

ESTRATEGIAS PARA EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA MELARBAO

Presentado por:

**DILLANELID CAÑAS BETANCUR
JESUS MONTIEL CARRILLO
YURY ELIZABETH RESTREPO BUENO**

Asesor:

MARCELO TORRES ARANGO

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
MEDELLÍN
2014**

Contenido

INTRODUCCIÓN	10
Presentación de la Empresa Melarbao	10
Reseña Histórica	10
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
Descripción del problema	12
Formulación del problema	16
Pregunta principal:	16
Preguntas secundarias:.....	16
1.1. Justificación	17
1.2. Objetivos	18
Objetivo General	18
Objetivos Específicos	18
2. MARCO DE REFERENCIA	20
2.1. Marco Teórico	20
Estrategias Empresariales.....	20
Negocio Exitoso	22
Servicio al cliente	24
Estudio de Mercado	28
Aspectos para el estudio de mercado	30
Crecimiento empresarial	30
Importancia del negocio de frutas	33
Rentabilidad de las empresas	34
Síntomas de una empresa que se quiebra.....	37
2.2. Marco Contextual.....	40
Declaraciones de direccionamiento Empresa Melarbao	42

Misión	42
Visión.....	42
Principios corporativos	42
3. DISEÑO METODOLÓGICO	43
Fuentes de información	44
Enfoque.....	44
Tipo de estudio	45
Población.....	45
Muestra	48
Aplicación de instrumentos o herramientas.....	48
Técnicas e Instrumento	48
Construcción de las preguntas	49
Tipo de preguntas.....	49
Contenido de las preguntas	49
Forma de las respuestas	50
Descripción de la encuesta	50
Análisis de información	59
4. RESULTADOS	61
Crecimiento empresarial.....	63
Rentabilidad	71
Estrategias	78
5. CONCLUSIONES.....	97
6. RECOMENDACIONES	99
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	101
PRESUPUESTO	102
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	103
BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....	112

Lista de cuadros

Cuadro 1. Estrategias de servicio al cliente.....	26
Cuadro 2. Principales síntomas de una empresa que se quiebra.	38
Cuadro 3. Descripción de la encuesta.....	51
Cuadro 4. Clasificación de las preguntas de la encuesta según variables de análisis.	55
Cuadro 5. Descripción de la aplicación de las encuestas.	58
Cuadro 6. Descripción del presupuesto de investigación.....	102

Lista de tablas

Tabla 1. Distribución porcentual de la relacion entre el conocimiento del servicio a domicilio prestado por Melarbao y la utilizacion del mismo. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.....	69
Tabla 2. Distribución porcentual de la utilización del servicio a domicilio. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.....	69
Tabla 3. Distribución porcentual de los tipos de almuerzo que consume. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.....	72

Lista de figuras

Figura 1. Distribución porcentual de las opciones de compra de alimentos. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.....	63
Figura 2. Distribución porcentual del momento en que consume jugos o batidos de frutas. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	64
Figura 3. Distribución porcentual de las bebidas que se consumen por fuera de su casa. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	65
Figura 4. Distribución porcentual de los productos que se consumen por fuera de casa. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	66
Figura 5. Distribución porcentual de los productos que consume en Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.....	67
Figura 6. Distribución porcentual de la frecuencia de consumo de productos de la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.....	68
Figura 7. Distribución porcentual del tiempo que tarda en recibir su pedido a domicilio. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	70
Figura 8. Distribución porcentual de las personas encuestadas según sitio de trabajo. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	71
Figura 9. Distribución porcentual de los alimentos que consumen durante la jornada de trabajo. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	72
Figura 10. Distribución porcentual de la Relación entre los tipos de alimentos y el gasto que realiza. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.....	73
Figura 11. Distribución porcentual de la compra de refrigerios al día. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.....	74
Figura 12. Distribución porcentual de la frecuencia de consumo de batidos. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.....	75
Figura 13. Distribución porcentual de las características importantes a la hora de comprar alimentos. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	76
Figura 14. Distribución porcentual de la compra de refrigerios al día. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.....	77

Figura 15.Distribución porcentual de las características importantes con respecto al lugar. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	78
Figura 16.Distribución porcentual de la que debe tener el vendedor cuando esta atendiendo. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	79
Figura 17.Distribución porcentual del tiempo que considera deben demorarce en la atencion. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	80
Figura 18.Distribución porcentual de la preferencia para el suministro de la informacion publicitaria. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	81
Figura 19.Distribución porcentual del gasto al día en la compra de refrigerios. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	82
Figura 20.Distribución porcentual de la compra de refrigerios al día. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	83
Figura 21.Distribución porcentual de la Preferencia de Promoción. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	84
Figura 22.Distribución porcentual de la relacion entre el sitio de trabajo y el conocimiento de la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	85
Figura 23.Distribución porcentual de la evaluación de la Atención en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	86
Figura 24.Distribución porcentual de la evaluación de la Agilidad en el Servicio en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014. .	87
Figura 25.Distribución porcentual de la evaluación de la Presentación de los Productos en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	88
Figura 26.Distribución porcentual de la evaluación de la Disponibilidad de los Productos en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	89
Figura 27.Distribución porcentual de la evaluación de la Relación de los productos con su valor en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	90
Figura 28.Distribución porcentual de la evaluación de la Calidad de los Productos en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	91

Figura 29.Distribución porcentual de la evaluación de la Comodidad al momento de la compra en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.....	92
Figura 30.Distribución porcentual de la evaluación de la Presentación del personal de venta en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.....	93
Figura 31.Distribución porcentual de la evaluación del Aseo del punto de venta en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014. .	94
Figura 32.Distribución porcentual de la evaluación del Servicio a Domicilio en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.....	95
Figura 33.Distribución porcentual de la Calificación General dada a la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.	96

Lista de anexos

Anexo 1. Encuesta115

INTRODUCCIÓN

Presentación de la Empresa Melarbao

Reseña Histórica

Distribuciones Guirbao S.A es una empresa Colombiana fundada en el año 2004 en Medellín (Antioquia) por el señor Gustavo Iván Restrepo Bueno, quien comenzó con la comercialización de dulces de diferentes marcas, la primera sede que entró en funcionamiento se ubicó en la Central Mayorista de Antioquia. La razón principal fue la venta de dulces pero después de un tiempo se incluyó en el punto de venta el servicio de café.

Para el año 2008, se contempló la posibilidad de crear otra sede en el Departamento de Córdoba en la ciudad de Montería, donde los resultados fueron muy positivos, en vista del crecimiento que tuvo la empresa, la cual comenzó con la venta de unos pocos dulces se vio la necesidad de incorporar una gran diversidad de productos que en la actualidad se venden.

En el año 2011, se vio la necesidad de conseguir una bodega más amplia y con oficinas para optimizar la labor y mejorar el servicio y es por ello que en el mes de abril del año 2012 se abrieron dos bodegas, una se ubicó en el municipio de Medellín - sector Aguacatala y otra en el municipio de Rionegro (Antioquia), éstas además de tener la funcionalidad de bodega también tenían puntos de venta (atención al detal), es decir, la Empresa Guirbao completó 5 puntos de venta en 8 años, luego de haber puesto en funcionamiento la primera sede en el año 2004.

A mediados del año 2013, en reunión familiar entre los hermanos Gustavo y Elizabeth Restrepo, nació la idea de crear una sociedad e incorporar una marca dedicada principalmente a la comercialización de bebidas como jugos y batidos saludables, de allí surgió la marca Melarbao, nombre que fue sugerido por el socio como resultado de combinar las iniciales del nombre de su hija Pamela y el de Guirbao, idea que fue de total agrado para su hermana.

Como Elizabeth labora en la Alcaldía de Medellín, ambos socios consideraron que un punto estratégico para abrir el nuevo local “Melarbao”, sería el sector de la Alpujarra, más aún porque ella podría estar pendiente del mismo. Es así, como se dio a la tarea de conseguir un lugar estratégico para dar rienda suelta al proyecto.

Transcurrió una semana cuando ubicaron un local disponible en el edificio Plaza de la Libertad (Carrera 53 A No 42-161, local 9901), aunque les pareció pequeño

por su área y muy costoso el arriendo, decidieron que éste sería el un punto estratégico para comenzar. La ubicación del local es a un costado del parqueadero Corpaul Plaza de la Libertad, además, se encuentra diagonal a la Alcaldía de Medellín, a una cuadra de la Gobernación de Antioquia, y al lado de Tele Antioquia.

Allí convergen otros dos locales, al frente de Melarbao se encuentra BACO CE S.A.S (Bebidas y Alimentos de Colombia) una empresa de Medellín que nació en 1998, el cual se enfocó en el montaje y manejo de la categoría de Cafés al Paso, el cual ofrece alimentos como: Pasteles de pollo, empanadas hojaldradas de carne o pollo, sándwiches y tortas dulces. Diagonal se encuentra el otro negocio: De Lolita, que entre los principales productos ofertados están: almuerzos (tipos de pastas, carnes, ensaladas, quesadillas y sándwiches), bebidas como limonada de Jamaica, jugos de mandarina, naranja y mango, té y café en diferentes presentaciones y algo de dulcería como torta, truja, milhojas, alfajor, pasteles de guayaba y arequipe y brownie.

Los socios se interesaron por indagar con la vendedora de Baco acerca de cómo le iba en las ventas mensualmente, aunque para don Gustavo y la Señora Elizabeth era claro que si bien los tres establecimientos estaban enmarcados en la venta de alimentos, Melarbao ofrecería productos diferentes. La vendedora de Baco les manifestó que las ventas a veces no eran buenas, pero que este comportamiento se podría atribuir a que en ese entonces (finales de 2013) al edificio Plaza de la Libertad no habían llegado el número de servidores de la Alcaldía de Medellín que estaban programados para ocuparlo.

También hicieron averiguaciones con la administradora del edificio, quien los animó en ubicar allí el negocio, pues según comentarios que ella había escuchado de los clientes De Lolita y hasta por su propia percepción, les manifestaron que en ese establecimiento los productos eran muy costosos, lo que generaba inconformidad en los clientes, pero que a pesar de ello era un local que vendía mucho por la facilidad y la poca oferta que había en los alrededores. Además, les comentó que el edificio de la Libertad estaba conformado por dos torres, en donde cada una tenía 21 pisos y que en ese momento apenas 7 estaban ocupados, pero que lo proyectado para el año (2014) era tener el 50% de los pisos ya con oficinas en funcionamiento.

Para los socios, estos comentarios fueron muy alentadores lo que concluyó en el alquiler del local, esto bajo el argumento de unos puntos clave, como fueron: Los locales más cercanos no ofrecían los mismos productos, (a pesar de vender café - producto común de los tres locales- y algunos tipos de dulcería), la propuesta fue competir con precios más asequibles que los demás, la población objeto la consideraron como gente con algún poder de compra, el ofrecimiento de productos saludables como batidos y jugos naturales (siendo estos los productos principales de Melarbao), además vieron un punto a favor con el tema de clientes potenciales cuando analizaron la cercanía que tenía la socia con algunas

personas al trabajar en la Alcaldía de Medellín.

De acuerdo a lo anterior, en el mes de septiembre de 2013 los socios de Melarbao alquilaron el local 9901 y realizaron las adecuaciones necesarias para su funcionamiento. Este proceso tardó dos meses debido a sus implicaciones, como fue la realización de revoque en paredes, pintura, instalación de la energía y la adecuación de la tubería del agua y desagüe; además, de la hechura de estanterías a la medida, la compra de los electrodomésticos (nevera, refrigerador, licuadoras, maquina selladora para los vasos, granizadora y el grupo de café) y la adquisición del computador (instalación del software de facturación).

El negocio se inauguró el primero de noviembre del 2013 con un horario de atención de 7:00 a.m. a 7: p.m. de lunes a viernes, contando con una vendedora. Según los socios, el horario se estableció de esa manera porque era el tiempo que permanecían los empleados de las oficinas en las empresas aledañas al local, y los sábados no se prestaba el servicio por que solo laboraban algunas personas de Tele Antioquia, por eso decidieron utilizar ese día para que la empleada comprara las frutas y hortalizas en la Central Minorista y quien las llevaba al local en donde las organizaba en pulpas lo que le facilitaba en la semana la preparación de los jugos y los batidos. Asimismo, manifestaron que solo contaban con una vendedora porque la inversión había sido muy alta (\$62.000.000) y no disponían del presupuesto para pagar otro personal, aunque pensaban que podría ser necesario.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Descripción del problema

Melarbao fue creada por dos socios partiendo de un propósito en común, el cual se fundamentó en maximizar el ingreso de sus recursos financieros. Por la forma como nació esta propuesta, los socios no se interesaron en la realización de estudios previos para poner en marcha el funcionamiento de la misma, no tuvieron en cuenta los estudios financieros (evaluación e indicadores financieros), administrativos, técnicos ni de mercado.

El local se instauró en el edificio Plaza de la Libertad, carrera 53 A No 42-161, local 9901, a un costado del parqueadero Corpaul Plaza la libertad, diagonal a la Alcaldía de Medellín, a una cuadra de la Gobernación de Antioquia, y al lado de Tele Antioquia, clientes que se convirtieron en potenciales para la empresa. En el mismo edificio se ubicaron otros dos locales, al frente esta BACO CE S.A.S (Bebidas y Alimentos de Colombia) una empresa de Medellín que nació en 1998, el cual se enfoca en el montaje y manejo de la categoría de Cafés al Paso, también ofrece alimentos, los más ofrecidos son: Pasteles de pollo, empanadas

hojaldradas de carne o pollo, sándwiches y tortas dulces. Diagonal De Lolita, aunque en internet no se encuentra mucho sobre su historia si se puede decir que entre los principales productos ofertados se encuentran: Categoría de almuerzos (tipos de pastas, carnes, ensaladas, quesadillas, sándwiches), bebidas como limonada de Jamaica, jugos de mandarina, naranja y mango, té y café en diferentes presentaciones y algo de dulcería como torta, truja, milhojas, alfajor, pasteles de guayaba y arequipe y brownie.

Los funcionarios de las organizaciones ubicadas en el sector Alpujarra, (Alcaldía de Medellín, Gobernación de Antioquia, Tele Antioquia y las oficinas de la Plaza la Libertad (la cual se denominó sede externa de la administración Municipal) contaban con pocos sitios que brindaran productos alimenticios. Los negocios tipo cafetería (venta principal de productos de panadería, bebidas calientes - café, chocolate, milo- y gaseosas) se encontraron ubicados en los primeros pisos de cada organización, siendo el negocio más grande el local De Lolita, ubicado en el edificio de la Plaza de la Libertad, el cual también brindaba otra variedad de productos, como almuerzo tipo grumete, jugos y dulcería; estos establecimientos eran los más concurridos al momento de comprar refrigerios para el desayuno, media mañana y algo. Los restaurantes utilizados con más frecuencia por dichos funcionarios a la hora de almorzar quedaban aproximadamente a 2 cuadras del sector, razón por la cual, no fueron catalogados como atractivos al momento de desayunar (por el tiempo que se tenía que emplear en el desplazamiento).

“La alimentación ha sido considerada una de las necesidades más apremiantes de las personas”, como afirmó el relator especial de las Naciones Unidas, Oliver De Schutter. (Citado en Rivera, 2012) sobre el derecho a la alimentación. Este tema se consideró importante e indispensable de abordar en relación a que el estilo de vida, el cual se ha relacionado de una manera directa en la forma de cómo nos alimentarnos, ejercitamos y descansamos, es un factor de riesgo arraigado en el sector salud, pero que además hay personas más vulnerables a esta problemática como los trabajadores que pasan mucho tiempo en las oficinas ya que son catalogados como sedentarios, es por ello que entre los factores protectores importantes se ubicó la alimentación saludable, desarrollando así “la conciencia de una alimentación correcta y sana” como mecanismo preventivo y esencial de la salud de la mente, el cuerpo y la calidad de vida. En los alrededores de la alpujarra no se encontró un sitio cercano donde se ofreciera batidos o gran variedad de jugos naturales, solo se ubicó un local de Cosechas (negocio dedicado a la venta de jugos y batidos naturales) a 4 cuadras de la Alcaldía de Medellín, aunque es importante anotar que ofrecen el servicio a domicilio.

Los productos alimenticios que en Melarbao presentaron mejor acogida entre los clientes, se clasificaron según la rotación en las ventas. Como Principales, se ubicaron los jugos naturales, los batidos de frutas y hortalizas con la mezcla de otros productos como el germen de trigo, la leche de soya, y un endulzante natural (receta exclusiva) que es preparado por uno de los socios y los productos de panadería. Los secundarios, lo conformaron las ensaladas de frutas, granizado

de café y milo, tinto, café, productos de panadería y la coca cola. Además de vender otros productos, como chocolate, gaseosas, agua, salpicón con helado, sándwiches, tortas caseras y dulcería en general, es importante anotar que pese a la variedad en los productos ofertados, se presentaron algunos con poca rotación, principalmente en la dulcería y ciertas clases de bebidas gaseosas y diferentes presentaciones de café.

La Publicidad se ha constituido en una estrategia importante para el posicionamiento de las empresas en el mercado en que se desenvuelven, por eso se puede decir que la publicidad es un aspecto cultural representado en el consumo de la gente. El fracaso de muchas empresas principalmente las pequeñas empresas puede deberse a factores tan sensibles como la falta de divulgación en la oferta de sus servicios, Melarbao invirtió en el diseño de un volante publicitario el cual no fue distribuido, la estrategia que se utilizó fue el voz a voz, esto generó que un gran porcentaje de la población objetó no se familiarizará con el negocio. Si se es dueño de una pequeña o mediana empresa, se debe conocer y considerar la importancia de tener que hacer campañas publicitarias para promover productos (Barcia, 2013). Aunque esta estrategia cueste un poco, pero la recompensa será suficiente para quedar satisfecho. Por eso se considera que la publicidad siempre lleva al éxito.

Otro aspecto significativo en el momento de analizar estrategias dirigidas a los clientes, es el considerar aquellas variables que influyen en la gente al momento de adquirir un servicio, sin duda las personas valoran sentirse bien atendidos y recibir cierta comodidad al adquirir un servicio, en el caso de los negocios de venta de alimentos para el consumo inmediato, juegan varios aspectos que van más allá de la calidad de los productos, como el comer cómodamente, un sitio agradable, que brinde a los comensales un espacio para sentarse y poder compartir en grupo, que el servicio sea rápido, entre otros. Las características de los establecimientos ubicados en el edificio de la Plaza la Libertad, fueron diseñados para negocios de paso por el tamaño de los mismos, Melarbao tiene un área de (11 mtrs²) y Baco cuenta con un espacio más pequeño, el único local que por su dimensión colocó mesas y sillas para el servicio al cliente, fue De Lolita, el cual abrió dos locales, uno en donde ubicaron los productos de venta y registran las mismas y otro que es exclusivo para el consumo de alimentos, en ambos locales se instalaron sillas y mesas para la atención de los clientes. En el mes de agosto de 2014 la administración de la Libertad, acondicionó sillas en el pasillo (cubriendo los tres locales) lo que permitió que aproximadamente 30 personas accedieran a este servicio. Bajo este contexto, Melarbao tuvo que implementar estrategias que minimizaran un poco el impacto por ser un negocio de paso bajo las condiciones de uno de sus competidores más cercanos y que sin duda alguna les permitió ser competitivos.

La inversión inicial que realizaron los socios fue de \$62.000.000, los cuales se invirtieron en remodelación del local, estantería, compra de máquinas y productos

para la venta, además de otros gastos adicionales; la inversión se dio en partes iguales entre los dueños, aunque ambos realizaron préstamos al banco por no contar con el capital requerido, esta condición generó un grado de preocupación por no obtener la rentabilidad que permitiera cubrir con los intereses ocasionados por el endeudamiento. Sin duda alguna, los socios invirtieron gran cantidad de su capital en maquinaria, la cual para ellos no todas cumplieron con las expectativas planteadas, preocupación latente ante la necesidad de adquisición de nuevas máquinas que el mismo local comenzó a exigir, por lo que no se puede desconocer la importancia de crecimiento e innovación del local.

Por no haber tenido claro el mercado al que se enfrentaron y el movimiento en ventas, los socios realizaron una gran inversión en la maquinaria del Grupo de café expreso, el cual consideraron estar subutilizado debido a que los clientes no se interesaron por la variedad en la presentación del café, además, el volumen en ventas no fue significativo, esto solo generó la utilización de un espacio importante que se pudo haber empleado mejor y la pérdida en dinero por valor monetario del inmueble. Resaltando las ganas de seguir creciendo e innovando, para el mes de octubre de 2014, Melarbao adquirió un nuevo electrodoméstico - calentador de salchichas- por lo que incursionaron en la venta de perros calientes, bajo la expectativa del incremento en ventas.

A finales del mes de mayo del 2014 se contrataron dos empleadas, una en el reemplazo de la que había y otra con la intención de brindar el servicio a domicilio, pero por la dinámica que alcanzaron las ventas no se pudo implementar el domicilio de la manera como los socios lo concibieron, esto debido a que una sola vendedora en el local se demoraba mucho tiempo en atender a un cliente, lo que ocasionó que muchos de ellos prefirieran comprar en los otros dos establecimientos (Baco y De Lolita), en donde les proporcionaban una atención más rápida. Este problema se detectó debido a lo que manifestaron los mismos clientes y a la observación de los socios y las vendedoras; presentado este panorama, los socios decidieron solo prestar el servicio a domicilio en horas que se caracterizaron como de poca afluencia de atención. Los inversionistas decidieron no contratar otra persona para domicilios por los gastos que esto les ocasionaría. El horario de atención que se estableció para las empleadas fue de lunes a viernes (de 7:00 a.m. a 7:00 p.m.) por ser el tiempo que permanecían los empleados en las oficinas de las empresas aledañas al local, y el día sábado decidieron utilizarlo para que las empleadas compraran las frutas y hortalizas en la Central Minorista y las llevaran al local en donde las organizaban en pulpas y así les facilitaba en la semana la preparación de los jugos, batidos y las ensaladas de frutas, además de agilizar el servicio de ventas.

Con respecto al tema financiero, los socios no realizaron un estudio previo a la inversión que les permitiera determinar la viabilidad del proyecto, solo en la marcha los inversionistas sintieron que el resultado financiero no fue el proyectado, debido a que el local no generó la rentabilidad deseada, sin desconocer que las ventas adquirieron un crecimiento importante en los últimos

tres meses.

Por las causas anteriormente expuestas, los socios ofrecieron otros productos bajo el pensamiento de lo saludable, por eso se incorporaron las ensaladas de frutas, salpicón con y sin helado y las porciones de frutas, además por la demanda obtenida en los productos ofrecidos de panadería, se incorporaron nuevos productos y más cantidad. Bajo el contexto de oferta – demanda, se evidencio la necesidad de comprobar o afirmar bajo la utilización de herramientas metodológicamente establecidas, el análisis del mercado enfocado en oferta - demanda de productos.

Para Octubre de 2014, los ingresos que generó el establecimiento no fueron suficientes para que los socios pudieran cubrir la totalidad de los intereses del préstamo solicitado a los bancos para poner en funcionamiento el local, por lo tanto se evidenció que no se ha obtenido el punto de equilibrio el cual se esperaba lograr en un tiempo máximo de seis meses después de inaugurado el punto de venta.

Formulación del problema

El desarrollo del presente proyecto da respuesta a las siguientes preguntas:

Pregunta principal:

¿Cuáles son las estrategias necesarias para permitir el crecimiento de la empresa Melarbao y lograr una mayor rentabilidad?

Preguntas secundarias:

¿Cuáles son las estrategias típicas de las organizaciones exitosas?

¿Qué influye sobre el crecimiento de una organización?

¿Qué aspectos influyen en la rentabilidad de una empresa?

1.1. Justificación

La realización del presente proyecto permitió la aplicación de los conceptos y aprendizajes adquiridos durante el estudio de la Especialización de Gerencia de Proyectos debido a que comprendió fundamentalmente el desarrollo de un estudio de mercado y la realización de un análisis financiero para la empresa Melarbao, la cual se constituyó sin tener en cuenta el cálculo del punto de equilibrio y sin conocer las preferencias de la población objeto, que es básicamente los servidores públicos de la Alcaldía de Medellín y la Gobernación de Antioquia, además los funcionarios de Tele Antioquia. La teoría vista fue de gran importancia en el proceso formativo, pero es la práctica la que permitió afianzar los conocimientos adquiridos.

Una vez que se identificó la empresa Melarbao como fuente de aprendizaje, basado en los fundamentos esenciales del desarrollo y análisis de estudios previos en la creación de las pequeñas empresas y bajo el contexto que para la Melarbao este paso fue omitido, es decir, se estableció sin conocer su público objeto y el mercado potencial, se convirtió en una necesidad latente la realización de las investigaciones que conllevaron a obtener información de gran utilidad en la mitigación de los riesgos que se presentaron y que además se establecieron pautas importantes para las posibles causas que se puedan presentar durante el funcionamiento de la empresa.

Pero además, para la población objeto que se identificó como los clientes reales y potenciales, fue importante el desarrollo del estudio de mercado de la empresa Melarbao debido a que su opinión se tuvo en cuenta para potencializar la oferta de productos acordes a sus expectativas y necesidades. Además se logró mejorar la oferta existente y en especial de los jugos y batidos que es el producto principal de la empresa, el cliente pudo conocer la variedad de productos ofertados que buscan además de refrescar, ser una opción de bebida saludable, que esté al alcance de todos y que contribuya a mejorar la salud.

A su vez, la empresa Melarbao pudo tomar decisiones clave que le permitieron reorientarse e implementar estrategias que contribuyeron al éxito y al aumento de su rentabilidad, el estudio de mercado se realizó a través de la aplicación de una encuesta en la cual se utilizó una muestra por conveniencia de personas del sector donde está ubicado el local, lo que permitió la caracterización de sus clientes existentes y potenciales conociendo así sus gustos y opiniones referentes a productos y servicios, de forma tal que a la empresa le quedó un insumo para las estrategias de satisfacción de las necesidades del cliente. A si mismo se identificó el conocimiento que tenían los clientes sobre los beneficios que aporta a la salud el consumo de frutas y mezclas de frutas (batidos), también se logró establecer si es del interés recibir información al respecto y de qué manera prefieren que se les brinde, lo que marcó pautas para la implementación de las estrategias publicitarias más efectivamente. Mientras que con el análisis financiero propuesto, se pudo establecer las metas, se revisaron los gastos, se conoció la

situación económica y se pudo potencializar los recursos de forma tal que reorientó su accionar hacia el crecimiento.

El objetivo principal de la realización del presente trabajo aportó sugerencias, recomendaciones y estrategias fáciles de implementar en el corto y mediano plazo según los resultados obtenidos, pues dependiendo de los hábitos y las motivaciones de compra que caracterizaron a las personas encuestadas, se pudo determinar si los productos ofertados, son los que la demanda manifestó requerir y/o necesitar, y se contempló la idea de introducir nuevos productos para la satisfacción de dichas necesidades.

A nivel personal, fue muy enriquecedor para todo el equipo del proyecto porque se afianzaron los conocimientos teórico-prácticos realizados en todo el proceso de aprendizaje en la especialización de gerencia de proyectos por lo que la empresa Melarbao se convirtió en una gran oportunidad para el desarrollo de lo aprendido dado que el negocio se encontraba en funcionamiento y no se había realizado estudios previos, esto permitió ser más notoria la evolución de la empresa con la implementación de las estrategias sugeridas y las recomendaciones que arrojó la realización del presente trabajo. Sumando además que para una de las integrantes de este proyecto que a la vez es socia de Melarbao, le permitió ampliar su campo de aprendizaje a la par que trabajó en pro de la realización de sus sueños.

1.2. Objetivos

Objetivo General

Identificar las estrategias que permitan el crecimiento de la empresa Melarbao para lograr una mayor rentabilidad a través de un estudio de mercado.

Objetivos Específicos

- Identificar las preferencias del cliente actual y potencial sobre los productos y el servicio prestado en la empresa Melarbao, mediante un estudio de mercado para la implementación de acciones que generen una mayor rentabilidad
- Determinar a través del estudio de mercado si la incorporación de nuevas tecnologías de información y comunicación apuntan al crecimiento de la empresa Melarbao
- Determinar a través del estudio de mercado cuales son los aspectos que influyen en la rentabilidad de la empresa Melarbao

- Ofrecer a la dirección de la empresa Melarbao las recomendaciones que le permitan tomar decisiones que contribuyan al logro de una mayor rentabilidad de acuerdo con los resultados que arroje este estudio.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Marco Teórico

El marco teórico que se enmarcó en esta investigación, le permite al lector establecer una idea clara de cómo se visualizaron, documentaron e implementaron las estrategias para la empresa Melarbao, las cuales fueron encaminadas en el mejoramiento de su productividad y rentabilidad en la búsqueda de un mayor crecimiento.

Inicialmente se describió el concepto del estudio de mercado y los aspectos en los cuales se enmarcó, por medio del cual se logró identificar los clientes potenciales de la empresa a través de técnicas que permitieron indagar sus preferencias sobre los productos y el servicio prestado.

Luego se definió las estrategias empresariales que son empleadas por las grandes, medianas y pequeñas empresas con el fin de maximizar las ventas ofrecer nuevos servicios y mejorar los productos, dejando así herramientas que fundamenten una permanencia en el mercado.

En el contexto de la planificación, entendiéndolo como un aspecto importante en el funcionamiento de las empresas, también se realizó un análisis encaminado en el direccionamiento y fortalecimiento de aspectos claves como la misión y visión, logrando así, una mejor orientación al momento de tomar decisiones, superación de desafíos y un mejor control, encaminados en el resultado del éxito y crecimiento empresarial.

Estrategias Empresariales

Para hablar de estrategias empresariales es preciso mencionar que el objetivo principal de toda empresa u organización es maximizar sus ventas, y por ende sus ganancias. El cambio en la economía mundial ha llevado a que las pequeñas, medianas y grandes empresas se vean en la necesidad de implementar estrategias que le permitan permanecer en el mercado. Las empresas destinan enormes capitales en la formación de recursos humanos, mercadotecnia, innovación tecnológica, cambios organizacionales, formación de sistemas de comercialización eficientes, así como la creación de bancos especializados con información estratégica para la toma de decisiones oportunas y audaces (Vargas, 2006:1).

Es entonces como entre las principales estrategias se encuentran: aumentar los puntos de venta, realizar la diferenciación de los productos físicamente, renovar la

localización, buscar la fidelidad de los clientes a través de los servicios postventa, entre otros.

Henderson (1988) afirma que las estrategias empresariales son “la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio y la multiplique” partiendo de lo anterior toda empresa, debe saber dónde está, a donde quiere llegar y como debe llegar para alcanzar el éxito esperado.

Esto se logra, teniendo una misión y una visión clara de la empresa al igual que unos objetivos bien definidos donde se identifiquen los factores que conllevaran a establecer el plan estratégico.

Las empresas que buscan su posición en el mercado, desarrollan continuamente diferentes tipos de estrategias con las cuales pretenden ser más competitivas y exitosas, sin necesidad de retar a los líderes del mercado que compiten con sus productos, siguiéndolos de manera cercana con sus precios en lo que se denomina seguimiento del mercado, a diferencia de otras empresas que lideran estrategias más agresivas conocidas como reto del mercado en las cuales retan a sus líderes poniéndose a la par, compitiendo con promociones y precios.

Una de las estrategias de mercado más implementadas por las empresas es la del nicho del mercado, en la cual ofrecen sus productos o servicios para satisfacer las necesidades de un público pequeño muy específico.

Este público pequeño puede surgir de la segmentación del mercado que realizan las empresas para enfocar sus productos en grupos específicos, Romero G. (citado en Thompson, 2006) asegura que “un elemento decisivo para el éxito de una empresa es la capacidad de segmentar adecuadamente su mercado”, Igual concepto tienen Stanton, Etzel y Walker, en su libro "Fundamentos de Marketing", (2004) donde proponen la estrategia de segmentación múltiple que “Consiste en identificar como mercados meta dos o más grupos de clientes potenciales y generar una mezcla de mercadotecnia para llegar a cada segmento” (citado en Thompson, 2006); es decir, que elaboran dos versiones del mismo producto con precios y promociones diferentes. A la hora de fijar los precios de sus productos, las empresas se basan en las estrategias de precios las cuales les permiten ingresar al mercado de forma competitiva con sus competidores.

Según Lamb, Hair y McDaniel, (2002) “una estrategia de precios es un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto” coincidiendo con Randall (2003) quien afirma que “la política general de fijación de precios de una empresa es una decisión estratégica: tiene implicaciones a largo plazo, hay que desarrollarla con mucho cuidado y no se puede modificar fácilmente. Es parte de la estrategia de posicionamiento general”.

Para los expertos en la fijación de precios, una empresa que pretenda sacar al mercado un nuevo producto, debería ponerle un precio elevado con la intención de que las personas interesadas lo adquieran. Lamb, Hair y McDaniel, (2002) llaman esta estrategia descremado de precios y denota que “Conforme un producto avanza por su ciclo de vida, la empresa puede reducir su precio para llegar con éxito a segmentos de mercado más grandes” todo ello sin que se vea afectada la rentabilidad de la empresa. Con la fijación de estos precios elevados los clientes tienen la percepción de la calidad del producto.

Contrario a lo anterior, Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, (2004) aseguran que para ingresar un producto nuevo al mercado, se debe “fijar un precio inicial bajo, para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado.”

En Colombia dada la diversidad de público objeto para el mercado consumidor, se realizan estos dos tipos de estrategias para la implementación de los precios de los productos.

Sin embargo, diferentes autores plantean que más que centrarse en productos y/o precios, es que toda la organización se enfoque en los clientes. Para Mitchell (2008:34), centrar la atención en el cliente significa que personaliza la relación entre el vendedor y el comprador. Significa que toda la empresa escucha a los clientes y aprende de ellos. Significa que se les da a los clientes lo que ellos quieren, en vez de lo que usted quiere venderles. Significa que usted conoce las preferencias de los clientes incluso mejor que ellos mismos, por lo cual puede predecir qué es lo que quieren.

Según Vallejo y Sánchez, (2013:15) “Clientes somos todos”. Desde aquellas personas que de manera frecuente acceden a la oferta de productos de una empresa, y pagan por ellos, pasando por los colaboradores que hacen parte de la organización, hasta los vecinos del barrio en el cual se desarrolla la actividad económica. Donde además introduce implícitamente el concepto del cliente interno y afirman también: Una empresa “no puede afirmar que se interesa por los deseos de sus clientes cuando ni siquiera conoce las aspiraciones de sus empleados”.

Negocio Exitoso

Según Fleitman Schvarcer (2000) “en el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.

El inicio de una empresa es un trabajo arduo al cual se le debe dedicar tiempo, ofrecer un excelente servicio al cliente y ser constante en el desarrollo de sus

actividades. Según Weston T. (Citado en Quintero, 2009), “la planificación financiera implica la elaboración de proyecciones de ventas, ingresos y activos tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr estas proyecciones”. Es por ello que para lograr el éxito, la empresa debe ser flexible, tener una buena planificación y organización la cual ayudara a llevar un control de las actividades esenciales para su estabilidad.

Peralta Cerecedo (2013) recomienda, “Revisa semanalmente las cuentas de la empresa, conocer el estado económico de tu empresa beneficiará el cumplimiento de los objetivos”. Es primordial llevar un registro detallado de los ingresos y gastos de la empresa, de esta forma se sabrá el estado financiero además de identificar los desafíos a los cuales se enfrentaría permitiendo crear estrategias para superarlos logrando el éxito y su crecimiento. Una empresa exitosa constantemente está analizando su entorno de mercado, con el fin de implementar nuevas ideas que le permitan obtener mayor rentabilidad y nuevos enfoques a la empresa.

kotler P. (Citado en Alfaro, 2014) indica “la posición de un producto es la forma como los consumidores lo definen, de acuerdo con atributos importantes. Es el lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor, en relación con los otros productos de la competencia”. Teniendo en cuenta el aporte de Kotler, se puede decir que la empresa debe alcanzar su posicionamiento en el Mercado, ofreciendo productos únicos, económicamente accesibles que le permitan competir en su entorno, vale resaltar que los cambios en el consumidor están directamente relacionados con el éxito de una empresa. Analizar a fondo las tendencias, necesidades y estadísticas mantendrá la empresa en sintonía con los cambios del mercado.

Se debe tener en cuenta la diferenciación del producto en el mercado, si el producto se parece a otro, su diferenciación se reflejaría en el precio pero si el producto es único es probable que sus características determinen el éxito a largo plazo o su fracaso en el mercado.

La mayor parte de las empresas están respaldadas por grupos comerciales que hacen un seguimiento de lo que está sucediendo dentro de una región y el mundo. Las organizaciones locales, tales como la cámara de comercio pueden ser muy útiles para proporcionar dicha información.

Peters y Waterman, (Citado en Van Den Berghe, 2010), “en las empresas más sobresalientes cada división y cada grupo de trabajo tienen sus propias metas, dándole oportunidades y espacio a los empleados para tomar iniciativas y decisiones con el fin de lograr esas metas”, Las empresas exitosas retienen a sus líderes, ofreciéndoles igualdad de oportunidades a sus propietarios e ingresos extras a sus empleados, buscando la motivación de los mismos que le permitan alcanzar sus metas.

Peters y Waterman, (Citado en Van Den Berghe, 2010), aducen que “los objetivos no deben ser impuestos por la gerencia, se deben trabajar de común acuerdo con los colaboradores permitiéndoles una libertad de acción dentro de la empresa, deben ser claros y precisos, explicando el gerente la forma de realizarlos”.

Para Castro Fernández (2010/2011) “El emprendedor es una persona que percibe la oportunidad que ofrece el mercado y ha tenido la motivación, el impulso y la habilidad de movilizar recursos con el fin de apropiarse de dicha oportunidad” Basado en el comentario anterior se deduce que una empresa exitosa, requiere de una persona emprendedora que sea competente para llevar al éxito los productos o servicios que ofrece basándose en sus conocimientos y habilidades. Esta persona debe ser perseverante, capaz de establecer y alcanzar sus metas, reconocer y resolver los problemas que se puedan presentar al igual que pueda reconocer, analizar y corregir sus errores que le permitan tomar decisiones trascendentales para el buen funcionamiento de la misma.

Según González Rocha (2014) “los proveedores se convierten en aliados a la hora de cumplir con los pedidos del cliente. Es importante tener números precisos y estar muy atento, hacer lecturas adecuadas para decidir sobre los mínimos necesarios para funcionar y al mismo tiempo evitar tener recursos parados en los almacenes”. Ishikawa, K. (Citado en Ramón, 2008), afirma que “Entre comprador y proveedor debe existir mutua confianza y cooperación, y la decisión de vivir y dejar vivir basada en las responsabilidades que las empresas tienen respecto al público”. Basados en lo anterior, en el ámbito de las empresas, las relaciones son muy importantes estas deben ser solidas con los proveedores, distribuidores al igual que con los clientes, los proveedores se convierten en aliados estratégicos haciendo referencia a la calidad de la materia prima, el precio y los tiempos de entrega permitiéndole a las empresas impulsarse hacia el éxito.

Peña Guerra (2010) afirma que “Para dirigir una empresa de forma rentable un directivo actúa como un economista y tiene en cuenta todos los costos relevantes”. Por su parte, Peralta Cerecedo (2013) afirma que “El mercado no sólo exige que los productos o servicios brindados sean rentables, también solicita que los dueños de las empresas sean personas capacitadas y que estén informadas sobre posibles cambios en la economía”.

Conocer los costos de la empresa, determina su nivel de beneficios. Se debe tener en cuenta si los costos son crecientes o disminuyen durante el funcionamiento de la empresa.

Servicio al cliente

El servicio al cliente estimula a comprar más, razón por la cual debe ser considerado como una estrategia de ventas, pensar en la satisfacción del cliente es fundamental si se busca incrementar la rentabilidad. Un cliente satisfecho abre puertas a otros clientes, mientras que un cliente insatisfecho puede ser perjudicial

para la compañía. Según estudio realizado por American Management Association, “las compras realizadas por los clientes leales, que compran una y otra vez, porque están satisfechos con los servicios recibidos, representan un 65 por ciento del volumen de ventas típico de una organización”(Tscholhl y Franzmeier, 1994:1)

Según Pedic (2001:9) la satisfacción del cliente es “el grado en que se cumplen las expectativas del cliente con relación a un producto” o de otra manera lo expresa como: “el nivel en el cual el producto satisface las necesidades del cliente”. La razón de ser de toda empresa que ofrece productos al mercado efectivamente es el cliente, como lo es el usuario en el caso de las empresas de servicios, por lo cual es más que necesario pensar en satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas.

Para los autores Vallejo y Sánchez, (2013:19) quienes describen siete casos de negocios exitosos relacionan aquellas que consideran el servicio al cliente como una estrategia integral y definen puntos en común que las caracterizan: fundamentalmente las une la pasión, y además hacen referencia a 11 aspectos clave:

Cuadro 1. Estrategias de servicio al cliente.

ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN
Sorprender al cliente	La clave es la renovación para la cual contribuye el establecimiento de canales de comunicación que permitan conocer por anticipado los deseos de las personas que atienden
Crear un universo para la empresa	Ser único y original involucrando estrategias del marketing sensorial: olores, colores, texturas y lenguaje propio
Siempre preguntar	Motivar al cliente para que opine sobre el servicio y disponer de las redes sociales para conocer la percepción de los clientes y resolver dudas y comentarios
La pasión por encima de todo	Los líderes de estas organizaciones no ven su oficina como un lugar de trabajo, sino como un espacio de diversión.
Producto hecho en casa	Disminuir al máximo la tercerización e impregnarle el toque personal a los productos y a la atención
Creatividad y diseño	El producto el único y el cliente lo percibe
El corazón como indicador	El resultado es producto del amor que se le pone a la actividad, prima la intuición para la toma de decisiones, ponerse en el lugar del otro.
Atención a todos los frentes	Poner especial atención a todos los canales de comunicación, facilidad de acceso a información virtual, tono del discurso en la atención telefónica, instalaciones, oportunidad de respuesta, entre otros
No vender un producto sino una experiencia	Ser innovador, ofrecer una experiencia única que involucre todos los sentidos
Ser coherente	Prestar interés tanto al cliente externo como al interno para mantenerlo motivado en el desarrollo de sus labores
Nunca decir no	Buscar la satisfacción plena del cliente con respecto a sus expectativas y necesidades

Fuente: Desarrollo propio según Vallejo y Sánchez, (2013)

Es fundamental medir la satisfacción del cliente en la medida en que las empresas que se preocupan por ofrecer productos o servicios con calidad, tendrán una ventaja competitiva con respecto a otras que no se pongan en este objetivo. (Tscholhl y Franzmeier, 1994:2) plantean seis condiciones que deben existir para que este propósito se logre y son: el compromiso de la dirección, los recursos adecuados, las mejoras visibles del servicio percibidas por los clientes, la formación, la cooperación y el trabajo en equipo llamado por ellos servicios internos y finalmente la implicación de todos los empleados. Si bien se menciona en el último lugar, la implicación o vinculación de todos los empleados de la organización es una de las condiciones más importantes para este o cualquier otro propósito pueda desarrollarse satisfactoriamente, los empleados deben sentirse importantes y según reconozcan que su labor tiene un valor y como tal es apreciada, será también su nivel de compromiso para el desarrollo de su labor.

Si se considera como medio eficaz para la obtención de resultados, la medición de la satisfacción del cliente toma sentido, entre muchas otras razones, algunos autores describen que el resultado de la medición brinda información útil para la toma de decisiones con respecto a las expectativas y aspectos no resueltos o no satisfechos en la población objeto, a la vez que puede reorientar esfuerzos con información fundamentada y veraz, se crea internamente la conciencia de las preferencias, se pueden mejorar los productos existentes e inclusive las prácticas, se pueden atraer más clientes, entre otros.

Según la Autoridad de comunicaciones de Australia, Pedic (2001:20) la recomendación es que la satisfacción se defina como: “80% o más de los clientes están satisfechos y el 10% o menos de los clientes están insatisfechos”. Y define además que a la hora de medir es preciso considerar quienes son los clientes habituales y quienes no, los niveles de compras, entre otros para que la medición pueda ser representativas de todos los tipos de clientes.

Entre los aspectos globales que se plantea a la hora de medir la satisfacción del cliente se encuentran:

- El cumplimiento de las expectativas.
- Calidad, no solo de los productos, sino también de la interacción con la organización.
- Solución de problemas y la capacidad de respuesta ante los mismos.

Existen técnicas de tipo cualitativo y cuantitativo para la medición de la satisfacción del cliente, entre las cualitativas están los grupos focales donde se genere discusión sobre los temas críticos de la atención y entre otros, las entrevistas en profundidad que se realizan generalmente en las instalaciones del cliente de tipo generalmente ejecutivo. A su vez la investigación cuantitativa plantea estrategias como las encuestas físicas o por correo electrónico,

entrevistas telefónicas entre otros. El método en sí sea cual se escogiese, la interpretación de resultados garantizando la correcta aplicación del mismo, se pueden proporcionar información verás que contribuya con la toma de decisiones en este sentido.

Cuando se analizan los resultados de la medición de la satisfacción se pueden tomar decisiones como la de desarrollar expectativas en los clientes a través de influencia en los medios ya sea de tipo impreso o electrónico e inclusive a través de información transmitida verbalmente y esta última opción ha sido considerada como una de las más efectivas inclusive más que la publicidad.

Análisis del mercado

Las cafeterías en general son empresas pequeñas y de tipo familiar que prestan el servicio de bebidas, platos fríos y calientes, como suelen ser las hamburguesas, sándwiches, jugos naturales, batidos de frutas entre otros. Por lo general el servicio que prestan muchas de ellas suele ser rápido, sus productos se pueden consumir en la propia barra o en la mayoría de casos se adquieren para llevar, aunque estos establecimientos suelen disponer de mesas con sillas para que los clientes puedan permanecer un periodo de tiempo más largo.

A pesar de la gran competencia que existe en este sector, durante los últimos veinte años, el segmento correspondiente a las cafeterías, ha experimentado un fuerte crecimiento debido a los hábitos sociales de comer por fuera de casa o la falta de tiempo que conlleva a realizar pedidos a domicilio lo cual impulsa su expansión.

Lo anterior permite la consolidación de las unidades empresariales de mayor tamaño, teniendo en cuenta que la mayoría de las empresas del sector son pequeñas, en este punto no se puede dejar pasar por alto el costo elevado de los arrendamientos el cual sobre pasa el 6% de las ventas lo que convierte a la mayoría de las pequeñas empresas en negocios poco rentables dificultando su competencia con las grandes empresas del mismo sector.

Basados en el censo de Infocomercio, que sirve de hoja de ruta para los comerciantes colombianos, se puede observar que los negocios tipo cafeterías ocupan el sexto (6to) lugar del comercio en Colombia existiendo en Medellín 1.622 establecimientos.

Teniendo en cuenta que existe una gran informalidad en los negocios, vale resaltar que la formalización de la economía se da como una condición necesaria para generar condiciones de crecimiento sostenible de las empresas y por ende en la economía, un crecimiento que estará acompañado de competitividad y productividad.

Estudio de Mercado

Toda empresa o negocio nace de una idea cuyo éxito depende del lugar donde se desempeñe y de la identificación del público al cual va dirigido su producto o servicio. Es por ello que antes de iniciar a poner en marcha esa idea se debe llevar a cabo un estudio de mercado el cual permita saber el tipo y qué cantidad de personas serían las interesadas en ser los posibles clientes además de establecer si las particularidades o características del servicio o producto corresponden a las necesidades o gustos del público y el impacto que se tendrá sobre ellos constituyéndose en un aspecto importante para establecer el precio con el cual saldría el producto o servicio al mercado. Malhotra Naresh (1997: 90) los estudios de mercado "describen el tamaño, el poder de compra de los consumidores, la disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor"

Un estudio de mercado permite minimizar los riesgos de la empresa, entender los problemas y las oportunidades, identificar las oportunidades de venta y planificar las estrategias de mercadeo. Para el Ingeniero Industrial Manene (2012) "El estudio o investigación de mercados es aportar información adecuada ante problemas planteados en el proceso de toma de decisiones en el área comercial de una organización."

Domingo Carrasquero (2004) afirma que "el estudio de mercado busca probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes que en determinadas condiciones, presentan una demanda que justifican la inversión en un programa de producción de un bien durante cierto período de tiempo".

En la actualidad, el comercio se caracteriza por una alta competitividad de productos o servicios, por esta razón las empresas requieren estar alertas a las exigencias y expectativas del mercado identificando si existen productos similares a los ofertados determinando la cantidad de personas que lo consumen y su grado de satisfacción con la finalidad de sacar al mercado productos con un valor agregado que los diferencien de su competencia.

Según Kotler, Bloom y Hayes, (2004) un proyecto eficaz de estudio de mercado tiene cuatro etapas básicas que consisten en el establecimiento de los objetivos del estudio y definición del problema que se intenta abordar, realizar una investigación exploratoria la cual ayudara a comprender mejor la situación actual, realizar la búsqueda de la información primaria basada en la observación y en las encuestas y por último el análisis de los datos y la presentación del informe el cual permitirá realizar la toma de decisiones. Para Barbosa (2007), el estudio de mercado se debe realizar en tres etapas fundamentales, entendiendo las condiciones del mercado, identificando las oportunidades del mercado y desarrollando las estrategias dirigidas al mercado.

Aspectos para el estudio de mercado

Para lograr los objetivos de un estudio de mercado se deben tener en cuenta varios Aspectos los cuales son: “el consumidor, el producto, el mercado y la publicidad”, según lo afirma Manene (2012). Contrario a lo que opina Domingo Carrasquero (2004) quien basa el estudio de mercado en el producto, toma como punto de partida los siguientes campos “el producto, la demanda del producto, el precio del producto, los canales de comercialización, el mercado potencial y la oferta del producto”. Para otros autores, el estudio de mercado se debe desarrollar en solo dos aspectos “el mercado y el cliente”.

Basados en lo anterior, podemos denotar que para llevar a cabo el estudio de mercado se debe tener en cuenta el cliente o consumidor, el mercado, el producto, su comercialización y publicidad.

Para obtener una mejor perspectiva del cliente o consumidor, se debe realizar la segmentación del mercado en el cual se indaga por sus hábitos de compra, las opiniones con respecto a los productos de la empresa al igual que los de la competencia, sus preferencias, necesidades y la aceptación del precio con el fin de definir quiénes serán los clientes principales y los potenciales.

En la investigación del mercado es importante tener en cuenta la cobertura que tienen los productos, su distribución, la demanda y oferta de los mismos y su precio con respecto a los de la competencia.

Con respecto al producto se debe tener en cuenta su comportamiento, la aceptación o rechazo que tienen por parte de los clientes con respecto a los de la competencia, su presentación y uso.

Otro aspecto importante es el precio del producto, para ello se debe determinar si lo que busca el cliente o los clientes potenciales es la calidad del producto sin importar el precio o en definitiva, el precio es uno de los motivos para la no adquisición del producto.

Al indagar por la comercialización y publicidad del producto, se deben tener en cuenta la eficacia de las campañas publicitarias y los anuncios, donde se determine si realmente le están llegando al público consumidor las promociones de los productos y como se van a vender.

Crecimiento empresarial

Todas las empresas se encuentran inmersas en un mercado dinámico en el cual confluyen la sobreoferta de productos y servicios, esto conlleva a que las empresas se mantengan en la búsqueda constante de innovación a sus productos

o tomar nuevas alternativas que le permitan alcanzar su crecimiento, una de ellas es la responsabilidad social empresarial (RSE) la cual toman como punto de partida para alcanzar su crecimiento convirtiéndola en una ventaja competitiva que la diferencia de sus competidores logrando tomar posición en el mercado, estableciendo relaciones con sus clientes y la comunidad en la cual hace presencia que se ve reflejado en el mejoramiento de su credibilidad y reconocimiento. Blank Budis (2002) la define como “un objetivo inherente; todas las organizaciones buscan crecer, con el fin de obtener un beneficio que les permita ser sostenibles, crear una imagen corporativa positiva, implementar el bienestar institucional y garantizar su permanencia y consolidación en el ámbito empresarial”.

Este tipo de responsabilidades es utilizado como una estrategia corporativa en la cual se involucra a todos los empleados dejando entrever la importancia de encaminar la inversión social al beneficio de la comunidad garantizando los intereses de la empresa. Aguilera Castro (2010) plantea que "el direccionamiento estratégico busca una adecuada combinación e integración de los medios con que cuentan las organizaciones para lograr sus fines".

Se debe tener en cuenta que las empresas no manejan relaciones con la sociedad sino con múltiples grupos de interés por lo cual debería plasmar sus objetivos para cada uno de ellos logrando un mejor entendimiento, para Bateman y Snell (2005:151), "los grupos de interés comprenden la empresa, los empleados, los accionistas, los clientes, los proveedores y los grupos de interés público". Partiendo de lo anterior las empresas encaminan la responsabilidad social hacia sus empleados brindándoles capacitaciones para su crecimiento laboral y personal, poniendo a su disposición las herramientas necesarias para un mejor desempeño laboral garantizándoles una mejor calidad de vida. Para Charan (2004:229), “el crecimiento permite que una empresa logre conseguir a los mejores empleados y los conserve, y como es bien sabido, las capacidades, habilidades y competencias del personal se podrían constituir en fuente de ventaja competitiva”.

Una empresa que crece, es aquella que identifica los factores que se encuentran en su entorno, los cuales le permiten alcanzar una sostenibilidad a largo plazo, estos pueden ser internos o externos donde se incluye la gestión del conocimiento, los clientes, competidores y sus proveedores. Las empresas deben tener en cuenta la percepción de los clientes, las preferencias, gustos y hábitos de compra con el fin de centrarse en las innovaciones que satisfagan las necesidades de sus clientes.

En este punto, la innovación desempeña un papel fundamental en el crecimiento de las empresas el cual se convierte en un medio para su consecución donde se desarrollan sus capacidades competitivas que le permitan darle nuevas aplicaciones a sus productos permitiéndoles abrirse paso en su entorno comercial

incrementando sus ventas, logrando que los clientes adquieran sus productos y no los de la competencia. Sandhusen (2002) en su libro "Mercadotecnia", afirma que se deben "desarrollar nuevos productos para atraer a miembros de los mercados ya existentes"

El crecimiento de la empresa va muy ligado a la penetración de la misma en el mercado, para ello se hace indispensable desarrollar e implementar estrategias de mercadeo que abarque la publicidad de los productos y sus promociones, con lo cual se generan ingresos, persuadiendo la atención de los actuales clientes y atrayendo nuevos clientes logrando desplazar los productos de la competencia.

Al igual que ingresar en el mercado, la diversificación de los productos ofrecidos por las empresas, se ha convertido en una estrategia de crecimiento con la cual se pretende ingresar nuevos productos al mercado logrando atraer nuevos clientes en este tipo de estrategias las empresas agregan productos adicionales diferentes a los productos existentes los cuales no tienen ninguna relación.

Vale resaltar que el crecimiento interno de la empresa, conllevan a su crecimiento externo, en el cual las empresas adquieren nuevos equipos que le permiten aumentar su capacidad de producción para cubrir nuevos mercados buscando su expansión en la misma línea de actuación con sus productos tradicionales.

Muchas empresas en aras de alcanzar un mayor crecimiento optan por adquirir empresas existentes con el cual obtienen la ventaja de entrar fácilmente al mercado competitivo la mayoría de los casos se da en la compra de sus principales competidores.

Cabal (2000) enfoca el crecimiento de la empresa "no como un objetivo primordial de la empresa, sino como un medio para alcanzar otras metas, de tal forma que internamente promueva el pleno rendimiento de los factores productivos, al buscar su mayor eficiencia o como respuesta a un entorno competitivo que obliga a la empresa a expandirse para evitar la pérdida de competitividad futura".

Penrose, 1962 (citado en Blázquez, Dorta y Verona 2006) argumenta que "el crecimiento empresarial viene impulsado desde la necesidad racional de búsqueda del beneficio" esto enmarcado en el interés personal de los que participan en las decisiones y orientan la empresa en el marco y la motivo del crecimiento.

Podemos concluir que una empresa que crece trabaja en función de la satisfacción de sus clientes, estandariza sus procesos de trabajo, posee una excelente creatividad e iniciativa, sus empleados tienen alto sentido de pertenencia e identifica cuáles son sus fines y como llegar a ellos. Logrando su crecimiento más rápido que el mercado en el cual opera desarrollando nuevos productos y servicios creando nuevos conceptos y tendencias.

Importancia del negocio de frutas

El mercado mundial de frutas y hortalizas se caracteriza por tener alta oferta lo que significa que es altamente competido, las empresas transnacionales están en crecimiento lo que hace que existan mayores canales nacionales para comercialización de productos, además por ser un mercado exigente en normas sanitarias y en la calidad y presentación de los productos.

Es objetivo de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización para los Alimentos y Agricultura (FAO) la promoción del consumo de frutas y verduras, en Latino América, el consumo de frutas y verduras está por debajo de lo recomendado, es decir, 400 gramos por persona en el día y es por eso que muchas guías alimentarias de países destacan la necesidad de incrementar su consumo. Según lo señalan algunas investigaciones, el alto consumo de frutas está relacionado con tener un menor riesgo de desarrollar enfermedades crónicas no transmisibles como el cáncer, enfermedades cardiovasculares, diabetes y obesidad; enfermedades que en América latina representan un 60% de la carga de la enfermedad. Según Morán (2012) “aunque las enfermedades crónicas no son transmisibles los factores de riesgo si lo son y se están propagando en proporciones epidémicas”, [entre ellas las ocasionadas por una mala alimentación].

La OMS y la FAO desarrollaron entonces la Iniciativa Global para la Mayor Producción y Consumo de Frutas y Verduras que persigue tres objetivos definidos, el primero se refiere a crear conciencia que permita una mayor atención e interés en los beneficios de salud de un mayor consumo de frutas y verduras; el segundo es promover una mayor producción, además de disponibilidad de las mismas y en tercer lugar es estimular el trabajo científico en áreas como producción, distribución y mercadeo de los productos de frutas y verduras.

En Colombia según el Perfil Nacional de Consumo de Frutas y Verduras realizado en el año 2012 la comercialización se realiza en gran porcentaje siguiendo el modelo de “Reloj de arena” y describe en tres subsistemas el proceso: subsistema de concentración, donde se encuentran los productores y acopladores, el subsistema de nivelación donde están los mayoristas y el subsistema de dispersión donde se encuentran los detallistas y finalmente los consumidores que pueden ser mayoristas o minoristas. Para Vidal y Loaiza, (2008:6) “La agricultura nacional enfrenta nuevos desafíos en tiempos de globalización, donde se requiere una mayor capacidad competitiva fundamentada en conceptos de calidad, rendimiento, inocuidad y reducción de costos, además de armonía con el ambiente.

La comercialización de frutas en Colombia está determinada por diferentes aspectos, como la localización de los productos, la temporada de cosecha, los

intermediarios entre la producción y venta, lo que además afecta los precios, entre otros, que hacen que el proceso sea heterogéneo a nivel de recursos y factores de producción disponibles. Existen entonces factores que influyen en el consumo de frutas y verduras de tipo sociocultural tales como la influencia del hogar, la motivación, el factor económico, la percepción, entre otros. Rodríguez Jerez (2006) afirma que las vitaminas, los minerales y otros componentes de la fruta y las hortalizas son esenciales para la salud humana

Rentabilidad de las empresas

El éxito de las empresas se mide por su rentabilidad y no por sus ventas y ganancias, es decir, una empresa puede vender sus productos que a su vez le generan ganancias pero no es rentable si esas ganancias no son lo suficientes para cubrir sus gastos, un ejemplo claro de ello, es cuando las empresas implementan estrategias de descuentos sobre sus productos, con el fin de incrementar el volumen de ventas sin tener en cuenta que al mismo tiempo, reducen su rentabilidad.

Lefcovich, (2004) autor de varios artículos de gerencia, considera que “Quienes crean empresas pequeñas lo hacen desconociendo las escasas probabilidades de supervivencia”, según lo señala el autor en uno de sus artículos, el 50% de las empresas pequeñas quiebran durante el primer año de actividad, y lo que no es menos alentador es que no menos del 90% quiebra antes de cinco años. Es por esto, que las empresas deben estructurar muy bien los procesos que les permitan tener un verdadero control de tal forma que se revise continuamente la validez de los objetivos del negocio, las estrategias planteadas y la forma de operar en sus diversas actividades, en aras de anticiparse siempre a los cambios y adaptar los planes de acuerdo a las necesidades que enmarcan dichos cambios. El autor da una lista de factores que comprometen la rentabilidad de la empresa, si éstos se chequean continuamente se pueden evitar los dañinos efectos que podrían causar, entre los que se encuentran:

Falta de experticia. Este factor es quizás el que más riesgo tiene para las pequeñas empresas, y es mucho más elevado, si se tiene en cuenta que cada vez la competencia es más marcada, lo que exige a los empresarios tener experticia en la actividad que desarrollan para marcar la diferencia.

Mala ubicación. Es un aspecto que si bien a veces no se le da la importancia que merece, se puede convertir en un factor de riesgo para las empresas. Tener un sitio bien ubicado puede acarrear más gastos de arriendo pero menos en publicidad y más comodidad para los clientes, son estos aspectos que se deberán tener en cuenta en el momento de tomar la decisión.

Falta de enfoque: Si no se cuenta con un enfoque apropiado es casi seguro que se incurrirá en el fracaso, pues querer serlo todo para todos es inmanejable en

recursos y servicios, es por eso que exige una atención especial en saber cuánto se debe abarcar, y a qué público específico satisfacer.

No contar con buenos sistemas de información: El no contar con información de calidad y actualizada conlleva a que las decisiones que se tomen, no sean las más asertivas, ubicando a la empresa en una gran desventaja competitiva y hasta afectando considerablemente la rentabilidad de la misma. Es por esto, que una administración efectiva de una organización requiere de buenos sistemas de información. (Martelo Martelo, 2008:1) señala: “Mientras más oportuna y pertinente sea la información mejor será la decisión resultante”.

Mala Selección de personal: Las fallas en materia de selección de personal es un lujo que las empresas no se deben permitir, es por eso que al momento de buscar un candidato para un puesto, la empresa tiene que definir con claridad que está buscando en términos de habilidades, carácter, ética, formación y experiencia, de no ser así, se podría incurrir en pérdida de clientes, incremento en costos y hasta problemas internos, entre otros.

Falla en la Planeación: Es demasiado común ver como las previsiones son equivocadas y que los tiempos estimados rara vez se cumplen, esto quizás es producto de la poca experiencia, de no haber realizado estudios previos que les permita conocer las realidades del entorno tanto interno como externo. Lo cierto es, que por los motivos que fueren, los planes, cuando los hay, usualmente no se cumplen, generando costos que a veces son tan altos e impredecibles que alcanzan a definir la continuidad o no de una organización. (Hernández Barrera, 2011) señala que “La planeación es una herramienta que puede brindar múltiples beneficios si se utiliza en el momento y en la forma requerida; pero las empresas también deben evitar convertirse en prisioneras de la planeación, ya que aún las mejores estrategias se vuelven obsoletas en el corto o largo plazo”.

Falta de dinero/capital. Sin duda alguna, es de gran importancia contar con suficientes fondos que permitan desarrollar las operaciones básicas y necesarias que las actividades requieran. Con frecuencia ocurre, que cuando se empieza el montaje de una empresa el presupuesto no es el que se ha proyectado, por eso es importante que expertos en la materia realicen un breve estudio financiero para tales fines.

Las empresas deben conocer su estado financiero y asignar precios adecuados a sus productos, los cuales deben ser competitivos en el mercado y la base para generar las ganancias suficientes que le permitan ser rentable, para ello un buen emprendedor debe saber los costos que implica la producción de sus productos que van desde los insumos, hasta la mano de obra. Según el mercadólogo de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), (Flores, 2009 citado en Moreno, junio de 2009), "Algunos empresarios determinan precios que no tienen en cuenta estos

gastos, o simplemente olvidan los servicios públicos o el alquiler y el tiempo invertido".

Basado en lo anterior, "una empresa exitosa es aquella que crea estrategias para cada mercado y las adecúa según la evolución del mismo", como lo asegura el experto en Marketing Empresarial, Gómez Gordillo (2014), coincidiendo con las afirmaciones del economista Remolins (2010), "Cada empresa produce y vende concentrándose en determinados clientes, áreas geográficas y segmentos de mercado".

Cada día, las empresas aprenden a beneficiarse de la información sobre sus clientes, conociendo sus gustos y necesidades buscando estar un paso delante, y pretendiendo ofrecer lo que los clientes realmente quieren, conllevando a que se identifiquen con la empresa estableciendo relaciones más allá de lo económico, como lo asegura el consultor de Pymes, (Arredondo, 2009 citado en Moreno, noviembre de 2009). "El éxito tiene que ver con el mercado, es decir, con los clientes. Un modelo puede ser aceptado en un lugar, pero no necesariamente lo será en otra región, ya que las necesidades son diferentes".

Al igual que los clientes, los proveedores son un punto clave en la rentabilidad de las empresas, se les debe convertir en un aliado estratégico por lo cual estas relaciones deben ser cada vez más estrechas, aprovechando sus capacidades he innovaciones para ponerlas al servicio de la empresa.

Las empresas rentables, conocen sus habilidades y destrezas las cuales emplean constantemente en la innovación de sus productos, convirtiéndolos en factores diferenciadores de las demás empresas que compiten en su mercado, logrando con ello el incremento de sus ingresos y el crecimiento de la empresa.

Vale resaltar que para las empresas rentables el recurso más importante no es el dinero sino el tiempo, el dinero se puede invertir y recuperar pero el tiempo no.

Constantemente las empresas se preguntan cuáles serán los beneficios económicos que obtendrán a corto plazo asegurando de esta forma su sostenimiento a largo plazo, como lo afirma la licenciada en Administración y experta en Liderazgo Turiano (2014). "La clave es que te enfoques en uno o dos objetivos cada vez, y que te aseguren que estos son los más rentables que pueden poner dinero en tu bolsillo en el corto plazo".

La gestión de la calidad, contribuye al alcance de la rentabilidad de la empresa; al ofrecer productos de calidad, se logra afianzar en el mercado, aumentando el nivel de ventas, cautivando a sus clientes y reduciendo los costos de producción evitando la reelaboración y el cubrimiento de las garantías como señala Charan (2004), profesor de la Harvard Business School y de la Kellogg School of

Management de la Northwestern University “El crecimiento rentable, es un asunto de todos”. Esto implica que las empresas integren a sus empleados en el alcance de sus objetivos desde la producción hasta las ventas, reduciendo los costos, obteniendo información de las necesidades insatisfechas de los clientes y la observación del comportamiento del mercado Partiendo de la premisa que un cliente satisfecho atrae más clientes.

Existe la percepción que al invertir económicamente en la formación de los empleados se reduce la rentabilidad de la empresa, al contrario de lo que muchos piensan es indispensable realizar este tipo de inversiones, una empresa que no invierte en la formación de sus empleados se queda en el tiempo convirtiéndose en una empresa obsoleta. De esta forma lo reconoce (Martínez, 2012, citado en Escudero, 2012) director general de Infova, especializada en desarrollo directivo y de equipos comerciales. “La formación siempre es rentable para una empresa, si está bien hecha”.

Se debe tener en cuenta, que muchas empresas con el ánimo de ser rentables emplean estrategias de alianzas comerciales con las cuales reducen sus costos, y adquieren mayor número de clientes que le permiten incrementar sus ganancias aprovechando las capacidades que tienen cada una de las empresas asociadas, para producir y comercializar sus productos.

Hoy día el outsourcing o la externalización de las tareas le permiten a las empresas obtener mayor rentabilidad la cual consiste en transferir a terceros ciertos procesos complementarios que no forman parte de las actividades principales de la empresa. Este tipo de estrategias contribuyen en la reducción de costos permitiéndole a las empresas enfocarse en sus actividades principales destinando mayores recursos y reforzando las áreas estratégicas de la empresa.

Para el director de la farmacéutica europea Norgine, en España (Oriols, 2012, citado en Escudero, 2012), el outsourcing implica “Tener un coste fijo al mes, lo que evita tener que llevarte alguna sorpresa. Además, te preocupas de lo que es importante para tu negocio y te desentiendes de limpieza, mantenimiento de la instalación, recepción, etc.”.

Síntomas de una empresa que se quiebra

Del Pulgar, L. (Citado en Enrique, 2007) afirma que la “Crisis es toda situación decisiva para la supervivencia de una compañía – producida por sorpresa - que puede afectar al público (interno y Externo), al producto, al proceso, a la distribución, a la seguridad o a los mercados financieros”.

Debido al constante cambio de la economía y del entorno, las crisis en las empresas se han multiplicado de forma alarmante, es por ello que las empresas deben ser dinámicas y sus administradores deben adquirir mayor y mejores destrezas con el fin de responder de forma rápida y asertiva a los cambios.

Según Drucker P. (2002), " Un empresario que no aprende a administrar no durará mucho tiempo. Una gerencia que no aprende a innovar, no durará mucho tiempo; los negocios hoy tienen que diseñarse para el cambio, como norma y generar cambios, en vez de reaccionar a ellos".

Es común observar como las empresas que son creadas sin ninguna planeación, van encaminadas a la quiebra en un corto plazo, según Vicens Vives, J. (1960), "la existencia de todo negocio requiere base de sustentación y ésta no se mide por las circunstancias favorables de un momento, sino por las posibilidades que deja entrever el porvenir".

Muchas empresas, entran en crisis, no solo por su iliquidez, sino porque los empleados no tienen el compromiso con la misma, Vicens Vives, J. (1960), afirma que "la mejor inversión de una empresa es la que dedica a construir buenos equipos, primero de mando supremo y estado mayor (Staff) y luego los mando intermedios, terminando finalmente por los ejecutivos (line)".

Álvarez, H (2010), "La realidad de una empresa no cambiará si siempre hacemos lo mismo; las crisis son necesarias para las personas y para los países porque el progreso es el resultado de enfrentar las condiciones cambiantes". Una empresa que continúe haciendo las cosas como las hacía en el pasado sin mirar su competencia es una empresa que desconoce su realidad y se coloca al borde de una crisis proveniente de los cambios en el entorno, para Vicens Vives, J. (1960), "son algo así como pequeños monstruos prehistóricos, interesantes para estudio, pero faltos de base de subsistencia y hasta razón de existir".

Las crisis empresariales son todas las perturbaciones que inciden en su operación y sus resultados económicos.

Álvarez, H (2010), "La crisis de la empresa puede explicarse por la influencia de los factores externos, ellos pueden ser la causa determinante tanto de su éxito o como de su fracaso".

Los síntomas de una empresa que se quiebra se reflejan en los resultados de los procesos que se ejecutan en las áreas funcionales por ejemplo. Las finanzas, las compras, el inventario, la producción, las ventas, el mercadeo, la distribución y la publicidad entre otros. El ignorar estos síntomas permite su evolución y llegar a situaciones extremas de gravedad las cuales serían:

Cuadro 2. Principales síntomas de una empresa que se quiebra.

SINTOMAS DE UNA EMPRESA QUE SE QUIEBRA
Falta de capacidad y liderazgo en la administración de la empresa.
Falta de respuesta rápida y adecuada a los cambios generados en su entorno.
Perdida de actualidad o competitividad de la propuesta de valor al cliente.
Uso de estrategias que una vez funcionaron con éxito pero que ahora están desactualizadas por los cambios en el entorno.
Orgullo mal fundado de los administradores que les impide reconocer los errores.
Estructura financiera y de capital inadecuado en el momento de la constitución de la empresa y con posterioridad durante el desarrollo de sus actividades.
No tener clara la misión y la visión de la empresa.
Manejo inadecuado en el retiro de las utilidades por parte de los propietarios.
Conflicto entre los propietarios y los empleados.
Efectos económicos negativos.
Desorden contable y financiero.
Que la empresa no cuente con un capital de trabajo requerido para su crecimiento y el desarrollo de sus operaciones.
Que la empresa no sea capaz de generar utilidades.
Se demuestre que los gastos y costos, son mayores a los ingresos generados por la empresa.
Perdida de los clientes por mal servicio.
Congelar los precios de los productos sin reducir sus costos y los gastos de producción con el fin de retomar o mantener su mercado.

Niethardt, E. (Citado en Carrie, 2012), afirma que algunas de las desventajas de las empresas familiares que se quiebran son porque, “Existen conflictos de intereses entre las necesidades de la familia y la empresa, los conflictos familiares pueden incidir en la empresa, la falta de sucesores competentes y calificados y Mayor rigidez a los cambios, que se puede manifestar a la hora de introducir nuevas tecnologías, sistemas organizativos, planificación de la sucesión”.

En las empresas familiares es muy difícil manejar estos síntomas que conllevan a la quiebra de la empresa, por lo cual se hace necesario involucrar una persona especializada en este tipo de sociedades con el fin de resolver los conflictos generados.

Por ello es importante que los propietarios conozcan sus responsabilidades frente a la ley.

Vale resaltar que estos síntomas deben tratarse con gran prudencia y transparencia, evaluándolas en su propia dimensión. El ocultarlos, le resta capacidad de acción y búsqueda de soluciones. Lo importante es anticiparse a sus consecuencias haciendo que ello sea posible con sus recursos y medios propios evitando efectos económicos negativos.

2.2. Marco Contextual

Por las características que enmarcaron la empresa Melarbao, como son: Entidad independiente, pequeño número de trabajadores, ingreso de dinero pos-ventas, entre otras, Melarbao se constituyó como una pequeña empresa dedicada a la venta de productos alimenticios. Ésta se ubicó en el primer piso del edificio Plaza de la Libertad de la ciudad de Medellín, carrera 53 A No 42-161, local 9901, en el sector conocido como la Alpujarra, por su ubicación los clientes principales son los servidores públicos de la Alcaldía de Medellín, Gobernación de Antioquia y los empleados de Tele Antioquia. Allí convergen otros dos locales, al frente de Melarbao se encuentra BACO CE S.A.S (Bebidas y Alimentos de Colombia) una empresa de Medellín que nació en 1998, el cual se enfocó en el montaje y manejo de la categoría de Cafés al Paso, el cual ofrece alimentos como: Pasteles de pollo, empanadas hojaldradas de carne o pollo, sándwiches y tortas dulces. Diagonal se encuentra el otro negocio: De Lolita, que entre los principales productos ofertados están: almuerzos (tipos de pastas, carnes, ensaladas, quesadillas y sándwiches), bebidas como limonada de Jamaica, jugos de mandarina, naranja y mango, té y café en diferentes presentaciones y algo de dulcería como torta, truja, milhojas, alfajor, pasteles de guayaba y arequipe y brownie.

El servicio ofrecido por la empresa está a cargo de dos vendedoras con un horario de atención de 7:00 a.m. a 7:00 p.m. de lunes a viernes, según los socios este horario se estableció de esa manera permitiendo así prestar el servicio en el tiempo que permanecían los empleados en las oficinas, los días sábados las empleadas laboraban hasta el mediodía pero la actividad principal era la compra de las frutas y hortalizas en la Central Minorista, las cuales eran llevadas al local se hacía el proceso de convertirlas en pulpas y así facilitarles en la semana la preparación de los jugos, y batidos y los batidos.

Cuando se clasificaron los productos ofertados por Melarbao según la acogida recibida por sus clientes, se lograron establecer los siguientes grupos: los de primera rotación, en donde se ubicaron los jugos naturales, los batidos de frutas y hortalizas con la mezcla de otros productos como el germen de trigo, la leche de soya, y un endulzante natural (receta exclusiva) que es preparado por uno de los socios y los productos de panadería, los secundarios, con las ensaladas de frutas, granizado de café y milo, tinto, café, productos de panadería y la coca cola. Además de vender otros productos, como chocolate, gaseosas, agua, salpicón con helado, sándwiches, tortas caseras y dulcería en general y con poca rotación se encontraron productos de dulcería y ciertas clases de bebidas como algunas gaseosas y diferentes presentaciones de café.

Aunque para los socios estaba claro que el enfoque principal de su negocio eran los jugos y batidos naturales y en segunda instancia el tinto, café y granizado de café, don Gustavo no quiso dejar de lado ofrecer la dulcería que vendía en la empresa GUIRBAO y consideró que así no perdería la tradición de vender ese tipo de productos. Como para ambos socios era el primer local bajo esas

características, indagaron mucho con sus primeros clientes sobre que les gustaría encontrar en el negocio y la mayor respuesta era que se les ofreciera productos frescos de panadería, y fue entonces que para el mes de diciembre compraron un horno, pasteles y empanadas en hojaldras congelados, en donde se terminaban de hornear en el local, pero esta estrategia no les duró mucho, pues la administradora del edificio les informó que ese tipo de actividades no eran permitidas porque por allí transitaban muchas personas y los olores podían ser molestos, por eso según el reglamento del edificio, no se podía hornear ni fritar en los locales. Esto hizo que los productos de panadería fueran comprados listos para consumir.

Después de tres meses de apertura, los socios analizaron cuales productos fueron los más vendidos y el resultado arrojó que eran los jugos, los batidos, el café, y los productos de panadería, contrario al resultado obtenido en la dulcería, el cual mostró poca rotación, además, se observó que las ventas no cubrieron el 100% de los gastos que generó el negocio, es por eso que realizaron algunos cambios como en la dulcería (se cambiaron muchas referencias propias de Guirbao, por dulces de la nacional de chocolates), aumentaron la variedad y cantidad en productos de panadería, y se realizó el cambio de la vendedora.

Las estrategias tuvieron éxito en el crecimiento de las ventas, pero a pesar de ello no se logró el punto de equilibrio que se esperaba, algunos clientes manifestaron a la socia que la vendedora no era la persona apropiada para atender clientes y es por ello que cambiaron en 3 oportunidades de personal, después de 6 meses, los socios decidieron contratar dos vendedoras, una se dedicaría al domicilio y otra al punto de venta (ambas con el horario inicial) , según los mismos socios este cambio fue tan positivo que las ventas se duplicaron y no se pudo implementar el domicilio como se proyectó, porque el punto de venta necesitó de este personal para su atención.

En el tiempo de apertura que tiene la empresa Melarbao se presentaron algunas variaciones en sus productos ofertados, según sus socios esto incumbió en la búsqueda permanente de poder ofrecer a sus clientes productos, que cumplieran con las expectativas del mercado, en ese contexto la última inversión que se generó en el mes de Octubre del año 2014 fue la compra de un calentador de salchichas, pues se incorporó la venta de perros calientes, los cuales mostraron tener buena acogida.

Los socios esperaban que el negocio alcanzara el punto de equilibrio en no más de siete meses después de su apertura, pero a pesar del crecimiento obtenido a medida que pasaba el tiempo, no lograron los resultados como lo esperaron.

Declaraciones de direccionamiento Empresa Melarbao

Misión

Nuestro compromiso es entregar al local auténticos productos dentro de un marco de conservación del medio ambiente, utilizando adecuadamente el conocimiento, buenas prácticas y cumpliendo con las normas que generen confianza y satisfacción a nuestros clientes.

Proporcionar calidad de vida al consumidor con alimentos adecuados a sus gustos y preferencias que satisfagan sus aspiraciones de bienestar, nutrición y diversión. Contribuir al desarrollo del país y de la comunidad con la generación de empleo.

Visión

Comercializar en forma eficiente nuestros productos, a precios competitivos y con beneficios económicos para todos.

Ser una empresa líder en calidad, confianza y aceptación de nuestros productos. Ser reconocida y preferida por nuestros clientes, en el 2016.

Principios corporativos

Respeto: Escuchamos y valoramos tanto las ideas como creencias de nuestros clientes, proveedores, gobierno y comunidad en general.

Compromiso: Estamos comprometidos con el desarrollo y crecimiento de la empresa. Asumimos nuestras acciones con transparencia, entereza, esfuerzo y dedicación, generando seguridad y confianza de nuestras actividades hacia los clientes.

Responsabilidad: Procuramos que todos nuestros procesos se realicen con cuidado, desempeño y cumplimiento del deber.

Actitud de Servicio: Actuamos con un trato amable, cordial y con disposición permanente hacia nuestros clientes, para ofrecer servicios con la mejor calidad y responder sus requerimientos oportunamente.

Trabajo en equipo: somos un equipo humano que sabemos reconocer y respetar nuestras diferencias, logrando maximizar la contribución y el aporte de cada uno, para la satisfacción de los clientes y el logro de los objetivos de la compañía.

Honestidad: Todas nuestras actividades las realizamos con total transparencia y rectitud. Lo que genera resultados de gran valor.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

Para (Zorrilla y Torres, 1992, Citado en Arenas, 2003), “La metodología representa la manera de organizar el proceso de la investigación, de controlar los resultados y de presentar posibles soluciones que nos lleven a la toma de decisiones”.

En este proyecto, la metodología está dirigida a la empresa Melarbao con el fin de implementar estrategias que permitan generar mayor rentabilidad y crecimiento, las cuales serán identificadas a través de la realización del estudio de mercado.

Fuentes de información

Para la especialista en información, Polo de Molina (2002), "La información se refiere a hechos y opiniones suministradas y recibidas en el curso de la vida diaria. Se obtiene información directamente de otros seres vivos, de los medios masivos de comunicación, de los bancos electrónicos de datos, y de todo tipo de fenómenos observables en el ambiente que nos rodea"

Según Espinosa (2011) las fuentes de información son "aquellos instrumentos de los que puede obtenerse la información necesaria para efectuar la investigación comercial o estudio de mercado".

(Dankhe, 1989, citado en Hernández, Fernández y Baptista, 2003), distingue tres tipos básicos de fuentes de información "primarias, secundarias y terciarias". Afirma que en las fuentes primarias o directas "las informaciones se obtienen de primera mano" y las fuentes secundarias "Son compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas en un área de conocimiento en particular (son listados de fuentes primarias). Es decir, reprocessan información de primera mano" coincidiendo con las afirmaciones de Hernández (2003), "la información que proporcionan provienen de fuentes primarias"

Para (Dankhe, 1989 citado en Hernández, Fernández, y Baptista, 2003), Las fuentes terciarias "se trata de documentos que compendian nombres y títulos de revistas y otras publicaciones periódicas", Hernández, (2003), "este tipo de clasificación de fuentes de información incluye datos que provienen de fuentes secundarias" mientras que Polo de Molina, (2002), afirma que "son guías para encontrar fuentes de información primaria y secundaria".

Para este estudio se emplearan las encuestas personales, las observaciones y entrevistas en la empresa como fuentes de información primarias, en las fuentes de información secundarias se empleara toda la información disponible en la empresa para propósitos contables y como fuente de información terciaria se emplearan los buscadores de internet y las bases de datos en línea de las bibliotecas existentes en la ciudad de Medellín.

Enfoque

Según (Hernández y Mendoza, 2008 citado en Monje, 2012) "Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de los datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio".

Por otro lado (Chen, 2006, Citado en García e Ibarra, 2012), afirma que “Los métodos de investigación mixta representan un conjunto. Es la integración sistemática del método cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno”.

Basados en lo anterior, el estudio a desarrollarse es de tipo mixto debido a que se buscaran percepciones de los potenciales clientes con el fin de caracterizar una realidad a través de una encuesta por medio de entrevistas las cuales serán analizadas con el fin de obtener resultados de tipo numérico y porcentual estableciendo una relación causa-efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación que conlleven a establecer un plan de mejoramiento de acuerdo a la situación encontrada.

Tipo de estudio

De acuerdo a Dankhe, 1986, (citado en Ávila, 2006) el estudio exploratorio "por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el `tono' de investigaciones posteriores más rigurosas".

Según afirma Dankhe (Citado en Hernández, Fernández, y Baptista, 2003), “la investigación descriptiva es aquella que busca especificar las propiedades, características y los perfiles importantes de personas, grupos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”.

Para Malhotra Naresh (1997), el estudio descriptivo “es el tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características del problema en cuestión”.

El presente estudio será al inicio de tipo exploratorio, el cual permitirá entrar en contacto con la problemática debido a que no se cuenta con antecedentes similares y al final de tipo descriptivo debido a que se caracteriza por reseñar rasgos, cualidades o atributos de la población objeto de estudio y específicamente en el análisis del mercado consumidor.

Población

El concepto de población en estadística va más allá de lo que comúnmente se conoce como tal. Destacando algunas definiciones de Población se puede señalar: "Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones". Levin & Rubin (1996).

"Una población es un conjunto de elementos que presentan una característica común". Cadenas (1974).

Dada la cercanía de algunas organizaciones a la empresa Melarbao, la población

objeto se centró en el personal que labora en la Gobernación de Antioquia, Tele Antioquia y Alcaldía de Medellín en donde su sede de trabajo era el Centro Administrativo la Alpujarra y el edificio Plaza de la Libertad. Esta población presentó algunas características particulares como son: Una población asalariada en donde sus ingresos oscilaban entre \$650.000 y \$4.000.000, teniendo en cuenta que los altos ejecutivos como Director y Secretarios de despacho, vicealcaldes y otro personal de alta gerencia, no fueron considerados como clientes potenciales de Melarbao y por su condición no hicieron parte de la población objeto para la encuesta. Bajo este parámetro se observó que los clientes potenciales fueron personas con algún poder adquisitivo de compra y en un rango de edad laboral de 18 a 62 años, aproximadamente.

Las particularidades de la población, permitieron categorizarlos como gente de oficina con múltiples ocupaciones, por lo que dedican poco o nada de tiempo para realizar pausas activas entre su horario laboral, Giraldo (2013) señaló lo siguiente: “si no tenemos pausas para la alimentación y la hidratación no le estamos aportando el alimento suficiente al cerebro para el desarrollo de su actividad neuronal, entre ellas, la generación de ideas. Lo que disminuye productividad y creatividad”.

La población se catalogó como homogénea dado que presentó características y/o perfiles similares, tales como: Trabajadores de oficina, similitud en el horario laboral y la cultura organizacional, la cercanía entre las organizaciones que hicieron parte del estudio, etc. “De acuerdo al diccionario en línea Merriam-Webster, homogéneo es un adjetivo utilizado para describir las cosas que son "del mismo o similar tipo o naturaleza" o que tienen "estructura o composición uniforme. Mann (2008)

Es por esto, que la alimentación se convirtió en un factor importante en las condiciones de salud de los trabajadores, pese a ello un factor de riesgo lo constituye la comida precalentada que desafortunadamente es muy recurrente entre la gente trabajadora, es necesario tomar precauciones porque pueden sufrir de problemas gastrointestinales, “siempre existe un grado de descomposición, sobre todo si la comida es muy grasosa o muy condimentada, además, existe una pérdida de nutrientes (vitaminas y minerales) en las comidas, alertó la nutricionista Del Pozo, (2014).

Según la Organización Mundial de la Salud (O.M.S), el sedentarismo constituye una de las 10 causas fundamentales de mortalidad, morbilidad y discapacidad; ubicándose en el segundo factor de riesgo más importante de una mala salud, después del tabaquismo. Crespo (2014). Sin duda alguna las personas que trabajan en oficina son más propensos a padecer las consecuencias que se relacionan con esta causa – problema, pues se pasa más de 56 horas semanales sentados llevando una vida totalmente sedentaria, máxime si no se tiene la cultura de realizar pausas activas con frecuencia.

En un proceso estadístico el tamaño de la población juega un papel importante, este factor es dado por el número de elementos que la constituye, según ese número de elementos la población puede clasificarse en finita o infinita. Cuando el número de elementos que integra la población es muy grande, se puede considerar a esta como una población infinita o cuando el número es pequeño, se considera finita. Bajo estos parámetros, en este estudio la población se clasificó como población finita por contar con el número de personas que laboran en las organizaciones en donde se efectuó la encuesta. Spagni (2005:195), citado por Suarez, 2011 define “Por finita entendemos la población que posee un tamaño formulado o limitado, es decir, hay un número entero (N) que nos indica cuántos elementos existen en la población”, deduciendo así que dicha población es tan pequeña que facilita realizar un conteo y determinar una representación muestral. La empresa Melarbao se situó en la comuna 10 de Medellín (la Candelaria), la cual está ubicada en la zona centro-oriental de la ciudad. La Candelaria se caracteriza por ser el centro fundacional, histórico y patrimonial de la ciudad. De acuerdo con las cifras presentadas en las proyecciones de población para Medellín, 2009, la Candelaria cuenta con una población de 74,847 habitantes, de los cuales 34,596 son hombres y 40,251 son mujeres.

La empresa se ubicó en el sector conocido como la Alpujarra, sitio que se considera netamente empresarial. Las organizaciones aledañas al establecimiento son: Gobernación de Antioquia, Alcaldía de Medellín y Tele Antioquia, para el estimo de la población, se realizaron consultas a las organizaciones mencionadas en donde se logró establecer que la población total osciló alrededor de 5.700 personas con la característica particular que tenían su puesto de trabajo en el sector Alpujarra y no en sedes externas, la distribución de esta población según las fuentes de información fueron las siguientes:

Alcaldía de Medellín, con 1.900 personas en la modalidad de carrera administrativa y provisionalidad (contrato indefinido), pero si se tiene en cuenta los contratistas (que también cuentan con puesto de trabajo en el centro administrativo y en la plaza de la libertad (sector seleccionado) seria aproximadamente 2.700. Fuente Servicios administrativos/Salud ocupacional.

Según datos suministrados por la dependencia de recursos humanos de la Gobernación de Antioquia, su población era de aproximadamente 2.600 con vinculación bajo tres modalidades. Carrera, temporalidad y provisionales (contrato indefinido).

Por su parte, Tele Antioquia informó que allí trabajaban aproximadamente 400 personas, este dato fue suministrado por un empleado de la organización quien no aportó información más detallada.

Muestra

La muestra fue una pequeña parte de la población estudiada, la cual tiene una característica especial y es brindar representatividad de la población. De acuerdo con Briones (1995) “una muestra es representativa cuando reproduce las distribuciones y los valores de las diferentes características de la población..., con márgenes de error calculables”. Ávila (2006:83) en su libro Introducción a la metodología de la investigación.

Por su tamaño poblacional y características particulares del estudio, el método de muestreo que se manejó fue el No probabilístico, Teniendo en cuenta las siguientes condiciones: Menos costoso, poco tiempo para su ejecución, fácil de administrar, alta tasa de participación además, de posibilitar hacer una generalización a sujetos similares dado las características tan homogéneas de la población. Como lo refiere el experto Espinosa (2011) “En la investigación de mercados es común la obtención de muestras por métodos no probabilísticos (no aleatorios), ya que resulta difícil en estos estudios seleccionar muestras al azar, pudiendo además, no estar disponibles los elementos seleccionados o negarse a realizar las encuestas, denominándose también, (muestras disponibles)”.

La técnica empleada fue por conveniencia, en donde se determinó la selección de los individuos de la población de una forma directa e intencional dadas las características de homogeneidad y el tamaño de la misma, logrando así obtener un muestra "representativa" mediante la inclusión de individuos que fueron identificados por su fácil acceso. El muestreo intencional o muestreo por conveniencia, según Anguera (1995), citado por Ajamil, Idiakez, Echevarría, et al (2010). “es la muestra que no pretende representar a la población con objeto de generalizar resultados, sino obtener datos para recabar información”.

Los datos fueron recolectados a través de una encuesta, la cual se le realizó directamente a 230 personas (encuestador – encuestado), en el mes de noviembre del 2014.

Aplicación de instrumentos o herramientas

Técnicas e Instrumento

En esta investigación, se empleó una encuesta como el instrumento de medición. La cual fue revisada por el docente de la Corporación Universitaria Minuto de Dios Fabio Alexander Muñoz Echavarría, quien realizó algunos aportes de forma, los cuales fueron acogidos y en general la evaluó como apropiada para desarrollar el proyecto.

Según (Tamayo y Tamayo 2008 citado en Loggiodice, 2012), la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”. Para lo cual se requirió de un cuestionario que según (Muñoz, 1998 citado en Oropeza 2006), “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. El contenido de las preguntas de un cuestionario puede ser tan variado como los aspectos que mida y básicamente, se pudo hablar de dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas”.

Construcción de las preguntas

Tipo de preguntas

Las preguntas pueden ser de dos tipos: abiertas y cerradas, Según (Hernández, Fernández y Baptista 2003 citados en Balbi, Braun y Roussos 2008), “las preguntas abiertas son aquellas en las que no se delimitan las alternativas de respuesta, por ello se tienden a utilizar en cuestionarios que se analizarán cualitativamente”. Mientras que las preguntas cerradas según (Hernández, Fernández y Baptista 2003 citados en Balbi, Braun y Roussos 2008), “son aquellas que poseen las opciones de respuesta previamente determinadas”. Las preguntas cerradas son fáciles de codificar y analizar y lleva menos tiempo para contestarlo por parte del encuestado.

Contenido de las preguntas

Para realizar la construcción de las preguntas, según su contenido Balbi P; Braun M y Roussos A. (2008), afirman que pueden dividirse en “preguntas de hechos, preguntas de acción, de intención, de test, de información y de opiniones y actitudes”.

Las preguntas de hecho según García Muñoz (2003) “solicitan información que el encuestado suele conocer mejor que nadie y que no admite dudas” para (Kornhauser y Sheatsley 1980 citado en Balbi, Braun y Roussos 2008) “se encuentran dentro de esta categoría aquellas preguntas que hacen referencia a la edad de una persona, la religión, los ingresos, la nacionalidad. Así como también, preguntas que indaguen sobre características de personas que el entrevistado conoce, como ser amigos, familia, compañeros de trabajo”.

Las preguntas de acción como lo afirma (Villalobos, 1994 citado en Balbi, Braun y

Roussos 2008) “hace referencia a si la persona ha realizado o no la acción en cuestión”. Según Balbi, P; Braun, M y Roussos, A. (2008), “este tipo de preguntas puede centrarse tanto en acciones pasadas como presentes, buscando generalmente como objetivo predecir acciones futuras de los encuestados”.

Las preguntas de test según Balbi, P; Braun, M y Roussos, A. (2008), “este tipo de preguntas se utiliza cuando la información que se busca obtener, no será fácilmente brindada por el entrevistado”. Para (Villalobos, 1994 citado en Balbi, Braun y Roussos 2008), “advierde que si bien estas preguntas revisten mucha utilidad, deben prevenirse malentendidos”.

Las preguntas de información según Balbi, P; Braun, M y Roussos, A. (2008), “está diseñada para conocer el nivel de información de los sujetos entrevistados acerca de un determinado tema”.

Las preguntas de Opinión para (García 2003 citado en Balbi, Braun y Roussos 2008), “son las más frecuentes, y concentran a su vez preguntas para identificar creencias y preferencias. Son comúnmente utilizadas en las investigaciones de mercado, por ejemplo para evaluar el impacto de un nuevo producto sobre la opinión pública”.

Forma de las respuestas

Según Balbi, P; Braun, M y Roussos, A. (2008), la forma de respuestas de las preguntas cerradas puede dividirse en “dicotómicas, escala progresiva o de selección múltiple”.

Las respuestas dicotómicas, presentan dos alternativas de respuestas, para Kornhauser y Sheatsley, 1980 citado en Balbi, Braun y Roussos 2008), “se justifica la utilización de este tipo de preguntas cuando éstas se refieren a puntos prácticos o temas altamente definidos, que poseen opiniones ya cristalizadas”.

Las respuestas de escalas progresivas, según (Kornhauser y Sheatsley, 1980 citado en Balbi, Braun y Roussos 2008), “de este modo se logra un acercamiento más exacto a la realidad del sujeto que responde, lo cual se dificulta si se fuerza al mismo a elegir entre dos opciones”.

Las respuestas de selección múltiple, según Balbi, P; Braun, M y Roussos, A. (2008), “le brindan al sujeto la posibilidad de elegir entre múltiples opciones para responder. Algunas preguntas tienen como condición, escoger solo una opción, otras preguntas sin embargo admiten elegir más de una”.

Descripción de la encuesta

La encuesta estuvo conformada por veinte y siete (27) preguntas de las cuales veinte (20) son de tipo Cerrada, seis (6) cerradas con una de las opciones de respuesta Abierta, que corresponde a la pregunta “Otro” y una (Abierta), estas preguntas fueron categorizadas teniendo en cuenta los conceptos anteriores como se detalla a continuación.

Cuadro 3. Descripción de la encuesta.

ITEM	PREGUNTAS	FORMA DE LAS RESPUESTAS	CONTENIDO DE LAS PREGUNTAS	TIPO DE PREGUNTA
A	¿Cuál es su sitio de trabajo?	Solo una Opción	Hechos	Cerrada y una categoría de respuesta abierta
B	Los alimentos que usted consume durante la jornada de trabajo son:	Selección Múltiple	Hechos	Cerrada y una categoría de respuesta abierta
C	¿Cuándo compra almuerzo generalmente qué tipo de alimentos consume?	Selección Múltiple	Hechos	Cerrada
D	El gasto que usted hace normalmente en un almuerzo oscila entre	Escala progresiva	Test	Cerrada
E	¿Generalmente compra refrigerios (desayuno, media mañana o algo) en el día?	Dicotómicas	Hechos	Cerrada
F	¿Cuánto dinero gasta en el día en la compra de refrigerios?	Escala progresiva	Test	Cerrada
G	A la hora de comprar alimentos de consumo inmediato usted cual opción prefiere	Solo una Opción	Hechos	Cerrada
H	¿Con qué frecuencia toma batidos o jugos naturales?	Solo una Opción	Hechos	Cerrada
I	¿Cuánto está dispuesto a pagar por un jugo o batido de frutas?	Escala Progresiva	Opinión	Cerrada

J	¿En qué momento de su jornada laboral consume batidos y/o jugos naturales?	Escala Progresiva	Hechos	Cerrada
K	De las siguientes bebidas por favor señale cuáles son las que más consume por fuera de su casa	Selección Múltiple	Hechos	Cerrada y una categoría de respuesta abierta
L	De los siguientes productos por favor señale cuáles son los que más consume por fuera de su casa	Selección Múltiple	Hechos	Cerrada y una categoría de respuesta abierta
M	¿Cuáles de las siguientes características considera más importante a la hora de comprar alimentos?	Selección Múltiple	Opinión	Cerrada
N	¿Cuál de las siguientes características considera más importante a la hora de comprar alimentos <u>con respecto al lugar</u> ?	Solo una Opción	Opinión	Cerrada
O	¿Cuál característica le gustaría que tuviera el vendedor cuando lo/la está atendiendo?	Solo una Opción	Opinión	Cerrada
P	¿Cuánto tiempo considera que deberían demorarse para que a usted lo atiendan en un negocio de paso tipo cafetería?	Escala Progresiva	Opinión	Cerrada
Q	¿Cómo prefiere que le proporcionen información publicitaria?	Solo una Opción	Opinión	Cerrada
R	¿Qué tipo de promoción le gusta más?	Solo una Opción	Opinión	Cerrada y una categoría de respuesta abierta
S	¿Conoce usted la Empresa Melarbao?	Dicotómicas	Información	Cerrada
T	¿Qué productos consume en Melarbao?	Selección Múltiple	Opinión	Cerrada y una

				categoría de respuesta abierta
U	¿Con qué frecuencia consume los productos de Melarbao a la semana?	Escala Progresiva	Acción	Cerrada
V	¿Cuál de las siguientes razones le motiva a comprar en la empresa Melarbao?	Solo una Opción	Opini3n	Cerrada
W	¿Conoce el servicio a domicilio que ofrece la empresa?	Dicot3micas	Informaci3n	Cerrada
X	¿Lo ha utilizado?	Dicot3micas	Acci3n	Cerrada
Y	Si la respuesta anterior es afirmativa, ¿Cuánto tiempo tarda aproximadamente en recibir su pedido?	Escala Progresiva	Opini3n	Cerrada
Z	Evalu3 los siguientes atributos concernientes a la empresa Melarbao	Solo una Opci3n	Opini3n	Cerrada
AA	Por favor indique c3mo se podría mejorar el servicio		Opini3n	Abierta

Fuente Propia

La obtenci3n de informaci3n es clave en todo proceso de investigaci3n, pues de esto depende la confiabilidad y validez de la informaci3n recopilada, es por ello que la buena planeaci3n previa, es clave a la hora de la recolecci3n de datos. Levine, krehbiel y Berenson (2006: 7) se±alan que “identificar las fuentes de datos apropiadas es un aspecto importante del anáalisis estadístico. Si los sesgos, ambigüedades, u otro tipo de errores estropean los datos que son recolectados, ni siquiera los métodos estadísticos más complejos producirán una informaci3n precisa”

Existen múltiples técnicas para la recolecci3n de datos. Bernal Torres (2010), describe gran cantidad de técnicas o instrumentos para la recolecci3n de informaci3n entre los cuales se encuentran: las encuestas, entrevistas, observaci3n sistemática, grupos focales y grupos de discusi3n, inventarios, experimentos, entre otros. Y agrega los instrumentos más utilizados en el proceso de investigaci3n cualitativa como lo son: la entrevista estructurada y no estructurada, los relatos, anáalisis de documentos, notas de campo, cuadernos, archivos, cuestionarios, entre otros.

Para el análisis de las variables de Crecimiento empresarial y estrategias de éxito se seleccionó la encuesta, como técnica de recolección de información porque permitió obtener de la fuente primaria los datos objeto de estudio, las preferencias y gustos de los clientes, así como sus expectativas y la percepción que tienen del servicio ofrecido en la empresa Melarbao.

Para el análisis de la rentabilidad, se utilizaron como técnicas, el análisis de documentos, archivos, observación, entre otros.

Observación directa

Para la obtención de información clave sobre la competencia, sus potencialidades, y estrategias y además para caracterizar aspectos relevantes de los clientes y personas que transitan en sector aledaño a la empresa Melarbao, se realizó observación directa en diferentes días y momentos, lo que permitió obtener otro tipo de información que complementó el desarrollo de este estudio.

Variables y sus categorías de análisis

Las variables están definidas según Hernández, Fernández y Baptista (1997: 79) como “una propiedad que puede variar (adquirir diversos valores) y cuya variación es susceptible de medirse”, y agrega además que la variable se aplica a un grupo de personas u objetos, lo que es consecuente con la definición que plantea (Rojas Soriano, 1981, citado en Bernal Torres, 2010: 87) donde expresa que “una variable es una característica, atributo, propiedad o cualidad que puede estar o no presente en los individuos, grupos o sociedades, puede presentarse en matices o modalidades diferentes o en grados”.

Las variables sociodemográficas o de persona, son agrupaciones con determinada Caracterización por ejemplo, sexo, edad, nivel educativo, estrato socioeconómico, entre otras. Bernal Torres (2010) plantea que las principales variables que se controlan al hacer investigación son las condiciones ambientales, la experiencia de los sujetos, es decir, de la población y la muestra y la homogeneidad en las características de la población objeto de estudio, este último ítem es clave a la hora de buscar la representatividad de la población.

A su vez, las variables deben subdividirse en categorías de análisis, las cuales reúnen diversos aspectos que dan claridad a la hora de interpretar la información de forma tal que al categorizar en forma simple, se pueda dar respuesta y analizar los aspectos claves de la investigación.

Para la elaboración del estudio del mercado consumidor y del servicio al cliente se obtuvo información a través de variables de persona como fue el sitio de trabajo;

para describir la percepción del servicio como tal, se evaluaron variables como la frecuencia de consumo de los productos ofertados, el tipo de productos que más se consumen, la atención por parte del vendedor, el tiempo de espera, la calidad del servicio, los precios, entre otros.

A su vez, se recopilaban las expectativas de los clientes potenciales identificando variables como los productos que le gustaría encontrar en el local, que promociones le gustaría que le ofrecieran, frecuencia de consumo de jugos y batidos, preferencia de horarios, entre otras.

A través de la aplicación de las encuestas se realizó un análisis de la demanda caracterizando aspectos tales como el perfil de los compradores (quien compra, donde compra, frecuencia de compra, cuándo compra, cuánto compra e intenciones de los compradores).

De manera descriptiva se realizó también un análisis de la competencia, por medio de la observación directa y se pudo dar una caracterización básica en aspectos como: Identificación de los competidores, características de los competidores en programas de marketing, competitividad, recursos, principales puntos fuertes y débiles de la competencia, expectativas de competencia en el futuro, entre otros.

Finalmente, se realizó un análisis del entorno interno que da cuenta de aspectos como los clientes, competidores, proveedores, distribuidores y trabajadores de la empresa.

El siguiente cuadro describe las categorías de análisis que se tuvieron en cuenta para las variables que fueron objeto de estudio de la empresa Melarbao: Crecimiento empresarial, rentabilidad y estrategias de éxito.

Cuadro 4. Clasificación de las preguntas de la encuesta según variables de análisis.

VARIABLES		
Crecimiento empresarial	Rentabilidad	Estrategias para el éxito
Categoría/ Producto	Categoría/ Ingresos, costos y gastos	Categoría: Servicio al cliente
<i>Preguntas</i>	<i>Preguntas</i>	<i>Preguntas</i>

C. ¿Cuándo compra almuerzo generalmente qué tipo de alimentos consume?	❖ Segmentación del mercado	N. ¿Cuál de las siguientes características considera más importante a la hora de comprar alimentos <u>con respecto al lugar</u> ?
K. De las siguientes bebidas señale cuáles son las que más consume por fuera de su casa	A. ¿Cuál es su sitio de trabajo?	O. ¿Cuál característica le gustaría que tuviera el vendedor cuando lo/la está atendiendo?
L. De los siguientes productos señale cuáles son las que más consume por fuera de su casa.	B. Los alimentos que usted consume durante la jornada de trabajo son:	P. ¿Cuánto tiempo considera que deberían demorarse para que a usted lo atiendan en un negocio de paso tipo cafetería?
T. Qué productos consume en Melarbao?	E. ¿Generalmente compra refrigerios (desayuno, media mañana o algo) en el día?	Y. ¿Cuánto tiempo tarda aproximadamente en recibir su pedido?
❖ Comercialización	H. Con que frecuencia toma batidos o jugos naturales	Z. Evalúe los siguientes atributos concernientes a la empresa Melarbao
G. A la hora de comprar alimentos de consumo inmediato usted cual opción prefiere	M. ¿Cuáles de las siguientes características considera más importante a la hora de comprar alimentos?	A.A Por favor indique cómo se podría mejorar el servicio
J. ¿En qué momento de su jornada laboral consume batidos o jugos naturales?	V. ¿Cuál de las siguientes razones le motiva a comprar en la empresa Melarbao?	❖ Precios
U. ¿Con qué frecuencia consume los productos de Melarbao a la semana?		D. El gasto que usted hace normalmente en un almuerzo oscila entre
W. ¿Conoce el servicio a domicilio que ofrece la empresa?		F. ¿Cuánto dinero gasta en el día en la compra de refrigerios?
X. ¿Lo ha utilizado?		I. ¿Cuánto está dispuesto a

		pagar por un jugo o batido de frutas?
Y. ¿Cuánto tiempo tarda aproximadamente en recibir su pedido?		❖ Publicidad
		Q. ¿Cómo prefiere que le proporcionen información publicitaria?
		R. ¿Qué tipo de promoción le gusta más?
		S. ¿Conoce usted la Empresa Melarbao?

Fuente: Desarrollo propio

Para las variables de Crecimiento empresarial y estrategias de éxito se utilizó como fuente de información primaria la encuesta, a través de preguntas, la cual fue aplicada a una muestra por conveniencia de 230 personas.

Aplicación de la encuesta

Si bien es importante tener en cuenta la representatividad de la población a través de una correcta selección de la muestra, es de igual trascendencia considerar aspectos clave a la hora de formular y aplicar las encuestas. Para Rolando (2004) los aspectos que hay que controlar son: distorsiones en las preguntas, el modo de aplicación de las mismas y la interpretación de los datos, además afirma que

Como las encuestas registran lo que la gente dice (que no siempre es lo que piensa) y no las razones profundas de ello (para lo que existen otras técnicas), pedirle al encuestador que explique la causa de las respuestas es como pedirle un diagnóstico al termómetro.

Pero sin duda alguna si se logra manejar los tres aspectos descritos anteriormente, las probabilidades de éxito aumentarían.

En cuanto a la aplicación de la encuesta para el análisis de mercado de la empresa Melarbao, se tuvieron en cuenta dos estrategias: La primera, fue la ejecución del instrumento de forma personalizada en donde participaron el encuestador y el encuestado, para efectuar esta actividad se contrataron dos encuestadores los cuales recibieron inducción en la forma de cómo debían abordar las personas a encuestar, en el diligenciamiento del instrumento, el reconocimiento del sector y las instrucciones del número de personas que debían ser encuestadas según la segmentación del mismo. La segunda estrategia consistió en repartir un determinado número de encuestas en algunas

dependencias de la Alcaldía de Medellín y en la Gobernación de Antioquia específicamente en la Dirección Seccional de Salud de Antioquia, es importante señalar que para esta última estrategia, el proceso en la entrega y posterior recolección del instrumento estuvo a cargo de personal administrativo de las sedes quienes distribuyeron los formatos aleatoriamente entre los funcionarios de la institución.

Estas estrategias se realizaron con el ánimo de conseguir una mayor representatividad de la población a través dos frentes importantes, como la aleatoriedad de los transeúntes (primera estrategia), y el captar personas que laboraran en las organizaciones aledañas al local (por su tamaño y ser clientes actuales o potenciales).

Ahora bien, respecto a la inducción que se dio a las encuestadoras, también se realizó un seguimiento en terreno en donde se observó la forma de como realizaban las encuestas y se les brindo orientación que permitió mejorar el proceso. Además, el primer día se revisaron los formatos diligenciados y se les dio una retroalimentación sobre aspectos que debían corregir logrando así una mejor calidad del dato.

Las encuestas se aplicaron a una muestra por conveniencia de 230 personas, las cuales se distribuyeron de la siguiente manera:

Cuadro 5. Descripción de la aplicación de las encuestas.

Estrategia	Sector	No de encuesta
Encuesta personalizada	Alcaldía de Medellín, Centro Administrativo CAM	45
	Gobernación de Antioquia	15
	Plaza de la libertad	100
	Tele Antioquia	10

(encuestador/encuestado)	Personería	10
	SAVIA Salud	10
Encuestas repartidas por dependencia	Dirección Seccional	10
	Departamento de Planeación (Alcaldía de Medellín)	10
	Inclusión Social (Alcaldía de Medellín)	20

Fuente: Estudio de Mercado empresa Melabao, 2014

A continuación se describirán algunos factores importantes que se tuvieron en cuenta antes, durante y después de la ejecución de las encuestas, entre ellas están:

Los días de la semana que se escogieron para realizar el instrumento fueron miércoles y jueves, teniendo en cuenta que el fin de semana no era conveniente por ser de muy poca afluencia de personas en el sector y el viernes los empleados de la alcaldía salen una hora antes del horario habitual.

Se realizó un análisis teniendo en cuenta el número de personas a encuestar, el sector y el horario adecuado para el diligenciamiento del instrumento, logrando así establecer que el mejor tiempo en la aplicación de las encuestas en el edificio de la Plaza la Libertad, donde se encuentra ubicado el local, era entre las 11:00 a.m y 3:00 p.m, por su concurrencia de población, el tiempo restante se distribuyó en las horas de la mañana para el área de la plazoleta que comunica con el ingreso a la Alcaldía y a la Gobernación de Antioquia y en la tarde en el sector de Tele Antioquia y las dependencias de la Administración Municipal que se encuentran ubicadas en la Plazoleta de la Libertad. A medida que se iban completando el número de formularios por sector, las encuestadoras regresaban al edificio de la Plaza la Libertad en donde el número de encuestas era mayor y debían emplear más tiempo.

Análisis de información

Existen múltiples herramientas estadísticas que facilitan el análisis de información, entre ellos se destacan programas o software como el SPSS, EPI Info, Microsoft Access y Microsoft Excel. Levine, krehbiel y Berenson (2006: 7) hacen énfasis en que si bien Excel “no es un programa estadístico especializado, Excel contiene las funciones estadísticas básicas e incluye el paquete de herramientas para análisis de datos útiles para ejecutar métodos estadísticos avanzados”.

Para el análisis de las variables Crecimiento empresarial, estrategias de éxito y

estrategias para la rentabilidad cuya fuente de información fue la encuesta, se seleccionó el software Microsoft Excel porque además, de ser el que está disponible y a mano de cualquier investigador porque viene incorporado en el office, es uno de los más utilizados y se encontró acorde con las necesidades de procesamiento que se requirieron para el desarrollo del mismo.

Para el procesamiento de datos se elaboró una base de datos en Microsoft Access con todas las variables descritas en el formulario, donde se procedió con el procesamiento de las mismas y una vez digitada la totalidad de encuestas, se exportó a Microsoft Excel, donde inicialmente, se realizó el respectivo control de calidad, el cual consistió en la revisión minuciosa de los datos, la identificación de errores por medio de un muestreo de encuestas digitadas, para verificar la correcta digitación de las mismas, se realizó la codificación y re categorización de variables, y una vez preparada la información se procedió con la elaboración de tablas y gráficas según el plan de análisis previo.

Una vez obtenida la información se procedió a realizar el informe con las respectivas tablas y graficas en el programa Microsoft Word y la presentación de los resultados en Microsoft Power Point.

4. RESULTADOS

Se realizó una revisión del direccionamiento estratégico de la empresa Melarbao y se encontró que la Misión y la Visión apuntan principalmente al bienestar y calidad de vida de los clientes, a través de la oferta de productos saludables, sin embargo, las empleadas del local no la tienen visible y no se les ha dado a conocer, aspecto clave para lograr el sentido de pertenencia y reorientar su accionar en pro del cumplimiento de las mismas, teniendo en cuenta que toda empresa, debe saber dónde está, a donde quiere llegar y como debe llegar para alcanzar el éxito esperado.

Los trabajadores de la empresa Melarbao son dos mujeres jóvenes, que tienen experiencia en atención al cliente por haber trabajado previamente en este sector y en empresas de alimentos.

En entrevista realizada a las empleadas de la empresa se encontró que en general los clientes han manifestado que los productos son buenos y de excelente calidad, entre los productos por los cuales los clientes preguntan y no se venden son almuerzos y de los que se venden mucho y no siempre están disponibles, se encuentran la torta casera, como aspectos a mejorar del local las empleadas manifiestan que el espacio que el cliente tiene para descargar su bolso o manipular los productos que compra como por ejemplo en café para adicionar azúcar y mezclar es tan reducido que en varias ocasiones a las personas se les ha caído, por la incomodidad que representa, manifiestan además que requieren capacitación en la preparación de café que pueda darse por fuera del sitio de trabajo porque ya habían recibido pero no fue muy efectiva porque a la vez se debía atender a los clientes y se manifestó además, la necesidad de tener un espacio de tiempo para hacer vueltas personales porque la jornada es muy extensa. Teniendo en cuenta que las empresas exitosas retienen a sus líderes, ofreciéndoles igualdad de oportunidades a sus propietarios e ingresos extras a sus empleados, valdría la pena que Melarbao revise un plan de incentivos con sus empleados que los motiven más a desarrollar sus funciones.

En cuanto a la relación de los socios y su compromiso con la empresa se encontró que esta debe ser fortalecida debido a que no se tiene una definición clara de responsabilidades, y más aun no se tiene claridad sobre la distribución de las utilidades, aspecto a mejorar si se considera que es primordial llevar un registro detallado de los ingresos y gastos de la empresa, de esta forma se sabrá el estado financiero, además de identificar los desafíos a los cuales se enfrentaría permitiendo crear estrategias para superarlos logrando el éxito y su crecimiento.

Si se considera además, que una empresa exitosa, requiere de una persona emprendedora que sea competente para llevar al éxito los productos o servicios que ofrece basándose en sus conocimientos y habilidades, es preciso que se dé una relación eficiente entre los socios donde cada uno es doliente de su proyecto.

Con respecto a la competencia, la cual es básicamente la empresa De Lolita y la empresa Baco, quienes por ubicación se consideran la competencia, pero por Misión no tanto, si se revisan los productos ofertados, donde De Lolita ofrece productos de Panadería, café, dulces y almuerzo gourmet, mientras que Baco ofrece productos de panadería y café, que si bien hacen parte de la oferta de Melarbao, a excepción del almuerzo gourmet, no son la razón fundamental de la empresa como si lo es la venta de jugos y batidos saludables, se encontró que tienen múltiples ventajas con respecto a la empresa Melarbao y en especial la empresa De Lolita la cual tiene un local amplio con mesas y sillas y con tan buenos resultados que se observó una ampliación reciente en un local contiguo. Aspecto en desventaja para Melarbao y además, manifestado por los encuestados con respecto a la comodidad del local. Un punto a favor y que puede optimizar Melarbao es la puesta de sillas en el corredor central que permiten al cliente sentarse mientras espera su pedido. En cuanto a las ventajas que tiene Melarbao con respecto a la competencia, se encuentra la venta de productos saludables como jugos y batidos y la cual puede potencializar aún más si amplía la oferta de esta gama de productos.

Con respecto al marketing no se observó alguna ventaja en particular de la competencia con respecto a Melarbao, no se logró percibir alguna estrategia publicitaria o promocional importante, frente al número de empleados, se observó que De Lolita tiene 4, mientras que Baco tiene 2 siendo este último un local muy pequeño, vale la pena en este sentido revisar la posibilidad de que Melarbao pueda vincular otro empleado por lo menos en las horas donde hay mayor afluencia de clientes, aspecto que se describe con mayor amplitud en los resultados.

En el futuro Melarbao no se percibe como gran competidor de alguno de las empresas aledañas, lo que pretende es captar la mayor cantidad de clientes con los productos saludables que ofrece los cuales son básicamente jugos y batidos.

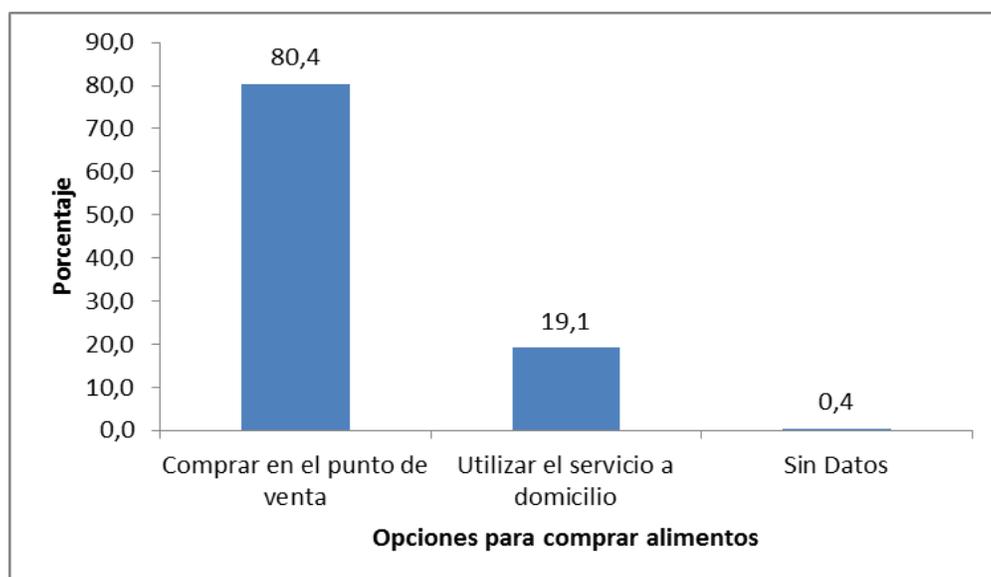
Con respecto a los proveedores, por ser un local que no maneja una gran cantidad de pedido, el precio ofrecido por ellos no varía con respecto a la cantidad. El contrato esta dado con empresas muy responsables que llevan a tiempo los productos, los principales proveedores son: La Panadería de Gustavo, Empresas Postobón y CocaCola, Colanta y la Compañía Nacional de Chocolates. Por ser empresas tan sólidas manejan un alto nivel de calidad en sus productos, lo que le genera a Melarbao una tranquilidad en la adquisición de los mismos, teniendo una ventaja en las ventas por ser en su mayoría productos ya posesionados en el mercado. Aunque es importante mencionar que las ofertas recibidas por ellos en cuanto a las ventas son dadas para todos sus clientes. En cuanto a la compra de frutas, estas son realizadas por las empleadas en la Minoristas para la adquisición de productos como los cereales, azúcares, cafés, y desechables, los socios o personal de la empresa van a comprarlos en los locales ubicados en la Mayoritaria.

A continuación se describen los principales hallazgos obtenidos a través de la aplicación de las encuestas:

La mayoría de las preguntas se analizaron en forma simple a excepción de las que indagan la relación entre el sitio de trabajo y el conocimiento que las personas encuestadas tienen de la empresa Melarbao además del tipo de almuerzo consume y cuánto gasta en el mismo. Los resultados se describen según las variables de análisis:

Crecimiento empresarial

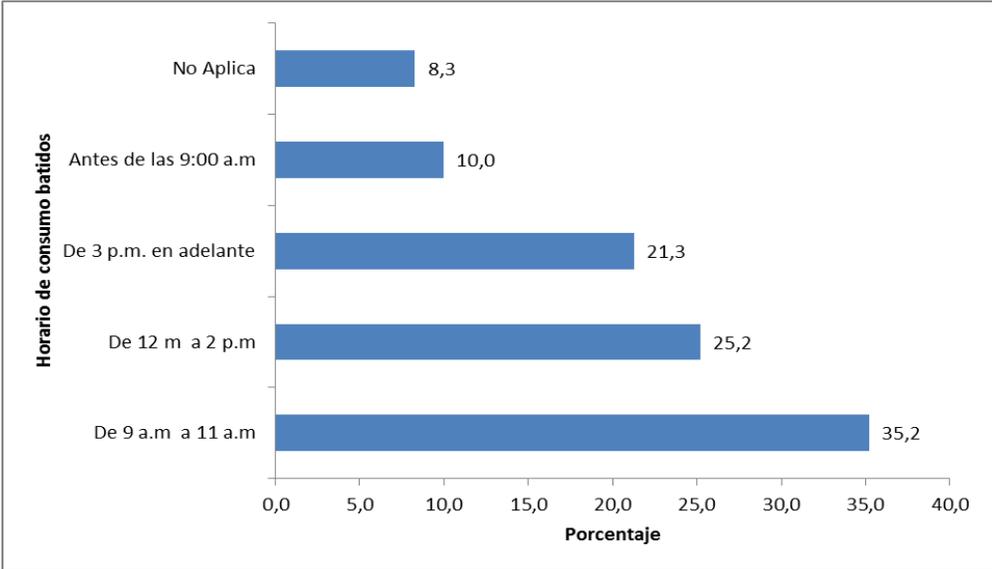
Figura 1. Distribución porcentual de las opciones de compra de alimentos. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Indagando por las opciones que tienen los encuestados a la hora de comprar alimentos se puede evidenciar que el 80,4% compran en el punto de venta.

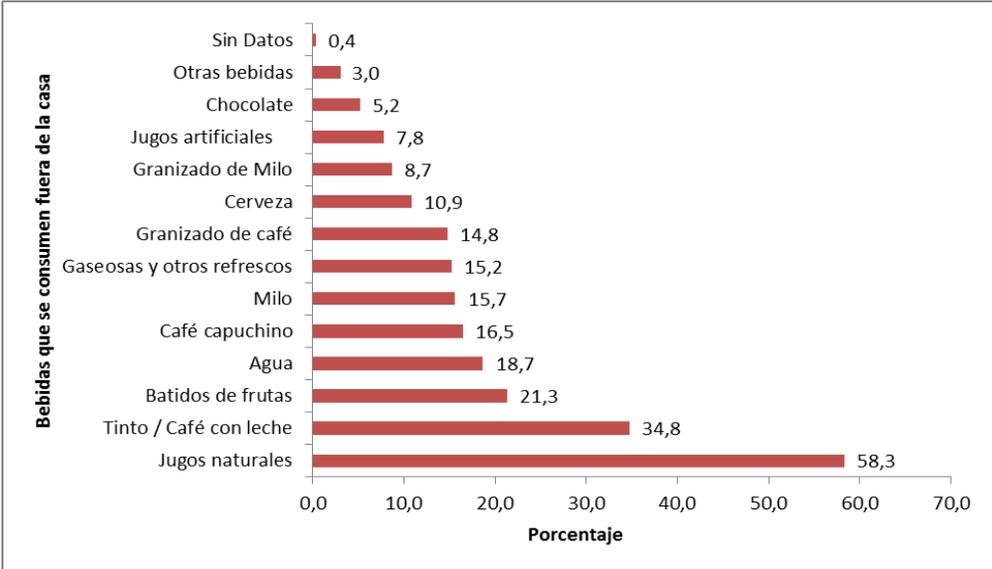
Figura 2. Distribución porcentual del momento en que consume jugos o batidos de frutas. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Indagando por el horario de consumo de los batidos el 35,2% de los encuestados aduce consumirlos De 9 a.m a 11 a.m, mientras que el 25,2% lo hace de 12 m a 2 p.m y el 21,3% lo hace de 3 p.m en adelante, Basados en lo anterior podemos denotar que el mayor consumo de batidos se da desde las 9 a.m en adelante por lo cual la empresa Melarbao deberá contar con la presencia permanente de sus dos (2) empleadas y la posibilidad de un mensajero que realice las labores del servicio a domicilio, teniendo en cuenta que el 77,8% de sus clientes actuales y potenciales, laboran en las oficinas aledañas como se muestra en la figura 8.

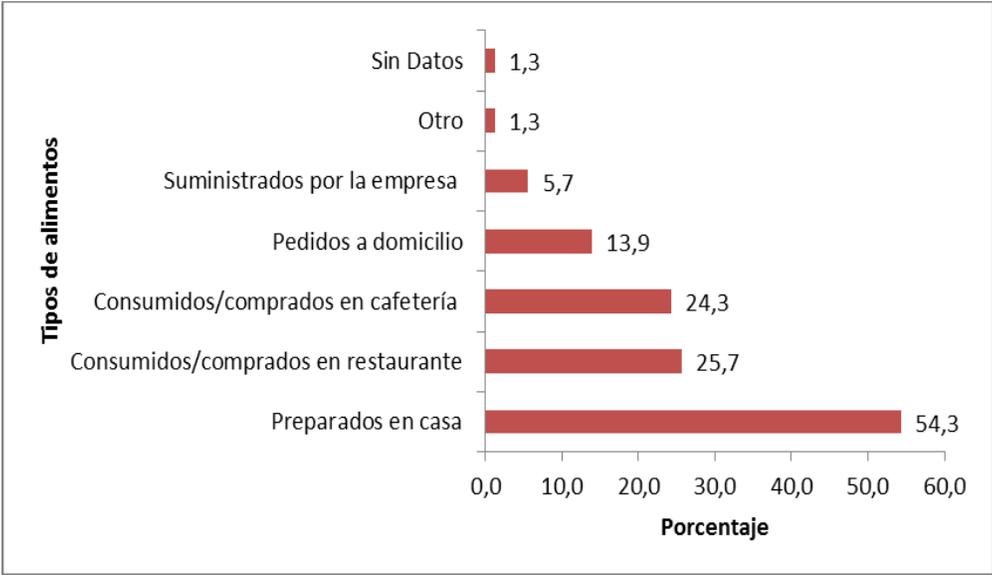
Figura 3. Distribución porcentual de las bebidas que se consumen por fuera de su casa. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Indagando por las bebidas que se consumen por fuera de la casa, el 58,3% de los encuestados respondió que consume jugos naturales, el 34,8% consume Tinto/Café con leche y los batidos de frutas el 21,3% por lo anterior se puede resaltar que los productos ofertados por la empresa Melarbao incluyendo sus productos principales (Jugos naturales y Batidos de frutas) son los de mayor consideración por parte de las personas encuestadas a la hora de consumir bebidas fuera de su casa.

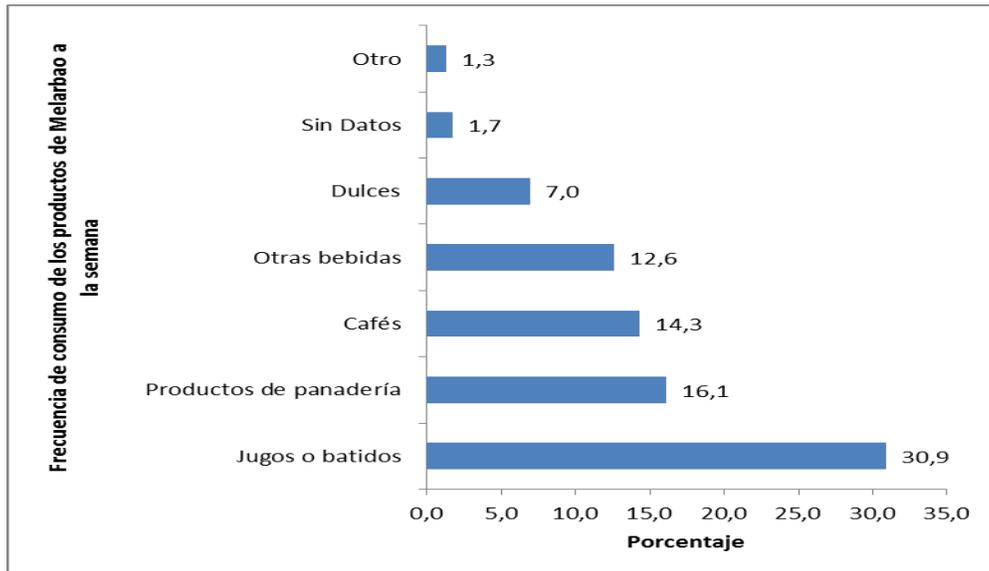
Figura 4. Distribución porcentual de los productos que se consumen por fuera de casa. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Indagando por los productos que se consumen fuera de casa, se evidencia que los productos ofrecidos por la empresa Melarbao tienen una gran acogida por parte de las personas encuestadas, como lo es el caso de las ensaladas de frutas con el 26,3%, los productos de panadería con el 16,8% entre otros. Vale resaltar que los perros calientes con un 6,5% si bien en los últimos dos meses se inicio su venta, se deben diseñar estrategias que incrementen su consumo por parte de los clientes actuales y potenciales.

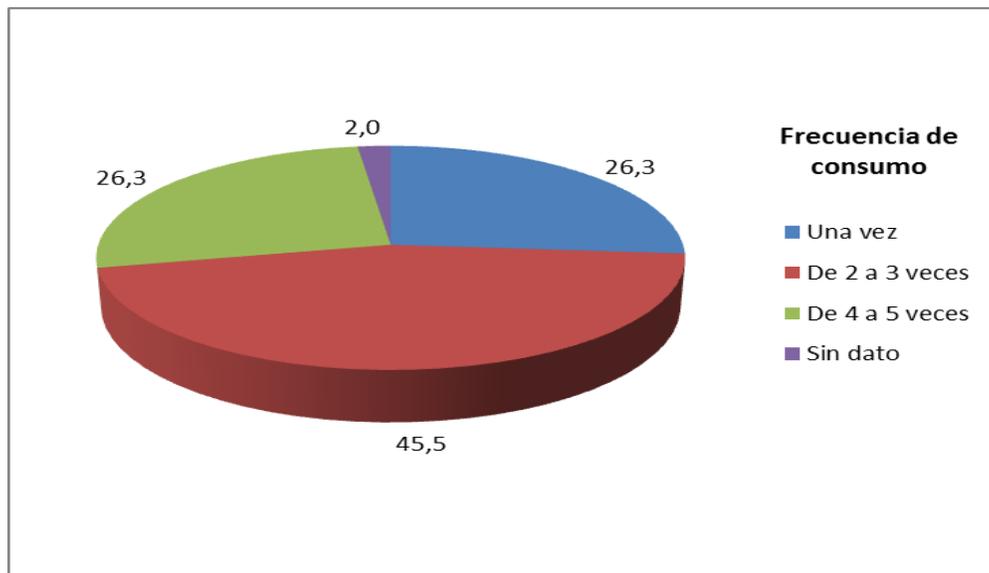
Figura 5. Distribución porcentual de los productos que consume en Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Al indagar por los productos que se consumen en Melarbao se evidencio que los jugos o batidos con un 30.9% se constituyen como los productos con mayor consumo por parte de los clientes lo cual es consecuente con lo que demuestra la figura 12 donde se indica que se consume varias veces a la semana, corroborando la catalogación que le dan los socios como su producto principal.

Figura 6. Distribución porcentual de la frecuencia de consumo de productos de la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

De las 99 personas que manifestaron conocer la empresa Melarbao el 45,5% dicen comprar productos entre 2 y 3 veces en la semana, mientras que el 26,3% lo hace una vez y el mismo porcentaje entre 4 y 5 veces. Esto indica que cada vez más la empresa está haciendo clientes fieles y debería implementar estrategias, que atraigan al porcentaje de personas que manifiestan comprar una vez para que lo hagan de forma más frecuente, estrategias de tipo promoción, como el 2x1, fijar por ejemplo un día en particular de descuentos, lo que sería congruente con el análisis anterior, donde la mayoría de los encuestados manifestó que le gusta el regalo instantáneo.

Al evaluar el servicio al cliente se indagó sobre los aspectos clave de pueden dar pistas de cómo mejorar, y entre ellos aspectos como la agilidad en el servicio, disponibilidad de los productos, relación de los productos con su valor, comodidad al momento de la compra, entre otros, los cuales se describen en las figuras 23 a la 33.

Tabla 1. Distribución porcentual de la relacion entre el conocimiento del servicio a domicilio prestado por Melarbao y la utilizacion del mismo. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.

Conoce el servicio a domicilio	Numero	Porcentaje
Si lo conoce	27	27,3
No lo conoce	72	72,7
Total encuestados	99	100,0

Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

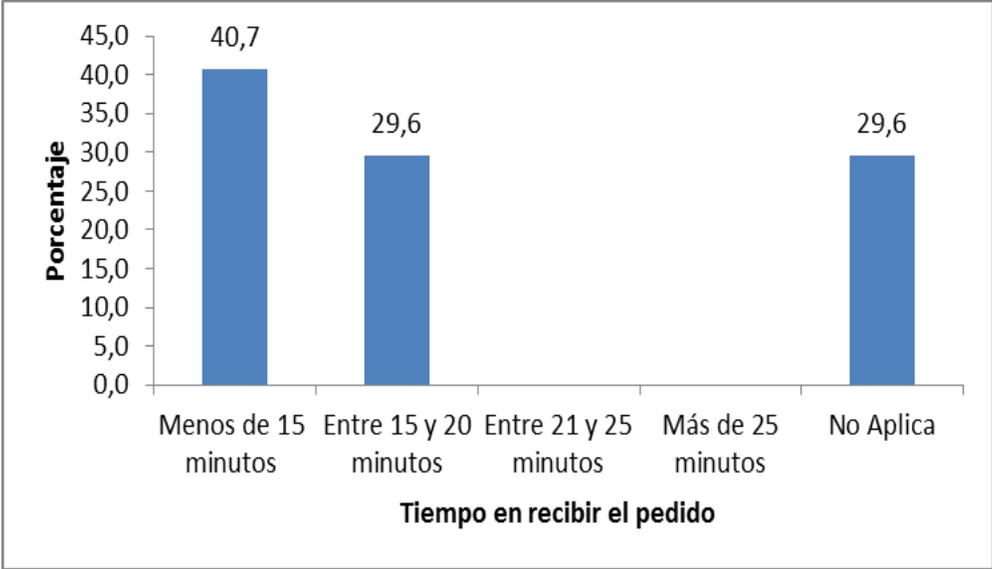
Tabla 2. Distribución porcentual de la utilización del servicio a domicilio. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.

Ha utilizado el servicio	Numero	Porcentaje
Si lo Utiliza	19	70,4
No lo Utiliza	8	29,6
Total encuestados	27	100,0

Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Ha utilizado De las 230 personas encuestadas, 99 de ellas argumentaron conocer la empresa Melarbao ver figura 22. Al indagar por el conocimiento del servicio a domicilio que presta la empresa y si este ha sido utilizado, se evidencia que el 72,7%, desconocen de la prestación del servicio, mientras que los 27,3% restantes si lo conocen de los cuales el 70,4% lo han utilizado. Teniendo en cuenta el análisis anterior se puede deducir que existe un alto porcentaje de desconocimiento del servicio por parte de las personas encuestadas que laboran en el ámbito geográfico de la empresa por lo cual, la empresa Melarbao deberá considerar la realización de una estrategia de publicidad que permitan dar a conocer los servicios que presta la empresa conllevando de esta manera al crecimiento de la empresa.

Figura 7. Distribución porcentual del tiempo que tarda en recibir su pedido a domicilio. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.

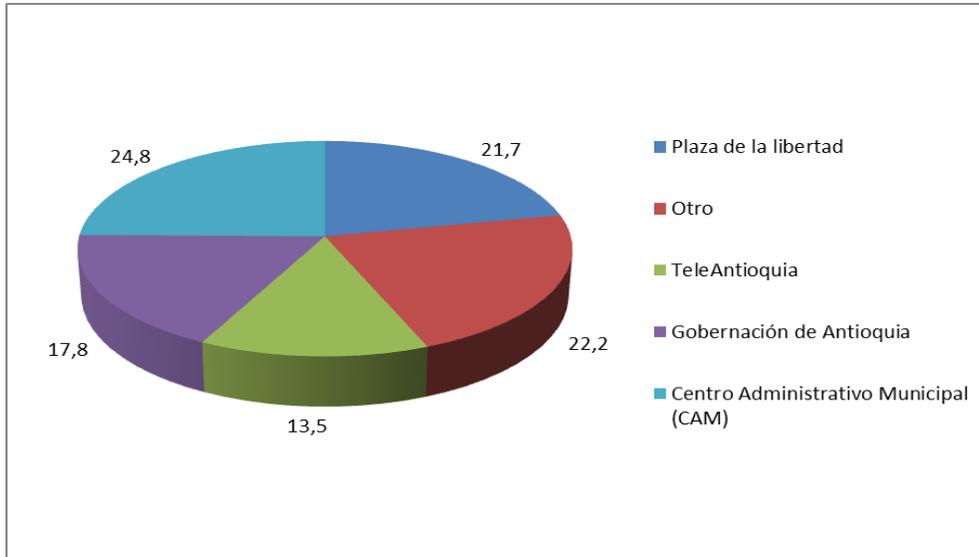


Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Indagando por el tiempo en que tardan en recibir el pedido a domicilio se puede evidenciar que el 40,7% de las personas encuestadas lo reciben en menos de 15 minutos mientras que el 29,6% lo recibe entre 15 y 20 minutos lo cual indica que es un buen promedio de tiempo, teniendo en cuenta la preparación de los productos, y el desplazamiento del mensajero que realiza los domicilios, lo anterior, se ve reflejado en la figura 32 en el cual se evaluó el servicio a domicilio como excelente con un 63%.

Rentabilidad

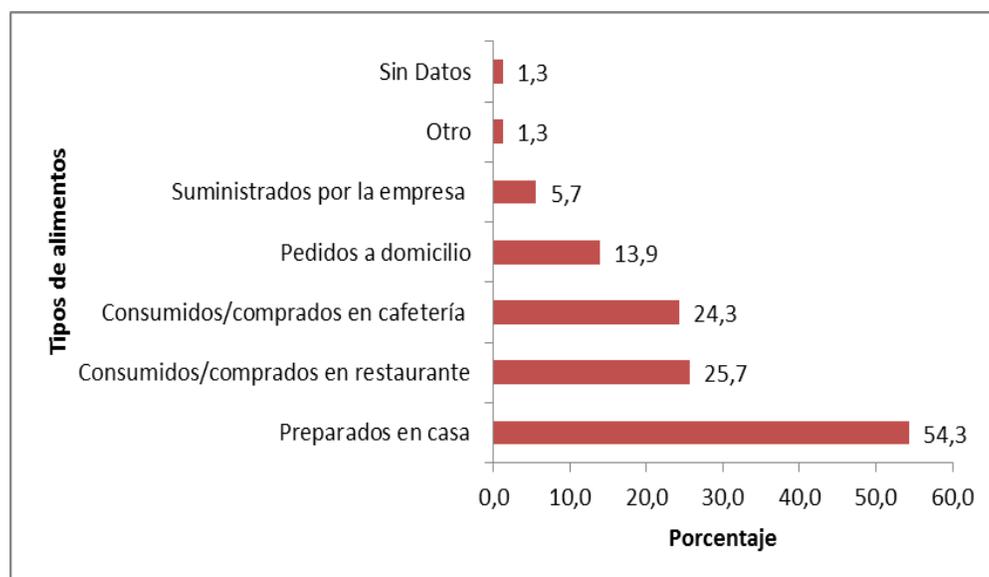
Figura 8. Distribución porcentual de las personas encuestadas según sitio de trabajo. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Al momento de aplicar la encuesta relacionada con el estudio de mercado para la empresa Melarbao se puede evidenciar que este, se realizó de forma homogénea de acuerdo al ámbito geográfico de tipo local en el cual se encuentra ubicada la empresa.

Figura 9. Distribución porcentual de los alimentos que consumen durante la jornada de trabajo. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Indagando por los alimentos que se consumen durante la jornada de trabajo podemos evidenciar que un 54,3% de los encuestados consumen los almuerzos preparados en casa, mientras que un 24,3% compra en cafetería. Teniendo en cuenta los anteriores resultados y basados en que la empresa Melarbao es un negocio tipo cafetería, deberá implementar una estrategia de publicidad y promociones que permitan atraer nuevos clientes que consuman sus productos.

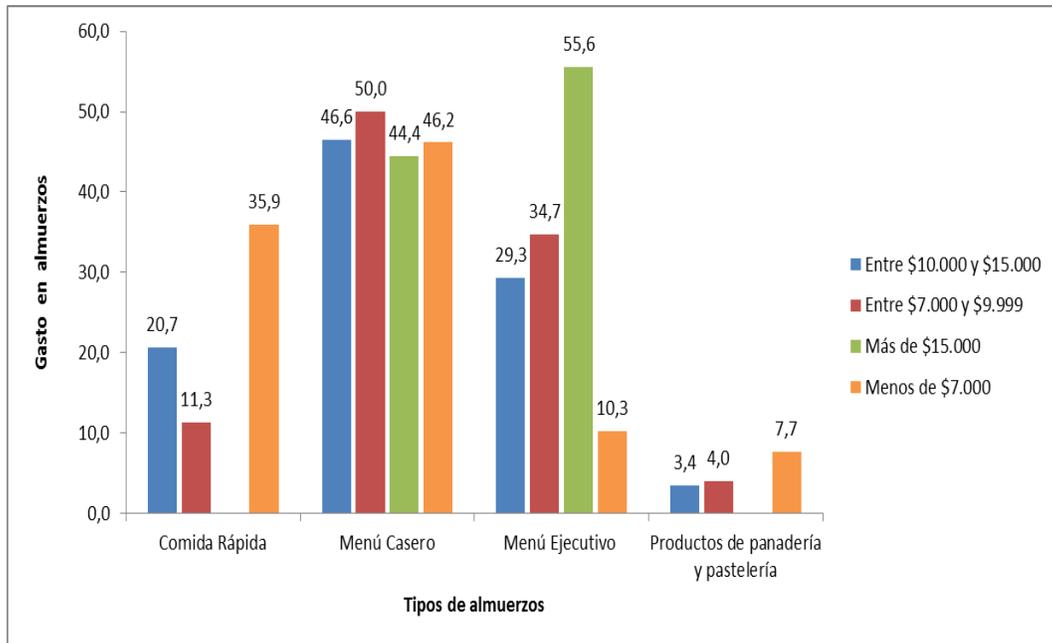
Tabla 3. Distribución porcentual de los tipos de almuerzo que consume. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.

Tipos de Alimentos	Numero	Porcentajes
Menú Casero	111	48,3
Menú Ejecutivo	69	30,0
Comida Rápida	40	17,4
Productos de panadería y pastelería	10	4,3

Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Figura 10. Distribución porcentual de la Relación entre los tipos de alimentos y el gasto que realiza. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.

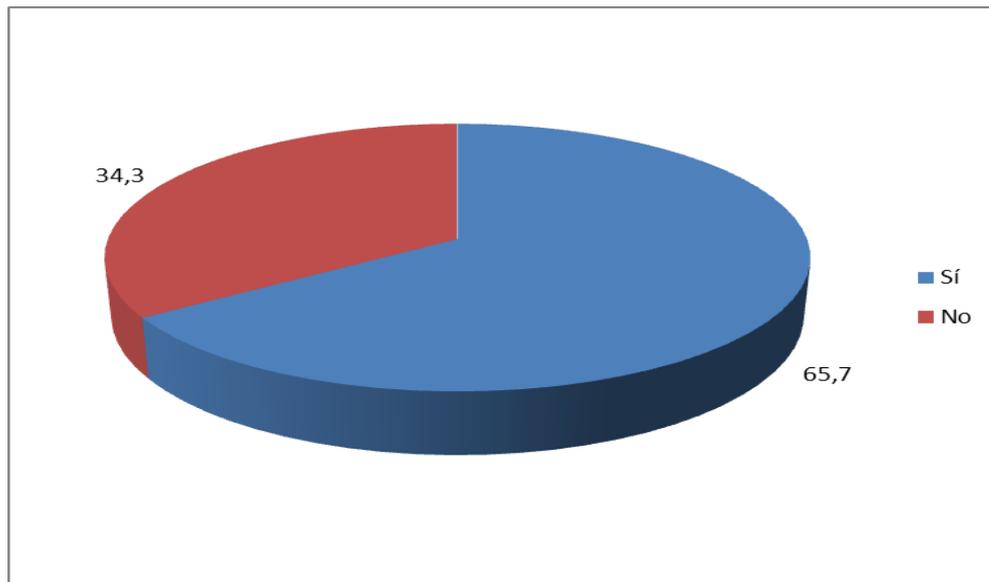
Indagando por los tipos de alimentos que se consumen a la hora del almuerzo, se puede evidenciar que los menús caseros, con un 48,3% son los productos más consumidos seguidos del menú ejecutivo con un 30%.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Realizando la relación entre los alimentos que se consumen durante el almuerzo y el gasto que hacen en los mismos, se denota que por un valor entre \$7.000 y \$9.999 con un 50% es el menú casero es el producto más consumido mientras que el menú ejecutivo con un 55,6% es el producto con mayor consumo por un valor de más de \$15.000. Basados en las sugerencias de los encuestados con respecto a la venta de alimentos saludables, la empresa Melarbao debe contemplar la idea de ampliar su portafolio ofreciendo estos tipos de productos.

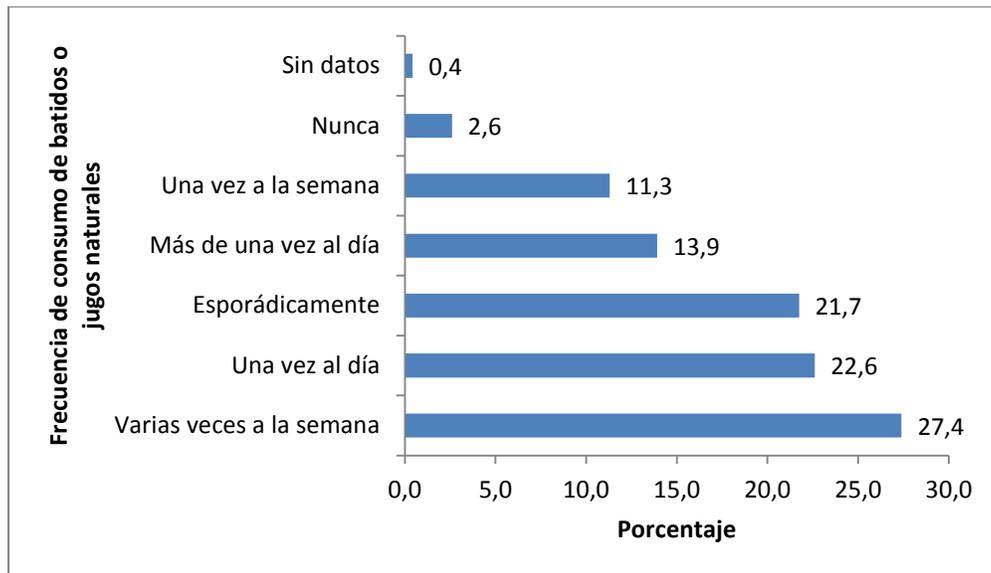
Figura 11. Distribución porcentual de la compra de refrigerios al día. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Al indagar sobre la compra de refrigerios se encontró que el 65,7% lo hace durante el día, ya sea tipo desayuno, media mañana o algo, lo que indica el poder adquisitivo de la población encuestada y se puede ver como una ventaja para la empresa Melarbao porque tiene clientes potenciales de los productos que ofrece.

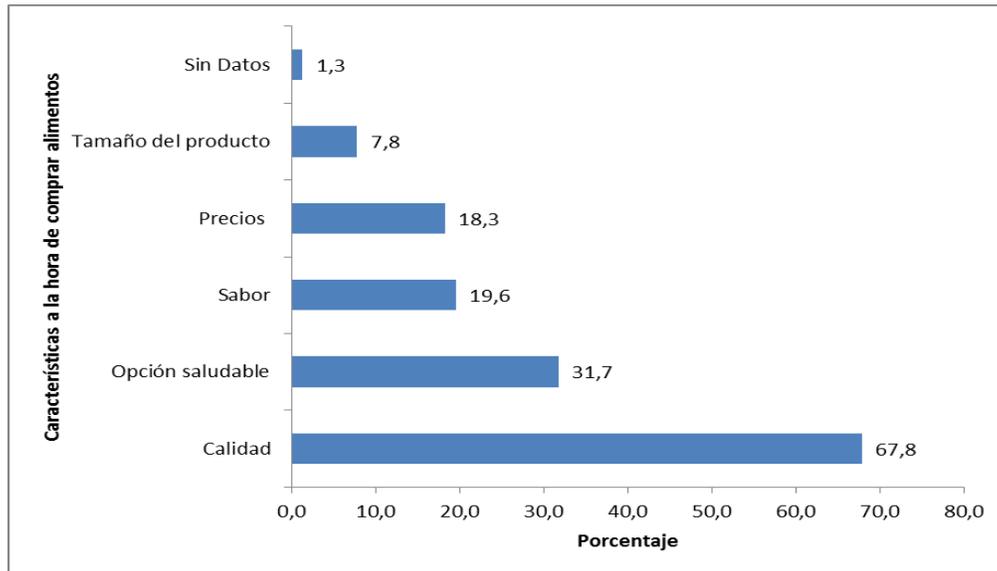
Figura 12. Distribución porcentual de la frecuencia de consumo de batidos. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Indagando por la frecuencia en la cual toman jugos o batidos se puede evidenciar que de las 230 personas encuestadas 63 de ellas con un 27,4% lo toman varias veces a la semana mientras que 52 personas con el 22.6% los toman una vez al día, para la empresa Melarbao, es de vital importancia saber que de las 230 personas encuestadas 99 de ellas manifestaron conocer la empresa de las cuales el 45,5% compra en ella entre 2 y 3 veces a la semana como se detalla en la figura 12.

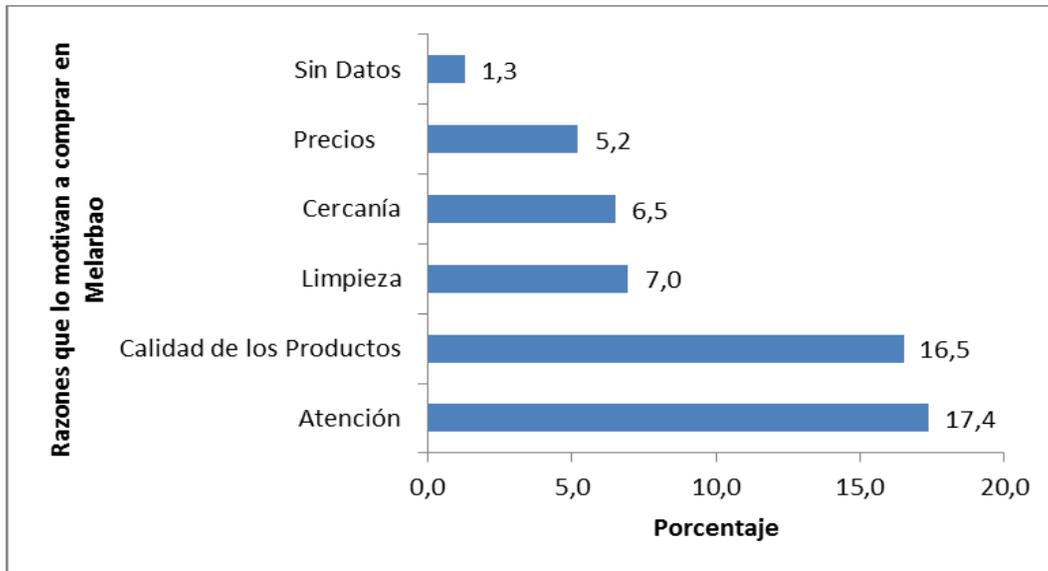
Figura 13. Distribución porcentual de las características importantes a la hora de comprar alimentos. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

La calidad con el 67.8% se constituye como la característica más importante que tienen las personas encuestadas a la hora de comprar sus alimentos sin tener en cuenta su valor y tamaño. Igual se evidencia la preferencia de los consumidores por los productos saludables con el 31,7% dejando entrever que la empresa Melarbao debe tener en cuenta las sugerencias realizadas por los encuestados referentes a la venta de productos de panadería saludable y almuerzos saludables.

Figura 14. Distribución porcentual de la compra de refrigerios al día. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.

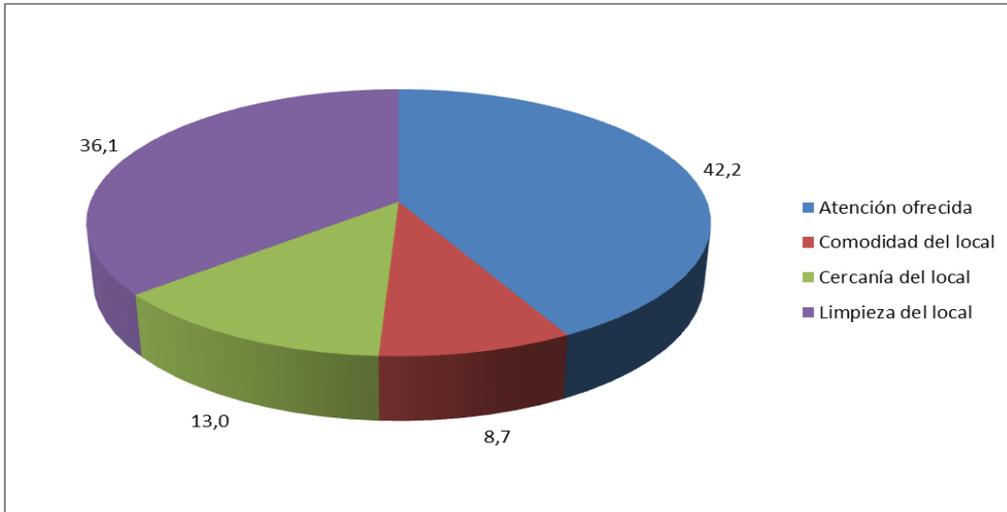


Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

La principal razón que motiva a los clientes de Melarbao en comprar sus productos se basa en la Atención con el 17,6% lo cual coincide con el 60,6% de los encuestados que la calificaron como excelente (ver figura 23) dejando en evidencia el empoderamiento de la empresa por parte de las empleadas, seguido de la calidad de los productos con el 16,5% los cuales fueron evaluados como buenos con el 48,5% y excelentes con un 47,5% de los encuestados como se refleja en la figura 28.

Estrategias

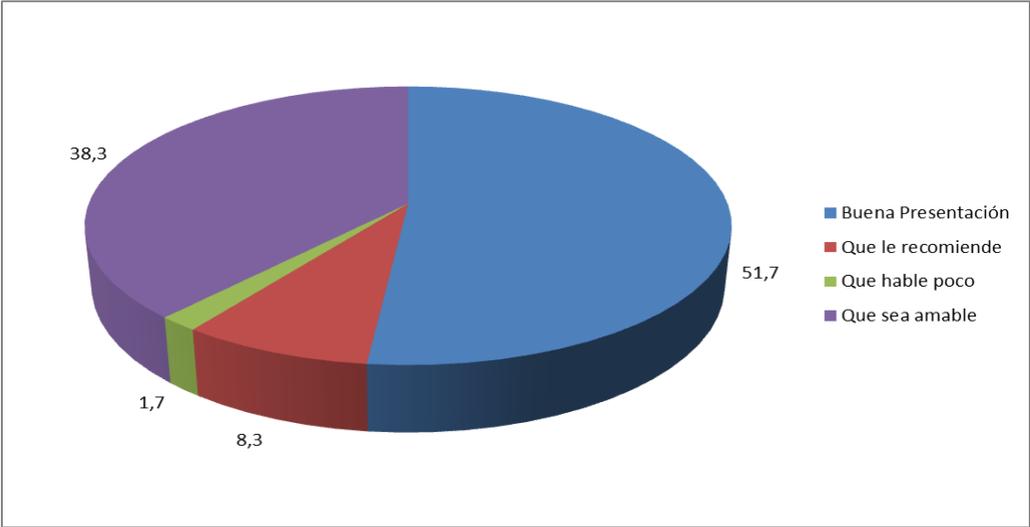
Figura 15. Distribución porcentual de las características importantes con respecto al lugar. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Con respecto al lugar, la característica más importante a la hora de comprar alimentos se basa en la atención ofrecida con el 42,2% por encima de la limpieza del local con lo cual se denota que los clientes se sienten satisfechos cuando son bien atendidos dejando de lado la comodidad y cercanía del lugar.

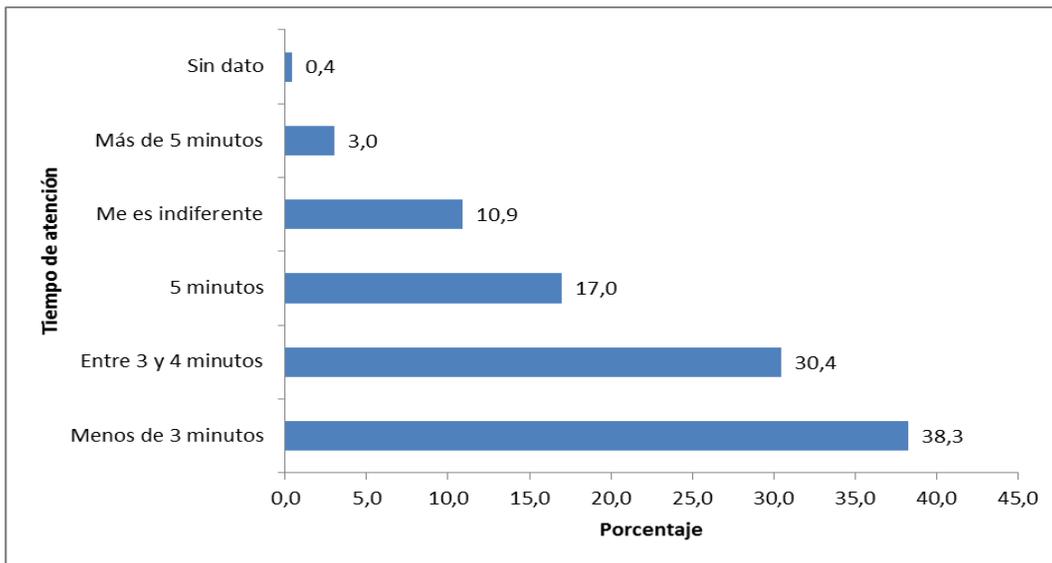
Figura 16. Distribución porcentual de la que debe tener el vendedor cuando esta atendiendo. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

La buena presentación y la amabilidad con el 51% y el 38% respectivamente se constituyen en las características que debe tener el vendedor a la hora de atender los clientes teniendo en cuenta que la buena presentación fue evaluada por los encuestados como excelente.

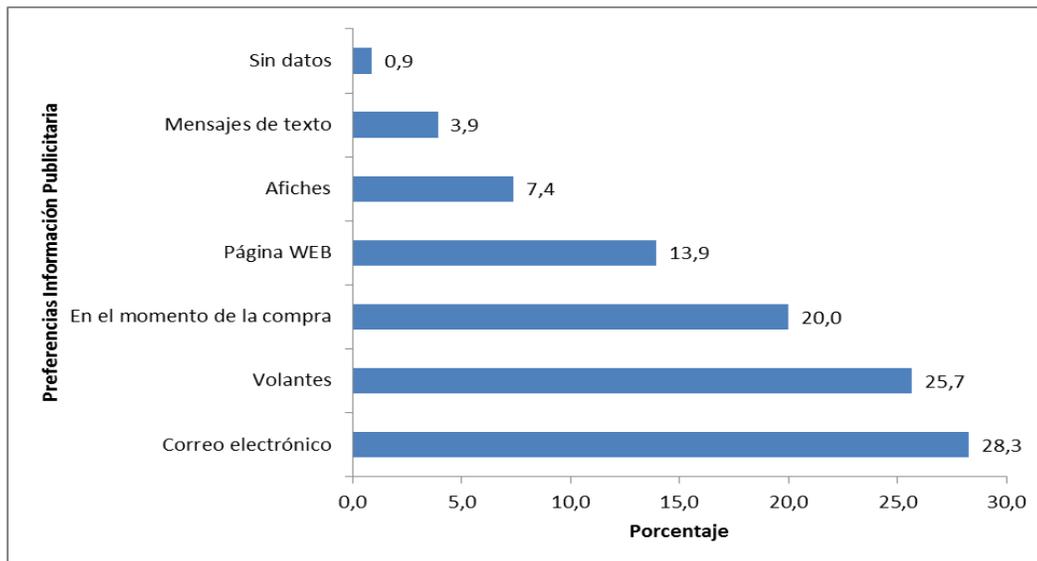
Figura 17. Distribución porcentual del tiempo que considera deben demorar en la atención. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Indagando por el tiempo de espera para la atención en un negocio de paso, se refleja que este debería ser Menos de 3 minutos consideran el 38% de los encuestados seguido de entre 3 y 4 minutos con el 30%, por lo anterior se puede denotar que el tiempo promedio de espera por parte de los clientes en un negocio de paso es de 3 minutos, basados en el análisis anterior podemos aducir que la empresa Melarbao cumple con el tiempo promedio de atención teniendo en cuenta que la agilidad del servicio fue calificada como bueno con un 47,5% y excelente con el 43,4 como se detalla en la figura 24.

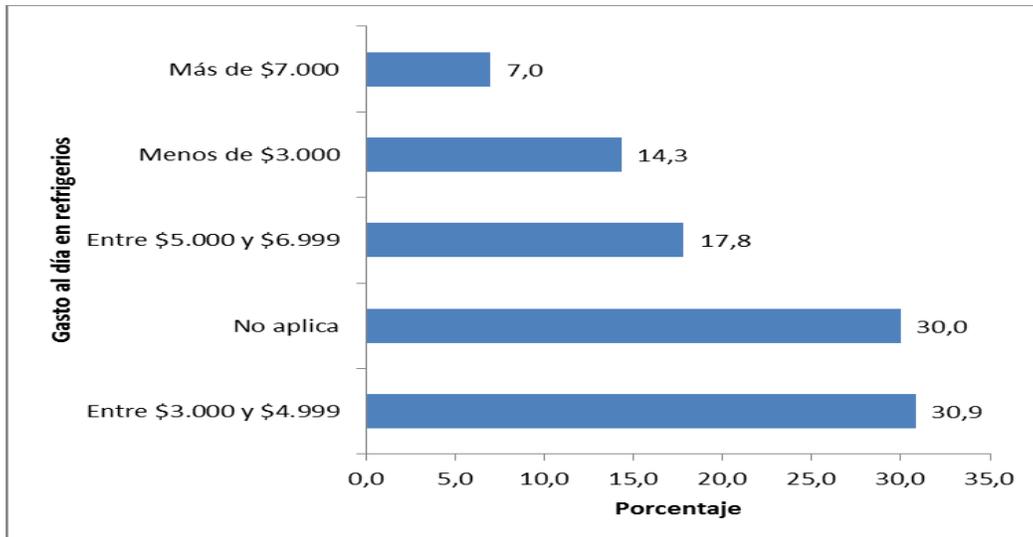
Figura 18. Distribución porcentual de la preferencia para el suministro de la información publicitaria. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

El medio preferido por los encuestados para recibir información publicitaria es el correo electrónico con el 28% seguido de los volantes con el 25% no muy distante, con el 20% prefieren recibir información en el momento de la compra por lo cual se hace necesario tener en cuenta el fortalecimiento de dicha opción publicitaria y la creación de un correo electrónico por parte de la empresa.

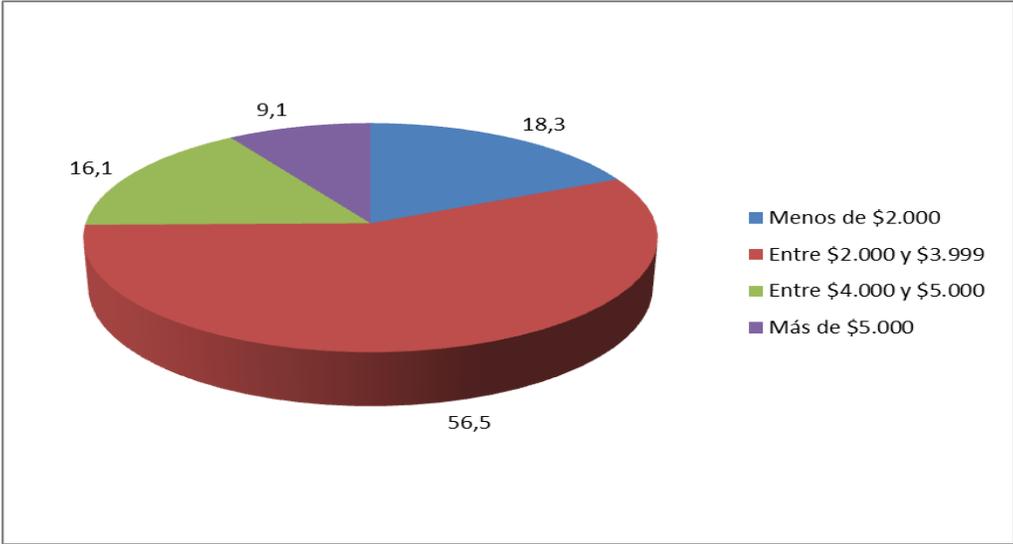
Figura 19. Distribución porcentual del gasto al día en la compra de refrigerios. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Al analizar el gasto diario en refrigerios, se encontró que la mayoría de personas 30,9% gastan entre \$3000 y \$4999, precios en los que oscilan los batidos y jugos ofertados por la empresa, seguido de \$5000 y \$6999 con el 17,8%. Esto comprueba lo descrito en la metodología como población con buen poder adquisitivo.

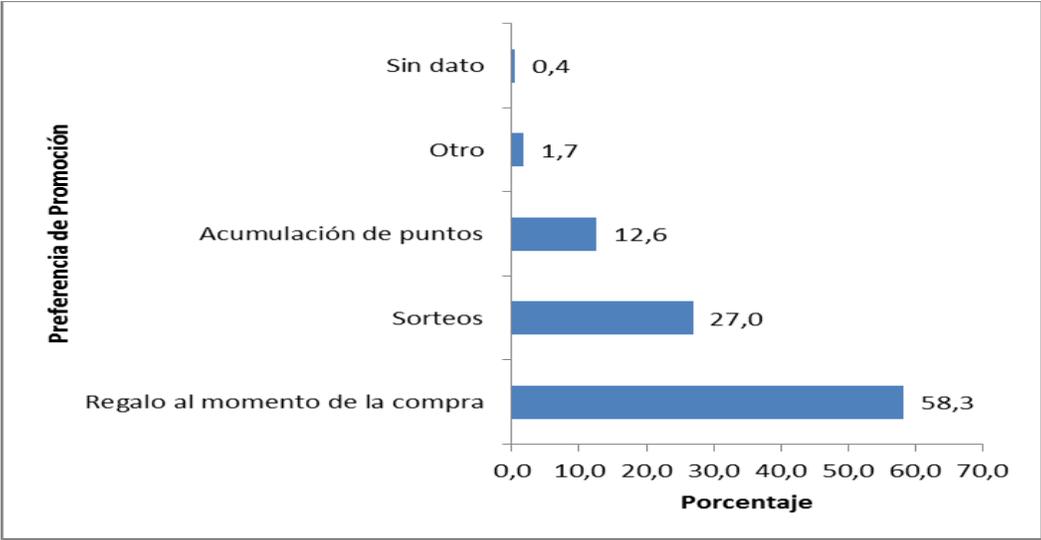
Figura 20. Distribución porcentual de la compra de refrigerios al día. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Preguntando por el valor que están dispuestos a pagar por un jugo o batido de frutas, los encuestados en un 56,5% dicen que Entre 2.000 y 3.999. Siendo este un acierto para Melarbao dado que el precio de sus jugos esta entre 2.900 y 3.400 mientras que el de los batidos están entre 3.600 y 4.000 dependiendo el tamaño de los mismos.

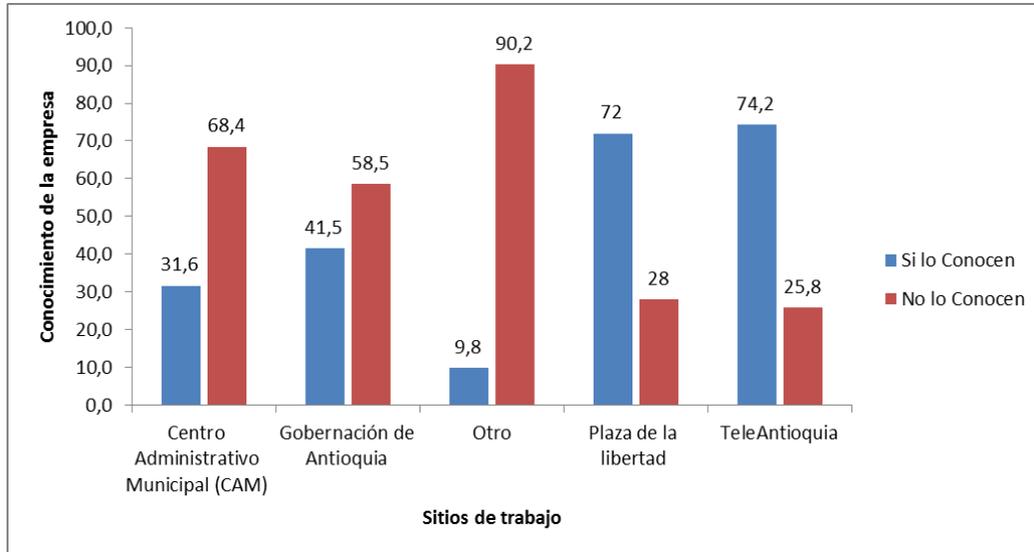
Figura 21. Distribución porcentual de la Preferencia de Promoción. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Al indagar las preferencias en cuanto al tipo de promoción se encontró que el 58.3% le gusta el regalo al momento de la compra, lo cual es comprensible si se tiene en cuenta que es un regalo efectivo inmediatamente, mientras que los sorteos y acumulación de puntos implican una espera incierta. La respuesta a otros fue “descuentos” como la preferencia de promociones.

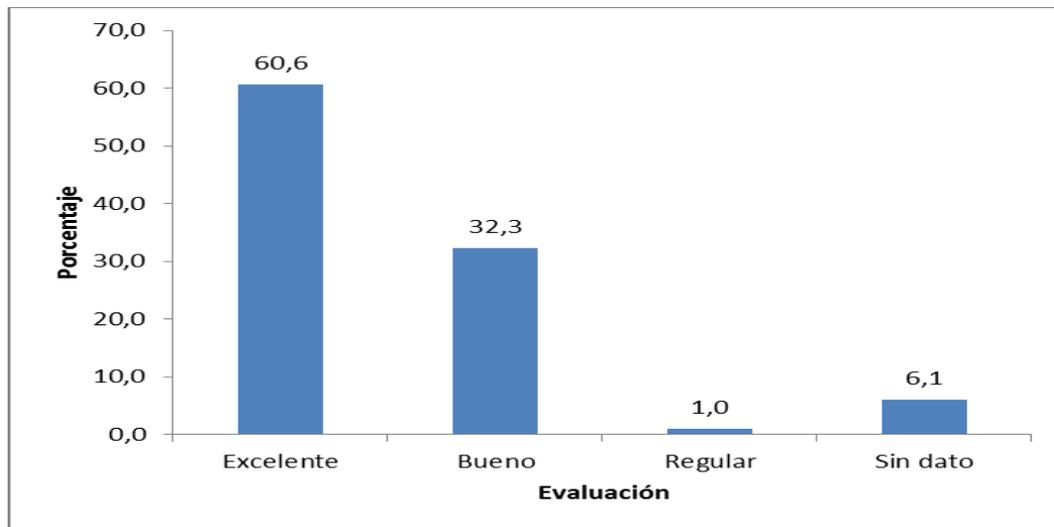
Figura 22. Distribución porcentual de la relación entre el sitio de trabajo y el conocimiento de la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Indagando sobre el conocimiento de la empresa Melarbao teniendo en cuenta los sitios de trabajo de las personas encuestadas, se puede evidenciar que en el sitio donde se encuentra ubicada la empresa, existe un alto porcentaje de desconocimiento de su existencia como lo es el caso de la plaza de la libertad con el 28% y teleantioquia con el 25,8% siendo este un indicador importante para que la empresa Melarbao, implemente estrategias de publicidad y mercadeo.

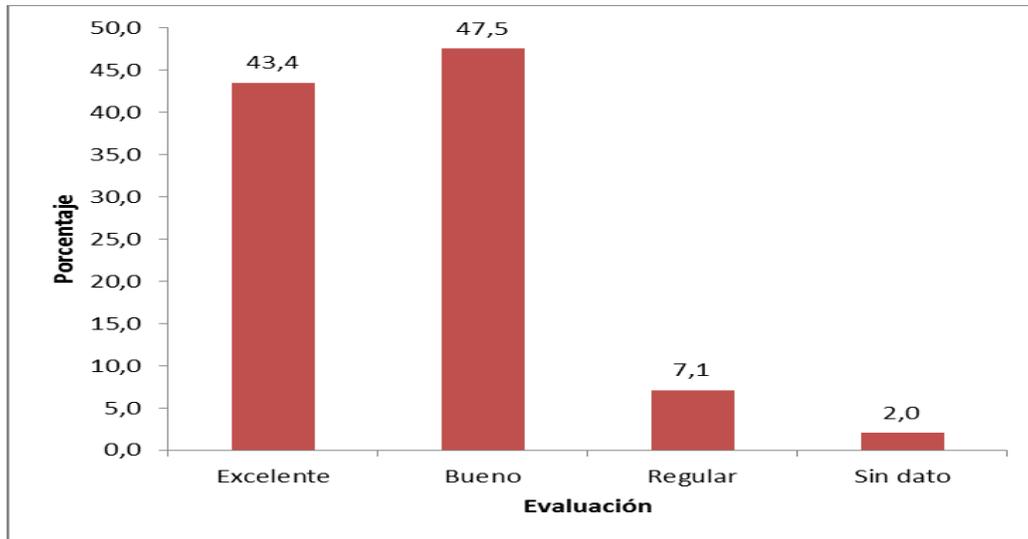
Figura 23. Distribución porcentual de la evaluación de la Atención en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Al indagar sobre cómo se califica la atención en la empresa Melarbao se manifiesta en un 60,6% que es excelente, seguido del 32,3% como buena, si bien la empresa tuvo alta rotación de personal durante los primeros meses de funcionamiento, y además solo contaba con un vendedor, lleva aproximadamente 5 meses estable con las 2 empleadas que cuenta actualmente, lo que puede estar incidiendo en este resultado. Sólo 1 persona que corresponde con el 1% manifestó que la atención es regular.

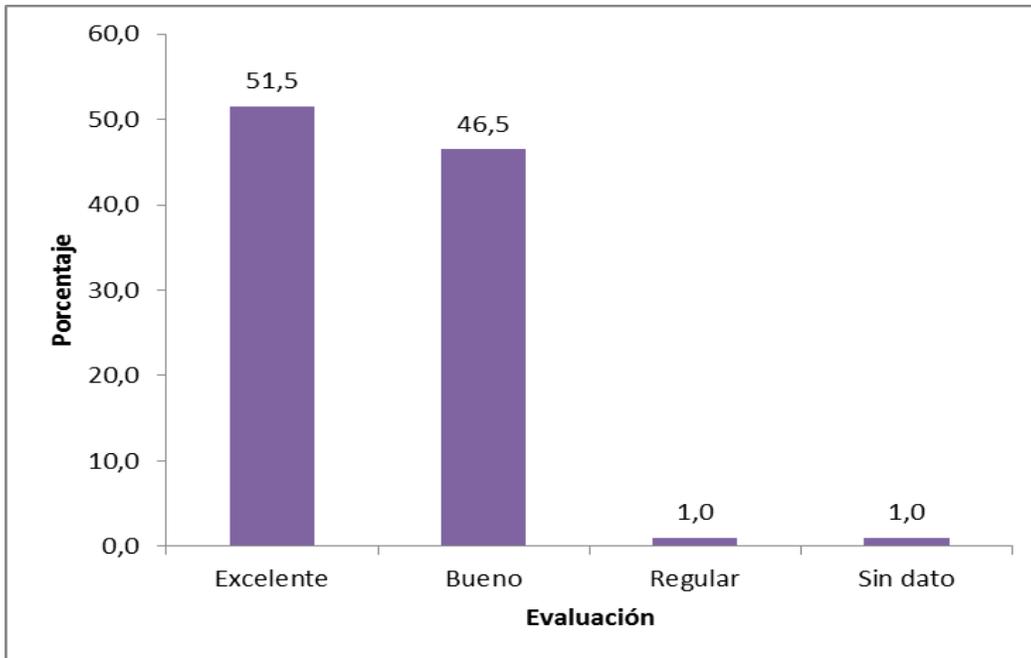
Figura 24. Distribución porcentual de la evaluación de la Agilidad en el Servicio en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

El 47,5% manifiesta que la agilidad en el servicio es buena, mientras que el 43,4% la evalúa como excelente, vale la pena entonces, revisar la posibilidad de ofrecer una atención más ágil, por ejemplo analizando el tiempo que tarda la preparación de los batidos, y los horarios en los cuales la gente los prefiere consumir que osciló entre las 9am y las 2pm (ver figura 2) según observación directa en el punto de venta, se pudo evidenciar que cuando hay varias personas en el local esperando ser atendidas, los clientes que iban llegando preferían desviarse a otro local que esperar el turno. Además, la empresa Melarbao podría considerar la posibilidad de contratar otra persona en el punto de venta en el horario descrito como preferido para comprar jugos, para evitar que se le escapen los clientes, considerando también que la gran mayoría de personas encuestadas prefiere comprar el punto de venta 80% según figura 1.

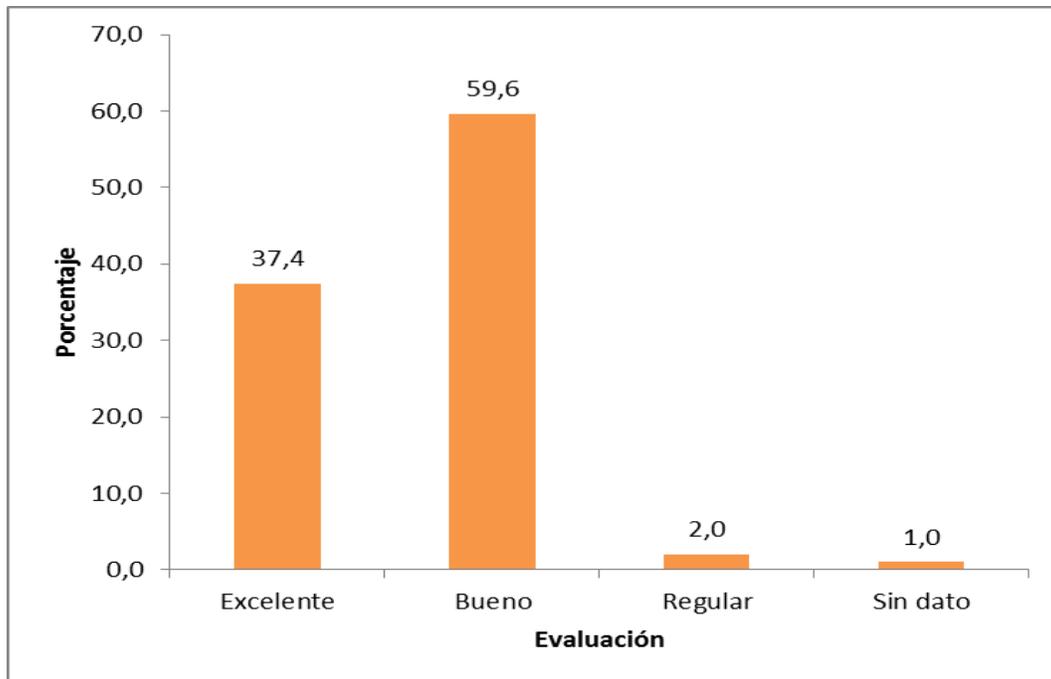
Figura 25. Distribución porcentual de la evaluación de la Presentación de los Productos en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Al analizar la presentación de los productos, el 51,5% evalúa este aspecto como excelente, seguido de bueno con un 46,5%, vale la pena resaltar el sellado del vaso en el que se sirven jugos y batidos el cual aísla el aire y las bacterias que habitan en él.

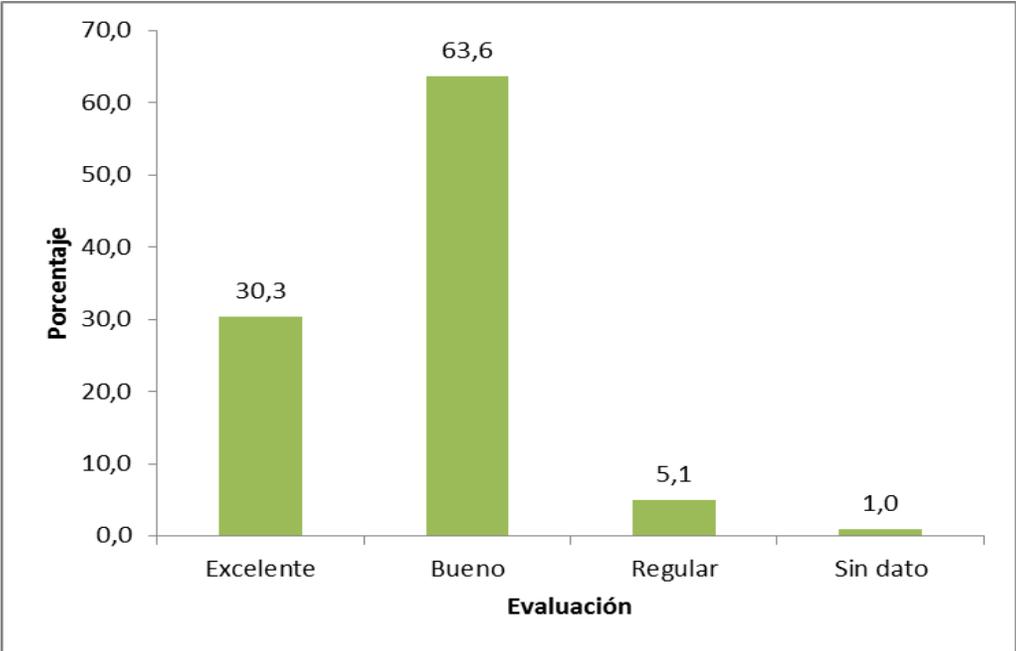
Figura 26. Distribución porcentual de la evaluación de la Disponibilidad de los Productos en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

La disponibilidad de los productos se consideró en su mayoría como buena, con el 59,6%, si se tiene en cuenta que los productos que la gente consume por fuera de su casa son los jugos naturales, el tinto o café con leche y el agua, ensaladas de frutas y productos de panadería, y salpicón se debería tener especial cuidado en mantener siempre la disponibilidad de los mismos y con la variedad requerida según los gustos y preferencias, es decir, leche entera y también sin lactosa para la preparación del café, todas las frutas y demás ingredientes de los diferentes jugos y batidos ofertados, al igual que las ensaladas y el salpicón y pensar por ejemplo, en estos dos últimos casos en ofrecer diferentes tamaños y precios que los hagan asequibles a una mayor cantidad de público.

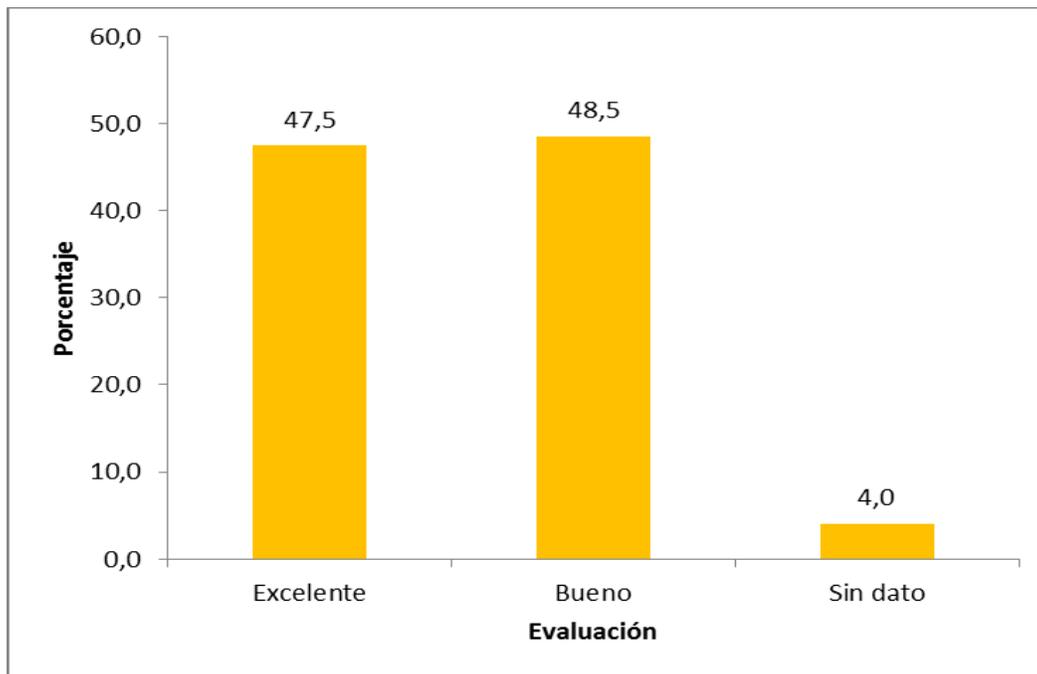
Figura 27. Distribución porcentual de la evaluación de la Relación de los productos con su valor en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Teniendo en cuenta la evaluación dada a los productos con respecto a su valor, es preciso ofertar productos en diferentes tamaños y ofrecer mayor variedad de precios, para que el porcentaje que consideran la relación entre productos y precio como buena (63,6%), la puedan llegar a considerar como excelente y en ningún caso, como regular. Si bien el sabor y el precio no son las principales razones manifestadas por los encuestados a la hora de comprar alimentos, como sí lo son la calidad y la opción saludable, con un 67,8 y 31,7 respectivamente (ver figura 13). Sería recomendable entonces revisar cuales aspectos de calidad en los productos están influyendo en el resultado descrito donde prima el bueno, por encima del excelente.

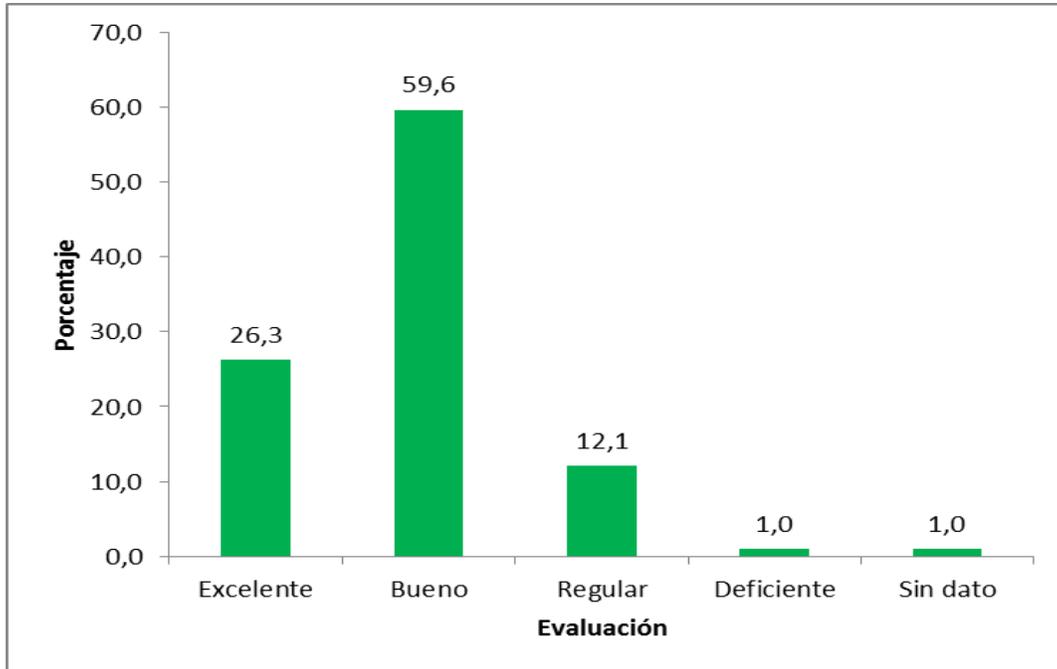
Figura 28. Distribución porcentual de la evaluación de la Calidad de los Productos en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

La calidad de los productos se evaluó como buena y excelente con un 48,5% y 47,5% respectivamente, lo cual es congruente con el análisis anterior donde prima que la relación de los productos con el precio en su mayoría es bueno.

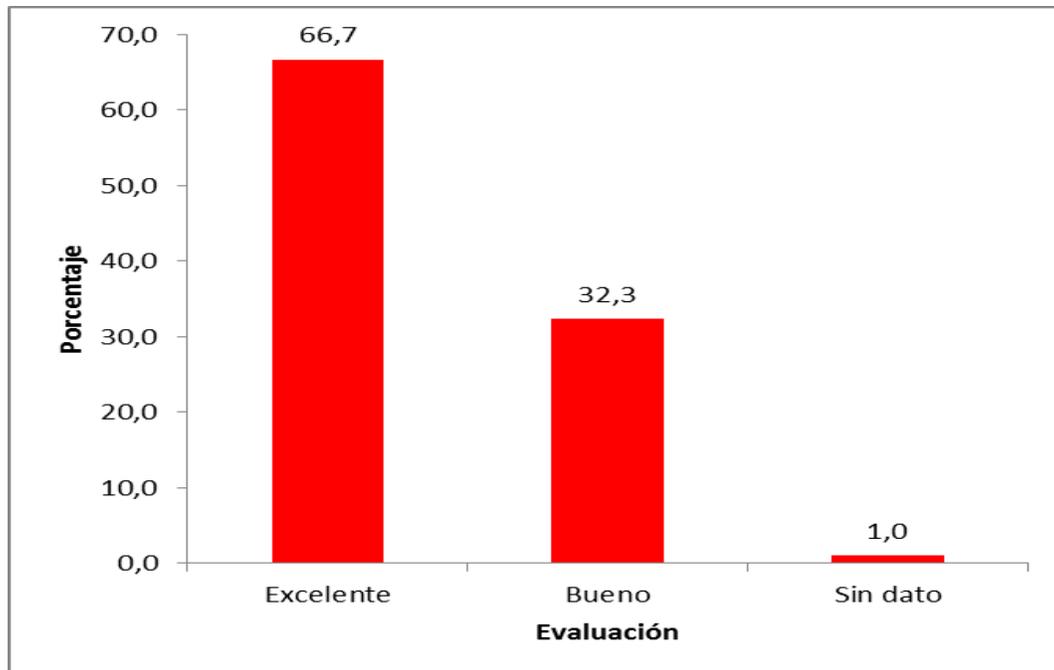
Figura 29. Distribución porcentual de la evaluación de la Comodidad al momento de la compra en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

La comodidad al momento de la compra es evaluado en el 59% como bueno, llama la atención el porcentaje en el cual es evaluado como deficiente, si bien es solo el 1%, vale la pena analizar qué aspectos están influyendo para que se haya dado este resultado. Vale la pena aclarar que el local es pequeño y que para más de 3 personas esperando ser atendidas se constituye en un factor de incomodidad porque ni siquiera tienen acceso al mostrador, vale la pena entonces, que se considere la posibilidad de implementar un sistema de turnos que le permitan al cliente sentarse cómodamente en las sillas centrales dispuestas en el corredor y esperar su turno.

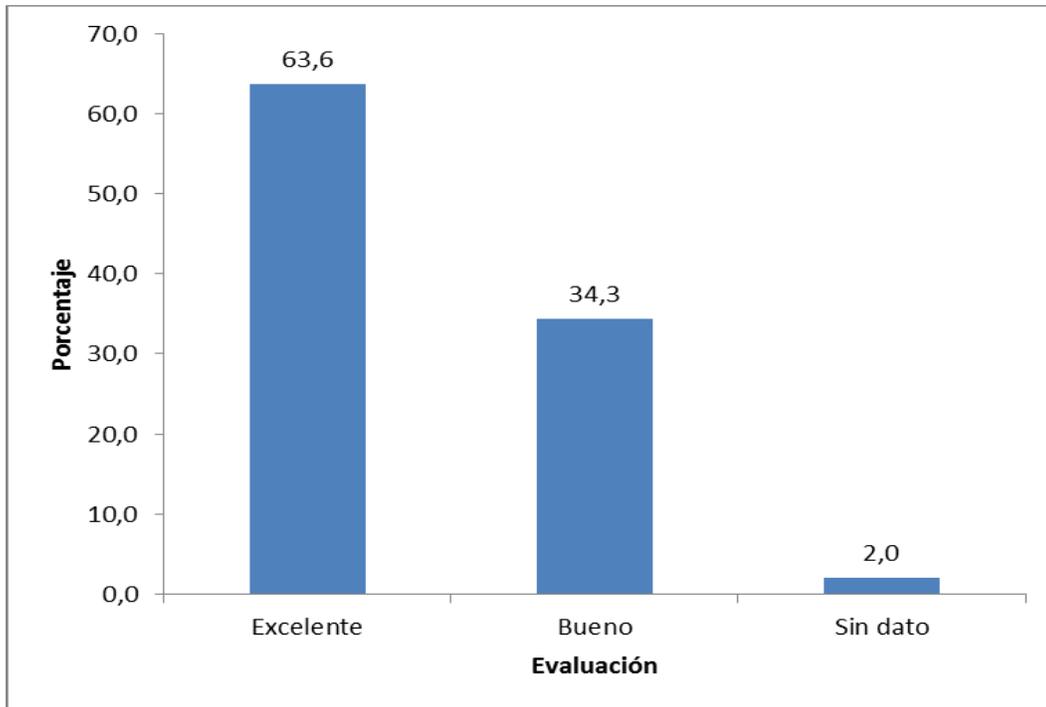
Figura 30. Distribución porcentual de la evaluación de la Presentación del personal de venta en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

La presentación del personal de venta se evaluó en un 66,7 por ciento como excelente, seguido de bueno con un 32,3%, lo cual es clave si se tiene en cuenta que el 51.7% de los encuestados manifestó que este es el aspecto principal que debe tener un vendedor.

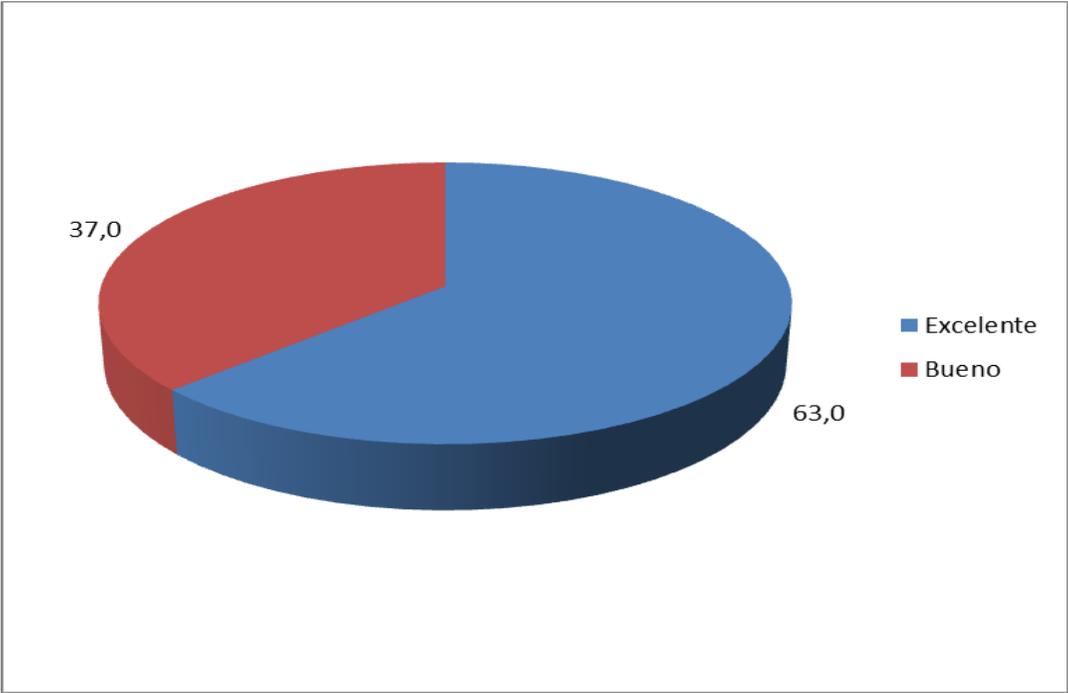
Figura 31. Distribución porcentual de la evaluación del Aseo del punto de venta en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

Si bien el aseo del punto de venta fue evaluado en su mayoría como excelente (63,6%), vale la pena revisar porque el 34,3% lo considera como bueno.

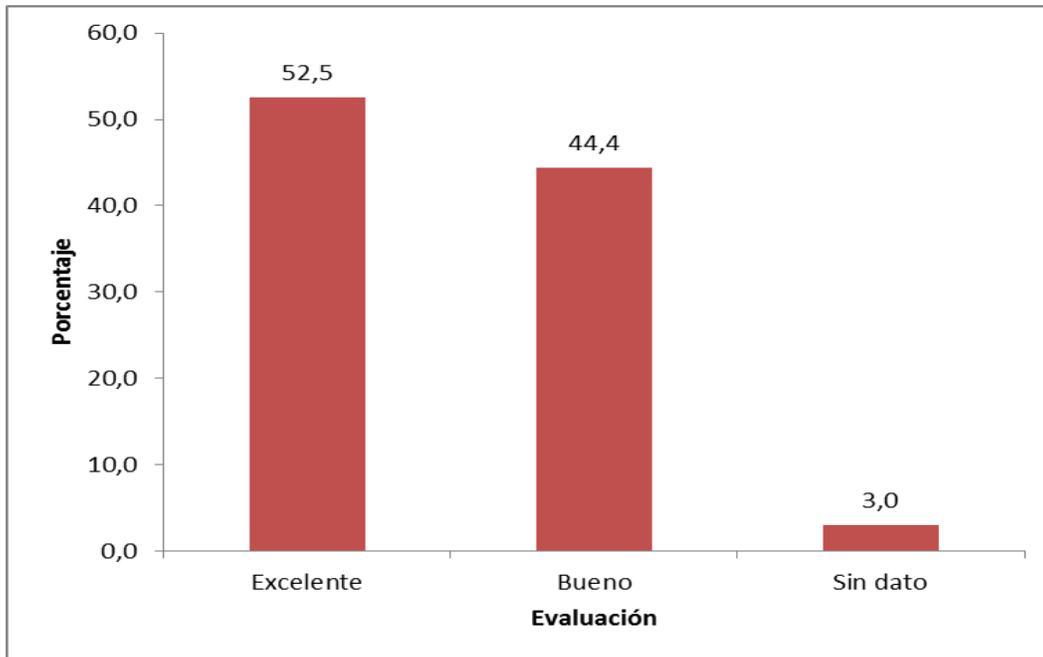
Figura 32. Distribución porcentual de la evaluación del Servicio a Domicilio en la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

De los 27 clientes que conocen el servicio a domicilio que ofrece la empresa lo evalúan como excelente en un 63%

Figura 33. Distribución porcentual de la Calificación General dada a la Empresa Melarbao. Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Medellín, 2014.



Fuente: Estudio de Mercado Empresa Melarbao, Noviembre 2014

En general la empresa Melarbao es evaluada como excelente en un 52,5%, seguida de bueno con el 44,4%. Lo que se manifestó también al indagar como pregunta abierta, como se podría mejorar el servicio y se expresó por algunas personas que la atención es excelente y las empleadas también. Y se manifestaron además, los aspectos a mejorar de la empresa, donde los clientes encuestados, manifestaron que la comodidad debe ser revisada, lo que es consecuente con los resultados obtenidos al evaluar este aspecto; se manifestó además, que los precios deberían ser estables y no subir constantemente, al igual que hacer descuentos y revisar la calidad de algunos productos perecederos y como tercer aspecto importante resaltaron la insuficiencia del personal existente para la atención, teniendo en cuenta que esta se sacrifica por el servicio a domicilio. Con menor frecuencia se manifestó la posibilidad de ofrecer otros productos saludables como almuerzos y productos de panadería tipo integral.

5. CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta la localización de la empresa Melarbao, Se obtuvo homogeneidad en las encuestas aplicadas.

Existe poco conocimiento de la empresa Melarbao en las instituciones aledañas al mismo

La mayoría de los encuestados prefiere consumir menú casero seguido de menú ejecutivo y el gasto que se hace generalmente en un almuerzo oscila entre \$7000 y \$9999

En general la calificación dada a la Empresa Melarbao es buena, teniendo en cuenta aspectos por mejorar como lo son la comodidad al momento de la compra, la disponibilidad de los productos y la relación de los mismos con su valor, la agilidad en el servicio y la atención los cuales en porcentajes mínimos fueron evaluados como regulares.

Brindar un buen servicio al cliente estimula a comprar más, si bien entre esta categoría hay varios aspectos importantes como referencia, las personas encuestadas señalan que la atención ofrecida y la buena presentación de las personas que atienden cobra mucha relevancia al momento de evaluar un buen servicio. Los clientes de Melarbao señalan la atención y la calidad como las principales razones que los motivan a comprar sus productos.

En cuanto a la atención ofrecida por el personal de la empresa Melarbao fue evaluada como excelente y se destaca el compromiso y la presentación del mismo, lo que destaca su sentido de pertenencia para con la empresa

La encuesta arroja que el tiempo promedio para recibir la atención en un negocio de paso debe ser no más de 4 minutos, Según observaciones realizadas a la empresa Melarbao en el momento de la atención en horas de más afluencia, se evidenció que el tiempo de espera supera las expectativas de sus clientes, generando además que las personas prefirieran comprar en los locales del lado.

Para lograr una mayor efectividad en las campañas publicitarias es importante determinar si realmente le están llegando al público consumidor, según las respuestas dadas por los encuestados éstos prefieren que la información publicitaria les llegue por correo electrónico y volantes.

La mayoría de los clientes de la empresa Melarbao no conocen el servicio a domicilio que ofrece la empresa, sin embargo, los que conocen el servicio y lo han utilizado, manifiestan que el tiempo promedio en recibir el pedido es menor a 15 minutos lo cual evalúan como excelente

El 45,5% de los clientes de la empresa Melarbao consumen productos entre 2 y 3 veces a la semana, razón por la cual la empresa debería premiar su fidelidad implementando promociones y descuentos, según la frecuencia de compra, por ejemplo a través de acumulación de puntos, y otras estrategias, que motiven a los clientes a seguir comprando en Melarbao

La mayoría de las personas encuestadas que conocen la empresa Melarbao compran jugos y batidos, seguido de productos de panadería, siendo los dulces los menos comprados.

Conociendo los productos y bebidas que consumen por fuera de su casa las personas encuestadas, la empresa Melarbao puede predecir lo que sus clientes actuales y potenciales prefieren como estrategia para el servicio.

El crecimiento empresarial va muy ligado a estrategias de mercado entre las que se destacan la publicidad de los productos y las promociones, con lo cual se generan ingresos, induciendo la atención de los actuales clientes, además de atraer a nuevos clientes, según lo analizado las personas se inclinan por recibir obsequios o regalos al momento de la compra y por sorteo.

Un aspecto importante y de sumo cuidado es la presentación de los productos, su costo y su disponibilidad, factores que van ligados a la satisfacción del cliente, para la empresa Melarbao estos factores se ubicaron entre buenos y excelentes, esto evidencia que sus productos han tenido una buena acogida pero que hay aspectos que mejorar para lograr un mejor posicionamiento que permita una mayor rentabilidad de los mismos.

6. RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta el porcentaje de desconocimiento de la empresa por parte de las personas encuestadas que laboran en plaza de la libertad y Teleantioquia, sitio donde queda ubicada la empresa, es importante que se diseñen e implementen estrategias de publicidad que permitan dar a conocer su existencia y los productos que ofrece con el fin de incrementar su rentabilidad.

Diseñar volantes publicitarios donde se dé a conocer la empresa, sus productos y el servicio a domicilio.

Implementar tecnologías de información y comunicación como la creación de una base de datos de los clientes, para conocer las preferencias, gustos y hábitos de compra, que permita brindar información publicitaria, promocionar el servicio a domicilio, ofrecer nuevos productos y dar a conocer las promociones existentes, teniendo en cuenta que este aspecto es indispensable para el crecimiento de las empresas. Los sorteos que también se considerandos preferidos como tipo de promoción, pueden facilitar la obtención de los datos de los clientes.

Para lograr una ventaja competitiva, es fundamental medir la satisfacción del cliente, por lo que se recomienda medir este indicador en aspectos claves como: Cumplimiento de las expectativas que tienen con respecto a la calidad tanto de productos como del servicio y la capacidad de respuesta ante cualquier dificultad o sugerencia. Se propone a la empresa Melarbao que incluya dentro de sus estrategias de mercado, herramientas como las entrevistas y encuestas que permitan esta medición.

Se recomienda como estrategia de satisfacción al cliente que la empresa Melarbao les permita seleccionar su pedido ya sea en el punto de venta, o a través de la TICS: página web, Correo electrónico, WhatsApp.

Diseñar una estrategia de segmentación del mercado con la cual se pueda atraer una mayor cantidad de clientes ofreciendo productos asequibles de igual calidad, en jugos, batidos, porciones y ensaladas de frutas de diferentes tamaños y precios y además dar un valor agregado por adquirir los mismos, que motiven a las personas que llevan los productos de su casa a comprarlos en Melarbao

Ofrecer mayor variedad de tamaños en la presentación de los jugos y batidos que permitan a través de ofrecer un menor precio, vender a aquella población que no tiene tanto poder adquisitivo o que simplemente prefiere una menor cantidad del producto. Podría convertirse en una posibilidad de innovación para la empresa Melarbao el ofrecer almuerzo saludable tipo creps o canelones para llevar, como estrategia enfocada al crecimiento de la misma.

La empresa Melarbao debe promocionar su servicio a domicilio a través de volantes y avisos visibles en el punto de venta, dado que es la forma como las

personas prefieren recibir publicidad, además del correo electrónico.

De acuerdo a los productos ofertados por la empresa y más consumidos por los encuestados entre los cuales se destacan los saludables, (jugos, ensaladas de frutas y otros,) y que además en las recomendaciones generales se sugirió vender más variedad de productos saludables, valdría la pena que se revise la posibilidad de incorporar nuevos productos según los gustos y expectativas de los clientes y omitir la venta de dulces que si bien ocupan un espacio importante en el local, son los menos vendidos

Implementar un sistema de turnos que permitan tener una mayor comodidad al momento de la compra

Se recomienda contratar otro empleado en el horario de 9 a 2 de la tarde donde se incrementan las ventas

Implementar descuentos en los productos para motivar más a la compra de tipo regalo incluido en el paquete como promociones 2x1, fijar un día de descuento en la semana, o por la compra de un producto, lleve otro gratis, descuentos según frecuencia de compra, etc

Si bien la empresa Melarbao tiene su Misión y Visión bien estructurada, es importante que se dé a conocer a sus empleados para que adquieran un mayor sentido de pertenencia y una mejor orientación que contribuya al crecimiento de la misma

Si bien las empleadas de Melarbao manifiestan sentirse motivadas para desarrollar sus funciones, valdría la pena que se revise un plan de incentivos que premie su labor, la cual fue evaluada como excelente y de esta manera se apunte al logro de una mayor rentabilidad.

En vista de que el local es pequeño y los clientes y las empleadas manifiestan la incomodidad que esto genera, se debe revisar la posibilidad de generar un espacio cómodo para que los clientes mínimamente puedan descargar su bolso y revolver el café y demás productos que lo requieran.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades	Duración (meses, inicio Julio de 2014)					
	1	2	3	4	5	6
Ajuste de la propuesta según conceptos de revisores.	■	■				
Presentación del proyecto a la población objeto de estudio y diseño del cuestionario de encuesta	■	■				
Revisión y ajuste de instrumento de encuesta.			■	■		
Desarrollo del marco teórico.	■	■	■	■	■	■
Recolección de la información (Trabajo de campo)				■	■	
Procesamiento de datos de la encuesta.					■	
Análisis de resultados de la encuesta.					■	■
Evaluación financiera					■	■
Elaboración de informe						■
Presentación de resultados						■

PRESUPUESTO

En el siguiente cuadro se describió de forma detallada el presupuesto para la ejecución del proyecto, el cual se llevó a cabo dentro de unos límites preestablecidos. El valor fue dado en pesos

Cuadro 6. Descripción del presupuesto de investigación.

DETALLE DEL PRESUPUESTO TOTAL				
CONCEPTOS		FUENTES		TOTAL
		RECURSOS EMPRESA MELARBAO	RECURSOS PROPIOS	
1.	Talento Humano			\$ 6.100.000
	Estudiantes de especialización		6.000.000	
	Encuestadoras		100.000	
2.	Bienes			\$ 1.970.000
	Equipos de cómputo		1.950.000	
	Material de escritorio (lapiceros, sobre de manila, tabla pinza, etc)		20.000	
3.	Servicios			\$ 1.099.000
	Fotocopias de las Encuestas	35.000		
	Impresión del Trabajo final		80.000	
	Refrigerio de Encuestadores	24.000		
	Gasto refrigerio estudiantes		420.000	
	Movilidad		480.000	
	Gasto de servicios públicos		60.000	
	TOTAL	59.000	9.110.000	\$ 9.169.000

Fuente: Desarrollo propio

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Rivera, R. (2012, 10 de abril). Gaceta Parlamentaria, Número 3487-VII. Recuperado el 18 de octubre del 2014, de <http://gaceta.diputados.gob.mx/Black/Gaceta/Anteriores/61/2012/abr/20120410-VII/Iniciativa-12.html>

Barcia (2013). Aprendiendo Sobre la Importancia de la Publicidad en las Pymes. Recuperado el 15 de octubre de 2014, desde <http://www.lifeunix.com/aprendiendo-sobre-la-importancia-de-la-publicidad-en-las-pymes>

Malhotra, K. (1997). *Investigación de Mercados: Un Enfoque Práctico* (2ª ed.) (pp. 90 – 92). México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

Manene, L. (2012). Mercado: concepto, tipos, estrategias, atractivo y segmentación. Recuperado el 16 de octubre de 2014, desde <http://www.luismiguelmanene.com/2012/04/04/el-mercado-concepto-tipos-estrategias-atractivo-y-segmentacion/>

Domingo, R. (2004). El estudio del mercado guía para estudios de factibilidad. Recuperado el 16 de octubre de 2014, desde <http://www.gestiopolis.com/recursos3/docs/mar/estmktpref.htm>

Kotler, P; Bloom, P y Hayes, T. (2004). *El Marketing de Servicios Profesionales*, (1ª ed.). Madrid: Ediciones Paidós Ibérica S.A. (pp. 98)

Kotler P, Armstrong G, Cámara D y Cruz I. (2004). *Marketing* (10ª Ed.) (pp. 392 – 394). Prentice Hall Editores.

Vargas, G. (2006). Estrategias empresariales ante cambios en economía internacional; Source: El Economista. Noticias financieras. Recuperado el 22 de octubre de 2014, desde: <http://search.proquest.com.ezproxy.uniminuto.edu:8000/docview/467587917/87CD EABCB6D3443EPQ/1?accountid=48797>

Henderson, B. (1988), Estrategias gerenciales. Recuperado el 16 de Octubre de 2014, desde <http://cubasincensura.wordpress.com/2014/05/23/estrategias-gerenciales/>

Thompson, I. (2006). Estrategias de mercado. Recuperado el 16 de Octubre de 2014, desde www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html

Lamb C, Hair J y McDaniel C. (2002), *Marketing*. (6ª Ed.) (pp. 607 – 610). International Thomson Editores.

Randall, G. (2003). *Principios de Marketing* (2ª ed.) (pp. 243). México: International Thomson Editores

Vallejo, G. & Sánchez, F. (2013). *Servicio con pasión: Siete casos exitosos de servicio al cliente en América Latina* (1ª. ed.) (pp. 229). Bogotá: Nomos impresores.

Pedic, F. (2001). *Medición de la satisfacción del cliente*. (1ra. Ed.). Sydney: ICONTEC.

Tscholhl, J; Franzmeier, S. (1994). Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente. Recuperado el 20 de septiembre de 2014, desde: http://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=uuYGT4XCUxAC&oi=fnd&pg=PR9&dq=servicio+al+cliente&ots=ODKasXafvZ&sig=KnOKDS3yMBtf0lxiB7YkQnO5dl#v=onepage&q=servicio%20al%20cliente&f=false

Blank, L. (2002). *La Administración de Organizaciones: Un Enfoque Estratégico* (3a. ed.). Cali: Artes Gráficas del Valle. Recuperado el 20 de septiembre del 2014, desde www.libreriadelau.com/la-administracion-de-organizaciones-un-enfoque-estrategico-administracion-1.html

Bateman, T. & Snell, S. (2005). *Administración: Un nuevo panorama competitivo*. (4ª ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana (pp.147, 150 -151)

Sandhusen, R. (2002). *Mercadotecnia*. (1ª. Ed.) (pp. 123 – 125). México: Compañía Editorial Continental.

Cabal, M. (2000). *Gerencia y gestión de empresas cooperativas: Formulación y evaluación de proyectos*. (1ra. Ed.). Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Morán, J. (2012). Problemática de la salud en América Latina. Recuperado el 03 de octubre del 2014, desde <http://www.granotec.com/new/20120222182759/>

Rodríguez, J. (2006). La importancia del consumo de frutas y verduras. Recuperado el 03 de octubre del 2014, desde <http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/tendencias/2006/11/21/25816.php>

Vidales, López, C. D. & Loaiza, S. A. (2008). Proyección de Colombia con relación a la portación de pulpa de mora a Estados Unidos. Tesis de pregrado, Documento GIDEEI-USC, Santiago de Cali. Recuperado el 03 de octubre del 2014, desde http://investigaciones.usc.edu.co/files/CEIDER/GIDEEI_USC_017.pdf

Flietman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. (1a. Ed.) (pp. 283). México: McGraw Hill.

Quintero, J. (2009). *Planificación financiera en Contribuciones a la Economía*. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde <http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp3.htm>

Peralta, T. (2013). 8 tips para ser una empresa productiva. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde <http://www.utel.edu.mx/blog/tu-carrera/8-tips-para-ser-una-empresa-productiva/>

Van Den Berghe, E. (2010). Gestión y Gerencia empresariales: Aplicadas al siglo XXI. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde <http://books.google.com.co/books?id=8QmIAQAAQBAJ&pg=PA109&dq=los+objetivos+no+deben+ser+impuestos+por+la+gerencia,+se+deben+trabajar+de+com%C3%BA+acuerdo+con+los+colaboradores+permiti%C3%A9ndoles+una+libertad+de+acci%C3%B3n+dentro+de+la+empresa,+deben+ser+claros+y+precisos,+explicando+el+gerente+la+forma+de+realizarlos&hl=es-419&sa=X&ei=ZOtYVKjvl8qmNuqNgJAJ&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false>

Castro, V. (2010/2011), Innovación y el espíritu Emprendedor. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:75425/componente75424.pdf

Peña, M. (2010). Unidad IV, Teoría de los costos. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde <http://webdelprofesor.ula.ve/economia/marysergia/docus/microeconomia/TEOR%cdA%20DE%20LOS%20COSTOS%20%5bModo%20de%20compatibilidad%5d.pdf>

González, J. (2014), La magia de los negocios que no quiebran. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde <http://books.google.com.co/books?id=XzoAwAAQBAJ&pg=PT118&lpg=PT118&dq=los+proveedores+se+convierten+en+aliados+a+la+hora+de+cumplir+con+los+pedidos+del+cliente.+Es+importante+tener+n%C3%BAmeros+precisos+y+estar+muy+atento,+hacer+lecturas+adecuadas+para+decidir+sobre+los+m%C3%ADnimos+necesarios+para+funcionar+y+al+mismo+tiempo+evitar+tener+recursos+parados+en+los+almacenes&source=bl&ots=HEJ0heBpvf&sig=SGFQja7qBxqBMrXddVqKRceNExg&hl=es-419&sa=X&ei=je1YVMelBoOjgwTdpLoDA&ved=0CB0Q6AEwAA#v=onepage&q=los%20proveedores%20se%20convierten%20en%20aliados%20a%20la%20hora%20de%20cumplir%20con%20los%20pedidos%20del%20cliente.%20Es%20importante%20tener%20n%C3%BAmeros%20precisos%20y%20estar%20muy%20atento%20C%20hacer%20lecturas%20adecuadas%20para%20decidir%20sobre%20los%20m%C3%ADnimos%20necesarios%20para%20funcionar%20y%20al%20mismo%20tiempo%20evitar%20tener%20recursos%20parados%20en%20los%20almacenes&f=false>

Ramón V, (2008), El manejo integral de proveedores. Una manera de construir valor. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde <http://www.gestiopolis.com/marketing/manejo-integral-de-proveedores-construccion-de-valor.htm>

Alfaro, Y. (2014), Descubre los secretos del posicionamiento web. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde <http://www.vuelodigital.com/descubre-los-secretos-del-posicionamiento-web/>

Hernández, K. (2011). La importancia de la planeación en las empresas. Recuperado el 22 de octubre de 2014. <http://www.pymempresario.com/microempresas/la-importancia-de-la-planeacion-en-las-empresas/>

Giraldo, M. (2013). Noticias Financieras. Adicción al trabajo puede afectar la productividad. Recuperado el 27 de octubre de 2014, desde <http://search.proquest.com.ezproxy.uniminuto.edu:8000/docview/1428039084/A576D02755D84D5FPQ/3?accountid=48797>

Levin, R; Rubin, D; Cadenas. (1996). Concepto de población y muestra. Recursos formativos. Recuperado el 27 de octubre de 2014, desde www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page_07.htm

Del Pozo, J (2014). Estilo de vida y salud. ¿Consumes comida recalentada? Tu salud estaría en peligro. Recuperado el 27 de octubre del 2014 desde <http://peru.com/estilo-de-vida/salud/consumes-comida-recalentada-tu-salud-estaria-peligro-fotos-noticia-270428>

Suarez, D. (2011). Población Finita e Infinita. BuenasTareas.com. Recuperado el 27 de octubre del 2011, desde <http://www.buenastareas.com/ensayos/Poblacion-Finita-e-Infinita/2710964.html>

Crespo, A. (2014). El sedentarismo. Recuperado el 28 de octubre del 2014, desde <http://prezi.com/ljzbd2burmqi/el-sedentarismo/>

Ávila Baray, H.L. (2006) Introducción a la metodología de la investigación Edición electrónica. Texto completo en www.eumed.net/libros/2006c/203/

Mann, T. (2008). Grupos homogéneos y heterogéneos. Recuperado el 28 de octubre del 2014, desde http://www.ehowenespanol.com/significado-homogeneo-sobre_463703/#/grupos-homogeneos-heterogeneos-info_144412/

Ajamil, D. Idiákez, J. Echevarría, B. García, R. & Jiménez, M. (2010). Adaptando la competición en la iniciación al fútbol: Estudio comparativo de las modalidades de fútbol 3 y fútbol 5 en categoría prebenjamín. Recuperado el 28 de octubre del 2014, desde <http://search.proquest.com.ezproxy.uniminuto.edu:8000/docview/1086344554/3477510402834CB9PQ/44?accountid=48797>

Mitchell, J. (2008). Abraza a sus clientes. (1ra. Ed). Bogotá. Editorial norma S.A. (versión electrónica) Recuperado desde internet el 22 de Octubre de 2014 desde:

<http://books.google.com.co/books?id=Kh1x-74WutoC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Arenas, A. (2003), Reestructuración administrativa del Colegio Makarenko. A.C. Universidad de las Américas Puebla, México. Recuperado el 29 de octubre del 2014, desde: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/arenas_m_a/capitulo3.pdf

Polo, M. (2002). Para entender el mundo de la información. Recuperado el 29 de octubre del 2014, desde <http://www.eduteka.org/modulos.php?catx=1&idSubX=9&ida=28&art=1>

Espinosa, D. (2011). Las fuentes de información en el estudio de mercado Recuperado el 29 de octubre del 2014, desde http://davidespinosa.es/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=337:las-fuentes-de-informacion-en-el-estudio-de-mercado&catid=80: analisis-externo

Hernández, R; Fernández, C y Baptista, P. (2003), Metodología de la investigación (3 ed.) McGraw-Hill Interamericana Pp. 11 al 13

Hernández, R. (2003), Metodología de la investigación (3ra ed.). McGraw-Hill Interamericana Pp. 11 a 13

Monje, C. (2012), Los métodos mixtos. Recuperado el 29 de octubre del 2014, desde <http://carmonje.wikispaces.com/file/view/Los+métodos+mixtos.pdf>

García, M. Ibarra, L. (2012), Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato. Recuperado el 29 de octubre del 2014, desde <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf>

Dankhe (Eds): "La comunicación humana: ciencia social". México, D.F: McGraw Hill de México. Pp. 385-454.

Vicens, J. (1960), ¿Porque quiebran las empresas? Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde: https://racef.es/archivos/publicaciones/tomo7_pp77_86.pdf

Álvarez, H (2010), La influencia de los factores externos en la crisis de la empresa. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde <http://www.gestiopolis.com/economia/factores-externos-tesis-empresa-ecoestructura.htm>

Carrie, S. (2012), Claves del éxito y fracaso en las empresas familiares. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde: <http://www.educamericas.com/articulos/reportajes/claves-del-exito-y-fracaso-en-las-empresas-familiares>

Enrique, A. (2007), La comunicación empresarial en situación de crisis. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde: <http://es.slideshare.net/guillermobertoldi/la-comunicacin-empresarial-en-situacin-de-crisis-20656642>

Drucker, P. (2002), Los desafíos de la gerencia para el siglo 21. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde: http://books.google.com.pe/books?id=xt6Ae6clxcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Hernández, R. Fernández C. Baptista, P. (1997). Metodología de la investigación. Recuperado el 31 de Octubre de 2014, desde <http://www.dgsc.go.cr/dgsc/documentos/cecadec/metodologia-de-la-investigacion.pdf>

Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales. (3ra. Ed.). Colombia: Pearson

Berenson, M. Levine, D. Krehbiel, T. (2006). Estadística para administración. Recuperado el 31 de Octubre de 2014, desde http://books.google.es/books?id=Aw2NKbDJZoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Rolando, A. (2004). Opinión - Las distorsiones en las encuestas. Recuperado el 31 de Octubre de 2014, desde <http://search.proquest.com.ezproxy.uniminuto.edu:8000/docview/466184428/45DE444C6A034261PQ/32?accountid=48797>

Remolins, E. (2010), 10 estrategias para diferenciarse y aumentar la rentabilidad. Recuperado el 16 de Octubre de 2014, desde <http://remolins.net/2010/04/28/10-estrategias-para-diferenciarse-y-aumentar-la-rentabilidad/>

Gómez E. (2014), 13 técnicas de venta para que tu negocio crezca. Recuperado el 16 de Octubre de 2014, desde www.youtube.com/watch?v=DYc3SifgP8g

Turiano, G. (2014), 3 crudas verdades de por qué no estás haciendo dinero con tu negocio. Recuperado el 16 de Octubre de 2014, desde <http://coachingparatucarrera.com/3-crudas-verdades-de-por-que-no-estas-haciendo-dinero-con-tu-negocio/>

Charan, R. (2004), *El crecimiento rentable, un asunto de todos*: 10 herramientas prácticas para el crecimiento empresarial. (1ra. Ed.). Barcelona: Empresa Activa.

Escudero, J. (2012), Como hacer más rentable tu empresa. Dossier Emprendedores. Recuperado el 16 de Octubre de 2014, desde

http://emprenedoria.barcelonactiva.cat/emprenedoria/images/cat/Como_hacer_mas_rentable_tu_empresa_tcm78-24795.pdf

Moreno T. (2009), CNN expansión. Siete tips para mejorar la rentabilidad. Recuperado el 16 de Octubre de 2014, desde <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2009/11/06/siete-tips-para-mejorar-la-rentabilidad>

Moreno T. (2009), CNN expansión. Los cinco errores para fijar precios. Vender a un menor precio. Recuperado el 16 de Octubre de 2014, desde <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2009/06/30/vender-a-un-menor-precio>

Lefcovich, M. (2004) Las pequeñas empresas y las causas de sus fracasos. Recuperado el 22 de Octubre de 2014, desde http://www.degerencia.com/articulo/las_pequenas_empresas_y_las_causas_de_sus_fracasos

Martelo, L. (2008). Sistema de información contable. Recuperado el 22 de octubre de 2014. <http://www.monografias.com/trabajos66/sistema-informacion-contable/sistema-informacion-contable2.shtml>

Espinosa, D. (2011). El muestreo. Recuperado el 28 de octubre del 2014, desde http://davidespinosa.es/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=335:el-muestreo&catid=80:analisis-externo

Vázquez, X. Pompa, D. y Guerra, A. (2010) Un enfoque diferente para el análisis económico - financiero en Contribuciones a la Economía, Recuperado el 28 de octubre del 2014 desde: <http://www.eumed.net/ce/2010a/ctf.htm>

Cuervo, A. Rivero, C. (1986). El análisis económico – financiero de la empresa. Revista española de financiación y contabilidad 16 (49), pp.15-33. Recuperado el 28 de octubre del 2014 desde: Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde www.aeca.es/pub/refc/accesoi.php?id=0673

Martínez, N. (2009), Factores de rentabilidad en las decisiones financieras. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde <http://www.monografias.com/trabajos72/factores-rentabilidad-decisiones-financieras/factores-rentabilidad-decisiones-financieras2.shtml>

Sánchez, J (2002) Análisis de Rentabilidad de la empresa. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde <http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisR.pdf>

Lizcano, J. (2004) Rentabilidad Empresarial, Propuesta Práctica de Análisis Y Evaluación. Imprenta Modelo, S.L. Pág. 10

Ibarra, A. (2010) "Análisis de las dificultades financieras de las empresas en una economía emergente: las bases de datos y las variables independientes en el sector hotelero de la bolsa mexicana de valores", Recuperado el 18 de Octubre de

2014, desde <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/aim/FACTOR%20DE%20LIQUIDEZ.htm>

León, O. (2009), ADMINISTRACION FINANCIERA-FUNDAMENTOS Y APLICACIONES. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde <http://www.oscarleongarcia.com/site/documentos/complem04ed4revisiodelosEEF.F.pdf>

Bergado, F. (2013), Apalancamiento operativo financiero. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/apalancamiento-operativo-financiero.htm#mas-autor>

Soriano, J. (2007), Capitulo II, Análisis del Impacto del apalancamiento sobre el rendimiento financiero Caso: Simulador de Negocios, Empresa Seasons. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/soriano_a_j/capitulo2.pdf

Narváez, J. (2006), Evaluación de inversiones: de la teoría a la práctica - I Parte. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde: <http://www.cyta.com.ar/ta0504/v5n4a4.htm>

Moreno, M. (2010). El Flujo de Caja y su importancia en la toma de decisiones. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde. <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-flujo-de-caja-y-su-importancia-en-la-toma-de-decisiones>

Barbosa, Y. (2007). Cómo realizar un análisis de mercado para su producto. Recuperado el 16 de Octubre de 2014, desde <http://www.desarrolloweb.com/articulos/analisis-mercado-producto.html>

Aguilera, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. Recuperado el 17 de Octubre de 2014, desde <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n28/n28a05.pdf>

Blázquez, F. Dorta, J. & Verona, M (2006). Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial. Recuperado el 15 de octubre de 2014, desde http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922006000100007&script=sci_arttext

Balbi P; Braun M y Roussos A. (2008), Diseño y preparación de cuestionarios para investigación en psicología clínica. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/196_balbi.pdf

García, T. (2003) El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación. Recuperado el 18 de octubre de 2014, desde http://www.univsantana.com/sociologia/el_cuestionario.pdf

Loggiodice, Z. (2012). La gestión del conocimiento como ventaja competitiva para las agencias de viaje y turismo. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/zll/metodologia-investigacion.html>

Oropeza, F. (2006). Análisis del Consumo de Medios de Comunicación de las Doce Tribus Subterráneas del Tianguis Cultural del Chopo. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, desde http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/oropeza_c_f/capitulo4.pdf

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

UNIMINUTO Tolima; Dirección de Postgrados. (2010). Instructivo para la presentación de trabajos de grado.

NORMAS APA 2014. Tesis. Recuperado el 04 de noviembre de 2014 desde: <http://normasapa.com/2014/descargar-plantilla-en-word-de-tesis-con-normas-apa-2014/>

Dirección Nacional de Bibliotecas INACAP 2013. Guía para citar textos y referencias bibliográficas según Normas de la American Psychological Association (APA)

Una 'ecoplaza' de mercado florece en Medellín. (2014). Periódico el Tiempo. Recuperado el 12 de Abril de 2014 desde: <http://m.eltiempo.com/colombia/medellin/una-plaza-de-mercado-de-medellin-se-convirti-en-un-modelo-ambiental/8578300>

Jacoby, E. y Keller, I. (2006). La promoción del consumo de frutas y verduras en américa latina: buena oportunidad de acción intersectorial por una alimentación saludable. Revista chilena de nutrición, 33 (1). Recuperado el 10 de abril de 2014, desde http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-75182006000300003

Prada, G. Dubeibe, L. Herrán, O. y Herrera, M. Evaluación del impacto de un ensayo comunitario sobre el consumo de frutas y verduras en Colombia. Salud Pública de México, 49(1). Recuperado el 10 de abril de 2014, desde http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0036-36342007000100003&script=sci_arttext&tlnq=pt

Colombia, Departamento Administrativo de Planeación. (2012). La Central Mayorista de Antioquia. Medellín: Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Recuperado el 10 de abril de 2014, desde http://www.agronet.gov.co/www/htm3b/public/boletines/abastecimiento/mensual_nov12.pdf

Colombia, Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). Perfil nacional de consumo de frutas y verduras. Bogotá: DaVinci Publicidad y Medios. Recuperado el 10 de abril de 2014, desde http://www.osancolombia.gov.co/doc/Perfil_Nacional_Consumo_FyV_Colombia_2012.pdf

Guzmán, S. y Roselló, M. (2003). Factores socio culturales asociados al consumo de frutas en una población adulta costarricense. Revista Costarricense de Salud Pública, 12 (23). Recuperado el 10 de abril de 2014, desde http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-14292003000300005&script=sci_arttext

Weblogs SL. (2009), la calidad puede aumentar la rentabilidad. Recuperado el 16 de Octubre de 2014, desde <http://www.pymesyautonomos.com/estrategia/la-calidad-puede-aumentar-la-rentabilidad>

Definición ABC, Tu diccionario hecho fácil, (2007-2014). Definición de fruta Recuperado el 10 de abril de 2014, desde: <http://www.definicionabc.com/general/fruta.php#ixzz300Rno0rN>

Colombia, Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). Memorias VIII Congreso Mundial de Promoción del consumo de frutas y hortalizas. Bogotá: Impresol Ediciones. Recuperado el 26 de abril de 2014, desde http://www.osancolombia.gov.co/doc/MemoriasVIII Congreso%20Mundial%20_%20Promoci%C3%B3n_frutas_hortalizas_Colombia_2012.pdf

Prada, G. y Herrán, O. (2009). IMPACTO DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR EL CONSUMO DE FRUTAS Y VERDURAS EN COLOMBIA. Revista chilena de nutrición, 36(4). Recuperado el 26 de abril de 2014, desde http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-75182009000400004

García, J (1998). El manejo de las crisis en las empresas. (1ra. Ed.) Bogotá: McGRAW-HILL

HAMILTON, M, PEZO, A. (2005) Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados. (1ra. Ed.). Bogotá: Convenio Andrés Bello

ABASCAL, E. GRANDE, I. (2005) Análisis de encuestas. (1ra. Ed.) Madrid: Esic

Velásquez, D. (2011). Medición de la satisfacción de usuarios de la Universidad del Valle. Visión 2020. Recuperado el 26 de septiembre del 2014, desde http://gicuv.univalle.edu.co/03_revision_direccion/documentos/mayo-07-de-2012-pdf/Informe-Tecnico-Medicion-Satisfaccion-Usuarios-Dic-2011.pdf.

Proaño, C y Guamaní V. (2011). Estudio de factibilidad para la creación de una hostería ubicada en la parroquia la Carolina. Tesis para optar por el título de ingeniería comercial. Universidad Católica del Ecuador. Recuperado el 26 de septiembre de 2014, desde <http://dspace.pucesi.edu.ec/bitstream/11010/96/1/T72570.pdf>

Anheru, B. (2012). Objetivo del análisis financiero. Recuperado el 15 de Septiembre de 2014, desde <http://es.slideshare.net/anheru91/objetivo-del-analisis->

financiero

Ávila, O. (2010). Que características debe tener un negocio exitoso. Recuperado el 15 de Septiembre de 2014, desde <http://www.rafaelqp310ws.wordpress.com/que-caracteristicas-debe-tener-un-negocio-exitoso/>

Santana, C. (2013) Consejos para hacer crecer un negocio exitoso. Recuperado el 15 de Septiembre de 2014, desde <http://www.codejobs.biz/es/blog/2013/07/11/9-consejos-para-hacer-crecer-un-negocio-exitoso#sthash.JP9NL0n0.dpbs>

Ziegler, J (2012). Definición y contenido del derecho a la alimentación. Recuperado el 15 de octubre de 2014, desde <http://www.cetim.ch/es/documents/05-broch-ali-3-esp.pdf>

Municipio de Medellín (2009). Proyecciones de Población 2006 – 2015. Medellín: Convenio DANE – Municipio de Medellín.

Anexo 1. Encuesta

Señor (a):

La Empresa Melarbao ubicada en la Carrera 53 A No 42-161, Edificio Plaza de la Libertad local 9901, se encuentra realizando una investigación de mercados con el fin de mejorar sus servicios y brindar una mejor atención a sus clientes. Le agradecemos el diligenciamiento de la siguiente encuesta:

A. ¿Cuál es su sitio de trabajo?

1. Plaza de la libertad
2. TeleAntioquia
3. Gobernación de Antioquia
4. Centro Administrativo Municipal (CAM)
5. Otro: ¿Cuál? _____

B. Los alimentos que usted consume durante la jornada de trabajo son:

1. Preparados en casa
2. Suministrados por la empresa
3. Pedidos a domicilio
4. Consumidos/comprados en restaurante
5. Consumidos/comprados en cafetería
6. Otro: ¿Cuál? _____

C. ¿Cuándo compra almuerzo generalmente qué tipo de alimentos consume?

1. Comida Rápida
2. Menú Casero
3. Menú Ejecutivo
4. Productos de panadería y pastelería

D. El gasto que usted hace normalmente en un almuerzo oscila entre

1. Menos de \$7.000
2. Entre \$7.000 y \$9.999
3. Entre \$10.000 y \$15.000
4. Más de \$15.000

E. ¿Generalmente compra refrigerios (desayuno, media mañana o algo) en el día?

1. Sí
2. No

F. ¿Cuánto dinero gasta en el día en la compra de refrigerios?

1. Menos de \$3.000
2. Entre \$3.000 y \$4.999
3. Entre \$5.000 y \$6.999
4. Más de \$7.000
5. No aplica

G. ¿A la hora de comprar alimentos de consumo inmediato usted cual opción prefiere?

1. Comprar en el punto de venta
2. Utilizar el servicio a domicilio

H. ¿Con que frecuencia toma batidos o jugos naturales?

1. Una vez al día
2. Más de una vez al día
3. Una vez a la semana
4. Varias veces a la semana
5. Esporádicamente
6. Nunca

I. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un jugo o batido de frutas?

1. Menos de \$2.000
2. entre \$2.000 y \$3.999
3. Entre \$4.000 y \$5.000
4. más de \$5.000

J. ¿En qué momento de su jornada laboral consume batidos y/o jugos naturales?

1. Antes de las 9:00 a.m.
2. De 9 a.m. a 11 a.m.
3. De 12 m a 2 p.m.
4. De 3 p.m. en adelante

K. De las siguientes bebidas señale cuáles son las que más consume por fuera de su casa

1. Batidos de frutas
2. Jugos naturales
3. Jugos artificiales
4. Tinto / Café con leche
5. Café capuchino
6. Granizado de café
7. Granizado de Milo
8. Milo
9. Cerveza
10. Chocolate
11. Gaseosas y otros refrescos
12. Agua
13. Otras bebidas: _____

L. ¿De los siguientes productos señale cuáles son los que más consume por fuera de su casa?

1. Ensalada de frutas

2. Porciones de frutas
3. Salpicón de frutas
4. Dulces
5. Tortas caseras
6. Productos de panadería
7. Perros calientes
8. Sándwich
9. Pastel de pollo
10. Otros productos: _____

M. ¿Cuáles de las siguientes características considera más importante a la hora de comprar alimentos?

1. Tamaño del producto
2. Calidad
3. Opción saludable
4. Sabor
5. Precios

N. ¿Cuál de las siguientes características considera más importante a la hora de comprar alimentos con respecto al lugar?

1. Atención ofrecida
2. Comodidad del local
3. Cercanía del local
4. Limpieza del local

O. ¿Cuál característica le gustaría que tuviera el vendedor cuando lo/la está atendiendo?

1. Buena Presentación
2. Que le recomiende
3. Que hable poco
4. Que sea amable

P. ¿Cuánto tiempo considera que deberían demorarse para que a usted lo atiendan en un negocio de paso tipo cafetería?

1. Menos de 3 minutos
2. Entre 3 y 4 minutos
3. 5 minutos
4. Más de 5 minutos
5. Me es indiferente

Q. ¿Cómo prefiere que le proporcionen información publicitaria?

1. Correo electrónico
2. Volantes
3. Afiches
4. Mensajes de texto
5. Página WEB

6. En el momento de la compra

R. ¿Qué tipo de promoción le gusta más?

1. Sorteos
2. Regalo al momento de la compra
3. Acumulación de puntos
4. Otro: ¿cuál?_____

S. ¿Conoce usted la Empresa Melarbao?

1. Sí
2. No

T. ¿Qué productos consume en Melarbao?

1. Productos de panadería
2. Jugos o batidos
3. Otras bebidas
4. Dulces
5. Cafés
6. Otro: ¿cuál?_____

U. ¿Con que frecuencia consume los productos de Melarbao a la semana?

1. Una vez
2. De 2 a 3 veces
3. De 4 a 5 veces

V. ¿Cuál de las siguientes razones le motiva a comprar en Melarbao?

1. Calidad de los Productos
2. Atención
3. Limpieza
4. Cercanía
5. Precios

W. ¿Conoce el servicio a domicilio que ofrece la empresa?

1. Si
2. No

Si la respuesta anterior es Negativa, pase a la pregunta Z.

X. ¿Lo ha utilizado?

1. Si
2. No

Y. Si la respuesta anterior es afirmativa, ¿Cuánto tiempo tarda aproximadamente en recibir su pedido?

1. Menos de 15 minutos
2. Entre 15 y 20 minutos
3. Entre 21 y 25 minutos
4. Más de 25 minutos

Z. Evalúe los siguientes atributos concernientes a la empresa Melarbao

ATRIBUTO	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Atención				
Agilidad en el servicio				
Presentación de los productos				
Disponibilidad de los productos				
Relación de los productos con su valor				
Calidad de los productos				
Comodidad al momento de la compra				
Presentación del personal de venta				
Aseo del punto de venta				
Servicio a domicilio				
Calificación General				

AA. ¿Por favor indique cómo se podría mejorar el servicio?

Muchas gracias!!!!