% opinan que dan vida, perfuman y purifican el ambiente, el 15% que adornan mejor y dan una sensación de frescura; el 1.4%, opinan que las plantas artificiales duran un tiempo prolongado, que no hay que regarlas y que requieren menos cuidado que las naturales y que son más adecuadas para las dimensiones del establecimiento; de las empresas que opinan que ambas, el 13% opinan que no todas las plantas soportan el ambiente del local, el 11% que deben colocarse tanto plantas artificiales como naturales dependiendo del área de trabajo y un 4% opina que ambas son importantes en la decoración del establecimiento.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas prefieren plantas naturales y explican que las razones son variadas, aunque la más importante es que consideran que su presentación es superior. Así también hay empresas que señalan que es conveniente decorar el establecimiento tanto con plantas naturales como artificiales dependiendo del tipo y características del área de trabajo y la planta. Además las empresas que prefieren exclusivamente plantas artificiales, las prefieren porque son durables y requieren pocos cuidados.

4. Si su respuesta a la pregunta anterior fue que plantas naturales o ambas, ¿Cuáles especies adquiere o adquiriría?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Rosas	2	18	100	6	23.1	100	31	14.1	51.7	3	20.0	100	42	15.4	59.2
b) Claveles	1	9	50	3	11.5	50	17	7.7	28.3	1	6.7		22	8.09	31.0
c) Begonias	2	18	100	1	3.8	17	13	5.9	21.7				16	5.88	22.5
d) Geranios							7	3.2	11.7				7	2.57	9.9
e) Petunias	1	9	50	1	3.8	17	8	3.6	13.3				10	3.68	14.1
f) Veraneras							6	2.7	10.0				6	2.21	8.5
g) Ficus	1	9	50				9	4.1	15.0	3	20.0	100	13	4.78	18.3
h) Tullas				2	7.7	33	6	2.7	10.0	3	20.0	100	11	4.04	15.5
i) Crotos				1	3.8	17	14	6.4	23.3	1	6.7	33	16	5.88	22.5
j) Palmeras				2	7.7	33	21	9.5	35.0				23	8.46	32.4
k) Narcisos							3	1.4	5.0				3	1.1	4.2
l) Almendros				1	3.8	17	10	4.5	16.7				11	4.04	15.5
m) Laureles I.							11	5.0	18.3				11	4.04	15.5
n) Clavelinas							2	0.9	3.3				2	0.74	2.8
o) Izoras	1	9	50				11	5.0	18.3				12	4.41	16.9
p) Umbelas	1	9	50				3	1.4	5.0				4	1.47	5.6
q) Bandera Esp.				2	7.7	33							2	0.74	2.8
r) Listón							7	3.2	11.7	2	13.3	67	9	3.31	12.7
s) Bresos	1	9	50	1	3.8	17	1	0.5	1.7	1	6.7	33	4	1.47	5.6
t) Orquídeas							12	5.5	20.0	1	6.7	33	13	4.78	18.3
u) Gardenias	1	9	50				5	2.3	8.3				6	2.21	8.5
v) Camarón				2	7.7	33	10	4.5	16.7				12	4.41	16.9
w) Quetzal				3	11.5	50	9	4.1	15.0				12	4.41	16.9
x) Periquito				1	3.8	17	4	1.8	6.7				5	1.84	7.0
Total Respuestas	11	100		26	100		220	100		15	100		272	100	
Total encuestados	60			6			2			3			71		

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 59% opina que adquirirían rosas, el 31% claveles, el 32% palmeras, el 22% begonias, el 18% ficus y orquídeas, el 15% tullas, el 23% crotos, el 16% laureles de la india y almendros, el 17% izoras, camarón y quetzal, el 13% listón. Otras especies de plantas tienen entre el 10% y el 3%. La relación entre el total de respuestas y el total de encuestados es de 4, por lo que en promedio en cada empresa se tienen 4 especies de plantas ornamentales preferidas.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas adquiriría rosas para la decoración del establecimiento, porcentajes representativos comprarían claveles, palmeras begonias, ficus, orquídeas, tullas, crotos, laureles de la india, almendros, izoras, listón, camarón y quetzal. Lo anterior indica que las empresas decoran sus establecimientos tanto con plantas florales como de follaje ornamental.

5. ¿Para qué lugares del establecimiento está interesado en adquirir las plantas?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	%	R % E	F	%	R % E	F	%	R % E	F	%	R % E	F	%	R % E
Para los interiores	2	100	100	4	50	66.7	45	60.8	75	1	20	33.3	52	58.4	73.2
Para las Zonas Verdes				1	12.5	16.7	12	16.2	20	3	60	100	16	18	22.5
Para los Jardines				2	25	33.3	14	18.9	23.3	1	20	33.3	17	19.1	23.9
Para los Patios				1	12.5	16.7	3	4.05	5				4	4.49	5.63
Total Respuestas	2	100		8	100		74	100		5	100		89	100	
Total Encuestados	2			6			60			3			71		

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 73.2% manifiesta que para interiores, el 23.9% que para los jardines, el 22.5% que para las zonas verdes y el 5.63 para los patios.

Interpretación: En la mayoría de empresas encuestadas, están interesados en adquirir plantas para interiores y porcentajes representativos están interesados en adquirir plantas para jardines, zonas verdes y patios. Lo anterior significa que las empresas necesitan adquirir plantas mayormente de sombra, pero también un importante número de empresas necesita adquirir plantas de sol o para exteriores.

6. ¿Cuántas unidades adquiere o adquiriría de las especies seleccionadas, según la frecuencia de compra?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Menos de 10 unidades	2	100	5	83	51	85	3	100	61	86
Entre 10 y 25 unidades					9	15			9	13
de 26 a 50 unidades			1	17					1	1
TOTALES	2	100	6	100	60	100	3	100	71	100

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 86% manifestaron que adquirirían menos de 10 unidades, el 13% que entre 10 y 25 unidades y el 1% que de 26 a 50 unidades.

Interpretación: En la mayoría de empresas encuestadas están dispuestos a adquirir menos de 10 unidades de plantas ornamentales, aunque un porcentaje representativo de ellas están dispuestos a adquirir entre 10 y 25 unidades.

7. ¿Está de acuerdo en adquirir las plantas ornamentales (en bolsa) a los siguientes precios?

a) Izora, Tulla, Ficus pequeño, Croto Petra, Gardenias, Bandera española, Laurel de la India y Palmera Fenis, a ¢10. cada una.

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	2	100	6	100	54	90	2	67	64	90
No					4	7	1	33	5	7
No contestó					2	3			2	3
TOTALES	2	100	6	100	60	100	3	100	71	100

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 90% está de acuerdo en el precio sugerido para dichas especies, el 7% no lo está y el 3% no contestó.

Interpretación: En la mayoría de empresas encuestadas, están de acuerdo en adquirir las especies antes mencionadas a ¢10 c/u; por lo que es un precio que consideran aceptable, por lo que es el precio al que debe ofrecer dichas plantas el vivero El Buen Amigo.

b) Narciso y Rosales a ¢7. cada una

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	2	100	6	100	54	90	3	100	65	92
No					3	5			3	4
No contestó					3	5			3	4
TOTALES	2	100	6	100	60	100	3	100	71	100

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 92% está de acuerdo con el precio sugerido de las plantas mencionadas, el 4% no lo está y otro 4% no contestó.

Interpretación: En la mayoría de empresas encuestadas, están de acuerdo en adquirir las especies antes mencionadas a ¢7 c/u, por lo que se considera un precio aceptable y es el que debe ofrecer para dichas plantas el vivero El Buen Amigo.

c) Listón, Bresó y Croto corriente a ¢5. cada uno

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	2	100	4	67	47	78	3	100	56	79
No					8	13			8	11
No contestó			2	33	5	8			7	10
TOTALES	2	100	6	100	60	100	3	100	71	100

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 79% está de acuerdo con el precio sugerido de las plantas mencionadas, el 11% no lo está y otro 10% no contestó.

Interpretación: En la mayoría de empresas encuestadas, están de acuerdo en adquirir las especies antes mencionadas a ¢5 c/u, por lo que se considera un precio aceptable y es el que debe ofrecer para dichas plantas el vivero El Buen Amigo.

d) Veraneras, Almendros y Umbelas a ¢6. cada uno

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	2	100	5	83	49	82	3	100	59	83
No					6	10			6	8
No contestó			1	17	5	8			6	8
TOTALES	2	100	6	100	60	100	3	100	71	100

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 83% está de acuerdo con el precio sugerido de las plantas mencionadas, el 8% no lo está y otro 8% no contestó.

Interpretación: En la mayoría de empresas encuestadas, están de acuerdo en adquirir las especies antes mencionadas a ¢6 c/u, por lo que se considera un precio aceptable y es el que debe ofrecer para dichas plantas el vivero El Buen Amigo.

8. ¿Qué otros productos o servicios relacionados con las plantas ornamentales estarían interesados en adquirir?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	%	R	F	%	R	F	%	R	F	%	R	F	%	R
a) Macetas	2	50	100	5	55.6	83.3	44	37	73.3	2	33.3	66.7	53	38.4	75
b) Abonos	1	25	50	3	33.3	50	24	20.2	40	2	33.3	66.7	30	21.7	42
c) Herramientas							3	2.52	5				3	2.2	4
d) Tierra	1	25	50				14	11.8	23.3				15	10.9	21
e) Orientación							17	14.3	28.3				17	12.3	24
f) Servicio de mantenimiento				1	11.1	16.7	14	11.8	23.3	1	16.7	33.3	16	11.6	23
g) Literatura acerca de cultivo de plantas ornamentales							3	2.52	5	1	16.7	33.3	4	2.9	6
Total Respuestas	4	100		9	60		119	100		6	120		138	100	
Total Encuestados	2			6			60			3			71		

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 75% estarían interesados en adquirir macetas, el 42% abono, el 24% orientación, el 23% servicio de mantenimiento, el 21% tierra y el 6% literatura especializada.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas, adquiriría macetas y un porcentaje representativo de las mismas adquiriría abono, orientación, servicio de mantenimiento, tierra y en menor porcentaje literatura especializada. Lo anterior indica que el vivero El Buen Amigo debe tener disponibles estos productos y servicios para ofrecerlos a sus clientes empresariales.

9. ¿ Con qué frecuencia compran o comprarían las especies de plantas y los demás productos?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Semanal			1	16.7	2	3.3			3	4.2
b) Quincenal										
c) Mensual					8	13.3			8	11.3
d) Trimestral					10	16.7			10	14.1
e) Semestral	1	50.0			4	6.7			5	7.0
f) Anual			1	16.7	12	20.0	2	67	15	21.1
g) Según temporada	1	50.0	4	66.7	24	40.0	1	33	30	42.3
TOTALES	2	100.0	6	100	60	100.0	3	100	71	100.0

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 42% manifiesta que compraría las plantas según temporada, el 21% que de forma anual, el 14% que trimestral, el 11% que mensual, el 7% que semestral y el 4% semanal.

Interpretación: Un porcentaje muy representativo de empresas compraría las plantas según temporada, otro porcentaje importante compraría de forma anual, trimestral y mensual; además, bajos porcentajes de empresas comprarían de forma semestral y semanal. El vivero debe ajustarse a estos periodos para ofrecer sus productos en el tiempo más conveniente para sus clientes.

10. ¿ Por qué medios preferiría adquirir las plantas?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Productor	2	100.0	3	50.0	42	70.0	3	100	50	70.5
Minorista			2	33.3	14	23.3			16	22.5
Mayorista			1	16.7	4	6.7			5	7.0
TOTALES	2	100.0	6	100.0	60	100.0	3	100	71	100.0

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 70% opina que por medio del productor, el 23% que por medio de un minorista y el 7% por medio de un mayorista.

Interpretación: en la mayoría de empresas encuestadas, prefieren adquirir las plantas directamente con el productor, por lo que es conveniente mejorar el área de ventas del vivero en el lugar de producción.

11. ¿Qué factores influyen en la decisión de compra en cuanto al producto?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) El precio	2	50	100	3	27.3	50	41	32.5	68.3	3	37.5	100	49	32.9	69
b) La calidad de los productos ofrecidos	1	25	50	5	45.5	83.3	34	27	56.7	2	25	66.7	42	28.2	59
c) La presentación	1	25	50	3	27.3	50	23	18.3	38.3	2	25	66.7	29	19.5	41
e) La publicidad							9	7.14	15				9	6.0	13
g) La durabilidad							19	15.1	31.7	1	12.5	33.3	20	13.4	28
Total Respuestas	4	100		11	100		126	100		8	100		149	100	
Total Encuestados	2			6			60			3			71		

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 69% opina que influye el precio, el 59% que la calidad de los productos, el 41% que la presentación, el 28% que la durabilidad y el 13% que la publicidad.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas, opinan que el principal factor que influye en su decisión de compra es el precio, porcentajes representativos de las mismas opinan que la calidad, la presentación, la durabilidad y la publicidad. Lo anterior indica que la estrategia comercial del vivero El Buen Amigo debe estar orientada a ofrecer precios competitivos pero sin descuidar la calidad de las plantas, la presentación, la durabilidad, realizar buena publicidad.

12. ¿ Que tipo de presentación prefiere de las plantas adquiridas?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) En bolsas plásticas				1	14.3	16.7	11	15.1	18.3	3	42.9	100	15	16.7	21
b) En macetas	2	67	100	2	28.6	33.3	47	64.4	78.3	3	42.9	100	54	60.0	76
c) Canastas de alambre	1	33	50				5	6.85	8.33	1	14.3	33.3	7	7.8	10
d) Canastas de fibra vegetal							2	2.74	3.33				2	2.2	3
e) Le es indiferente				4	57.1	66.7	8	11	13.3				12	13.3	17
Total Respuestas	3	100		7	100		73	100		7	100		90	100	
Total Encuestados	2			6			60			3			71		

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 76% prefieren las plantas en macetas, el 21% en bolsas plásticas, el 10% en canastas de alambre, el 3% en fibra vegetal y el 17% le es indiferente.

Interpretación: En la mayoría de empresas encuestadas prefieren adquirir las plantas en macetas, aunque porcentajes representativos las prefieren en bolsas plásticas y canastas de alambre. Lo anterior indica que en el vivero hay que adecuar las presentaciones de las plantas a las necesidades de los clientes, teniendo listas macetas y canastas para arreglar las plantas en las mismas cuando el cliente lo solicite.

13. ¿Qué características le gustaría que tuvieran las plantas adquiridas?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Que estén saludables	2	40	100	5	55.6	83.3	41	23.8	68.3	3	33.3	100	51	26.2	72
b) Que estén frondosas y llamativas	2	40	100	2	22.2	33.3	41	23.8	68.3	3	33.3	100	48	24.6	68
c) Que tengan flores grandes	1	20	50				12	6.98	20				13	6.7	18
d) Que tengan hojas atractivas							22	12.8	36.7				22	11.3	31
e) Que sean grandes							5	2.91	8.33				5	2.6	7
f) Que tengan colores llamativos							18	10.5	30				18	9.2	25
g) Con hojas abundantes							14	8.14	23.3				14	7.2	20
h) Que sean de tamaño pequeño				2	22.2	33.3	10	5.81	16.7	2	22.2	66.7	14	7.2	20
i) Que sean de tamaño mediano							9	5.23	15	1	11.1	33.3	10	5.1	14
j) Le es indiferente															
Total Respuestas	5	100		9	100		172	100		9	100		195	100	
Total Encuestados	2			6			60			3			71		

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 72% le gustaría que las plantas estén saludables, un 68% que estén frondosas y llamativas, un 31% que tengan hojas atractivas, un 25% que tengan colores llamativos, un 20% que tengan tamaño pequeño o que tengan hojas abundantes, un 18% que tengan flores grandes un 14% que sean de tamaño mediano y un 7% que sean de tamaño grande.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas están interesadas en adquirir plantas con buena salud y apariencia, por lo que en el vivero deben preocuparse por realizar controles de plagas y fitosanitarios. Además están interesados en adquirir plantas de diversos tamaños y características de color y aspecto de hojas y flores, por lo que en el vivero deben ofrecerse diversas variedades de plantas para satisfacer todos los gustos y necesidades de sus clientes.

14. ¿Qué tipo de servicios adicionales le gustaría que le proporcionaran en el lugar donde adquieren sus plantas ornamentales?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Atención rápida y amable	1	50	50	4	50	66.7	38	40.4	63.3	3	60	100	46	42.2	65
b) Atención personalizada	1	50	50	1	12.5	16.7	15	16	25	1	20	33.3	18	16.5	25
c) Rapidez en la entrega							15	16	25	1	20	33.3	16	14.7	23
d) Mayor conocimiento sobre el cultivo y cuidado de plantas				3	37.5	50	26	27.7	43.3				29	26.6	41
Total Respuestas	2	100		8	100		94	100		5	100		109	100	
Total Encuestados	2			6			60			3			71		

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 65% indicó que atención rápida y amable, el 41% manifestó que mayor conocimiento sobre el cultivo y cuidado de plantas, el 25% que atención personalizada, y 23% que rapidez en la entrega.

Interpretación: la mayoría de empresas encuestadas están de acuerdo en que deben recibir una buena atención cuando realizan sus compras en el vivero, por lo tanto debe capacitarse al personal para que esté en condiciones de brindar este tipo de atención o contratar personal idóneo para la atención al cliente.

15. ¿Qué formas de pago prefiere al adquirir dichas plantas?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Al Contado	2	100.0	5	83.3	46	76.7	3	100	56	78.9
b) Al Crédito					3	5.0			3	4.2
c) Ambos			1	16.7	11	18.3			12	16.9
TOTALES	2	100.0	6	100.0	60	100.0	3	100	71	100.0

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 79% prefiere pagar al contado, el 4% al crédito y el 17% ambos.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas prefiere pagar las plantas al contado, un porcentaje no representativo prefiere el crédito o ambos. Lo anterior indica que no se necesita una política de créditos generalizada, pero si habrá que evaluar otorgar créditos a ciertas empresas después de evaluar su conveniencia.

16. Si su respuesta a la pregunta anterior fue que utiliza el crédito o ambos, ¿Cuánto tiempo es el plazo del crédito que usualmente utiliza?

Respuestas	C. Arce		Nva. S. S.		Totales	
	F	%	F	%	F	%
30 días			9	64.3	9	60.0
60 días			3	21.4	3	20.0
90 días	1	100.0	1	7.1	2	13.3
Más de 90 días			1	7.1	1	6.7
Total	1	100.0	14	100.0	15	100.0

Análisis: De las empresas que manifestaron que podrían utilizar el crédito, el 60% manifestó que utiliza un plazo de 30 días, el 20% que 60 días, el 13% que 90 días y el 7% que más de 90 días.

Interpretación: La política de créditos que más le conviene adoptar al vivero es para un plazo de 30 días, aunque previo a evaluaciones, este plazo puede flexibilizarse.

17. ¿En su empresa, realizarían pedidos a su proveedor de plantas?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí			1	16.7	12	20.0			13	18.3
No	2	100.0	5	83.3	48	80.0	3	100	58	81.7
TOTALES	2	100.0	6	100.0	60	100.0	3	100	71	100.0

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 82% manifestó que no realizarían pedidos y el 18% si los realiza.

Interpretación: En la mayoría de empresas encuestadas no están interesados en realizar pedidos, sino hacer toda la transacción en el vivero, manifestando que el producto debe escogerse antes de adquirirse.

18. Si realizan pedidos, ¿De qué forma les conviene hacerlos?

Respuestas	C. Arce		Nva. S. S.		Totales	
	F	%	F	%	F	%
Por teléfono			5	41.7	5	38.5
Personalmente			7	58.3	7	53.8
Intermediarios	1	100.0			1	7.7
Total	1	100.0	12	100.0	13	100.0

Análisis: Del total de empresas que manifestaron estar dispuestas a hacer pedidos, el 53% lo realizaría personalmente, el 38% que por teléfono y el 8% por intermediarios.
 Interpretación: La mayoría de empresas que están dispuestas a realizar pedidos prefieren hacerlo personalmente, sin embargo hay un porcentaje representativo que prefiere hacerlo por teléfono, por lo que se recomienda habilitar una línea telefónica en el área de ventas del vivero.

19. Si realizan pedidos en la actualidad, ¿Se los entregan en el tiempo acordado y en las especificaciones convenidas?

Respuestas	C. Arce		Nva. S. S.		Totales	
	F	%	F	%	F	%
Sí	1	100.0	11	91.7	12	92.3
No			1	8.3	1	7.7
TOTALES	1	100.0	12	100.0	13	100.0

Análisis: Del total de empresas encuestadas que realizan pedidos en la actualidad, el 92% manifestó que se los entregan en el tiempo acordado y en las especificaciones convenidas y el 8% no.

Interpretación: La mayoría de empresas que hacen actualmente realizan pedidos están satisfechas con los mismos.

20. ¿Por qué medios publicitarios opina Ud. que deberían ser promocionadas las plantas ornamentales?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Radio	2	50	100	1	8.33	16.7	9	8.74	15				12	9.7	17
b) Periódico	1	25	50	3	25	50	28	27.2	46.7	2	40	66.7	34	27.4	48
c) Televisión				5	41.7	83.3	38	36.9	63.3	3	60	100	46	37.1	65
d) Vallas Publicitarias				1	8.33	16.7	10	9.71	16.7				11	8.9	15
e) Hojas Volantes	1	25	50	1	8.33	16.7	11	10.7	18.3				13	10.5	18
f) Directorio Telefónico				1	8.33	16.7	7	6.8	11.7				8	6.5	11
Total Respuestas	4	100		12	100		103	100		5	100		124	100	
Total Encuestados	2			6			60			3			71		

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 65% opina que por televisión, el 48% que por periódico, el 18% que hojas volantes, el 17% que por radio y el 11% que por el directorio telefónico.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas opina que el mejor medio para anunciar las plantas ornamentales es la televisión, y porcentajes importantes opinan que por periódico, hojas volantes, radio y por directorio telefónico.

21. ¿Cómo les gustaría hacer llegar las plantas ornamentales que adquiere a su establecimiento?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Las trasladan ustedes mismos desde el lugar de origen hasta su establecimiento			3	50.0	20	33.3	3	100	26	36.6
b) Prefieren que el proveedor se las haga llegar hasta el establecimiento	2	100.0	3	50.0	27	45.0			32	45.1
c) Ambas formas según sea necesario					13	21.7			13	18.3
TOTALES	2	100.0	6	100.0	60	100.0	3	100	71	100.0

Análisis: Del total de empresas encuestadas, El 45% prefiere que el proveedor traslade las plantas hasta el establecimiento, el 37% que el mismo cliente lo haga y el 18% que prefieren ambas formas según sea necesario.

Interpretación: En la mayoría de empresas encuestadas prefieren que el proveedor se haga cargo del traslado de las plantas que el cliente adquiere por lo que el vivero debe ofrecer el servicio de transporte a sus clientes empresariales.

22. ¿Tiene actualmente un vivero o establecimiento donde realiza regularmente sus compras de plantas ornamentales y productos relacionados?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí			2	33	24	40	1	33	27	38
No	2	100	4	67	36	60	2		44	62
TOTALES	2	100	6	100	60	100	3	300	71	100

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 38% manifestó que si tenía un proveedor de plantas y el 62% manifestó que no tenía.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas, no tienen un proveedor regular de plantas ornamentales por lo que a éstas hay que ofrecerles incentivos para que compren regularmente en el vivero El Buen Amigo.

23. Si su respuesta a la pregunta anterior fue positiva, ¿En qué vivero o establecimiento adquiere sus plantas actualmente?

Respuestas	C. Arce		Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
V. Santa María			14	58			14	52
V. Xochicalí	1	50	2	8			3	11
V. Primavera			1	4			1	4
V. San Antonio			7	29			7	26
Jardín Botánico	1	50					1	4
V. El Buen Amigo					1	100	1	4
TOTALES	2	100	24	100	1	100	27	100

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 52% manifestó que en el V. Santa María, el 26% que en el San Antonio, el 11% el Xochicalí y el 4% los viveros Primavera, Jardín Botánico y El Buen Amigo.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas manifestó adquirir sus plantas regularmente en el vivero Santa María, por lo que se convierte en el principal competidor del vivero El Buen Amigo, otros competidores a considerar son el San Antonio y el Xochicalí.

24. ¿Por qué razones prefiere ese o esos viveros o establecimientos?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Siempre ha comprado en ese lugar				2	100	100	17	47.2	54.8	1	100	100	20	51	74
b) Le ofrecen mejores precios que los demás							6	16.7	19.4				6	15	22
c) La atención que le ofrecen es más esmerada que los otros							10	27.8	32.3				10	26	37
d) La calidad de sus productos es superior							1	2.78	3.23				1	3	4
e) Es más accesible							2	5.56	6.45				2	5	7
Total Respuestas				2	100		36	100		1	100		39	100	
Total Encuestados				2			24			1			27		

Análisis: Del total de empresas encuestadas, el 74% manifiesta que porque siempre ha comprado en ese lugar, el 37% que la atención que le ofrecen es más esmerada que los otros, el 22% que le ofrecen mejores precios que los demás, el 7% que es más accesible y el 4% que la calidad de sus productos es superior.

Interpretación: La mayoría de empresas encuestadas manifiestan que la razón por la que compran las plantas en ese lugar es porque siempre han comprado ahí, además, porcentajes importantes opinan que la atención es más esmerada o porque le ofrecen mejores precios. Lo anterior indica que la mayoría de viveros competidores no tienen una posición sólida, basada en ventajas competitivas como el precio bajo o el ofrecimiento de servicios superiores, aunque porcentajes representativos si tienen estas ventajas competitivas, mismos que el vivero El Buen Amigo debe superar.

Anexo 2 - C FRUTICULTORES

DATOS GENERALES:

Tipo de finca:

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Particular	3	100	4	100	44	100	51	100
Total	3	100	4	100	44	100	51	100

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 100% se trata de fincas particulares.
 Interpretación: El total de fincas estudiadas pertenecen a personas particulares, esto se explica por el hecho de que los fruticultores, según manifiestan, no cultivan grandes extensiones de tierra, por lo que no necesitan formar sociedades o cooperativas; además, las agencias de extensión sólo tienen registradas fincas de fruticultores particulares. Lo anterior es ventajoso para la comercialización de árboles, porque se evitan tramites burocráticos, pues sólo hay que entenderse con el propietario o encargado de la finca.

Capital estimado:

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
b) Entre ₡100,000. Y ₡300,000.					1	2	1	2
c) Entre ₡300,000. Y ₡1,000,000.	3	100			22	50	25	49
d) Más de ₡1,000.000.			3	75	6	14	9	18
No contestó			1	25	15	34	16	31
Total	3	100	4	100	44	100	51	100

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 49% manifestaron que el capital de su finca oscilaba entre ₡300,000 y ₡1,000,000; el 18% que más de un millón y el 2% entre ₡100,000 y ₡300,000; el resto (31%), no contestó.
 Interpretación: Un porcentaje representativo de fruticultores encuestados poseen en su finca un capital que está entre ₡300,000 y ₡1,000,000 por lo que son fincas de tamaño mediano y el número de árboles frutales que necesitan no es ni muy baja ni muy alta.

Número de empleados:

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Menos de 10 empleados	2	67	2	50	42	95	46	90
b) Entre 10 y 25 empleados	1	33	1	25	2	5	4	8
No contestó			1	25			1	2
Total	3	100	4	100	44	100	51	100

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 90% manifestaron que en sus fincas hay menos de 10 empleados laborando, el 8% que entre 10 y 25 y el resto (2%) no contestó.
 Interpretación: La mayoría de fincas estudiadas poseen menos de 10 empleados y un porcentaje poco representativo pose entre 10 y 25 empleados. Lo anterior sitúa a estas fincas como pequeñas. Se concluye que la mayoría de fincas encuestadas son de tamaño pequeño, que necesitan cantidades pequeñas de árboles frutales para siembra y reposición, sin embargo existen fincas medianas y grandes que necesitan diferente número de árboles frutales.

DATOS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuáles son los principales cultivos de frutales que posee actualmente?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
Limón												
Limón Pérsico	2	25	67	3	38	100	3	3	7	8	7	16
Jocote												
Jocote de Corona	2	25	67							2	2	4
Mandarina												
Mandarina China	3	38	100				36	39	84	39	36	80
Mandarina Pacha							2	2	4.7	2	2	4
Mandarina Colocha							2	2	4.7	2	2	4
Naranja												
Naranja Valencia				3	38	100	35	38	81	38	35	78
Naranja Victoria	1	13	33	2	25	67	14	15	33	17	16	35
Mango												
Mango Corriente							1	1	2.3	1	1	2
Total Respuestas	8	100		8	100		93	100		109	100	
Total Encuestados	3			4			44			51		

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 80% manifiestan que cultivan mandarina china, el 78% que naranja valencia, el 35% naranja victoria, el 16% limón pérsico, el 4% jocote corona; igual porcentaje la mandarina pacha y la colocha y el 2% mango corriente. Interpretación: En la mayoría de fincas estudiadas se cultiva mandarina china y naranja valencia, además, porcentajes representativos cultivan naranja valencia y limón pérsico. Lo anterior indica que los árboles frutales más demandados son los cítricos y son a éstos a los que hay que darles mayor importancia sin descuidar el cultivo de las otras especies que también demandan los fruticultores.

2. ¿De qué manera adquiere los árboles aptos para el trasplante (para siembra o reposición) que necesita para sus cultivos?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Las compran en viveros	3	100	3	75	43	98	49	96
Las cultivan Uds. Mismos			1	25	1	2	2	4
Total respuestas	3	100	4	100	44	100	51	100

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 96% compra los árboles frutales para siembra o reposición en los viveros y el resto (4%) los cultivan ellos mismos. Interpretación: La gran mayoría de fruticultores encuestados manifiesta que compran los árboles que necesitan para sus fincas en viveros, por lo que constituyen compradores reales de estos árboles en la actualidad.

3. Si su respuesta fue que ustedes cultivan los árboles para el trasplante, ¿Estarían dispuestos a adquirirlos en viveros?

Respuestas	C. Arce		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%
Si						
No	1	100	1	100	2	100
No Sabe						
Total respuestas	1	100	1	100	2	100

Análisis: El 100% de los fruticultores que actualmente cultivan sus propio árboles frutales, no estarían dispuestos a comprarlos en viveros.

Interpretación: El total de fruticultores que actualmente no compran los árboles en los viveros no estarían dispuestos a adquirirlos en los viveros, por lo que no constituyen un mercado potencial y solo se debe contar con el mercado real actual.

4. ¿Qué cantidad de las diferentes especies y variedades de frutales adquiere anualmente?

Respuestas		Quezaltepeque			C. Arce			S. J. Opico			Totales		
		F	%R	%E	F	%R	%E	F	%R	%E	F	%R	%E
Especie y Variedad	Cantidad												
Limón													
Limón Pérsico	10 - 25 Uds.	2	100	67	2	67	67	1	33	2.3	5	63	10
	26 - 50 Uds.							1	33	2.3	1	13	2
	51 - 60 Uds.							1	33	2.3	1	13	2
	330 Uds.				1	33	33				1	13	2
Total Respuestas		2	100	67	3	100		3			8	100	
Total Encuestados		3			3			43			49		
Jocote													
Jocote de Corona	5 - 10 Uds.	2	100	67							2	100	4.1
Total Respuestas		2	100								2	100	
Total Encuestados		3									49		
Mandarina													
Mandarina China	10 - 25 Uds.	3	100	100	1	100	33	18	42	42	22	47	45
	26 - 35 Uds.							10	23	23	10	21	20
	36 - 45 Uds.							6	14	14	6	13	12
	46 - 55 Uds.							2	4.7	4.7	2	4.3	4.1
	70 - 80 Uds.							2	4.7	4.7	2	4.3	4.1
	90 - 100 Uds.							1	2.3	2.3	1	2.1	2
Mandarina Pacha	10 - 25 Uds.							2	4.7	4.7	2	4.3	4.1
Mandarina Colocha	10 - 25 Uds.							2	4.7	4.7	2	4.3	4.1
Total Respuestas		3	100		1	100		43	100		47	100	
Total Encuestados		3			3			43			49		
Naranja													
Naranja Valencia	10 - 25 Uds.	2	100	67	1	25	33	25	45	58	28	46	57
	26 - 35 Uds.				1	25	33	10	18	23	11	18	22
	36 - 45 Uds.							3	5.5	7	3	4.9	6.1
	46 - 55 Uds.							1	1.8	2.3	1	1.6	2
Naranja Victoria	10 - 25 Uds.				2	50	67	14	25	33	16	26	33
	26 - 35 Uds.							1	1.8	2.3	1	1.6	2
	36 - 45 Uds.							1	1.8	2.3	1	1.6	2
Total Respuestas		2	100		4	100		55	100		61	100	
Total Encuestados		3			3			43			49		
Mango													
Mango Corriente	10 - 15 Uds.							1	100	2.3	1	100	2
Total Respuestas								1	100		1	100	
Total Encuestados								43			49		

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, e 57% manifestaron que comprarían entre 10 y 25 unidades de árboles de naranja valencia, 22% que entre 26 y 35 unidades de esta misma variedad; un 33% entre 10 y 25 unidades de árboles de naranja victoria; un 45% manifestaron que comprarían entre 10 y 25 unidades de mandarina china, un 20% que entre 26 y 35 unidades de esta misma variedad; un 10 manifiesta que adquiriría entre 10 y 25 unidades de limón pérsico. Otros rangos de unidades por variedad van del 6 al 2%.

Interpretación: La mayoría de fruticultores adquieren entre 10 y 25 unidades por variedad de árboles y porcentajes representativos adquieren entre 26 y 35 unidades; por lo que principalmente adquieren árboles para reponer los árboles que se deterioran en el año, sin embargo también manifiestan que cuando termina la vida útil de los árboles (alrededor de 10 o 15 años), se cambian y replantan la mayoría de árboles, por lo que pueden adquirir cientos o miles. El vivero necesitará entonces disponer de capacidad extra para atender estas contingencias.

5. ¿Cuál es el precio que usualmente paga por cada uno de los árboles que compra?

Respuestas		Quezaltepeque			C. Arce			S. J. Opico			Totales			
		F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	
Especie y Variedad	Precio													
Limon														
Limon Pérsico	¢6 - ¢7	3	100	100	3	100	100					6	100	12
Total Respuestas		3	100	100	3	100	100					6	100	
Total Encuestados		3	100		3	100						49		
Jocote														
Jocote de Corona	¢7	2	100	67								2	100	4.1
Total Respuestas		2	100									2	100	
Total Encuestados		3										49		
Mandarina														
Mandarina China	¢5 - ¢7	3	100	100	1	100	33	37	90	86	41	91	84	
	¢10							1	2.4	2.3	1	2.2	2	
Mandarina Pacha	¢5							2	4.9	4.7	2	4.4	4.1	
Mandarina Colocha	¢7							1	2.4	2.3	1	2.2	2	
Total Respuestas		3	100		1	100		41	100		45	100		
Total Encuestados		3			3			43			49			
Naranja														
Naranja Valencia	¢6 - ¢7	2	100	67	3	75	100	37	69	86	42	70	86	
	¢8 - ¢10				1	25	33	1	1.9	2.3	2	3.3	4.1	
Naranja Victoria	¢6 - ¢7							15	28	35	15	25	31	
	¢8 - ¢10							1	1.9	2.3	1	1.7	2	
Total Respuestas		2	100		4	100		54	100		60	100		
Total Encuestados		3			3			43			49			
Mango														
Mango Corriente	¢15							1	100	2.3	1	100	2.3	
Total Respuestas								1	100		1	100	2	
Total Encuestados								43			49			

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 84% contestó que compraban la mandarina china entre ¢5 y ¢7; el 86% manifestaron que adquirirían la naranja valencia de ¢6 a ¢7; el 31% que adquirirían la naranja victoria de ¢6 a ¢7; el 12% manifiesta que el limón pérsico es adquirido de ¢6 a ¢7; Otros rangos de precios van desde el 4% al 2%.

Interpretación: La mayoría de fruticultores encuestados compra los árboles frutales a un precio que oscila entre ¢5 y ¢7 para los cítricos, los cuales son los que mayor demanda tienen, por lo que los compran a precios bajos. Son poco representativos los porcentajes de fruticultores que compran los árboles a más de ¢10.

6. ¿Está de acuerdo en adquirir los árboles que cultiva (en bolsa) a los siguientes precios?

a) Naranja, Limonero, Toronjo y Mandarino, en diferentes variedades a ¢7. cada uno

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	3	100	3	100	43	100	49	100
No	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	3	100	3	100	43	100	49	100

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 100% está de acuerdo en adquirir los diferentes árboles de cítricos a ¢7 cada uno.

Interpretación: Todos los fruticultores encuestados estuvieron de acuerdo en el precio de ¢7 por cada árbol de cítrico (naranja, limonero, toronjo y mandarino en sus diferentes variedades), por lo que es conveniente ofrecerlos a ese precio.

b) Mangos y Aguacates, en diferentes variedades a ¢15. cada uno

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	1	33					1	2
No	0	0	0	0	0	0	0	0
No lo cultiva	2	67	3	100	43	100	48	98
TOTAL	3	100	3	100	43	100	49	100

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 98% manifiesta que no cultiva mango y aguacate, y el 2% que si está de acuerdo en adquirir dichas especies a ¢15.

Interpretación: La mayoría de fruticultores encuestados no cultiva el mango y el aguacate, por lo que no opina en cuanto al precio ofrecido; los que si lo cultivan (2%) si están de acuerdo con el precio propuesta. sin embargo este porcentaje es poco representativo por lo que no es concluyente.

7. ¿En qué mes del año adquiere los árboles?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Febrero					5	12	5	10
Mayo	2	67	1	33	22	51	25	51
Mayo - Junio			2	67	15	35	17	35
Junio - Julio	1	33			1	2	2	4
TOTAL	3	100	3	100	43	100	49	100

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 51% manifestó que adquiriría los árboles en mayo, el 35% que entre mayo y junio, el 10% que en febrero y el 4% que entre junio y julio.

Interpretación: La mayoría de fruticultores encuestados adquiere los árboles en mayo y porcentajes representativos en los meses de febrero, junio y julio por lo que es en estos meses cuando el vivero debe tener mayor número de árboles disponibles para sus clientes.

8. ¿Qué factores influyen en la decisión de comprar en uno u otro vivero?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) El precio	3	50	100	3	33	100	26	27	60	32	28	65
b) La calidad de los productos ofrecidos	2	33	67	3	33	100	38	39	88	43	38	88
c) La presentación							5	5	12	5	4	10
d) La publicidad												
e) La durabilidad de los árboles				1	11	33	8	8	19	9	8	18
f) La atención ofrecida por el vivero				1	11	33	8	8	19	9	8	18
g) La distancia del vivero				1	11	33	9	9	21	10	9	20
Otros: La Honestidad	1	17	33				4	4	9	5	4	10
Total de Respuestas	6	100		9	100		98	100		113	100	
Total de Encuestados	3			3			43			49		

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 88% opina que el factor que más influye en su decisión de compra es la calidad de los productos ofrecidos, el 65% que el precio, el 20% la distancia del vivero, el 18% que la atención ofrecida en el vivero, igual porcentaje opina que la durabilidad de los árboles, el 10% la presentación y otro 10% la honestidad.

Interpretación: La mayoría de fruticultores encuestados está de acuerdo en que el factor más importante al momento de comprar en uno u otro vivero es la calidad de los árboles y porcentajes representativos el precio, además de la distancia del vivero y la atención ofrecida por el mismo. Por lo tanto, la estrategia de comercialización de los árboles frutales debe tomar en cuenta ofrecer alta calidad a bajos precios y una atención esmerada a los clientes.

9. ¿Qué características especiales esperaría de los árboles que adquiere en los viveros?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Alto rendimiento	2	29	67	3	38	100	40	40	93	45	39	92
b) Bajo nivel de pérdidas	3	43	100	3	38	100	20	20	47	26	23	53
c) Resistencia a enfermedades	2	29	67	2	25	67	15	15	35	19	17	39
d) Buena adaptación al clima							13	13	30	13	11	27
e) Durabilidad							11	11	26	11	10	22
Otros:												
Que tengan la calidad que se espera por su precio							1	1	2	1	1	2
Total Respuestas	7	100		8	100		100	100		115	100	
Total Encuestados	3			3			43			49		

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 92% espera un alto rendimiento, el 53% espera un bajo nivel de pérdidas, un 39% resistencia a enfermedades, un 27% buena adaptación al clima, un 22% durabilidad y un 2% que tengan la calidad que se espera por su precio.

Interpretación: La mayoría de fruticultores encuestados espera alto rendimiento al adquirir los árboles frutales y porcentajes representativos esperan bajo nivel de pérdidas, resistencia a enfermedades, buena adaptación al clima y durabilidad. El vivero "El Buen Amigo" debe, por lo tanto, desarrollar especies que reúnan esas características y ofrecer árboles de calidad por medio de controles adecuados en los cultivos.

10. ¿Utiliza crédito para hacer efectiva su compra de árboles frutales?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	0	0	0	0	0	0	0	0
No	3	100	3	100	43	100	49	100
Totales	3	100	3	100	43	100	49	100

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 100% manifestó no utilizar crédito al comprar árboles frutales.

Interpretación: Todos los fruticultores encuestados no utilizan crédito para la adquisición de los árboles que necesitan para sus fincas, por lo que no es necesario diseñar una política de créditos para fruticultores.

Nota: La pregunta 11 no fue tabulada porque en la pregunta anterior no hubieron respuestas afirmativas, condición para contestar esta pregunta.

12. ¿Que incentivos promocionales le gustaría que le ofreciera el vivero para comprar árboles frutales o aumentar su volumen de compra?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Descuentos por volumen de compra	3	100	100	2	67	67	38	54	88	43	57	88
b) Obsequios de árboles por volumen de compra				1	33	33	13	19	30	14	18	29
c) Obsequio de fertilizantes por la compra de árboles							2	3	4.7	2	3	4.1
d) Obsequio de manuales de cuidado y manejo por la adquisición de productos							15	21	35	15	20	31
Otros:												
Nunca han adquirido dichas ventajas							2	3	4.7	2	3	4.1
Total Respuestas	3	100		3	100		70	100		76	100	
Total Encuestados	3			3			43			49		

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 88% le gustaría que el vivero le ofreciera descuentos por volumen de compra, el 31% obsequio de manuales de cuidado y manejo, el 29% obsequio de árboles adicionales por volumen de compra. Otras respuestas tienen el 4.1%.

Interpretación: La mayoría de fruticultores encuestados les gustaría que el vivero le diera descuentos por volumen de compra y porcentajes representativos estarían interesados en

que se les obsequiara manuales o árboles según la compra que efectuaran. La estrategia de comercialización debe incluir descuentos y regalos de este tipo.

13. ¿Cómo les gustaría hacer llegar los árboles a su finca?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Adquiriéndolos directamente en el vivero y transportarlos ustedes mismos	3	100	3	100	38	88	44	90
b) Prefiere que se las hagan llegar hasta la finca					2	5	2	4
c) Ambos, según sea necesario					3	7	3	6
TOTAL	3	100	3	100	43	100	49	100

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 90% prefiere adquirirlos directamente y transportarlos por sus propios medios, el 4% prefiere que se los hagan llegar y el 6% que ambas formas, según sea el caso.

Interpretación: La mayoría de fruticultores encuestados no necesita que el vivero le brinde servicio de transporte y prefieren trasladar los árboles por sus propios medios y un porcentaje poco representativo si prefiere que le den ese servicio. Lo anterior indica que no es necesario pensar en ampliar el servicio actual de transporte del vivero, pero si mantenerlo disponible para los clientes que lo soliciten.

14. ¿Qué especies de árboles frutales le gustaría cultivar a parte de las que actualmente cultiva?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Limón Pésico					25	58	25	51
Mango Haden					1	2	1	2
Aguacate	1	33			5	12	6	12
Mandarina China			2	67	2	5	4	8
Naranja Valencia					1	2	1	2
Jocote	1	33						
Ninguna	1	33	1	33	9	21	11	22
TOTAL	3	100	3	100	43	100	49	100

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 51% manifestó que le gustaría cultivar limón pésico, el 12% aguacate, el 8% mandarina china y el 2% mango haden y naranja valencia; el resto manifestó que no estaba interesado en cultivar ningún otro.

Interpretación: La mayoría de fruticultores encuestados le gustaría cultivar limón pésico además de sus cultivos actuales y porcentajes representativos están interesados en cultivar aguacate y naranja valencia, por lo que forman un mercado potencial de estas especies de árboles.

15. ¿Qué otros productos y servicios relacionados con el cultivo de árboles frutales le gustaría que le ofreciera el vivero?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Venta de abonos y pesticidas	2	50	67	2	40	67	35	58	81	39	57	80
b) Servicios técnicos agronómicos				1	20	33	10	17	23	11	16	22
c) Herramientas de cultivo	2	50	67	2	40	67	13	22	30	17	25	35
Ninguno							2	3	4.7	2	3	4.1
Total Respuestas	4	100		5	100		60	100		69	100	
Total Encuestados	3			3			43			49		

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 80% manifestó que venta de abonos y pesticidas, el 35% herramientas, el 22% servicios técnicos agronómicos y el 4% ninguno. Interpretación: La mayoría de fruticultores encuestados están interesados en adquirir en el vivero abonos y pesticidas, y porcentajes representativos herramientas de cultivo y servicios técnicos agronómicos. Por lo tanto el vivero debe incluir estos productos y servicios para ofrecerlos a los fruticultores.

16. ¿Cuál es el tipo de atención que espera recibir en el vivero?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Prontitud en la atención	3	50	100	3	50	100	28	35	65	34	37	69
b) Amabilidad	3	50	100	2	33	67	36	44	84	41	44	84
c) Orientación en la compra				1	17	33	16	20	37	17	18	35
Otro:												
Honestidad							1	1	2.3	1	1	2
Total Respuestas	6	100		6	100		81	100		93	100	
Total Encuestados	3			3			43			49		

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 84% espera ser atendido con amabilidad, el 69% desea prontitud en la atención, el 35% orientación en la compra y el 2% honestidad.

Interpretación: La mayoría de fruticultores desean ser atendidos en el vivero con amabilidad, además les gusta ser atendidos con prontitud y que les brinden orientación, además de que las transacciones sean hechas de forma honesta. Por tanto, el personal del vivero debe estar en condiciones de brindar buena atención al cliente y ser capacitado oportunamente para tal fin.

17. ¿Realiza pedidos al adquirir los árboles frutales?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	1	33			3	3	4	8
No	2	67	3	100	40	40	45	92
Totales	3	100	3	100	43	100	49	100

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 92% manifestó que no realiza pedidos y el 8% que si realiza.

Interpretación: La mayoría de fruticultores encuestados no están interesados en realizar pedidos, prefiriendo realizar las transacciones en el vivero, pues manifiestan que les gusta escoger los árboles y supervisar la transacción.

En caso de realizar pedidos ¿Recibe sus pedidos en las fechas y especificaciones establecidas?

Respuestas	Quezaltepeque		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%
Si	1	100	3	100	4	100
No	0	0	0	0	0	0
TOTAL	1	100	3	100	4	100

Análisis: Del total de fruticultores que manifestaron realizar pedidos, el 100% están satisfecho en cuanto a las fechas y especificaciones.

Interpretación: Todos los fruticultores que realizan pedidos a los viveros están satisfechos con el servicio, por lo que se necesita mejorar el sistema de pedidos del vivero "El Buen Amigo" para competir con los demás, sin embargo debe tenerse en cuenta que los fruticultores que realizan pedidos son poco representativos.

18. ¿En qué viveros o establecimientos adquiere sus plantas actualmente?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
V. El Edén	2	67					2	4
V. 12 Rosas	1	33			5	12	6	12
V. El Primo			1	33	2	5	3	6
V. El Buen Amigo			1	33	35	81	36	73
V. Santa María			1	33			1	2
Sin lugar definido					1	2	1	2
TOTAL	3	100	3	100	43	100	49	100

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 73% manifestaron que en el V. "El Buen Amigo", el 12% que en el "12 Rosas", el 4% en "El Edén", el 6% en "El Primo" y el 2% en el Santa María. El resto (2%), no tiene un vivero definido donde comprar.

Interpretación: La mayoría de fruticultores encuestados manifestaron adquirir sus árboles en el caso ilustrativo (vivero "El Buen Amigo), seguido por el "12 Rosas", "El Primo" y "El Edén". Lo anterior indica que "El Buen Amigo" tiene un fuerte posicionamiento entre los fruticultores de los municipios mencionados, principalmente Ciudad Arce y San Juan Opico. La mayoría de los fruticultores de dichos municipios son clientes reales del vivero y manifiestan su preferencia hacia él.

19. ¿Por qué razones prefiere ese o esos viveros o establecimientos?

Respuestas	Quezaltepeque			C. Arce			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Siempre ha comprado en ese lugar	3	75	100	3	50	100	30	31	70	36	34	73
b) Le ofrecen mejores precios que los demás	1	25	33				12	12	28	13	12	27
c) La atención que le ofrecen es más esmerada que los otros							13	13	30	13	12	27
d) La calidad de sus productos es superior				1	17	33	35	36	81	36	34	73
Otros:												
Honestidad				1	17	33	3	3	7	4	4	8
Accesibilidad				1	17	33	3	3	7	4	4	8
No contestó							1	1	2	1	1	2
Total Respuestas	4	100		6	100		97	100		107	100	
Total Encuestados	3			3			43			49		

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 73% manifiesta que siempre ha comprado en ese lugar y que la calidad de sus productos es superior, el 27% que le ofrecen mejores precios que los demás y la atención que le ofrecen es más esmerada que otros, el 8% que los atienden con honestidad y que el vivero les resulta accesible; y un 2% no contestó.

Interpretación: La mayoría de fruticultores encuestados opinan que las razones por las cuales prefieren el vivero en el que actualmente adquieren los árboles frutales es porque siempre han comprado en ese lugar y porque consideran que la calidad es superior, además porque le ofrecen mejores precios que los demás, la atención es más esmerada y otros porque los atienden con honestidad y el vivero les resulta accesible. Lo anterior confirma que los fruticultores buscan calidad superior a buenos precios que es el motivo por el cual siempre compran en el mismo vivero. El vivero "El Buen Amigo" debe tomar en cuenta estos aspectos al elaborar la estrategia de comercialización para atraer a mayor número de fruticultores.

20. ¿Qué tecnología usa para sus cultivos?

Respuestas	Quezaltepeque		C. Arce		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Herramientas Manuales	3	100	3	100	43	100	49	100
TOTAL	3	100	3	100	43	100	49	100

Análisis: Del total de fruticultores encuestados, el 100% manifestó que utilizaba herramientas manuales para sus cultivos.

Interpretación: Todos los fruticultores encuestados utilizan herramientas manuales para sus cultivos. Lo anterior indica que el vivero puede ofrecer dichas herramientas a sus clientes, siempre y cuando se determine la rentabilidad de hacerlo; pues los fruticultores buscan calidad a bajos precios.

Anexo 2 - D VIVEROS COMPETIDORES

Viveros Encuestados:

Nva. San Salvador

- V. Santa María
- V. San Antonio
- Jardín Hortícola

- V. El Edén
- V. Nueva Creación
- V. Tropical
- V. Doce Rosas
- V. Hojarasca
- V. Tejada

San Juan Opico

- V. Gardenia Gabriela
- V. El Primo
- V. Sitio del Niño

Quezaltepeque

- Primavera (Quezaltepeque)

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Número de empleados:

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Menos de 5 empleados	1	33	6	67	1		8	62
b) Entre 5 y 10 empleados			3	33			3	23
No contestó	2	67					2	15
Total	3	100	9	100	1		13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 62% contestaron que poseían menos de 5 empleados, el 23% entre 5 y 10 empleados y el resto (15%) no contestó.

Interpretación: En la mayoría de viveros encuestados poseen menos de 5 empleados y un porcentaje representativo entre 5 y 10 empleados, por lo que la mayoría son empresas pequeñas por el criterio de número de empleados.

Capital estimado de la empresa:

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Menos de ₡100,000.	2	67			1	100	3	23
b) Entre ₡100,000. y ₡300,000.			4	44			4	31
c) Entre ₡300,000. y ₡1,000,000.			1	11			1	8
d) Más de ₡1,000,000.	1	33					1	8
No contestó			4	44			4	31
Total	3	100	9	100	1	100	13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados el 31% contestaron que el capital estimado del vivero es de ₡100,00 a ₡300,000; el 23% menos de ₡100,000; el 8% entre ₡300,000 y ₡1,000,000 e igual porcentaje los que tienen más de ₡1,000,000; el resto (31%), no contestó.

Interpretación: Porcentajes representativos de los viveros encuestados tienen un capital de menos de ₡100,000 y entre ₡100,000 y ₡300,000; además otros viveros tienen entre ₡300,000 y ₡1,000,000 y más de un millón. Por lo tanto, según este criterio hay viveros de tamaño pequeño y mediano, y en menor cuantía de tamaño grande.

PREGUNTAS ESPECIFICAS

1. ¿Tienen una declaración de misión en su vivero?

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	1	33					1	8
No	2	67	9	100	1	100	12	92
Total	3	100	9	100	1	100	13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 92% manifestaron que no tenían una declaración de misión y el 8% que si.

Interpretación: La gran mayoría de viveros encuestados no poseen una declaración de misión, por lo que no tienen definido el enunciado del concepto de su empresa, naturaleza de su negocio, el tipo de clientes a los que atiende y el conjunto de principios y valores por los que se rige y persigue el vivero.

2. De ser positiva su respuesta ¿Cuál es su declaración de Misión de su vivero?

Vivero Santa María:

Declaración de Misión: El cliente es lo primordial, hay que mostrar una atención esmerada hacia él.

3. ¿Tienen una declaración de visión en su vivero?

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	1	33	1	11			2	15
No	2	67	8	89	1	100	11	85
Total	3	100	9	100	1	100	13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 85% manifestaron que no poseían una declaración de visión y el 15% si lo tenía.

Interpretación: La gran mayoría de viveros encuestados no tienen una declaración visión, por lo que no tienen un enunciado de lo que los miembros del vivero y sus clientes esperan que, como organización, sea el futuro de la empresa.

3. De ser positiva su respuesta ¿Cuál es la declaración de visión en su vivero?

Vivero Nueva Creación

Declaración de Visión: Cultivar mayor cantidad de plantas y mejorar el negocio.

Vivero Santa María

Declaración de Visión: Ser el líder en el mercado por calidad, variedad y precio.

5. ¿A qué tipo de clientes están orientados sus productos?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Consumidores finales	2	40	67	2	18	22	1	50	100	5	28	38
b) Consumidores empresariales	1	20	33							1	5.6	7.7
c) Distribuidores				3	27	33	1	50	100	4	22	31
Otros:												
A todo tipo de clientes	1	20	33	6	55	67				7	39	54
Diseñadores	1	20	33							1	5.6	7.7
Total Respuestas	5	100		11	100		2	100		18	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 54% manifestó que sus productos están orientados a todo tipo de clientes, el 38% que a consumidores finales, el 31% que a distribuidores y el 8% que a consumidores empresariales y a diseñadores.

Interpretación: La mayoría de viveros encuestados contestó que sus productos están orientados a todo tipo de clientes y otros representativos que a consumidores finales y distribuidores, además a consumidores empresariales y diseñadores. En general, los viveros no se especializan en atender a cierto tipo de clientes, sino que ofrecen sus productos a diversos tipos de clientes.

6. ¿Qué metas tienen a corto plazo en su vivero? (1 año)

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Aumentar sus ventas	3	38	100	9	53	100				12	46	92
b) Aumentar la variedad de plantas a vender	3	38	100	7	41	78	1	100	100	11	42	85
c) Diversificar productos relacionados con el cultivo de plantas	2	25	67	1	5.9	11				3	12	23
Total Respuestas	8	100		17	100		1	100		26	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 92% manifestaron que aumentar sus ventas, el 85% que aumentar la variedad de plantas a vender y el 23% diversificar los productos relacionados con el cultivo de plantas.

Interpretación: En la mayoría de viveros encuestados tienen la meta para un año de aumentar las ventas y aumentar la variedad de plantas a vender; también existen los viveros que pretenden diversificar los productos relacionados con el cultivo de plantas. Los viveros competidores tienen metas claras que perseguir, por lo que harán una fuerte competencia contra el caso ilustrativo.

7. ¿Qué objetivos tienen a largo plazo? (3 años o más tiempo)

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Expandirse a nuevos mercados				5	38	56	1	100	100	6	33	46
b) Abrir nuevas sucursales	2	50	67	2	15	22				4	22	31
c) Invertir en el local o locales actuales	2	50	67	5	38	56				7	39	54
Otros:												
- Incrementar el número de plantas				1	7.7	11				1	6	8
Total Respuestas	4	100		13	100		1	100		18	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 54% contestó que invertir en el local actual, el 46% expandirse a nuevos mercados, el 31% que abrir nuevas sucursales y el 8% incrementar el número de plantas ofrecidas a los clientes.

Interpretación: En la mayoría de viveros encuestados piensan invertir en el local, un porcentaje representativo desean expandirse a nuevos mercados y abrir nuevas sucursales, en otras palabras los viveros desean mejorar su posición, expandirse a nuevos mercados y ser competitivos.

8. ¿Qué tipo de planes de comercialización realiza?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Estrategias	2	40	67	6	60	67	1	100	100	9	56	69
b) Políticas	2	40	67	4	40	44				6	38	46
c) Procedimientos												
d) Reglas												
e) Programas	1	20	33							1	6	8
f) Presupuestos												
Total Respuestas	5	100		10	100		1	100		16	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 69% contestó que estrategias, el 46% políticas y el 8% programas.

Interpretación: En la mayoría de viveros encuestados realizan estrategias de comercialización, un porcentaje representativo elabora políticas y otro porcentaje realiza programas. Los viveros diseñan estrategias de comercialización por lo competitivo que es el mercado de plantas y árboles en los municipios estudiados.

9. ¿Por qué considera importante su vivero?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Las personas pueden adquirir distintas variedades para decorar sus viviendas	3	33	100	9	14	100	1	33	100	13	17	100
b) Las personas adquieren árboles y plantas que mejoran el ornato de la comunidad				9	14	100				9	12	69
c) Las plantas y árboles que se cultivan y comercializan los viveros mejoran el medio ambiente de las comunidades	3	33	100	9	14	100	1	33	100	13	17	100
d) Los viveros son fuente de empleo par un número considerable de personas	3	33	100	9	14	100	1	33	100	13	17	100
e) Los árboles cultivados en los viveros contribuyen a la reforestación de zonas deforestadas				9	14	100				9	12	69
f) Las plantas y árboles de los viveros ayudan a hacer más agradables los lugares donde habitan las personas				9	14	100				9	12	69
g) Los árboles y plantas que cultivan los viveros mejoran el clima y aportan oxígeno al ambiente				9	14	100				9	12	69
Total Respuestas	9	100		63	100		3	100		75	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 100% contestaron que el vivero es importante porque ahí las personas adquieren plantas para decorar sus viviendas, que los viveros son una fuente de empleo para un número considerable de personas y que las plantas que comercializan ayudan a mejorar el medio ambiente; un 69% opinó que son importantes porque las plantas mejoran el ornato de la comunidad, contribuyen a la reforestación de zonas deforestadas, mejoran el clima y aportan oxígeno al ambiente; y los árboles y plantas ayudan a ser más agradables los lugares donde habitan las personas.

Interpretación: En el total de viveros encuestados tienen claro que sus empresas son importantes porque los árboles y plantas ornamentales que comercializan ayudan a la decoración de las viviendas de las personas, ayudan al medio ambiente y son una fuente de empleo. Además, en la mayoría opinan que los viveros también son importantes porque las plantas mejoran el ornato de la comunidad, se contribuye a la reforestación y los lugares donde hay plantas son más agradables. En conclusión, los viveros contribuyen al ornato de viviendas y comunidad en general, mejoran el medio ambiente, proporcionan empleo y los árboles y plantas hacen que las personas se sientan bien, pues los lugares donde hay plantas son más agradables que donde no las hay.

10. ¿Cuáles son los diferentes cargos que tienen los empleados de la empresa y que funciones realizan?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Propietario F/ Administra el negocio				9	28	100				9	21	69
b) Administrador o Gerente F/ Administra el negocio	2	25	67							2	5	15
c) Encargado de Reproducción F/ Realiza injertos y verifica la adecuada reproducción de las plantas				9	28	100				9	21	69
d) Vendedor F/ Vende, recibe plantas y a veces ayuda en el mantenimiento de las plantas		13	33	1	3.1	11	1	50	100	3	7	23
e) Encargado de Mantenimiento o jardinero F/ Se encarga del cuidado de las plantas y realiza oficios varios como riego, abono, transporte de plantas y limpieza del local	1	13	33	7	22	78	1	50	100	9	21	69
f) Llenadores de bolsas F/ Llenan las bolsas de polietileno con tierra				6	19	67				6	14	46
g) Secretaria F/ Asiste en tareas administrativas	1	13	33							1	2	8
h) Cajero F/ Se encarga de efectuar la facturación de las ventas y recibe el dinero de las mismas, además de dar los cambios a los clientes	1	13	33							1	2	8
i) Motorista F/ Traslada las plantas y los insumos en el medio de transporte de la empresa	1	13	33							1	2	8
No contestó	1	13	33							1	2	8
Total Respuestas	8	100		32	100		2	100		42	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 69% es administrado por el propietario, además de contar con un encargado de reproducción y encargados de mantenimiento o jardineros; un 46% cuentan con llenadores de bolsas, un 23% poseen vendedores, un 8% tienen secretaria, cajero y motorista. Además, un 15% poseen administrador o gerente. Todos los cargos tienen sus funciones delimitadas en los viveros estudiados a excepción de los jardineros o encargados de mantenimiento que colaboran en todas las áreas.

Interpretación: La mayoría de viveros encuestados son administrados por el propietario, por lo que son principalmente empresas familiares; además, la mayoría tienen encargados de reproducción, llenadores de bolsas y jardineros, siendo poco representativos los que poseen secretaria, cajero y motorista. Los viveros que no tienen una persona asignada a uno de los cargos mencionados delegan las funciones del mismo a otro, siendo generalmente el jardinero.

11. ¿Qué áreas funcionales posee su vivero?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Área de ventas	3	38	100	9	41	100	1	50	100	13	41	100
b) Área de producción	3	38	100	9	41	100	1	50	100	13	41	100
c) Administración	1	13	33	2	9.1	22				3	9	23
d) Almacén	1	13	33	1	4.5	11				2	6	15
Otros:												
Reproducción				1	4.5	11				1	3	8
Total Respuestas	8	100		22	100		2	100		32	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 100% manifestó que poseen área de ventas y área de producción, un 23% manifestó poseer área de administración, un 15% almacén y un 8% área de reproducción.

Interpretación: En todos los viveros encuestados tienen delimitada el área de ventas y el área de reproducción más no así el área administrativa, el almacén y el área de reproducción las cuales aparecen con porcentajes poco representativos. Lo anterior indica que las áreas funcionales no están bien delimitadas y son ocupadas para varios propósitos a la vez.

12. ¿Es importante la opinión de los empleados en cuanto al funcionamiento del vivero?

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	3	100	9	100	1	100	13	100
No	-0-	-0-	-0-	-0-	-0-	-0-	-0-	-0-
Total	3	100	9	100	1	100	13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 100% contestó que la opinión de los empleados es importante para el funcionamiento del vivero.

Interpretación: En el total de viveros encuestados es considerada importante la opinión de los empleados y son tomadas en cuenta las sugerencias de los mismos a la hora de tomar una decisión.

Porqué:

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
- Están más cerca del funcionamiento del vivero y poseen experiencia.	2	67	3	33	1	100	6	46
- Ellos conocen los problemas de las plantas y como solucionarlos.			1	11			1	8
- Conocen el funcionamiento del negocio y pueden dar una buena orientación.	1	33					1	8
- Aportan buenas sugerencias sobre el cultivo y cuidado de las plantas.			2	22			2	15
- Ellos detectan los problemas que ocurren en el vivero.			3	33			3	23
Total	3	100	9	100	1	100	13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 46% opina que la opinión de los empleados es tomada en cuenta porque ellos están más cerca del funcionamiento del vivero y poseen experiencia, un 23% porque ellos detectan los problemas que ocurren en el vivero, un 15% porque aportan buenas sugerencias sobre el cultivo y cuidado de las plantas y un 8% porque

ellos conocen los problemas de las plantas y como solucionarlos y porque conocen el funcionamiento del negocio y pueden dar una buena orientación.
 Interpretación: Los encuestados manifiestan que la opinión de los empleados es importante y debe ser tomada en cuenta para el funcionamiento y la toma de decisiones en el vivero, porque ellos (los empleados), conocen los problemas que surgen en el vivero y la manera de solucionarlos, además porque su experiencia puede ayudar a mejorar la manera en que funciona el vivero, el cual ellos conocen muy bien.

13. ¿Qué tipo de especies y variedades de árboles frutales y plantas ornamentales cultivan en el vivero?

Arboles Frutales

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Mamoncillo	3	6.4	100	8	6.5	89				11	6	85
b) Naranja	3	6.4	100	9	7.3	100	1	9.1	100	13	7	100
c) Limón	3	6.4	100	9	7.3	100	1	9.1	100	13	7	100
d) Mandarina	3	6.4	100	8	6.5	89	1	9.1	100	12	7	92
e) Mango	3	6.4	100	9	7.3	100	1	9.1	100	13	7	100
f) Aguacate	3	6.4	100	9	7.3	100	1	9.1	100	13	7	100
g) Zapote	3	6.4	100	8	6.5	89	1	9.1	100	12	7	92
h) Marañón	3	6.4	100	9	7.3	100	1	9.1	100	13	7	100
e) Cocotero	3	6.4	100	8	6.5	89				11	6	85
j) Níspero	3	6.4	100	6	4.8	67				9	5	69
k) Mamey	3	6.4	100	6	4.8	67	1	9.1	100	10	5	77
l) Toronja	3	6.4	100	3	2.4	33				6	3	46
m) Granado	3	6.4	100	7	5.6	78				10	5	77
n) Maracuyá	3	6.4	100	7	5.6	78				10	5	77
o) Paterno	3	6.4	100	8	6.5	89	1	9.1	100	12	7	92
Otros:												
Papayo	2	4.3	67	2	1.6	22	1	9.1	100	5	3	38
Carambola				2	1.6	22				2	1	15
Tamarindo				2	1.6	22				2	1	15
Pepeto				2	1.6	22				2	1	15
Guayabo				2	1.6	22	1	9.1	100	3	2	23
Total Respuestas	47	100		124	100		11	100		182	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 100% contestó que cultivan naranja, limón, mango, aguacate y marañón; el 92% zapote y paterno; el 85% cocoteros, el 77% mamey, granado y maracuyá, el 69% níspero, el 46% toronja, el 23% guayabo y el 15% carambola, tamarindo y pepeto. La relación entre número de respuestas y encuestados indica que en promedio son 14 las especies de árboles frutales que se cultivan en los viveros.

Interpretación: En el total de viveros encuestados cultivan árboles de naranja, limón, mango, aguacate y marañón; en la mayoría de éstos cultivan árboles de zapote, paterno, coco, mamey, granado, maracuyá y níspero; porcentajes representativos cultivan árboles de toronja, guayabo, carambola, tamarindo y pepeto. El promedio de árboles frutales que comercializan los viveros indica que ofrecen un bajo número de especies a sus clientes, tomando en cuenta la gran variedad de árboles frutales comerciales que existen.

Plantas Ornamentales

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Rosas	3	3.4	100	9	5.1	100	1	10	100	13	5	100
b) Claveles	3	3.4	100	9	5.1	100				12	4	92
d) Begonias	3	3.4	100	8	4.5	89	1	10	100	12	4	92
d) Geranios	3	3.4	100	8	4.5	89				11	4	85
e) Petunias	3	3.4	100	1	0.6	11				4	1	31
f) Veraneras	3	3.4	100	9	5.1	100	1	10	100	13	5	100
g) Ficus	3	3.4	100	9	5.1	100	1	10	100	13	5	100
h) Tullas	3	3.4	100	9	5.1	100	1	10	100	13	5	100
i) Crotos	3	3.4	100	9	5.1	100	1	10	100	13	5	100
j) Palmeras	3	3.4	100	9	5.1	100				12	4	92
k) Narcisos	3	3.4	100	7	4	78				10	4	77
l) Almendros	3	3.4	100	7	4	78				10	4	77
m) Laureles	3	3.4	100	6	3.4	67	1	10	100	10	4	77
n) Izoras	3	3.4	100	9	5.1	100	1	10	100	13	5	100
o) Umbelas	3	3.4	100	8	4.5	89				11	4	85
p) Bandera Española	3	3.4	100	3	1.7	33				6	2	46
q) Listón	3	3.4	100	6	3.4	67	1	10	100	10	4	77
r) Bresos	3	3.4	100	8	4.5	89				11	4	85
s) Orquídeas	3	3.4	100							3	1	23
t) Geranios	3	3.4	100	7	4	78				10	4	77
u) Camarón	3	3.4	100	9	5.1	100	1	10	100	13	5	100
v) Quetzal	3	3.4	100	6	3.4	67				9	3	69
w) Periquito	3	3.4	100	5	2.8	56				8	3	62
Otros:												
Pascuas	3	3.4	100	2	1.1	22				5	2	38
Aglonemas	3	3.4	100	2	1.1	22				5	2	38
Plumero	3	3.4	100	2	1.1	22				5	2	38
Nacaena	3	3.4	100	2	1.1	22				5	2	38
Violeta	1	1.1	33	3	1.7	33				4	1	31
Araucaria	1	1.1	33							1	0.4	8
Gloxinia	1	1.1	33							1	0.4	8
Lisantos	1	1.1	33							1	0.4	8
Anturias	1	1.1	33	2	1.1	22				3	1	23
Cactus	1	1.1	33							1	0.4	8
Crisantemos	1	1.1	33							1	0.4	8
Gardenias	1	1.1	33	3	1.7	33				4	1	31
Total Respuestas	89	100		177	100		10	100		276	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 100% contestó que cultivan rosas, veraneras, ficus, tullas, crotos, izoras y camarón; un 92% claveles, begonias y palmeras; un 85% geranios, umbelas y breso; un 77% narcisos, almendros, laureles, listón y geranios; un 69% quetzal, un 62% periquito, un 46% bandera española, un 38% pascuas, aglonemas, plumeros, nacaena, un 31% violetas, gardenias y petunias, un 23% orquídeas; y un 8% araucarias, gloxinias, lisantos, cactus y crisantemos. La relación entre el número de

respuestas y el total de encuestados indica que, en promedio los viveros ofrecen 22 especies de plantas ornamentales.

Interpretación: En todos los viveros encuestados cultivan rosas, veraneras, ficus, tullas, crotos, izoras y camarón, y la mayoría cultivan claveles, begonias, palmeras, geranis, umbelas, breso, narcisos, almendros, laureles, listón geranios, quetzal y periquito; además, porcentajes representativos ofrecen bandera española, pascuas, aglonemas, plumeros, gloxinias, lisantos, cactus y crisantemos. En conclusión, la mayoría de viveros ofrecen una considerable variedad de plantas a sus clientes tanto de plantas con flores como de follaje ornamental.

14. ¿Cuáles especies y variedades de plantas ornamentales y árboles frutales tienen mayor demanda?

Arboles Frutales

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
Mango	1	17	33	5	12	56				6	13	46
Aguacate	1	17	33	6	15	67				7	15	54
Limón	1	17	33	9	22	100				10	21	77
Naranja	2	33	67	9	22	100	1	100	100	12	25	92
Coco	1	17	33	1	2.4	11				2	4	15
Mandarina				5	12	56				5	10	38
Zapote				4	9.8	44				4	8	31
Nispero				1	2.4	11				1	2	8
Marañón				1	2.4	11				1	2	8
Total Respuestas	6	100		41	100		1	100		48	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 92% contestó que la naranja, el 77% el limón, el 54% el aguacate, el 46% el mango, el 38% la mandarina, el 31% el zapote y el 8% el nispero y el marañón.

Interpretación: En la mayoría de viveros encuestados, los árboles frutales que más se venden son la naranja, el limón y el aguacate, y porcentajes representativos de los mismos consideran que venden más el mango, la mandarina, el zapote, el nispero y el marañón. Lo anterior indica que los árboles que tienen mayor demanda son los cítricos, el aguacate y el mango.

Plantas Ornamentales

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
Rosa	1	25	33	9	20	100	1	100	100	11	22	85
Ficus	1	25	33	1	2.2	11				2	4	15
Palmera	1	25	33							1	2	8
Izoras				7	15	78				7	14	54
Veraneras				8	17	89				8	16	62
Crotos				4	8.7	44				4	8	31
Umbelas				2	4.3	22				2	4	15
Narciso				1	2.2	11				1	2	8
Camarón				1	2.2	11				1	2	8
Claveles				6	13	67				6	12	46
Begonias				1	2.2	11				1	2	8
Tullas				5	11	56				5	10	38
Gardenias				1	2.2	11				1	2	8
Plantas con flores	1	25	33							1	2	8
Total Respuestas	4	100		46	100		1	100		51	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 85% contestó que la rosa, el 62% las veraneras, el 54% las izoras, el 46% los claveles, el 38% las tullas, el 31% los crotos y las veraneras, el 15% las umbelas y los ficus, y el 8% las palmeras, los narcisos, el camarón, las gardenias y las plantas con flor.

Interpretación: En la mayoría de viveros encuestados, las plantas ornamentales que más se venden son la rosa, las veranera, las izaras y porcentajes representativos los claveles, las tullas, los crotos, las veraneras, las umbelas y los ficus. Lo anterior indica que las plantas ornamentales que tienen mayor demanda son la rosa, las veraneras y las izaras.

15. ¿Qué otros productos relacionados con el cultivo de árboles frutales y plantas ornamentales comercializan en el establecimiento?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Macetas	3	19	100	2	22	22	1	33	100	6	21	46
b) Abonos	3	19	100				1	33	100	4	14	31
c) Herramientas	1	6.3	33							1	4	8
d) Tierra	3	19	100	3	33	33	1	33	100	7	25	54
e) orientación	2	13	67							2	7	15
f) Servicio de mantenimiento	2	13	67							2	7	15
g) Literatura a cerca del cultivo de las plantas ornamentales y árboles frutales	2	13	67							2	7	15
h) Ninguno				4	44	44				4	14	31
Total Respuestas	16	100		9	100		3	100		28	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 54% contestó que comercializaban tierra, el 46% macetas, el 31% abonos, el 15% orientación, mantenimiento y literatura acerca del cultivo de árboles frutales y plantas ornamentales, y el 8% herramientas; el resto (31%) no contestó.

Interpretación: La mayoría de viveros encuestados comercializa tierra y porcentajes representativos comercializan macetas, abonos; servicios de orientación y mantenimiento y literatura acerca del cultivo de árboles frutales y plantas ornamentales. Sin embargo, no todos los viveros ofrecen estos productos y servicios en conjunto, por lo que no están satisfaciendo las necesidades de los clientes de obtener productos y servicios que les ayuden al cultivo de sus árboles y plantas.

16. ¿Utilizan controles en su vivero?

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	3	100	5	56	1	100	9	69
No			4	44			4	31
Total	3	100	9	100	1	100	13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 69% manifestó que si utilizaban controles en su vivero y el 31% que no los utilizaban.

Interpretación: En la mayoría de viveros encuestados, utilizan controles, pero un porcentaje representativo no los utiliza.

17. De ser así ¿Cuáles son esos controles?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Control financiero	2	25	67	4	36	44				6	29	46
b) Control de mano de obra	1	13	33	1	9.1	11	1	50	100	3	14	23
c) Control de la producción	3	38	100	4	36	44	1	50	100	8	38	62
d) Control de materiales	2	25	67	2	18	22				4	19	31
Total Respuestas	8	100		11	100		2	100		21	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 62% contestó que realizaban control de la producción, el 46% control financiero, el 31% control de materiales y el 23% control de mano de obra.

Interpretación: En la mayoría de viveros realizan controles de la producción, no así en otras áreas importantes de la empresa, por lo que se evidencia un sistema administrativo deficiente, teniendo problemas para evaluar las distintas situaciones y problemas de comercialización que se presenten.

18. ¿Qué servicios adicionales a la venta de árboles frutales y plantas ornamentales ofrecen a sus clientes en el vivero?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Atención rápida y amable	3	25	100	9	39	100	1	20	100	13	33	100
b) Atención personalizada	2	17	67	7	30	78	1	20	100	10	25	77
c) Mayor conocimiento sobre el cultivo y cuidado de plantas	2	17	67	1	4.3	11	1	20	100	4	10	31
d) Les da servicio de transporte sin costo alguno	2	17	67	3	13	33	1	20	100	6	15	46
e) Les da servicio de transporte con costo adicional	2	17	67	1	4.3	11	1	20	100	4	10	31
Otros:												
Asistencia y asesoría sobre el desarrollo de las plantas	0			1	4.3	11				1	3	8
Mejoran el precio a los clientes	1	8.3	33	1	4.3	11				2	5	15
Total Respuestas	12	100		23	100		5	100		40	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 100% contestó que brindan a sus clientes atención rápida y amable, el 77% atención personalizada, el 46% servicio de transporte sin costo alguno, el 31% servicio de transporte con costo adicional, el 15% mejoran el precio a los clientes y el 8% asistencia y asesoría sobre el desarrollo de las plantas.

Interpretación: En el total de viveros encuestados dan a sus clientes atención rápida y amable y en la mayoría atención personalizada; porcentajes representativos ofrecen servicio de transporte gratis o con costo adicional, además otros dan asistencia y servicio de asesoría. En general los viveros ofrecen un buen servicio a sus clientes, por lo que el vivero "El Buen Amigo" debe mejorar la atención y los servicios al cliente.

19. ¿Coloca viñeta a sus productos para comercializarlos?

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	1	33	1	11			2	15
No	2	67	8	89	1	100	11	85
Total	3	100	9	100	1	100	13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 85% no coloca viñeta a los productos que comercializa y el 15% si lo hace.

Interpretación: En la mayoría de viveros encuestados no utilizan viñeta para comercializar sus productos, por lo que en muchos casos, el cliente no puede hacer uso de este instrumento para informarse de las características del producto.

20. En caso de ser afirmativa su respuesta. ¿Qué incluye la viñeta?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) La marca o nombre del producto	1	33	100	1	100	100	2	50	100
c) El precio	1	33	100				1	25	50
d) La variedad	1	33	100				1	25	50
Total Respuestas	3	100		1	100		4	100	
Total Encuestados	1			1			2		

Análisis: Del total de viveros encuestados, que manifestaron que colocaban viñeta a sus productos, el 100% manifestó que ésta incluía la marca o nombre del producto, el 50% el precio y porcentaje similar la variedad.

Interpretación: En el total de viveros que colocan viñeta a sus productos, ésta incluye el nombre o marca del producto y la mitad el precio y la variedad. En general, las viñetas utilizadas no contienen mucha información, solo la necesaria para distinguir el producto.

21. ¿Tienen un nombre de marca?

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	3	100	9	100	1	100	13	100
No								
Total	3	100	9	100	1	100	13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 100% manifestó poseer un nombre de marca.

Interpretación: Todos los viveros encuestados poseen un nombre de marca.

En caso que tengan un nombre o marca ¿Cuál es?

- | | |
|-----------------------------------|-------------------------|
| Nva. San Salvador | - Vivero Nueva Creación |
| - Vivero Santa María S.A. de C.V. | - Vivero El Edén |
| - Vivero San Antonio | - Vivero Tropical |
| - Jardín Hortícola | - Vivero Doce Rosas |
| | - Vivero Hojarasca |
| | - Vivero Tejada |
| San Juan Opico | |
| - Vivero Gardenia Gabriela | Quezaltepeque |
| - Vivero "El Primo" | |
| - Vivero Sitio del Niño | - Vivero Primavera |

22. ¿Poseen logotipo para representar su vivero?

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	2	67	4	44			6	46
No	1	33	5	56	1	100	7	54
Total	3	100	9	100	1	100	13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 54% manifestó que no tenía un logotipo y el 46% que si lo poseían.

Interpretación: La mayoría de viveros encuestados no poseen un logotipo o gráfico distintivo de su nombre de marca, pero un porcentaje representativo si lo posee.

En caso de que posean un logotipo; favor describalo:

Vivero	Descripción del Logotipo
San Juan Opico	El nombre del vivero con...
Vivero Nueva Creación	Un árbol blanco y verde
Vivero Doce Rosas	Una maceta con rosas rojas
Vivero "El Primo"	Un rosal en una bolsa negra
Vivero Gardenia Gabriela	Un ramo de rosas multicolores
Vivero Sitio del Niño	No tiene
Vivero el Edén	No tiene
Vivero Tropical	No tiene
Vivero Hojarasca	No tiene
Vivero Tejada	No tiene
Nueva San Salvador	
Vivero Santa María	A los lados dos rosas rojas con el nombre del vivero al centro
Jardín Hortícola	Un girasol y abajo el nombre
Vivero San Antonio	No tiene
Quezaltepeque	
Vivero Primavera	No tiene

23. ¿Qué medios de distribución utiliza para hacer llegar sus productos a los clientes?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Distribuidor mayorista	3	27	100	6	38	67	1	33	100	10	33	77
b) Distribuidor minorista	3	27	100	3	19	33	1	33	100	7	23	54
c) Ambos	2	18	67							2	7	15
d) Agentes intermediarios	2	18	67	1	6.3	11	1	33	100	4	13	31
e) Productor	1	9.1	33	6	38	67				7	23	54
Total Respuestas	11	100		16	100		3			30	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 77% utiliza distribuidor mayorista, el 54% distribuidor minorista, porcentaje similar por el productor, un 31% por agentes intermediarios y un 15% tanto por distribuidor mayorista y minorista.

Interpretación: La mayoría de viveros manifestaron utilizar como medios de distribución tanto a distribuidores mayoristas, como minoristas, sin embargo se constató que en los municipios encuestados solo habían distribuidores minoristas, por lo que los viveros se referían a los distribuidores que compraban volúmenes moderados de plantas y los que compraban volúmenes pequeños de plantas

24. ¿Cómo establece los precios de sus productos?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Por el costo más un porcentaje de ganancia	3	60	100	8	62	89	1	100	100	12	63	92
b) Por la competencia	1	20	33	3	23	33				4	21	31
c) Según la época				1	7.7	11				1	5	8
d) Según demanda				1	7.7	11				1	5	8
Otros:												
A sugerencia del cliente	1	20	33							1	5	8
Total Respuestas	5	100		13	100		1	100		19	63	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 92% establece los precios por el costo más un porcentaje de ganancia, el 31% por la competencia y el 8% según la época, según la demanda y a sugerencia del cliente.

Interpretación: La gran mayoría de viveros encuestados determina sus precios por el costo más un porcentaje de ganancia, aunque también toman en cuenta la competencia, la época y la demanda. Se puede observar que en varios viveros utilizan una combinación de mas de un método.

25. ¿Cuáles son los precios de los productos que comercializa

Arboles Frutales

Respuestas		Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
		F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
Especie	Precio												
a) Mamoncillo	¢5 - ¢7	1	1.7	33	4	5.3	44				5	3.5	38
	¢8 - ¢10	3	5.1	100	1	1.3	11				4	2.8	31
b) Naranja	¢6 - ¢10	2	3.4	67	6	8	67	1	14	100	9	6.4	69
	¢12 - ¢15	2	3.4	67	1	1.3	11				3	2.1	23
c) Limonero	¢6 - ¢7	1	1.7	33	5	6.7	56	1	14	100	7	5	54
	¢9 - ¢15	2	3.4	67	1	1.3	11				3	2.1	23
	¢16 - ¢18	1	1.7	33							1	0.7	7.7
d) Mandarino	¢6 - ¢8				5	6.7	56	1	14	100	6	4.3	46
	¢9 - ¢15	3	5.1	100	1	1.3	11				4	2.8	31
e) Mango	¢10 - ¢15	1	1.7	33	6	8	67	1	14	100	8	5.7	62
	¢16 - ¢25	3	5.1	100	1	1.3	11				4	2.8	31
f) Aguacate	¢15	1	1.7	33	5	6.7	56				6	4.3	46
	¢15 - ¢25	3	5.1	100				1	14	100	4	2.8	31
g) Zapote	¢5 - ¢10	2	3.4	67	4	5.3	44				6	4.3	46
	¢35 - ¢40	2	3.4	67	2	2.7	22				4	2.8	31
h) Marañón	¢5 - ¢7	1	1.7	33	5	6.7	56				6	4.3	46
	¢10	3	5.1	100							3	2.1	23
i) Cocoteros	¢10 - ¢15	2	3.4	67	5	6.7	56	1	14	100	8	5.7	62
	¢20 - ¢35	2	3.4	67	2	2.7	22				4	2.8	31
j) Nispero	¢6 - ¢10	2	3.4	67	2	2.7	22				4	2.8	31
	¢15				1	1.3	11				1	0.7	7.7
	¢35 - ¢40	3	5.1	100	1	1.3	11				4	2.8	31
k) Mamey	¢5 - ¢10	2	3.4	67	3	4	33				5	3.5	38
	¢25 - ¢35	2	3.4	67							2	1.4	15
l) Toronjo	¢6	2	3.4	67	1	1.3	11				3	2.1	23
	¢12 - ¢15	2	3.4	67							2	1.4	15
m) Granado	¢5 - ¢17	1	1.7	33	4	5.3	44				5	3.5	38
	¢10	3	5.1	100							3	2.1	23
n) Maracuyá	¢5 - ¢10	3	5.1	100	4	5.3	44				7	5	54
	¢11 - ¢12	1	1.7	33	1	1.3	11				2	1.4	15
o) Paterno	¢5 - ¢7	1	1.7	33	4	5.3	44	1	14	100	6	4.3	46
	¢10 - ¢15	2	3.4	67							2	1.4	15
Total Respuestas		59	100		75	100		7	100		141	100	
Total Encuestados		3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 54% ofrecen los árboles de limón de ¢6 a ¢7 y el maracuyá de ¢5 a ¢10, el 62% ofrecen el mango y el cocotero de ¢10 a ¢15, el 69% ofrecen el naranjo de ¢6 a ¢10, el 46% ofrecen el mandarino de ¢6 a ¢8, el aguacate a ¢15, el zapote de ¢5 a ¢10 y el marañón de ¢5 a ¢7.
 Interpretación: En general los precios de los árboles frutales van desde ¢5 a ¢15 en la mayoría de viveros de los municipios estudiados.

Plantas Ornamentales

Respuestas		Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
		F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
Especie	Precio												
a) Rosas	¢6 - ¢10	1	1.3	33.3	4	4.65	44.4	1	5.56	100	6	3.31	46.2
	¢15 - ¢20	3	3.9	100				1	5.56	100	4	2.21	30.8
b) Claveles	¢7 - ¢10	2	2.6	66.7	5	5.81	55.6	1	5.56	100	8	4.42	61.5
	¢12 - ¢15	2	2.6	66.7	1	1.16	11.1	1	5.56	100	4	2.21	30.8
c) Begonias	¢10 - ¢15	3	3.9	100	5	5.81	55.6				8	4.42	61.5
d) Geranios	¢7 - ¢10	1	1.3	33.3	2	2.33	22.2				3	1.66	23.1
	¢15 - ¢20	2	2.6	66.7	1	1.16	11.1				3	1.66	23.1
e) Petunias	¢4 - ¢10	3	3.9	100	1	1.16	11.1				4	2.21	30.8
	¢12 - ¢18				2	2.33	22.2				2	1.1	15.4
	¢19 - ¢20				1	1.16	11.1				1	0.55	7.69
f) Veraneras	¢5 - ¢10	3	3.9	100	5	5.81	55.6	1	5.56	100	9	4.97	69.2
	¢12	1	1.3	33.3	1	1.16	11.1				2	1.1	15.4
g) Ficus	¢5 - ¢10	1	1.3	33.3	4	4.65	44.4	1	5.56	100	6	3.31	46.2
	¢12 - ¢15				2	2.33	22.2				2	1.1	15.4
	¢25 - ¢35	2	2.6	66.7	1	1.16	11.1				3	1.66	23.1
h) Tullas	¢7 - ¢10	1	1.3	33.3	4	4.65	44.4	1	5.56	100	6	3.31	46.2
	¢15 - ¢20				2	2.33	22.2				2	1.1	15.4
	¢25				1	1.16	11.1				1	0.55	7.69
i) Crotos	¢5 - ¢10	3	3.9	100	5	5.81	55.6	1	5.56	100	9	4.97	69.2
	¢15	1	1.3	33.3							1	0.55	7.69
j) Palmeras	¢7 - ¢10				3	3.49	33.3	1	5.56	100	4	2.21	30.8
	¢15 - ¢20	2	2.6	66.7	1	1.16	11.1				3	1.66	23.1
	¢25 - ¢35	1	1.3	33.3	1	1.16	11.1				2	1.1	15.4
k) Narciso	¢5 - ¢7	1	1.3	33.3	5	5.81	55.6				6	3.31	46.2
	¢10 - ¢15	3	3.9	100							3	1.66	23.1
l) Almendros	¢6 - ¢10	3	3.9	100	4	4.65	44.4	1	5.56	100	8	4.42	61.5
	¢12	1	1.3	33.3	1	1.16	11.1				2	1.1	15.4
m) Laureles	¢10	1	1.3	33.3	1	1.16	11.1	1	5.56	100	3	1.66	23.1
	¢20 - ¢35	3	3.9	100	1	1.16	11.1				4	2.21	30.8
n) Clavelinas	¢4	2	2.6	66.7	1	1.16	11.1	1	5.56	100	4	2.21	30.8
	¢7	2	2.6	66.7							2	1.1	15.4
o) Izoras	¢5 - ¢10	2	2.6	66.7	3	3.49	33.3	1	5.56	100	6	3.31	46.2
	¢11 - ¢20	2	2.6	66.7							2	1.1	15.4
	¢25 - ¢35	1	1.3	33.3	2	2.33	22.2				3	1.66	23.1
p) Umbelas	¢5 - ¢10	4	5.19	133	3	3.49	33.3	1	5.56	100	8	4.42	61.5
q) Bresos	¢3 - ¢5				3	3.49	33.3	1	5.56	100	4	2.21	30.8
	¢6 - ¢10	3	3.9	100	1	1.16	11.1				4	2.21	30.8
	¢15	1	1.3	33.3							1	0.55	7.69
r) Orquideas	¢150 - ¢175	2	2.6	66.7							2	1.1	15.4
s) Gardenias	¢5 - ¢10	2	2.6	66.7	3	3.49	33.3	1	5.56	100	6	3.31	46.2
	¢12 - ¢15	2	2.6	66.7							2	1.1	15.4
t) Camaron	¢5 - ¢10	3	3.9	100	4	4.65	44.4	1	5.56	100	8	4.42	61.5
u) Quetzal	¢10 - ¢15	3	3.9	100	1	1.16	11.1				4	2.21	30.8
	¢40	1	1.3	33.3							1	0.55	7.69
v) Periquito	¢3 - ¢5	2	2.6	66.7	1	1.16	11.1	1	5.56	100	4	2.21	30.8
	¢6 - ¢7	1	1.3	33.3							1	0.55	7.69
Total Respuestas		77	100		86	100		18	100		181	100	
Total Encuestados		3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 69% ofrece las veraneras y los crotos de ¢5 a ¢10; el 61% ofrece los claveles de ¢7 a ¢10, las begonias de ¢10 a ¢15, y las umbelas de ¢5 a ¢10; el 46% ofrece los ficus de ¢5 a ¢10, las tullas de ¢7 a ¢10, los narcisos de ¢5 a ¢7, las izoras de ¢5 a ¢10 y las gardenias entre los mismos precios. Otros rangos de precios van de ¢15 hasta ¢175.
 Interpretación: La mayoría de plantas se comercializan en los viveros desde ¢5 hasta ¢15, sin embargo, dependiendo del lugar, pueden encontrarse plantas hasta de ¢175 la unidad.

26. ¿Cuáles son las condiciones de pago que usualmente establece a los clientes?

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Contado	1	33	8	89	1	100	10	77
b) Crédito	2	67					2	15
c) Ambas			1	11			1	8
Total	3	100	9	100	1	100	13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 77% el pago es al contado, en el 15% el pago es al crédito y en el 8% es tanto crédito como contado.

Interpretación: La mayoría de viveros encuestados prefiere que los clientes efectúen sus pagos al contado, y son pocos los que otorgan crédito.

27. Si la respuesta a la pregunta anterior fue que proporcionan crédito o ambas formas, ¿Cuánto tiempo es el plazo del crédito que brinda?

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Totales	
	F	%	F	%	F	%
30 días	2	100	1	100	3	100
Total	2	100	1	100	3	100

Análisis: Del total de viveros encuestados que manifestaron que otorgaban crédito a sus clientes, el 100 manifestó que el plazo que daban para hacer efectivo el pago es 30 días.

Interpretación: Todos los viveros que otorgan crédito a sus clientes tienen como política que el pago se haga efectivo a los 30 días.

28. ¿Cuáles son los medios que utiliza para hacer publicidad a los productos que comercializa?

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Hojas Volantes	1	33					1	8
b) Radio	1	33					1	8
d) Televisión	1	33					1	8
Otros								
Rótulos			1	11			1	8
Calendarios			1	11			1	8
Correo y Teléfono			1	11			1	8
Ninguno			6	67	1	100	7	54
Total	3	100	9	100	1	100	13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 8% manifestó que hojas volantes; porcentajes similares manifestaron que utilizaban la radio, la televisión, rótulos, calendarios el correo y el teléfono. El resto (54%) no utiliza ningún medio de publicidad.

Interpretación: En la mayoría de viveros encuestados, no utilizan ningún medio para hacerse publicidad.

29. ¿Alguna vez Ud. Ha utilizado la publicidad no pagada para comercializar sus productos?

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	1	33					1	8
No	2	67	9	100	1	100	12	92
Total	3	100	9	100	1	100	13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 92% no utiliza la publicidad no pagada y el 8% si lo utiliza

Interpretación: La mayoría de viveros estudiados no utilizan la publicidad no pagada.

Si es así descríbela:

Vivero Santa María

- Patrocinio de un equipo de fútbol.

30. ¿Qué tipo de ofertas promocionales ofrece a sus clientes?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Descuentos por volumen de compra	3	50	100	9	69	100	1	100	100	13	65	100
b) Obsequios de plantas por volumen de compras	2	33	67	3	23	33				5	25	38
e) Garantía de reposición	1	17	33	1	7.7	11				2	10	15
Total Respuestas	6	100		13	100		1	100	100	20	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 100% contestó que descuentos por volumen de compra, el 38% que obsequios de plantas por volumen de compra y el 15% garantía de reposición.

Interpretación: Todos los viveros estudiados ofrecen descuentos por volumen de compra y porcentajes representativos ofrecen obsequios de plantas y garantía de reposición.

31. ¿Qué tipo de maquinaria y equipo utiliza para comercializar sus productos?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Carro repartidor	1	14	33	3	25	33				4	20	31
b) Computadora(s)	2	29	67							2	10	15
d) Contómetro	1	14	33							1	5	8
e) Calculadora	3	43	100	9	75	100	1	100	100	13	65	100
Total Respuestas	7	100		12	100		1	100		20	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 100% contestó que calculadora, el 31% carro repartidor, el 15% computadoras y el 8% contómetro.

Interpretación: En el total de viveros encuestados utilizan calculadora para ayudar en el proceso de comercialización y porcentajes representativos utilizan carro repartidor,

computadoras y contómetros; sin embargo en la mayoría de viveros carecen de maquinaria y equipo necesario para la comercialización.

32. ¿La opinión de sus clientes es tomada en cuenta para determinar los siguientes aspectos

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Determinar precios	3	30	100	8	40	89	1	50	100	12	38	92
b) Aumentar la calidad	3	30	100	8	40	89	1	50	100	12	38	92
c) Determinar la forma en que se entregan los pedidos	1	10	33	2	10	22				3	9	23
d) Realizar descuentos	2	20	67	1	5	11				3	9	23
e) Realizar entrega de obsequios por compras	1	10	33	1	5	11				2	6	15
Total Respuestas	10	100		20	100		2	100		32	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 92% contestó que la opinión de los clientes es tomada en cuenta para determinar los precios y aumentar la calidad, un 23% para determinar la forma en que se entregan los pedidos y realizar descuentos y un 15% para realizar entrega de obsequios por compras.

Interpretación: En la mayoría de viveros encuestados la opinión de los clientes es tomada en cuenta para determinar los precios y aumentar la calidad; además porcentajes representativos toman en cuenta la opinión de los clientes para realizar descuentos y obsequios para los clientes.

33. ¿Que tipo de presupuesto elaboran?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Ventas	2	25	67	5	42	56				7	22	54
b) Mano de obra	1	13	33	1	8.3	11				2	6	15
d) Costos indirectos	1	13	33							1	3	8
e) Financieros	2	25	67	3	25	33				5	16	38
f) Comercialización	1	13	33							1	3	8
g) Ninguno	1	13	33	3	25	33	1	100	100	5	16	38
Total Respuestas	8	100		12	100		1	100		21	66	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 54% realizan presupuesto de ventas, el 38% presupuestos financieros, el 15% presupuesto de mano de obra y el 8% presupuesto de costos indirectos y de comercialización. Un 38% no realiza presupuestos.

Interpretación: La mayoría de viveros encuestados realiza presupuestos de ventas, sin embargo, un porcentaje muy representativo no realiza ningún tipo de presupuestos.

34. ¿Quiénes son sus principales proveedores de

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Macetas												
Café Coyo				2	3	22				2	3	15
Personas particulares												
De elaboración propia	1	11	33	7	11	78				8	11	62
b) Bolsas												
Fábrica de plástico Robertoni	1	11	33	9	14	100				10	14	77
c) Abonos												
Agroservicio y Ferretería Proagrofe				9	14	100				9	12	69
Distribuidores El Surco	1	11	33							1	1	8
d) Tierra												
Fincas				7	11	78				7	10	54
Sta. Tecla				2	3	22				2	3	15
Tierra propia	1	11	33							1	1	8
e) insecticidas												
Agroservicio y Ferretería Proagrofe				9	14	100				9	12	69
Distribuidores El Surco	1	11	33							1	1	8
f) fungicidas												
Agroservicio y Ferretería Proagrofe				9	14	100				9	12	69
Distribuidora Ainsa	1	11	33							1	1	8
g) Herramientas												
Agroservicio y Ferretería Proagrofe				9	14	100				9	12	69
Almacenes Freund	1	11	33							1	1	8
No Contestó	2	22	67				1	100	100	3	4	23
Total Respuestas	9	100		63	100		1	100		73	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 77% compra las bolsas plásticas en la fábrica Robertoni, el 69% compra los insecticidas en el agroservicio y ferretería Proagrofe, así como los fungicidas y las herramientas, el 62% compra las macetas a personas particulares; la distribuidora "El Surco" tiene porcentajes representativos en abonos, fungicidas e insecticidas.

Interpretación: Los mayores proveedores de los viveros estudiados son la fábrica Robertoni, el agroservicio Proagrofe y personas particulares. Un proveedor representativo es la distribuidora "El Surco".

35. ¿Cuáles son los factores que influyen, según Ud. en la aceptación de los productos por parte de los consumidores?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Presentación de los productos	2	25	67	8	47	89	1	33	100	11	39	85
b) Prestigio del establecimiento	3	38	100	4	24	44	1	33	100	8	29	62
c) Precio de los productos	3	38	100	5	29	56	1	33	100	9	32	69
Total Respuestas	8	100		17	100		3	100		28	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 85% contestó que la presentación de los productos, el 69% que el precio de los productos y el 62% el prestigio del establecimiento

Interpretación: En la mayoría de viveros encuestados piensan que el factor que más influye en la aceptación de los productos es la presentación de los mismos, seguido por el precio y el prestigio del establecimiento.

36. ¿Poseen un Slogan o frase distintiva en su vivero?

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	1	33	1	11	1	100	2	15
No	2	67	8	89			11	85
Total	3	100	9	100	1	100	13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 85% contestó que no tenían un slogan en su vivero y el 15% si lo tiene.

Interpretación: La mayoría de viveros encuestados no tienen un slogan o frase distintiva por la cual se diferencien de los demás viveros.

En caso de ser positiva su respuesta descríbalos:

Vivero Santa María

"Vivero Santa María, Un Universo de Plantas"

Vivero Gardenia Gabriela

"Gardenia Gabriela: Variedad de plantas al mejor precio"

37. ¿Considera que sus clientes diferencian sus productos del resto que existe en el mercado?

Respuestas	Nva. S. S.		S. J. Opico		Quezaltepeque		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	3	100	9	100	1	100	13	100
No								
Total	3	100	9	100	1	100	13	100

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 100% considera que los productos de su vivero son diferenciados de los demás por los clientes.

Interpretación: En todos los viveros consideran que sus productos se diferencian de los que ofrecen los demás viveros.

38. ¿De ser positiva la respuesta anterior a qué atribuye esta diferenciación?

Respuestas	Nva. S. S.			S. J. Opico			Quezaltepeque			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Calidad	2	25	67	9	53	100				11	42	85
b) Durabilidad	1	13	33							1	4	8
c) Precios bajos	1	13	33	1	6	11	1	100	100	3	12	23
d) Presentación	1	13	33	5	29	56				6	23	46
e) Atención esmerada	2	25	67	1	6	11				3	12	23
Otros:												
Asesoría en el cultivo de plantas				1	6	11				1	4	8
No contestó	1	13	33							1	4	8
Total Respuestas	8	100		17	100		1	100		26	100	
Total Encuestados	3			9			1			13		

Análisis: Del total de viveros encuestados, el 85% contestó que los clientes diferencian sus productos por la calidad, un 46% por la presentación, un 23% por los precios bajos, la durabilidad y la atención esmerada.

Interpretación: La mayoría de viveros encuestados opinan que los clientes diferencian sus productos por su calidad superior, además porcentajes representativos opinan que tienen mejor presentación, ofrecen precios bajos, los productos son durables y la atención es esmerada. Por lo tanto los miembros del vivero consideran que están trabajando bien en estos aspectos y que tienen la ventaja por ofrecer productos de alta calidad, con buena presentación, a precios bajos y brindando una atención esmerada.

Anexo 2 - E DISTRIBUIDORES

DATOS GENERALES

Tipo de distribuidor

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Minorista	4	100	7	100	5	100	16	100
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 100% manifiesta ser minorista.
 Interpretación: Todos los distribuidores encuestados son de tipo minorista, por lo que comercializan un número limitado de árboles y plantas.

Número de empleados

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Menos de 10 empleados	4	100	7	100	5	100	16	100
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 100% manifestó poseer menos de 10 empleados.
 Interpretación: Todos los distribuidores encuestados poseen menos de 10 empleados, por lo que son empresas pequeñas o medianas.

DATOS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Dónde adquiere las plantas que comercializa?

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
En un vivero	4	100	7	100	5	100	16	100
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 100% contestó que adquieren las plantas que comercializa en un vivero.
 Interpretación: Todos los distribuidores encuestados adquieren las plantas que comercializan en los viveros, por lo que constituyen clientes potenciales del vivero "El Buen Amigo".

2. ¿Cuáles especies de plantas ornamentales adquiere para comercializarlas?

Respuestas	Quezaltepeque			Nva. S. S.			C. Arce			Totales		
	F	%	R % E	F	%	R % E	F	%	R % E	F	%	R % E
a) Rosas	4	6.3	100	7	8.5	100	5	8.9	100	16	7.9	100
b) Claveles	4	6.3	100	6	7.3	86	5	8.9	100	15	7.4	94
c) Begonias	4	6.3	100	5	6.1	71	5	8.9	100	14	6.9	88
d) Flor de Fuego	2	3.1	50							2	1	13
e) Petunias	3	4.7	75	2	2.4	29				5	2.5	31
f) Veraneras	4	6.3	100	7	8.5	100	4	7.1	80	15	7.4	94
g) Ficus	4	6.3	100	3	3.7	43	2	3.6	40	9	4.5	56
h) Tullas	4	6.3	100	4	4.9	57	5	8.9	100	13	6.4	81
i) Crotos	4	6.3	100	6	7.3	86	3	5.4	60	13	6.4	81
j) Palmeras	3	4.7	75	2	2.4	29				5	2.5	31
k) Narciso	3	4.7	75	2	2.4	29	3	5.4	60	8	4	50
l) Laureles	2	3.1	50	1	1.2	14	2	3.6	40	5	2.5	31
m) Clavelinas	2	3.1	50	2	2.4	29	4	7.1	80	8	4	50
n) Izoras	3	4.7	75	7	8.5	100	3	5.4	60	13	6.4	81
o) Umbelas	2	3.1	50	2	2.4	29	1	1.8	20	5	2.5	31
p) Bandera Española	2	3.1	50	4	4.9	57	3	5.4	60	9	4.5	56
q) Listón	2	3.1	50	5	6.1	71	1	1.8	20	8	4	50
r) Bresos	3	4.7	75	7	8.5	100	2	3.6	40	12	5.9	75
s) Almendro	2	3.1	50	1	1.2	14	2	3.6	40	5	2.5	31
Otros:												
China	1	1.6	25							1	0.5	6.3
Sultana	1	1.6	25	5	6.1	71	2	3.6	40	8	4	50
Navidad	1	1.6	25							1	0.5	6.3
icaco	1	1.6	25							1	0.5	6.3
Dólar	1	1.6	25	1	1.2	14	2	3.6	40	4	2	25
Eucaria	1	1.6	25							1	0.5	6.3
Hortensia	1	1.6	25	3	3.7	43	2	3.6	40	6	3	38
Total Respuestas	64	100		82	100		56	100		202	100	
Total Encuestados	4			7			5			16		

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 100% contestó que adquiere para su comercialización las rosas, el 94% los claveles y las veraneras, el 88% las begonias, el 81% las tullas, los crotos y las izoras; el 75% el breso, el 56% la bandera española y el ficus; el 50% la sultana, las clavelinas y el narciso; el 38% la hortensia, el 31% las palmeras, los laureles, el almendro y las umbelas ;y otras plantas tienen entre el 13 y el 6%.

Interpretación: Todos los distribuidores encuestados adquieren rosas para su comercialización, la mayoría adquiere claveles, veraneras, begonias, tullas, crotos, izoras, breso, bandera española, ficus, sultana, narciso y clavelinas; Además, porcentajes representativos adquieren hortensia, palmeras, laureles, almendros y umbelas. En conclusión, los distribuidores adquieren una amplia variedad de plantas ornamentales para su comercialización, tanto con flores como de follaje ornamental. El vivero "El Buen Amigo" debe tomar en cuenta ampliar la variedad de plantas a ofrecer a los distribuidores según las necesidades que éstos manifestaron.

3. ¿Cuáles especies de árboles frutales adquiere para comercializar?

Respuestas	Quezaltepeque			Nva. S. S.			C. Arce			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Mamoncillo	1	2.6	25	7	11	100	3	6.8	60	11	7.4	69
b) Naranja	4	10	100	7	11	100	5	11	100	16	11	100
c) Limonero	4	10	100	7	11	100	5	11	100	16	11	100
d) Mandarinino	3	7.7	75	6	9.1	86	5	11	100	14	9.4	88
e) Mango	4	10	100	7	11	100	5	11	100	16	11	100
f) Aguacate	4	10	100	7	11	100	4	9.1	80	15	10	94
g) Zapote	3	7.7	75	3	4.5	43	3	6.8	60	9	6	56
h) Marañón	2	5.1	50	4	6.1	57	2	4.5	40	8	5.4	50
i) Cocoteros	3	7.7	75	6	9.1	86	4	9.1	80	13	8.7	81
j) Níspero	1	2.6	25	3	4.5	43	2	4.5	40	6	4	38
k) Mamey	1	2.6	25	2	3	29				3	2	19
l) Toronjo							1	2.3	20	1	0.7	6.3
m) Granado	2	5.1	50	2	3	29				4	2.7	25
n) Maracuya	2	5.1	50							2	1.3	13
o) Paterno	2	5.1	50	3	4.5	43	3	6.8	60	8	5.4	50
Otros:												
Almendra	2	5.1	50	1	1.5	14	2	4.5	40	5	3.4	31
Papayo	1	2.6	25	1	1.5	14				2	1.3	13
Total Respuestas	39	100		66	100		44	100		149	100	
Total Encuestados	4			7			5			16		

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 100% contestaron que adquirirían árboles de limón, mango y naranja para su comercialización; el 94% aguacate, el 88% mandarino, el 81% cocoteros, el 69% mamoncillo, el 56% zapote, el 50% paterno y marañón, el 38% níspero; y otros árboles tienen entre el 30 y el 6%.

Interpretación: Todos los distribuidores encuestados manifestaron adquirir limón, mango y naranja para su comercialización, además la mayoría manifestó adquirir aguacate, mandarina, cocoteros, mamoncillo, zapote, paterno y marañón. En conclusión, los árboles que los distribuidores comercializan son ofrecidos en su totalidad por el vivero "El Buen Amigo", por lo que no es necesario que ofrezca un mayor número de variedades.

4. ¿Cuáles son las especies que más se venden en su establecimiento?

Respuestas	Quezaltepeque			Nva. S. S.			C. Arce			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
Árboles Frutales												
Naranja	3	16	75	7	16	100	5	15	100	15	15	94
Limón	3	16	75	7	16	100	4	12	80	14	14	88
Mango	1	5.3	25	5	11	71	3	9.1	60	9	9.3	56
Aguacate	2	11	50	6	13	86	3	9.1	60	11	11	69
Coco	2	11	50							2	2.1	13
Marañón Japonés	1	5.3	25				4	12	80	5	5.2	31
Coco Enano	1	5.3	25							1	1	6.3
Mandarina				5	11	71				5	5.2	31
Plantas Ornamentales												
Rosa	2	11	50	6	13	86	5	15	100	13	13	81
Clavel	1	5.3	25	5	11	71	4	12	80	10	10	63
Tulla	1	5.3	25	4	8.9	57	2	6.1	40	7	7.2	44
Begonia	1	5.3	25				3	9.1	60	4	4.1	25
Izora	1	5.3	25							1	1	6.3
Total Respuestas	19	100		45	100		33	100		97	100	
Total Encuestados	4			7			5			16		

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 94% contestó que la especie que más vende es, en cuanto a árboles frutales, el naranja, el 88% el limón, el 69% el aguacate, el 56% el mango, el 31% marañón japonés y mandarina, el 13% coco y el 6% coco enano; y en cuanto a plantas ornamentales el 81% manifestó que la rosa, el 63% clavel, el 44% tulla, el 25% begonia y el 6% izora.

Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados manifiestan que las especies que más venden son el naranja, el limón, el aguacate y el mango, en cuanto a árboles frutales, y la rosa, el clavel y la tulla en cuanto a plantas ornamentales. Por lo

tanto, las especies anteriores deben ser ofrecidas en mayor número por el vivero "El Buen Amigo".

5. ¿Qué otras especies de plantas que actualmente no distribuye, le gustaría comercializar?

Respuestas	Quezaltepeque			Nva. S. S.			C. Arce			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
Mata Sabor	1	8	25							1	2	6
Masapán Extranjero	1	8	25							1	2	6
Sultana	1	8	25	2	13	29	1	7	20	4	9	25
Guinea	1	8	25				2	13	40	3	7	19
Begonia Rex	1	8	25							1	2	6
Violeta	2	15	50	3	20	43	2	13	40	7	16	44
Jazmín	1	8	25	4	27	57	3	20	60	8	19	50
San Carlos	1	8	25							1	2	6
Camelia	1	8	25				1	7	20	2	5	13
Azalea	1	8	25	2	13	29	3	20	60	6	14	38
Hortensia	1	8	25	1	7	14	1	7	20	3	7	19
Orquídea	1	8	25	3	20	43	2	13	40	6	14	38
Total Respuestas	13	100		15	100		15	100		43	100	
Total Encuestados	4			7			5			16		

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 50% contestó que le gustaría comercializar el jazmín, el 44% la violeta, el 38% las azaleas y la orquídea, el 25% la sultana y otras plantas tienen entre el 19 y el 6%.

Interpretación: Porcentajes representativos de los distribuidores encuestados manifestaron estar interesados en comercializar el jazmín, la violeta, las azaleas, las orquídeas y la sultana. Lo anterior indica que el vivero "El Buen Amigo" debe tener en cuenta la producción de estas especies, incluyéndolas en sus cultivos.

6. ¿Está de acuerdo en adquirir las plantas que comercializa (en bolsa) a los siguientes precios?

- a) Izora, Tulla, Ficus pequeño, Croto Petra, Gardenias, Bandera española, Laurel de la India y Palmera Fenis, a \$10. cada una.

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	2	50	7	100	5	100	14	88
No	1	25					1	6
No Contestó	1	25					1	6
Total	4	100	7	100	5		16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 88% está de acuerdo en el precio propuesto de \$10. Para las plantas anteriores, el 6% no lo está y el otro 6% no contestó. Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados están de acuerdo con el precio propuesto para las plantas mencionadas, por lo que es conveniente que el vivero "El Buen Amigo" las ofrezca a dicho precio.

- b) Narciso y Rosales a \$7. cada una

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	3	75	6	86	5	100	14	88
No	1	25					1	6
No Contestó			1	14			1	6
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 88% está de acuerdo en el precio propuesto de ¢7. para las plantas anteriores, el 6% no lo está y el otro 6% no contestó.
 Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados están de acuerdo con el precio propuesto para las plantas mencionadas, por lo que es conveniente que el vivero "El Buen Amigo" las ofrezca a dicho precio.

c) Listón, Bresó y Croto corriente a ¢5. cada una.

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	3	75	7	100	4	80	14	88
No					1	20	1	6
No Contestó	1	25					1	6
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 88% está de acuerdo en el precio propuesto de ¢5. para las plantas anteriores, el 6% no lo está y el otro 6% no contestó.
 Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados están de acuerdo con el precio propuesto para las plantas mencionadas, por lo que es conveniente que el vivero "El Buen Amigo" las ofrezca a dicho precio.

d) Veraneras y Umbelas a ¢6. cada una

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	3	75	7	100	5	100	15	94
No								
No Contestó	1	25					1	6
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 94% está de acuerdo en el precio propuesto de ¢6. para las plantas anteriores y el 6% no contestó.
 Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados están de acuerdo con el precio propuesto para las plantas mencionadas, por lo que es conveniente que el vivero "El Buen Amigo" las ofrezca a dicho precio.

e) Naranja, Limonero, Toronjo y Mandarino, en diferentes variedades a ¢7. cada uno

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	2	50	6	86	5	100	13	81
No	1	25	1	14			2	13
No Contestó	1	25					1	6
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 81% está de acuerdo en el precio propuesto de ¢7 para los árboles anteriores, el 13% no lo está y el 6% no contestó.
 Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados están de acuerdo con el precio propuesto para los árboles mencionados, por lo que es conveniente que el vivero "El Buen Amigo" las ofrezca a dicho precio.

f) Mangos y Aguacates, en diferentes variedades a ¢15. cada uno

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	2	50	5	71	4	80	11	69
No	1	25			1	20	2	13
No Contestó	1	25	2	29			3	19
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 69% está de acuerdo en el precio propuesto de ¢15 para los árboles anteriores, el 13% no lo está y el 19% no contestó.
 Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados están de acuerdo con el precio propuesto para los árboles mencionados, por lo que es conveniente que el vivero "El Buen Amigo" las ofrezca a dicho precio.

g) Zapote, Níspero y Mamey en diferentes variedades a ¢35. cada uno

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	2	50	7	100	5	100	14	88
No	1	25					1	6
No Contestó	1	25					1	6
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 88% está de acuerdo en el precio propuesto de ¢35. Para los árboles anteriores, el 6% no lo está y el otro 6% no contestó.
 Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados están de acuerdo con el precio propuesto para los árboles mencionados, por lo que es conveniente que el vivero "El Buen Amigo" las ofrezca a dicho precio.

h) Maracuya, Paterno, Pepeto, Mamoncillo, Marañón injertado y japonés a ¢6. cada uno

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	3	75	5	71	4	80	12	75
No Contestó	1	25	2	29	1	20	4	25
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 75% está de acuerdo en el precio propuesto de ¢6 para los árboles anteriores, el 25% no contestó.
 Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados están de acuerdo con el precio propuesto para los árboles mencionados, por lo que es conveniente que el vivero "El Buen Amigo" las ofrezca a dicho precio.

i) Granada de agua, Granado y Papaya a ¢5. cada uno

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Si	2	50	4	57	3	60	9	56
No	1	25	1	14			2	13
No Contestó	1	25	2	29	2	40	5	31
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 56% está de acuerdo en el precio propuesto de ¢5 para los árboles anteriores, el 13% no lo está y el 31% no contestó.
 Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados están de acuerdo con el precio propuesto para los árboles mencionados, por lo que es conveniente que el vivero "El Buen Amigo" las ofrezca a dicho precio.

7. ¿Qué factores influyen en la decisión de adquirir las plantas para comercializarlas?

Respuestas	Quezaltepeque			Nva. S. S.			C. Arce			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Novedad	1	17	25	1	9	14				2	5	13
b) Demanda	1	17	25	6	55	86	2	40	40	9	21	56
c) Bajo Precio	3	50	75	4	36	57	3	60	60	10	23	63
No Contestó	1	17	25							1	2	6
Total Respuestas	6	100		11	100		5	100		22	51	
Total Encuestados	4			7			5			16		

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, un 63% contestó que un factor que influye en la decisión de adquirir una planta para comercializarla es el bajo precio, el 56% la demanda, el 13% la novedad y el 6% no contestó.

Interpretación: La mayoría de encuestados manifiestan que un factor que influye en la decisión de adquirir las plantas para comercializarlas es el bajo precio y la demanda, además, un porcentaje representativo opina que un factor lo constituye la novedad. Lo anterior indica que el vivero "El Buen Amigo" debe mantener precios bajos para atraer a los distribuidores y conservarlos como clientes.

8. ¿Con qué frecuencia compra las plantas a su proveedor?

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Semanal	1	25	3	43			4	25
Quincenal	1	25	4	57	3	60	8	50
Según Demanda	2	50			2	40	4	25
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 50% contestó que compra las plantas a su proveedor de manera quincenal, el 25% semanal y el 25% según la demanda.

Interpretación: Porcentajes representativos de los distribuidores encuestados manifiestan adquirir las plantas a sus viveros de forma quincenal y semanal, además de según la demanda. Por lo tanto debe tenerse disponibilidad de plantas y árboles suficientes para la demanda de los distribuidores de forma semanal y quincenal, así como en las épocas en que la demanda de plantas es mayor (Pregunta No. 15 de este cuestionario).

9. ¿En qué forma cancela las compras a los proveedores?

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Crédito	1	25	2	29	1	20	4	25
Contado	3	75	5	71	4	80	12	75
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 75% contestó que al contado y el 25% al crédito.

Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados manifiesta que cancelan sus compras al crédito y un porcentaje no representativo al contado. Lo anterior indica que no se necesita el diseño de una política de créditos generalizada, pero si habrá que otorgar créditos a ciertos distribuidores después de evaluar su conveniencia.

10. Si la respuesta a la pregunta anterior fue que prefiere el crédito o ambas formas, ¿Cuánto tiempo es el plazo del crédito que usualmente utiliza?

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
30 días	1	100	2	100	1	100	4	100
Total	1	100	2	100	1	100	4	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados que manifestaron cancelar al crédito, el 100% contestó que harían efectivo su pago a 30 días.

Interpretación: Es conveniente que la política de créditos para los distribuidores especifique el pago de los mismos a 30 días.

11. ¿De qué forma prefiere hacer llegar las plantas que adquieren hasta su negocio?

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Las trasladan ustedes mismos desde el lugar de origen hasta su negocio	4	100	7	100	5	100	16	100
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 100% contestó que prefiere trasladar las plantas que adquiere por sus propios medios hasta su negocio.

Interpretación: No es necesario invertir en capacidad para brindar el servicio de transporte a los distribuidores, pues ellos prefieren encargarse del traslado de las plantas hasta su negocio.

12. ¿Recibe sus pedidos en las fechas y especificaciones establecidas?

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
No realiza pedidos	4	100	7	100	5	100	16	100
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 100% contestó que no realizan pedidos.

Interpretación: Todos los distribuidores encuestados manifestaron no realizar pedidos, por lo que es difícil saber por anticipado las especificaciones y las fechas de sus compras.

13. ¿Qué tipo de clientes atiende con mayor frecuencia?

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Consumidores finales	4	100	7	100	5	100	16	100
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 100% manifestó atender a consumidores finales.

Interpretación: Todos los distribuidores encuestados manifiestan atender a consumidores finales.

14. ¿Qué tipo de ofertas promocionales ofrece a sus clientes?

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Descuentos por volumen de compra	2	50	2	29	3	60	7	44
b) Obsequios de plantas por volumen de compra	2	50					2	13
Ninguno			5	71	2	40	7	44
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 44% contestó que descuentos por volumen de compra, el 13% obsequio de plantas por volumen de compra y el 44% ninguno.

Interpretación: Porcentajes representativos de los distribuidores encuestados manifiestan ofrecer descuentos por volumen de compra y obsequios de plantas, pero también manifiestan no ofrecer ninguna oferta promocional.

15. ¿En qué temporadas del año vende más los árboles y las plantas que comercializa?

Respuestas	Quezaltepeque			Nva. S. S.			C. Arce			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Día de San Valentín	2	15	50	3	20	43	1	8.3	20	6	15	38
b) Día de las madres	4	31	100	3	20	43	2	17	40	9	23	56
c) Navidad	3	23	75	4	27	57	3	25	60	10	25	63
d) Día de la secretaria	2	15	50	3	20	43	2	17	40	7	18	44
e) Día de difuntos	1	7.7	25	2	13	29	1	8.3	20	4	10	25
f) En el invierno	1	7.7	25				3	25	60	4	10	25
Total Respuestas	13	100		15	100		12	100		40	100	
Total Encuestados	4			7			5			16		

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 63% contestó que Navidad, el 56% día de las madres, el 44% día de la secretaria, el 38% día de San Valentín, y el 25% día de difuntos y en el invierno.

Interpretación: la mayoría de distribuidores encuestados manifiestan que venden mayor número de plantas en Navidad, día de las madres y porcentajes representativos en el día de la secretaria, San Valentín, día de difuntos y en el invierno, por lo que son en días previos a estas épocas en que el vivero debe tener disponibilidad de plantas para que las adquieran los distribuidores.

16. ¿Cuáles son los medios que utiliza para hacer publicidad a los productos que comercializa?

Respuestas	Quezaltepeque		Nva. S. S.		C. Arce		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%
a) Hojas volantes	1	25					1	6
d) Ninguno	1	25	7	100	5	100	13	81
Otros:								
A través de promotores	2	50					2	13
Total	4	100	7	100	5	100	16	100

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 81% contestó que ninguno, el 13% a través de promotores y el 6% por medio de hojas volantes.

Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados manifiesta que no utiliza ningún medio para hacerse publicidad, aunque porcentajes poco representativos lo hacen por medio de hojas volantes y promotores.

17. ¿Cuáles son los factores que influyen, según Ud. en la aceptación de los productos por parte de los consumidores?

Respuestas	Quezaltepeque			Nva. S. S.			C. Arce			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) La presentación de los productos	2	33	50	7	50	100	3	38	60	12	43	75
c) El Precio de los Productos	4	67	100	7	50	100	5	63	100	16	57	100
Total Respuestas	6	100		14	100		8	100		28	100	
Total Encuestados	4			7			5			16		

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 100% contestó que el precio de los productos y el 75% la presentación de los mismos.

Interpretación: El total de distribuidores encuestados manifiesta que un factor que influye en la aceptación de los productos por parte de los consumidores es el precio, y la mayoría manifiesta que la presentación. Por lo tanto se le debe ofrecer a los clientes precios competitivos y una buena presentación para que los productos del vivero "El Buen Amigo" tengan una buena aceptación.

18. ¿Cómo establece los precios de sus productos?

Respuestas	Quezaltepeque			Nva. S. S.			C. Arce			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Por el costo más un porcentaje de ganancia	4	67	100	7	78	100	4	67	80	15	71	94
b) Por la competencia				2	22	29	1	17	20	3	14	19
c) Según la época	2	33	50				1	17	20	3	14	19
Total Respuestas	6	100		9	100		6	100		21	100	
Total Encuestados	4			7			5			16		

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 94% contestó que por el costo más un porcentaje de ganancia, el 19% por la competencia y otro 19% según la época.

Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados manifestó establecer los precios por el costo más un porcentaje y porcentajes representativos por la competencia y según la época.

19. ¿Qué otros productos o servicios relacionados con la comercialización de plantas ornamentales y árboles frutales estarían interesados en adquirir?

Respuestas	Quezaltepeque			Nva. S. S.			C. Arce			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) macetas	2	29	50	5	42	71	5	50	100	12	41	75
b) Abonos	1	14	25	2	17	29	2	20	40	5	17	31
c) herramientas	1	14	25	5	42	71	3	30	60	9	31	56
d) Tierra	1	14	25							1	3	6
e) Orientación	1	14	25							1	3	6
f) Literatura	1	14	25							1	3	6
Total Respuestas	7	100		12	100		10	100		29	100	
Total Encuestados	4			7			5			16		

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 75% contestó que macetas, el 56% herramientas, el 31% abono y el 6% tierra, orientación y literatura.

Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados manifestaron estar interesados en adquirir macetas y herramientas, y porcentajes representativos abonos, tierra, orientación y literatura. Lo anterior indica que los distribuidores son clientes potenciales de los anteriores productos.

20. ¿Qué tipo de maquinaria y equipo utiliza para la comercialización de sus productos?

Respuestas	Quezaltepeque			Nva. S. S.			C. Arce			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Carro repartidor	2	40	50	4	36	57	3	38	60	9	38	56
e) Calculadora	3	60	75	7	64	100	5	63	100	15	63	94
Total Respuestas	5	100		11	100		8	100		24	100	
Total Encuestados	4			7			5			16		

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 94% contestó que calculadora y el 56% carro repartidor.

Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados manifiestan utilizar para la comercialización de sus productos calculadora y carro repartidor. Lo anterior indica que los distribuidores no necesitan de mucha maquinaria y equipo para comercializar sus productos.

21. ¿Qué tipo de maquinaria y equipo utiliza para el mantenimiento de los productos que comercializa?

Respuestas	Quezaltepeque			Nva. S. S.			C. Arce			Totales		
	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E	F	% R	% E
a) Bomba de agua	3	14	75	2	9	29	1	6.3	20	6	10	38
b) Regadera	4	19	100	7	30	100	5	31	100	16	27	100
c) Bomba de mochila	3	14	75	7	30	100	5	31	100	15	25	94
d) Tijera Podadora	4	19	100							4	7	25
e) Palas	4	19	100							4	7	25
f) Carretillas	3	14	75	7	30	100	5	31	100	15	25	94
Total Respuestas	21	100		23	100		16	100		60	100	
Total Encuestados	4			7			5			16		

Análisis: Del total de distribuidores encuestados, el 100% contestó que regadera, el 94% bomba de mochila y carretillas, el 38% bomba de agua y el 25% tijeras de podar y palas.

Interpretación: La mayoría de distribuidores encuestados manifiestan utilizar regaderas, bombas de mochila y carretillas para el mantenimiento de los productos que comercializa; porcentajes representativos utilizan bombas de agua, tijeras de podar y palas.

ANEXO III

FORMULARIOS PARA LA PROPUESTA

ANEXO 3 - A Solicitud de Crédito

Vivero "El Buen Amigo"

SOLICITUD DE CRÉDITO

						Fecha:
1	Nombre:					
	Dirección:					
	Teléfono:					
	Tiempo de residir o funcionar en dicha dirección:					
2	Artículos deseados	Cantidad	Precio	Monto parcial	Monto Total	
	Total de Compra al crédito					
3	Referencias Comerciales					
	N	Empresas	Teléfono	Monto	Plazo	Deuda actual
4	Referencias de Créditos Bancarios					
	N	Nombre del Banco	Teléfono	Monto	Plazo	Deuda actual
5	Información Adicional					
6	Firmas					
	Propietario del Vivero			Solicitante del Crédito		

Anexo 3 - B Orden de Pedido

Vivero "El Buen Amigo"
ORDEN DE PEDIDO

Cliente: _____ No. de pedido: ____.

Dirección: _____.

Fecha de recibido: _____ Fecha de entrega: _____.

N°	Producto	Precio Unitario	Cantidad	Total
Total				

Condición de pago: CRÉDITO CONTADO

Fecha de pago: _____

Firma del Vendedor: _____ Firma del cliente: _____

ENTREGA DE LA MERCADERÍA	
Entregado la fecha: _____	Recibido por: _____.
	Firma: _____.

Observaciones: _____

ANEXO 3 - C RESUMEN DE ÓRDENES DE PEDIDO

Vivero "El Buen Amigo"

RESUMEN DE ÓRDENES DE PEDIDO

Periodo que abarca: _____ Ordenes de pedido de: _____ a _____

N°	Descripción	Cantidad	Fecha de entrega	Fecha de preparación	Observación	Firma de recibido

Fecha de recibido encargado de producción: _____

Firma del encargado de producción: _____

Observaciones: _____

ANEXO 3 - D Formulario de Ventas

Vivero "El Buen Amigo"

Reporte de ventas

Fecha: _____

Página N° ____ de ____

N°	Descripción del Producto	Observaciones	Cantidad	Precio unitario	Monto de la venta
Total					

Firma del Vendedor: _____

ANEXO 3 - E Formulario de Compra de Materiales

Vivero "El Buen Amigo"

Reporte de Compra de Materiales

Producto	Materiales	Número de unidades de materiales necesarios			Costo	Total
		Por producto	Costo	Total de material		
Total						

ANEXO 3 - F Formulario de Materiales utilizados

Vivero "El Buen Amigo"

Reporte de Compra de Materiales

Periodo del: _____ al _____

Material	Unidad de medida	Cantidad
Observaciones:		

ANEXO 3 - G Formulario de Otros insumos y Gastos

Vivero "El Buen Amigo"

Reporte de Otros Insumos y Gastos

Otros insumos y Gastos	Precio unitario	Total	Porcentaje a asignar
Totales			

ANEXO 3 - G Formulario para Gastos de ventas

Vivero "El Buen Amigo"
Reporte de Gastos de Ventas

Periodo de: _____ a _____

N°	Descripción del Gasto	Costo unitario	Monto
Total			

ANEXO 3 - H Formulario para Control de Producto En Proceso

Vivero "El Buen Amigo"
Reporte de Producto en proceso

Descripción del producto: _____

N°	Fecha	Productos en inicio del proceso	Traslado a producto terminado	Existencias
Totales				

ANEXO 3 - I Formulario para Control de Producto Terminado

Vivero "El Buen Amigo"
Reporte de Producto en proceso

Descripción: _____

N°	Fecha	Productos Terminados	Ventas de este producto	Existencias
Totales				

ANEXO IV
PROPUESTA DE DISTINTIVOS COMERCIALES PARA
EL VIVERO "EL BUEN AMIGO"

A continuación se presentan propuestas de distintivos comerciales para el caso ilustrativo. No se pretende imponer determinados distintivos, sino dar ideas para facilitar la adopción de los distintivos definitivos.

Se incluyen varias opciones para que los miembros del vivero evalúen y escojan el que sea más adecuado.

PROPUESTAS DE MARCA:

- "El Buen Amigo"
- "Paraíso Floral"
- "Belleza Natural"
- "Sitio del Niño"

PROPUESTAS DE SLOGAN:

- "Belleza Natural para su Hogar"
- "Una planta para cada uno"
- "Un mundo de plantas para usted"
- "El mejor amigo de su jardín"
- "El mejor amigo de sus plantas"

PROPUESTAS DE LOGOTIPO:

VIVERO EL BUEN AMIGO



"El mejor Amigo de Sus Plantas"

Carretera a Quezaltepeque Kl. 2
Sitio del Niño, San Juan Opico
Tel.319-4041

VIVERO EL BUEN AMIGO



Un Mundo de Plantas para Usted

*Carretera a Quezaltepeque Kl. 2
Sitio del Niño, San Juan Opico
Tel. 319-4041*

VIVERO EL BUEN AMIGO



“Una planta para cada uno”

*Carretera a Quezaltepeque Kl. 2
Sitio del Niño, San Juan Opico
Tel.319-4041*

Ejemplo:

NOMBRE DE MARCA: "El Buen Amigo"

ESLOGAN: "En calidad y variedad sólo El
Buen Amigo"

LOGOTIPO: Una esfera con la figura de un hombre
plantando un árbol rodeado de plantas
ornamentales, arriba el nombre de
marca y en la parte inferior el
eslogan

**ANEXO IV
DISTINTIVOS COMERCIALES**

PROPUESTAS DE MARCA:

- “El Buen Amigo”
- “Paraíso Floral”
- “Belleza Natural”
- “Sitio del Niño”

PROPUESTAS DE SLOGAN:

- “Belleza Natural para su Hogar”
- “Una planta para cada uno”
- “Un mundo de plantas para usted”
- “El mejor amigo de su jardín”
- “El mejor amigo de sus plantas”

PROPUESTAS DE LOGOTIPO:

VIVERO EL BUEN AMIGO



“El mejor Amigo de Sus Plantas”

Carretera a Quetzaltepeque K1. 2
Sitio del Niño, San Juan Opico
Tel. 319-4041

VIVERO EL BUEN AMIGO



“Una planta para cada uno”

Carretera a Quetzaltepeque K1. 2
Sitio del Niño, San Juan Opico
Tel. 319-4041

VIVERO EL BUEN AMIGO



Un Mundo de Plantas para Usted

Carretera a Quetzaltepeque K1. 2
Sitio del Niño, San Juan Opico
Tel. 319-4041

ANEXO V
COMPLEMENTO A LOS PRESUPUESTOS DE LA PROPUESTA

ANEXO 5 - 1 NOTAS A LOS PRESUPUESTOS

MONEDA UTILIZADA:

Las cifras de los presupuestos que estén expresados en dinero y no en unidades, representarán colones salvadoreños. Dicha moneda fue utilizada a lo largo de toda la investigación. Según la "Ley de Integración Monetaria" se establece un tipo de cambio fijo de ₡8.75 = US\$1.00; equivalencia que será necesaria si se desea expresar las cifras en dólares estadounidenses.

PRESUPUESTO DE VENTAS:

El estimado de cantidades vendidas se ha estimado de la siguiente manera: Para los árboles frutales, se consideró precios constantes según Anexo 1. Se espera un incremento anual de las ventas en esta línea del 10% anual en el periodo comprendido del año 2002 al 2004.

Para la línea de plantas ornamentales, los precios de las mismas son constantes para todos los años proyectados. Se espera un incremento del 35% anual en las ventas de cada proyectado.

PRESUPUESTO GENERAL DE VENTAS:

Las cifras presentadas en dicho presupuesto corresponden a las estimaciones de ventas de árboles frutales y plantas ornamentales de cada año proyectado, multiplicado por el precio correspondiente.

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN

Para efectos prácticos, se presenta el número de plantas y árboles que son sembrados (semillas), e injertados (yemas), según las existencias requeridas para la venta, tomando en cuenta un inventario constante de plantas aptas para la venta y sobre todo el tiempo que cada especie necesita para desarrollarse y lograr estar apta para la venta.

El dato que aparece en la casilla de semillas, corresponde al número de plantas que deben ser sembradas con anterioridad para reponer las que se venderán en fecha determinada según el presupuesto de ventas. El dato que aparece en la casilla de injerto corresponde al número de injertos que debe hacerse en el transcurso del cultivo de las plantas que lo necesitan para posteriormente estar listas para la venta.

En las cantidades a cultivar se incluye un 5% de desperdicio, que corresponde al número de plantas que se pierden usualmente, según manifiestan los empleados del vivero.

PRESUPUESTO DE PRODUCCION:

Para las cantidades de árboles frutales y plantas ornamentales se consideró un 5% de desperdicio sobre las necesidades de producción.

PRESUPUESTO DE MATERIALES A UTILIZAR

(Tanto para árboles frutales y plantas ornamentales)

- Para cada tipo de material se detalla la cantidad a utilizar y el precio unitario.
- 1,000 bolsas de polietileno cuestan ₡140.00 por lo que el costo de cada bolsa es de ₡0.14
- Una camionada de tierra cuesta ₡250 con las que se llenan mil bolsas de polietileno, es decir que cada bolsa con tierra cuesta ₡0.25
- Cada estaca de planta ornamental cuesta ₡0.35 y el injerto ₡0.5
- El injerto de los cítricos cuesta ₡0.5 centavos y de los otros árboles frutales ₡1.5 cada uno.

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA

Se estima un incremento de la mano de obra del 5% por cada año de operación.

PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Los costos indirectos de fabricación que incluyen el consumo de energía eléctrica, agroquímicos, teléfono y mano de obra indirecta, dependen del número de plantas cultivadas y mantenidas en el vivero, sin importar la especie.

Se considera un incremento sobre la energía eléctrica, agroquímicos y teléfono a partir del mes de Julio, debido al aumento en la producción durante ese mes.

Se considera una depreciación sobre la Bomba de riego y de las instalaciones de 1,000.00 anuales y a partir del 2002 6,500.00 adicionales por la depreciación de las instalaciones mejoradas.

Para determinar el porcentaje de incremento de los costos indirectos de fabricación anual, se tomó como base los incrementos en el número de plantas aptas para la venta, de la siguiente manera.

- Número de plantas ornamentales para el 2001 = 10,150
- Número de árboles frutales para el 2001 = 39,000
- Total árboles frutales y plantas ornamentales para el 2001 = 47,150

- Número de plantas ornamentales para el 2002 = 13,702
- Número de árboles frutales para el 2002 = 40,700
- Total árboles frutales y plantas ornamentales para el 2002 = 54,402
- Incremento entre el año 2001 y 2002:
 $54,402 - 47,150 = 7,252$
- Calculando el porcentaje de incremento de plantas entre el 2001 y 2002
 $7,252 \div 47,150 = 15.38\%$ de incremento anual en los C.I.F.

PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS Y GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Se calculó un gasto para el primer año presupuestario de ¢700 en gasolina, debiéndose distribuir en un 75% para gastos de ventas y un 25% para gastos de administración.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

El Estado de Resultados Proyectado se obtiene del presupuesto de ventas, presupuesto del costo de lo vendido y gasto de ventas correspondientes, incluyendo las ventas de los productos complementarios.

En los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre de 2001 se presenta una pérdida que será financiada con la utilidad que presentan los demás meses del año, en especial Mayo y Junio.