

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DE SERVICIOS EXEQUIALES EN LA CIUDAD DE
AMBATO**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

CARLA ADRIANA FIALLOS TORRES

DIRECTOR: ING. MARIANO MERCHÁN FOSSATI

QUITO, 2011

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Mariano Merchán Fossati

INFORMANTES:

Ing. Juan Carlos Latorre Oviedo

Ing. Fabián Cueva Brito

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo y todo mi esfuerzo;

A Dios por guiar mis pasos y ayudarme a superar los obstáculos que se presentaron a lo largo del camino;

A mis Padres por su apoyo incondicional y por estar a mi lado siempre;

A mi hermano por su ayuda y constante cooperación, y;

A mi novio por apoyarme y ayudarme en todo momento.

Carla Adriana Fiallos Torres

AGRADECIMIENTO

Deseo dejar constancia de mis sinceros sentimientos de gratitud;

A Dios por que me ha dado la vida, la fortaleza y la constancia para terminar este proyecto y con ello una etapa más en mi vida;

A mi familia y amigos por las voces de aliento, y las expresiones de amor y comprensión;

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por la sólida formación universitaria impartida, y

A mi Director de Tesis e Informantes, quienes me orientaron y guiaron en este proyecto que es un reflejo de mi trabajo, entrega y perseverancia.

Carla Adriana Fiallos Torres

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y FUNDAMENTOS TEÓRICOS, 4

- 1.1 EL PROBLEMA, 4
 - 1.1.1 Planteamiento del Problema, 4
 - 1.1.2 Formulación del Problema, 5
 - 1.1.3 Sistematización del Problema, 5
- 1.2 OBJETIVOS, 6
- 1.3 JUSTIFICACIÓN, 6
 - 1.3.1 Teórica, 6
 - 1.3.2 Metodológica, 8
 - 1.3.3 .Práctica, 10
- 1.4 MARCO DE REFERENCIA, 11
 - 1.4.1 Marco Teórico, 11
- 1.5 METODOLOGÍA, 18
 - 1.5.1 Tipo de Estudio, 18
 - 1.5.2 Método de Investigación, 19
 - 1.5.3 Técnicas de Recolección de Datos, 20
 - 1.5.3.1 Fuentes Primarias, 20
 - 1.5.3.2 Fuentes Secundarias, 21

2 ESTUDIO DE MERCADO, 23

- 2.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA, 24
 - 2.1.1 Características de la Demanda, 24
 - 2.1.2 Segmentación de Mercado, 27
 - 2.1.3 Factores Que Afectan la Demanda, 29
 - 2.1.4 Comportamiento Histórico de la Demanda, 38
 - 2.1.5 Demanda Actual, 41
 - 2.1.6 Proyección de la Demanda, 57
- 2.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA, 59
 - 2.2.1 Características de la Oferta, 59
 - 2.2.2 Comportamiento Histórico de la Oferta, 62
 - 2.2.3 Oferta Actual, 65
 - 2.2.4 Proyecciones de la Oferta, 68
- 2.3 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA, 70
 - 2.3.1 Asistencia Exequial Inmediata, 70
 - 2.3.2 Previsión Exequial (Planes Prepagados), 72
 - 2.3.3 Cremación, 74
- 2.4 MARKETING MIX, 76
 - 2.4.1 Productos y Servicios Funerarios, 76

- 2.4.2 Precio, 86
- 2.4.3 Plaza, 90
- 2.4.4 Promoción, 92

3 ESTUDIO TÉCNICO, LEGAL, ORGANIZACIONAL Y AMBIENTAL, 98

- 3.1 ASPECTOS TÉCNICOS, 98
 - 3.1.1 Tamaño del Proyecto, 98
 - 3.1.2 Localización del Proyecto, 101
 - 3.1.3 Ingeniería del Proyecto, 108
 - 3.1.4 Proceso de Prestación del Servicio, 111
 - 3.1.5 Equipos e Insumos, 119
- 3.2 ASPECTOS LEGALES, 128
 - 3.2.1 Figura Legal de la Empresa, 128
 - 3.2.2 Registro Único de Contribuyentes (RUC), 130
 - 3.2.3 Certificado de Uso del Suelo e Informe de Compatibilidad de Usos, 132
 - 3.2.4 Patente Municipal, 135
 - 3.2.5 Permiso de Instalación, 136
 - 3.2.6 Permiso Sanitario de Funcionamiento, 139
 - 3.2.7 Permiso Ambiental de Funcionamiento, 141
 - 3.2.8 Permiso del Cuerpo de Bomberos, 141
- 3.3 ASPECTOS ORGANIZACIONALES, 142
 - 3.3.1 Estructura Orgánica, 142
 - 3.3.2 Distribución del Personal, 143
 - 3.3.3 Funciones del Personal, 145
- 3.4 ASPECTOS AMBIENTALES, 156
 - 3.4.1 Emisiones Atmosféricas, 159
 - 3.4.2 Aguas Residuales, 160

4 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, 164

- 4.1 DIAGNÓSTICO DE LOS FACTORES EXTERNOS, 165
 - 4.1.1 Entorno Macroeconómico, 165
 - 4.1.2 Entorno Microeconómico, 177
- 4.2 FUERZAS DE PORTER, 181
- 4.3 ANÁLISIS FODA, 191
 - 4.3.1 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI), 193
 - 4.3.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), 194
 - 4.3.3 Matriz de Perfil Competitivo (MPC), 196
- 4.4 PLAN ESTRATÉGICO, 197
 - 4.4.1 Misión, 197
 - 4.4.2 Visión, 197
 - 4.4.3 Valores Corporativos, 197
 - 4.4.4 Objetivo General, 198
 - 4.4.5 Objetivos Estratégicos (8 años), 199
 - 4.4.6 Estrategias, 199
 - 4.4.7 Políticas, 202

5 ESTUDIO FINANCIERO, 204

- 5.1 PRESUPUESTOS, 207
 - 5.1.1 Presupuesto de Inversión y Capital de Trabajo, 208
 - 5.1.2 Cronograma de Inversiones, 211
 - 5.1.3 Presupuesto de Ingresos, 212
 - 5.1.4 Presupuesto de Costos y Gastos, 215
- 5.2 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO, 219
- 5.3 PUNTO DE EQUILIBRIO, 222
- 5.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS, 225
 - 5.4.1 Estado de Situación Inicial, 225
 - 5.4.2 Estado de Resultados, 226
 - 5.4.3 Flujos de Caja, 228
- 5.5 EVALUACIÓN FINANCIERA, 235
 - 5.5.1 Valor Actual Neto (VAN), 235
 - 5.5.2 Tasa Interna de Retorno (TIR), 242
 - 5.5.3 Período de Recuperación de la Inversión (PRI), 243
 - 5.5.4 Análisis de Sensibilidad, 245

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 248

- 6.1 CONCLUSIONES, 248
- 6.2 RECOMENDACIONES, 251

BIBLIOGRAFÍA, 253**ANEXOS, 256**

- ANEXO 1, 257
- ANEXO 2, 261
- ANEXO 3, 276
- ANEXO 4, 277
- ANEXO 5, 279
- ANEXO 6, 280
- ANEXO 7, 281
- ANEXO 8, 282
- ANEXO 9, 284
- ANEXO 10, 286
- ANEXO 11, 290
- ANEXO 12, 302
- ANEXO 13, 303
- ANEXO 14, 307
- ANEXO 15, 308
- ANEXO 16, 310
- ANEXO 17, 311
- ANEXO 18, 318
- ANEXO 19, 319
- ANEXO 20, 320
- ANEXO 21, 323
- ANEXO 22, 327

ANEXO 23,	333
ANEXO 24,	334
ANEXO 25,	335
ANEXO 26,	336
ANEXO 27,	337
ANEXO 28,	339
ANEXO 29,	340
ANEXO 30,	341
ANEXO 31,	342
ANEXO 32,	345
ANEXO 33,	346
ANEXO 34,	347
ANEXO 35,	350

RESUMEN EJECUTIVO

La muerte es un evento que exige la realización de diversas actividades fúnebres que involucran gastos considerables: el ataúd, la velación el entierro, trámites legales, etc., los cuales constituyen servicios indispensables al finalizar el ciclo de vida de todo ser humano.

Diariamente mueren en nuestro país cientos de personas que sin importar su clase social, ideología o preferencias, hacen uso de los servicios funerarios para tener una despedida terrenal digna. El ataúd, la velación, el entierro, la cremación, los trámites legales, etc; son servicios que pocos se atreven a ofrecer, pero quienes lo hacen les ha significado un negocio completo con amplio terreno por desarrollar.

Para emprender un negocio exitoso no basta con buenas intenciones, hay que tener un buen plan de negocios que transforme las ideas en abstracto en realidad. De esta manera este documento espera ser una guía para concretar el inicio de las operaciones de una empresa funeraria que a su vez permita manejar de manera eficiente, preservando el patrimonio, y optimizando recursos que aumenten la rentabilidad.

El presente estudio de factibilidad contempla la creación de una empresa de servicios exequiales “Portal Celestial Cía. Ltda.” orientada a la prestación asistencia exequial inmediata, previsión exequial y cremaciones. El mercado objetivo es la población de la ciudad de Ambato, y tiene como propósito determinar la factibilidad y rentabilidad del proyecto. Los resultados de este estudio están plasmados en seis capítulos:

El Capítulo I contiene el análisis, justificación teórica, metodológica y práctica del problema de investigación; y la metodología utilizada para validar la hipótesis planteada, el planteamiento del problema revela la escasa capacidad instalada y los servicios deficitarios que ofrecen los participantes del mercado de servicios exequiales en la ciudad de Ambato.

En el Capítulo II que corresponde al Estudio de Mercado se realiza un análisis de la oferta y demanda actual y futura de los servicios exequiales en el mercado local, y se proporciona una visión lo más concisa posible de su realidad para en función de estos elementos diseñar un marketing mix adecuado al giro del negocio y a la condiciones del mercado.

El Capítulo III está relacionado con el Estudio Técnico, Legal, Organizacional y Ambiental e incluye una investigación sobre la ingeniería básica del proyecto y los costos en los que se incurrirán al implementarlo, se describen los procesos generales de este tipo de negocio, y se detalla el espacio físico, tipo de instalaciones, ubicación, tamaño, y los equipos y personal necesarios para su operación, así como los trámites, requisitos legales, sanitarios y arquitectónicos que se deben realizar su constitución, construcción, instalación y funcionamiento. Además, se establecen medidas y planes de manejo ambiental para mitigar los efectos nocivos de los residuos líquidos y sólidos generados en los distintos procesos de prestación del servicio funerario.

En el Capítulo IV se evalúan las fortalezas y debilidades de la empresa con relación a la competencia, se identifican las oportunidades y amenazas del entorno, y se diseña el plan estratégico de la funeraria para ejecutarlo desde el primer día de operaciones.

El Capítulo V presenta la inversión inicial del proyecto por 759 607 USD, los presupuestos de ingresos y gastos, el balance de situación inicial y el Estado de Resultados proyectado

para los 8 años de evaluación. También contiene los flujos de caja del proyecto, del capital y del inversionista y la evaluación financiera de esos flujos, a través de indicadores como el VAN, la TIR, el Período de Recuperación de la Inversión y un Análisis de Sensibilidad para determinar los efectos por disminuciones del 10% en el nivel de ventas proyectado y en el precio de venta.

Finalmente, el Capítulo VI contiene las conclusiones y recomendaciones del proyecto objeto de estudio, en base de las cuales se determinó que la creación de una empresa de servicios funerarios en la ciudad de Ambato es comercial, técnica y financieramente factible, pues los flujos futuros descontados generaron un VAN positivo y una TIR superior a la tasa de rendimiento mínima requerida (tasa de descuento).

INTRODUCCIÓN

El cuidado de sus muertos ha sido preocupación del hombre desde los tiempos más remotos. La muerte es un evento natural, que la medicina puede retrasar, pero no eliminar, es una realidad inevitable para la que muchas personas no están preparadas. La forma de afrontarla, de sobrellevarla, o de honrar a los seres queridos en el momento final varía dependiendo de la zona geográfica, costumbres, religión, creencias y otros aspectos sociales e individuales. Con el paso del tiempo muchas de las actividades practicadas después del deceso de una persona se han visto modificadas de alguna manera, no sólo por el crecimiento de opciones religiosas, laicismo de la muerte y todo lo que la convertía en un tabú, sino también porque hoy en día los servicios funerarios se han convertido en una forma de previsión para muchos clientes.

Los servicios funerarios son los diversos ritos y ceremonias a través de los cuales los familiares y amigos del difunto disponen del cadáver del fallecido, comunicando y compartiendo el hecho con la colectividad, comprenden el retiro y transporte del cadáver, la tanatopraxia y la tanatoestética (maquillaje), la velación, la inhumación de los restos o la cremación, esquelas y/o libro de condolencias, y cualquier otro servicio adicional como ayuda psicológica, asesoría legal, asistencia económica; es decir todas aquellas actividades relacionadas desde la disposición del cuerpo del fallecido hasta los actos y celebraciones públicos y privados de honra al difunto.

Este tipo de servicios son catalogados de primera necesidad, pues una vez producido el deceso, los familiares o, en su defecto, las autoridades públicas, no pueden prescindir de los mismos; al menos, de las prestaciones funerarias básicas. Sin embargo, no todos los componentes que se integran en el paquete de servicios exequiales pueden calificarse como tal, un ejemplo claro es la tanatoestética que supera la definición de necesidad básica para ser parte de una forma de consumo suntuario.

A pesar del carácter social de los ritos funerarios, la demanda actual de los servicios exequiales es muy personalizada, y está en función de la clase social y de los recursos económicos del consumidor; así como también de las actitudes y creencias del difunto y de sus allegados. Las circunstancias determinantes de cuántos y qué servicios se contraten tienen que ver con factores emocionales, culturales y religiosos; pues la contratación de servicios como la tanatoestética por ejemplo, variará según cada consumidor, su nivel de ingresos, sus experiencias personales, su formación y creencias. Todo esto condiciona y afecta el tipo de servicios exequiales demandados.

Ecuador, al igual que muchos países latinoamericanos, es un país cuya cultura es de mucho arraigo familiar, y debido a este rasgo cultural despedirse de un ser querido conlleva a la práctica de una serie de ritos. La velación del cuerpo, los ritos religiosos, el entierro o cremación, las misas de conmemoración, entre otros, son ejemplos claros de que la sociedad considera al deceso de una persona como la oportunidad de resaltar la importancia que ésta tenía dentro de la vida de sus familiares y mucho más dentro de la comunidad.

En nuestra sociedad el funeral llega a establecer la importancia de la trascendencia a la muerte, y su significado a nivel personal y social resulta esencial a la hora de contratar

servicios funerarios; por este motivo, los servicios funerarios deben ser analizados desde el punto de vista cultural y social, es decir a partir de lo que representa la muerte para el ser humano con el objetivo que entendiéndola se comprenda a fondo el efecto y la inherente necesidad de la persona afectada, quien en definitiva terminará siendo el cliente.

En la actualidad, la evolución de la sociedad ha generado una oportunidad de negocio dentro de los servicios funerarios y mortuorios; ya sea de los servicios relacionados con la disposición del cuerpo “servicios principales” y/o los relacionados con los aspectos ceremoniales “servicios auxiliares”.

La idea de negocio es facilitar la vida de las personas en momentos difíciles como es el fallecimiento de una persona, mediante la prestación de un servicio de asistencia exequial integral que incluya el traslado del cuerpo, tanatorio, velación, cremación, suministro de cofres y urnas, planes de previsión, entre otros servicios innovadores y de alta calidad en el campo de la prestación de servicios funerarios, junto con una atención personalizada y diligente que se adapte a las necesidades de la población local.

1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y FUNDAMENTOS TEÓRICOS

1.1 EL PROBLEMA

1.1.1 Planteamiento del Problema

Un condicionante de la demanda del servicio funerario, que limita las alternativas y posibilidades del consumidor, es el de índole geográfica; ya que la satisfacción de las necesidades del consumidor requiere acudir a un proveedor local que se encuentre próximo al lugar de fallecimiento. Al respecto, la demanda de servicios exequiales en las grandes ciudades del país no tiene ningún inconveniente, pues en el mercado existen un sinnúmero de negocios funerarios con infraestructura y servicios de calidad; sin embargo, en las pequeñas ciudades no existen empresas especializadas en la prestación de este tipo de servicios.

En la ciudad de Ambato, existe un número relativamente bajo de funerarias y/o salas de velación, los pocos negocios funerarios que funcionan son familiares, disponen de instalaciones e infraestructura con escasa capacidad que resultan insuficientes frente a la creciente demanda, pero sobre todo no satisfacen las exigencias y expectativas de los habitantes, pues no brindan una asistencia exequial integral y de calidad. Para los segmentos de tanatopraxia, tanatoestética y previsión de asistencia exequial la competencia es nula en esta zona geográfica.

La escasa oferta de empresas que brindan servicios funerarios integrales, así como el reducido tamaño de las instalaciones con las que éstas cuentan actualmente; contribuyeron a identificar una oportunidad de negocio para crear una empresa de servicios exequiales integrales en la ciudad de Ambato con nuevas alternativas para un mercado en el cual sus consumidores buscan un servicio diferenciado y de calidad.

1.1.2 Formulación del Problema

¿Es factible y rentable la creación de una empresa de servicios exequiales en la ciudad de Ambato?

1.1.3 Sistematización del Problema

- ¿Existe la demanda suficiente de servicios funerarios integrales a nivel local que justifique la puesta en marcha del proyecto? ¿Qué factores intervienen en las fuerzas de mercado del sector de servicios funerarios?
- ¿Qué aspectos técnicos, legales, organizacionales y ambientales son necesarios para la ejecución del proyecto en el área geográfica propuesta?
- ¿Cuál es la filosofía de la empresa y las metas a largo plazo para lograr un crecimiento y posicionamiento en el mercado local?

- ¿Es rentable la implementación de este proyecto? ¿En cuánto tiempo se recupera la inversión?

1.2 OBJETIVOS

- Realizar un estudio de mercado que permita identificar la oferta existente y la demanda potencial e insatisfecha de servicios exequiales a nivel local.
- Determinar los aspectos legales, organizacionales, técnicos y ambientales necesarios para la puesta en marcha del proyecto en el área geográfica propuesta.
- Diseñar la planificación estratégica de la empresa para lograr crecimiento a largo plazo y posicionamiento en el mercado local.
- Efectuar la evaluación económica-financiera del proyecto para definir su nivel de rentabilidad.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Teórica

Para la elaboración del presente proyecto y definición de estrategias, se realizaron determinadas acciones de evaluación para efectos de diagnóstico del sector de servicios exequiales, basados en la aplicación de herramientas

objetivas, prácticas y viables que constituyen parte de la formación académica recibida tales como:

Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), pues constituye un mecanismo práctico para realizar un diagnóstico y examinar el entorno en el cual se desenvolverá el proyecto, en cuanto a factores económicos, jurídicos, políticos, sociales, culturales, demográficos y tecnológicos que influirán positiva o negativamente en el mismo; y hace posible un estudio para encaminar las actividades favorables o desfavorables que pueden ser controladas por el investigador.

Matriz de evaluación de factores externos, que permite profundizar en el análisis del entorno en el que se desarrollará el proyecto, mediante la elaboración de una lista de las posibles amenazas y oportunidades significativas, asignando una ponderación a cada una de estas, lo que permitirá evaluar su importancia y repercusión en el éxito del proyecto.

Matriz de evaluación de factores internos, pues constituye una herramienta que permite evaluar con mayor profundidad las fortalezas y debilidades importantes que podrán ser controladas, analizando las relaciones internas entre las partes que harán posible el proyecto. Al igual que en la matriz de evaluación de factores externos, se asigna una ponderación a cada variable, de manera que sea fácilmente detectable la importancia de cada factor en el éxito del proyecto.

Matriz de perfil competitivo, que comprende la identificación de los competidores más relevantes, y permite ponderar sus fortalezas y debilidades particulares, con la finalidad de identificar los factores clave para el éxito en el sector empresarial seleccionado, evidenciando al competidor que representa mayor riesgo y a aquel que resulta indiferente.

El análisis de la situación actual del sector de servicios exequiales se realizó en base al sistema de las cinco fuerzas de Porter, pues éste relaciona la influencia de los competidores de la industria y su rivalidad entre ellos, la amenaza causada por la potencial competencia y productos sustitutos, y el poder de negociación de los clientes y proveedores; lo cual permitió diagnosticar el medio en el que se desarrollará el proyecto, y el sector económico al cual se pretende ingresar.

1.3.2 Metodológica

Para hacer posible el estudio metodológico, se siguió un proceso sistemático a partir del cual se obtuvo la información necesaria, para satisfacer los requerimientos del proyecto. Técnicas como por ejemplo entrevistas a expertos, encuestas a la población objetivo, observación directa y cliente fantasma brindaron información suficiente para el desarrollo e implementación de las herramientas analíticas mencionadas.

Los conocimientos administrativos, financieros, organizacionales, y demás aprendidos en la universidad, así como la destreza en su aplicación

contribuyeron para definir el método deductivo como la metodología más conveniente a utilizar en esta disertación; puesto que partió de un marco general de referencia para llegar a una conclusión de tipo particular, que en este caso fue determinar la factibilidad de crear una empresa de servicios exequiales en la ciudad de Ambato.

El proyecto inició como un estudio exploratorio. Se aplicaron encuestas personales para comprender las necesidades insatisfechas del cliente que demanda servicios funerarios. Se seleccionó esta herramienta por ser una de las más completas, debido a las ventajas que ofrece, pues fusiona los criterios del cuestionario y la entrevista, ya que al estar en presencia del encuestado, se puede aclarar preguntas de carácter ambiguo y a la vez brindar anonimato en el documento escrito. También se realizaron entrevistas a expertos sobre el tema, con el propósito de obtener información relevante que los libros no ofrecen.

El estudio además fue descriptivo, una vez que se realizó la recolección de datos en fuentes bibliográficas, estadísticas, entrevistas y encuestas, se procesó la información y se describieron los componentes del plan de negocios para así determinar la factibilidad del proyecto. Este tipo de estudios “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier fenómeno que se someta a un análisis” (HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA, 2002: 115-117); es decir, se utilizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes.

1.3.3 .Práctica

La elaboración de este proyecto a más de ser un requisito para graduarse, tuvo como propósito principal aplicar los conocimientos académicos (marketing, productividad, presupuestos, finanzas, organizaciones, etc.) recibidos durante la carrera universitaria, en el diseño de un estudio de factibilidad de una empresa orientada a la prestación de servicios exequiales.

La formación adquirida, el afán de superación personal, la relevancia del tema para una empresa o persona que quiere emprender o invertir en este sector económico que está en crecimiento, así como el bienestar y desarrollo de la ciudad de Ambato por la que siento un gran afecto por razones familiares, motivaron la elaboración de este proyecto que sirve como guía para la ejecución de la idea de negocio.

La investigación pretende aprovechar una oportunidad latente que se encuentra en la ciudad de Ambato en el sector de servicios exequiales, a través de la constitución de una empresa cuyo espíritu de asistencia y atención se vea plasmado en modernas instalaciones, medios técnicos y personal altamente calificados, con el objetivo de servir como apoyo a los clientes en los momentos más difíciles; logrando de esta manera que el nombre de la empresa sea reconocido a nivel local y nacional.

1.4 MARCO DE REFERENCIA

1.4.1 Marco Teórico

El Plan de Negocios es un documento fundamental para el empresario, pues antes de tomar la decisión de emprender un negocio, éste recoge toda la información que está a su alcance sobre el negocio en consideración, la procesa, define estrategias para su manejo, y evalúa si éste tiene o no todo el potencial que espera. Este proceso de estudio de la oportunidad de negocio, es lo que se denomina en forma genérica evaluación de negocio, estudio de factibilidad o plan de negocio.

En este sentido, Rodrigo Varela, lo define como:

El Plan de Negocio es un proceso de darle al negocio una identidad, una vida propia. Es un procedimiento para enunciar de forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados y en resumen la visión del empresario sobre el proyecto. Es un mecanismo de proyectar la empresa para un futuro, de prever dificultades y de identificar posibles soluciones a las coyunturas que pudiesen presentarse. La complejidad del Plan de Negocios es directamente proporcional a la complejidad del negocio e inversamente proporcional al conocimiento y experiencia que tenga el empresario sobre el negocio.¹

En el proceso de evaluación y diseño de proyectos para determinar el impacto de las variables controlables y no controlables que intervienen en la inversión,

¹ R., VARELA. (2001). *Innovación Empresarial “Ciencia y arte en la creación de empresas”*. Bogotá: Prentice Hall. p. 381.

es necesario hacer un análisis del entorno donde se sitúa la empresa y del proyecto que se va a implementar, para lo cual se debe tener en cuenta:²

- *Viabilidad técnica.*- Determina si es posible materialmente hacer un proyecto.
- *Viabilidad legal.*- Permite determinar la inexistencia de trabas legales así como normas internas que impidan la operación del proyecto.
- *Viabilidad económica.*- Compara los beneficios y costos estimados de un proyecto, para definir si es rentable la inversión que se va a hacer.
- *Viabilidad de gestión.*- Determina si existen las capacidades gerenciales internas para lograr la implementación del negocio.
- *Viabilidad política.*- Corresponde la intencionalidad de quienes deben decidir, de querer implementar el proyecto, independientemente de su rentabilidad.
- *Viabilidad ambiental.*- Determina el impacto de la implementación del proyecto, en el entorno ambiental. Tiene inferencias técnicas, legales y económicas, por lo que abarca a las anteriores.

² Cfr. M., CONTRERAS. (1997). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Santa Fe de Bogotá: Hispanoamericanas. pp. 21-25.

En los capítulos de este estudio de factibilidad para la creación de una empresa de servicios exequiales en la ciudad de Ambato, se describen las variables analizadas y las acciones a seguir con relación a aspectos comerciales, organizacionales, legales, técnicos y económicos.

Etapas de un proyecto

En un proyecto generalmente se distinguen cuatro etapas básicas:³

- **Generación de la idea.-** Búsqueda de posibilidades de mejoramiento en el funcionamiento de la empresa para la solución de problemas. Para la búsqueda de oportunidades de inversión es necesario identificar las fortalezas específicas de la empresa, la cobertura del mercado, la organización de ventas, ventajas geográficas, aplicaciones innovadoras, entre otros factores.

- **Pre inversión.-** Estudio de viabilidad económica para la realización de las ideas de proyectos, reduciendo la incertidumbre sobre algunas variables que condicionan el resultado sobre la rentabilidad de un proyecto. Se puede realizar de dos diferentes maneras dependiendo de la cantidad y calidad de información que se considere:
 - **Perfil.-** Menor cantidad y calidad de información. Es el más preliminar. Su análisis se basa en la información secundaria captada

³ Ibídem. pp. 26-29.

de opiniones de expertos o cifras estimadas. Su objetivo es buscar si hay antecedentes que justifiquen abandonar el proyecto sin hacer gastos en futuros estudios, y seleccionar las opciones de solución más convenientes.

- *Pre factibilidad y factibilidad.*- Mayor y mejor cantidad y calidad de información. Son dinámicos, proyectan los costos y beneficios expresados en un flujo de caja en función de los criterios previamente establecidos. En el nivel de *pre factibilidad* se proyectan costos y beneficios sobre la base de criterios cuantitativos, sirviéndose de la información secundaria. En *Factibilidad* se recurre a información de tipo primaria, generada por la fuente misma de la información.
- ***Inversión.***- Proceso de implementación del proyecto, se materializan las inversiones.
- ***Operación.***- La inversión ya materializada se pone en ejecución.

De acuerdo a lo descrito, la creación de una empresa de servicios exequiales en la ciudad de Ambato se encuentra en la fase de pre inversión, pues una vez que se disponga de los recursos financieros necesarios se inician las fases de inversión y operación.

Planificación Estratégica

Uno de los capítulos de este estudio de factibilidad comprende la planificación estratégica de la empresa funeraria que se pretende implantar, la cual contiene las acciones a seguir para cumplir los objetivos estratégicos que se definieron en dicho plan. Por este motivo, se considera pertinente mencionar algunos conceptos básicos sobre el tema con la finalidad de entender el propósito de esta herramienta administrativa y gerencial.

La planificación estratégica es una herramienta mediante la cual se definen directrices a largo plazo para determinar qué somos, a dónde queremos llegar y qué debemos hacer para lograrlo.

David Fred, en su libro titulado “Conceptos de Administración Estratégica” hace mención a siete términos clave dentro de la administración estratégica que se detallan a continuación⁴:

- **Estrategas:** Son las personas responsables, en mayor grado, del éxito o el fracaso de una organización. Las tres responsabilidades primordiales de los estrategas de las organizaciones son crear un contexto para cambiar, fomentar el compromiso y la responsabilidad y equilibrar la estabilidad y las innovaciones.
- **Declaración de la misión:** Es una definición duradera del objeto de una empresa que la distingue de otras similares. La declaración de la misión

⁴ Cfr. F., DAVID. (1997). *Conceptos de Administración Financiera*. México: Prentice-Hall. pp. 8-12.

señala el alcance de las operaciones de una empresa en términos de productos y mercados. Un enunciado claro de la misión describe los valores y las prioridades de una organización. La declaración de la misión fija, en términos generales, el rumbo futuro de la organización.

- **Amenazas y oportunidades externas:** Estos términos se refieren a tendencias y hechos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, jurídicos, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a la organización en el futuro. Las amenazas y las oportunidades están, en gran medida, fuera del control de una organización cualquiera; de ahí el término de "externas". Las empresas deben formular estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades externas y evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.
- **Debilidades y fuerzas internas:** Son actividades que puede controlar la organización y que desempeña muy bien o muy mal. Las fuerzas y las debilidades se establecen en comparación con la competencia. Los factores internos se pueden determinar de varias maneras, entre ellas el cálculo de razones, la medición del desempeño y realizar la comparación con periodos anteriores y promedios de la industria. Las organizaciones luchan por seguir estrategias que aprovechen las fuerzas y fortalezcan las debilidades internas.
- **Objetivos a largo plazo:** Son los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio de su misión básica. Largo plazo

significa más de un año. Los objetivos son esenciales para el éxito la organización porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, producen en sinergia, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar motivar y controlar con eficacia. Los objetivos deben ser desafiantes, mensurables, consistentes, razonables y claros.

- **Objetivos anuales:** Son las metas que deben alcanzar las organizaciones a corto plazo para lograr los objetivos a largo plazo. Los objetivos anuales, al igual que los objetivos a largo plazo, deben ser mensurables, cuantitativos, desafiantes, realistas, consistentes y estar por orden de prioridad. Los objetivos anuales se deben definir en términos de resultados de la gerencia, de mercadotecnia, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo y sistemas información. Los objetivos anuales sientan las bases para asignar los recursos.
- **Políticas:** El último término clave son las políticas, es decir, el medio que se usará para alcanzar los objetivos anuales. Entre otras cosas, las políticas incluyen los lineamientos, las reglas y los procedimientos establecidos para reforzar las actividades a efecto de alcanzar los objetivos enunciados. Las políticas, al igual que los objetivos anuales, son muy importantes por implantar las estrategias porque delinean lo que la organización espera de sus empleados y de sus gerentes. Las políticas permiten la consistencia y la coordinación entre los departamentos de la organización y dentro de ellos.

1.5 METODOLOGÍA

1.5.1 Tipo de Estudio

Este proyecto es una disertación práctica, el objeto de la tesis fue diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios exequiales en la ciudad de Ambato.

El desarrollo de este proyecto se basó en un estudio Exploratorio-Descriptivo por considerarlo el más adecuado, ya que el estudio de mercado implicó la recolección de información disponible de personas, entidades y empresas (fuentes primarias) a través de entrevistas cualitativas y la observación directa de la competencia local. Comprendió también la recopilación y análisis de información bibliográfica obtenida de fuentes secundarias, sobre estadísticas poblacionales, tasas de mortalidad y la actividad funeraria de empresas prestadoras de servicios exequiales.

Los demás temas como las características de la oferta y demanda de los servicios exequiales fueron desarrollados de manera descriptiva y complementaria con el trabajo exploratorio. Además, se recurrió al apoyo bibliográfico de reconocidos y destacados escritores, cuyos conceptos teóricos brindaron una guía para el desarrollo de este tema.

1.5.2 Método de Investigación

Para el desarrollo del presente proyecto se tomó en consideración el método de investigación deductivo, pues sobre la base de los conceptos generales de planificación estratégica y diseño de proyectos, se estructuró el estudio de factibilidad. Además, la investigación partió de la recolección de información sobre la comercialización de los servicios funerarios en el Ecuador, y a lo largo del desarrollo de la tesis se particulariza sobre la viabilidad para la creación de una empresa de servicios exequiales integrales en la ciudad de Ambato.

“La deducción, tiene a su favor que sigue pasos sencillos, lógicos y obvios que permiten el descubrimiento de algo que hemos pasado por alto.” (OCHOA, A. 2008 [http://www.monografias.com/trabajos11/metods/metods.shtml]. **Métodos**). Por este motivo, el método deductivo resultó de gran utilidad en el desarrollo de la tesis.

Por otra parte, las encuestas aplicadas en el estudio de mercado para identificar y recabar información sobre las preferencias, necesidades y motivaciones de los potenciales consumidores de la zona en la contratación de servicios exequiales, se las hizo en base al método probabilístico aleatorio simple, por tanto los participantes fueron seleccionados al azar de una muestra representativa de la población objetivo. Cabe mencionar, que se realizó una encuesta piloto con el fin de definir errores existentes en el cuestionario; y el tamaño de la muestra se calculó utilizando la fórmula establecida para el caso de una población infinita.

1.5.3 Técnicas de Recolección de Datos

Este proyecto demandó de una recopilación de datos de carácter bibliográfico, pues mediante el conocimiento de bases científicas y criterios aprobados por reconocidos autores, fue posible interpretar de forma acertada las circunstancias en las que se desarrolla el proyecto, obtener las respuestas a las interrogantes planteadas, y evaluar objetivamente sus resultados.

Además de recolectar información de manera bibliográfica, se utilizó el método cuantitativo de la encuesta, para recabar información personalizada sobre las preferencias, necesidades y comportamiento de las familias de la zona en donde se instalará el proyecto, y así obtener un marco de referencia que permitió analizar la situación del mercado en cuanto a la prestación de servicios exequiales.

1.5.3.1 Fuentes Primarias

Con la finalidad de obtener valiosa información, y puesto que los servicios exequiales constituyen un tema sobre el que no hay mucha bibliografía se realizaron entrevistas a expertos en esta temática. También se aplicaron encuestas personales (técnicas cuantitativas) a una muestra representativa de la población objetivo, con el propósito de identificar las motivaciones concientes y racionales del consumidor, pues según lo señala Garza: “La encuesta se caracteriza por la recopilación de testimonios, orales o escritos, provocados o dirigidos, con el propósito de averiguar hechos, opiniones o actitudes.” (Garza, 1988: 183).

Los resultados de la entrevista y las encuestas se presentan en el capítulo referente al estudio de mercado.

A través de técnicas como la observación directa y el cliente fantasma se obtuvo información relevante sobre la competencia a nivel local: precios, productos, calidad del servicio, entre otros, que permitieron identificar las principales características de los servicios ofertados en el mercado, tal como lo manifiestan Caldas y Murias en su libro *Iniciativa Emprendedora*:

La pseudocompra o cliente fantasma consiste en realizar una compra a la competencia, para recoger información sobre el funcionamiento habitual de una empresa, similar a la que queremos crear. La persona que investiga actúa como un cliente, en una situación real y sin la presencia condicionante de un investigador.⁵

Por este motivo, y porque varios autores consideran esta técnica como un excelente aporte en la investigación de mercados se la utilizó en el proyecto, ya que el cliente fantasma actúa en un total anonimato, simulando ser un cliente normal y desarrollando dinámicas de observación y de participación de las que se extrae información relevante para luego establecer análisis comparativos.

1.5.3.2 Fuentes Secundarias

En cuanto a la recopilación de información referente a esta rama de servicios y su entorno, se analizaron diversas fuentes secundarias tales

⁵ M., CALDAS y M., MÚRIAS. (2008). *Iniciativa Emprendedora 4º ESO*. Madrid: Editex S.A. p. 89.

como: boletines informativos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), estadísticas, proyecciones poblacionales e índices de mortalidad de las NNUU, actas de defunciones del Registro Civil del cantón Ambato; así como también se consultó en libros, páginas web y artículos en internet sobre información de diseño de planes de negocio, la prestación de servicios exequiales y el negocio funerario en general.

2 ESTUDIO DE MERCADO

El principal objetivo de un Estudio de Mercado es conocer a cabalidad el ambiente en el que una empresa va a desarrollar sus actividades. Un estudio de mercado debe servir para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa vender, dentro de un espacio definido, durante un período de tiempo y a través de un precio por el que están dispuestos a obtenerlo.⁶ Con esta información, se puede dimensionar el mercado para determinar si hay una demanda actual insatisfecha o si existirán nuevas oportunidades en el futuro.

Esta investigación de mercado se realizó con el propósito de obtener un marco de referencia que permita determinar la necesidad que tienen los consumidores actuales y potenciales del servicio exequial en la ciudad de Ambato, la oferta y las condiciones en que se suministra éste, y en general la situación del mercado en cuanto a la prestación de servicios mortuorios en la ciudad, para lo cual se realizó el análisis de la oferta y se recolectó la opinión de expertos en el tema.

La información que se recopiló en la investigación sirve para conocer las opiniones de un conglomerado de personas acerca de la implementación de una funeraria en la ciudad de Ambato, y con el análisis de estas impresiones determinar si es adecuada la idea de instalar el negocio.

⁶ UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA. [<http://www.colpamex.org/Revista/Art5/24.pdf>].
Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión en México.

De forma específica, con el estudio de mercado se busca: 1) Determinar los atributos relevantes que requiere el servicio exequial, 2) Analizar la participación de la competencia en la industria funeraria, 3) Conocer el precio que los posibles clientes estarían dispuestos a pagar por el servicio, y 4) Determinar la demanda insatisfecha e inferir acerca del volumen de ventas. Por lo que en el contenido de este capítulo se dan respuestas a estas interrogantes.

2.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Los servicios funerarios constituyen un segmento dentro del sector servicios, con varias particularidades tanto en lo que respecta a su naturaleza, como también a las características de su contratación. Es así que las fuerzas de mercado en este sector pueden verse afectadas por factores emocionales, religiosos, culturales, geográficos, monetarios, y preferencias de los consumidores.

2.1.1 Características de la Demanda

La demanda de servicios exequiales es accidental y no voluntaria, puesto que ninguna persona contrata los servicios de una empresa funeraria por gusto, sino por necesidad. En general, la contratación se produce de manera imprevista e inesperada, y tiene carácter reactivo; salvo en los casos de contratación de planes de previsión exequial.

El carácter necesario de la demanda es el primer condicionante de importancia; sin embargo no es el único. Esa necesidad del servicio se encuentra vinculada

al carácter ocasional de la demanda, pues no hay consumidores frecuentes de servicios funerarios.

Otra de las peculiaridades de la demanda reside en que aunque existe un contratante del servicio, que puede coincidir con el fallecido en el caso de prestaciones aseguradas, los destinatarios del mismo son los participantes en las celebraciones religiosas y ritos funerarios. De este modo, el demandante de servicios funerarios se encuentra con tres posibles condicionantes de la contratación: la voluntad del fallecido, las particularidades de la prestación de servicios de la empresa funeraria y la presión por satisfacer las expectativas del resto de familiares y posibles asistentes.

El carácter temporal de la demanda es otro condicionante del mismo. En efecto, no sólo el consumo es obligatorio sino que también es urgente e inmediato, puesto que existe un plazo determinado en el cual debe procederse a la inhumación o incineración del cadáver (48 horas); por tanto el cliente no dispone de suficiente tiempo para negociar las condiciones de los servicios exequiales a contratar con la empresa funeraria, colocando al demandante en una posición de debilidad frente al oferente, ya que las posibilidades de búsqueda y comparación entre proveedores alternativos son limitadas. Frente a este problema, la previsión exequial permite eludir este tipo de dificultades.

Un condicionante adicional de la demanda de los servicios funerarios, que limita las alternativas y posibilidades del consumidor, es el de índole geográfica; ya que la satisfacción de las necesidades del consumidor requiere

acudir a un proveedor local, sin que quepa la idea de contratar a empresas que no se encuentren geográficamente próximas al lugar de fallecimiento.

Los mecanismos ordinarios de mercado tienen una fuerza muy reducida en el segmento de los servicios funerarios, ya que ahorrar y escatimar en estas situaciones se interpreta como una ofensa a la memoria del difunto.

La elasticidad precio de la demanda es muy baja, pues las posibles variaciones en los precios no tienen efectos muy significativos en la demanda de los servicios, dada la necesidad de los familiares de enterrar o incinerar el cadáver del fallecido en un período de tiempo reducido y en un marco geográfico limitado.

La situación emocional del consumidor constituye, sin lugar a dudas, el condicionante más importante de la decisión de consumo del servicio funerario; el cliente generalmente no negocia las prestaciones que son objeto de contratación, ante la pérdida de un ser querido éste se encuentra en una situación emocional delicada y solamente desea que alguien se encargue de la disposición de los restos del fallecido.

El usuario busca un proveedor de servicios de calidad, que rinda a la persona fallecida el último adiós del modo más solemne posible. Desde este punto de vista, el cliente busca seriedad y calidad, busca un proveedor capaz de realizar la prestación solicitada de un modo respetuoso con la memoria del difunto, para ello valora la experiencia ajena, la amabilidad de la acogida, la claridad de la información o la credibilidad de la empresa.

Por tanto, la demanda de los servicios exequiales es heterogénea y personalizada, y particularmente está en función de la cultura, creencias, preferencias, clase social y los recursos económicos del cliente.

2.1.2 Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir al mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.⁷ La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad para segmentar adecuadamente su mercado.

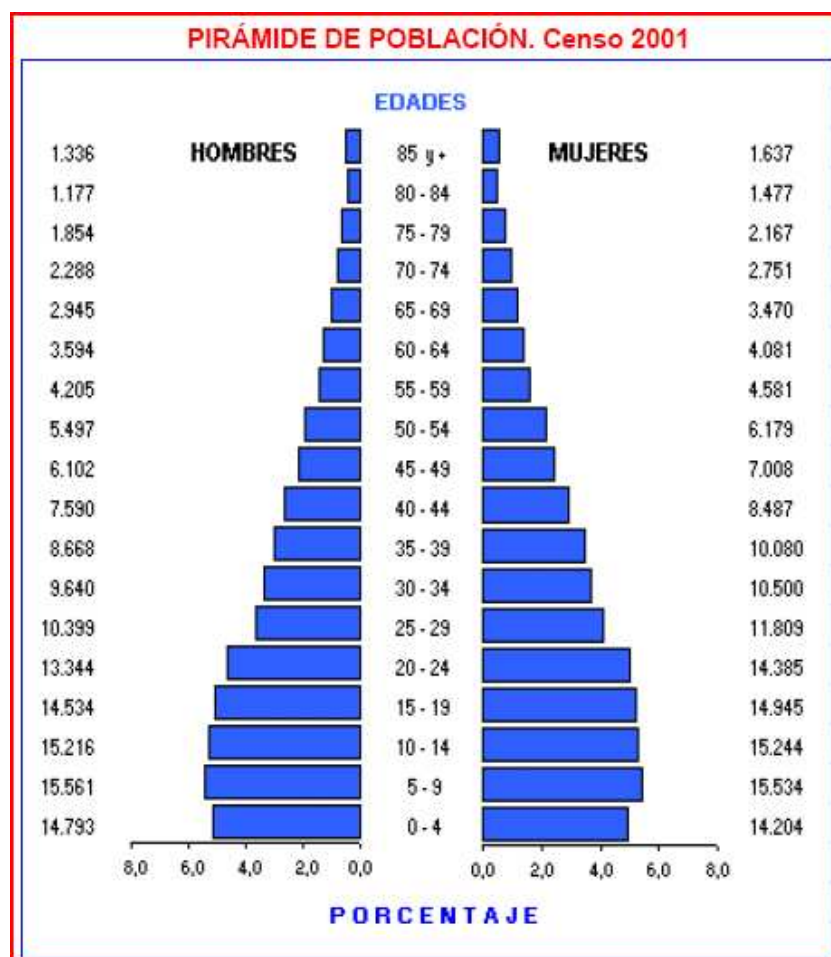
La segmentación del mercado meta del proyecto motivo de estudio, se la hizo en función del tipo de servicio ofertado: Previsión Exequial, Asistencia Exequial Inmediata y Cremación; para lo cual se utilizaron variables demográficas como la tasa de mortalidad, y el crecimiento poblacional. Los datos secundarios recopilados y que sirvieron de referencia para esta segmentación se presentan a continuación:

La población del cantón Ambato según el VI Censo de Población y V de Vivienda del año 2001 representa el 65,1% del total de la Provincia de Tungurahua, y ha crecido en el período intercensal 1991-2001 a un ritmo del 4,1% promedio anual. La distribución por sexo es 51,7% mujeres y 48,3% hombres; se caracteriza por ser una población joven ya que el 41,8% son

⁷ O., FERRELL; M., HARTLINE y G., LUCAS. (2007). *Estrategia de Marketing*. México: Editorial Thomson. 2° Edición.

menores de 20 años, como se puede observar en la Pirámide de Población por edades y sexo que se presenta a continuación:

GRÁFICO No. 1



Fuente: INEC

Elaborado por: INEC

De acuerdo a las proyecciones de población según provincias y cantones, realizadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), Ambato para el año 2010 se estima cuenta con 344 329 habitantes, de los cuales 224 719, es decir el 65% se ubican en la zona urbana y el 35% restante en la zona rural.

En base a la información señalada anteriormente, existen 224 719 clientes potenciales que pueden comprar los servicios exequiales que la funeraria pretende ofrecer.

2.1.3 Factores Que Afectan la Demanda

- **Crecimiento y Tasa de Mortalidad de la Población**

De acuerdo a la proyección de población por áreas y años, según provincias y cantones realizada por el INEC, en el período 2001-2010, la población del cantón Ambato creció un promedio de 4,1% en ese período, tal como se presenta a continuación:

CUADRO No. 1

Crecimiento Poblacional Cantón Ambato

Año	Población Área Urbana	% Crecimiento Anual
2001	156.797	3,1%
2002	161.672	4,6%
2003	169.103	4,5%
2004	176.768	4,2%
2005	184.209	4,2%
2006	191.987	4,5%
2007	200.641	4,2%
2008	209.000	3,9%
2009	217.076	3,5%
2010	224.719	
% Crecimiento promedio		4,1%

Fuente: INEC

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Según estadísticas del INEC, la esperanza de vida al nacer para el período 2005-2010 en el Ecuador es de 75 años. En el año 2009 la tasa de mortalidad a nivel nacional fue de 4,3 muertes por cada 1.000 habitantes, igual que en años anteriores, tal como se presenta a continuación:

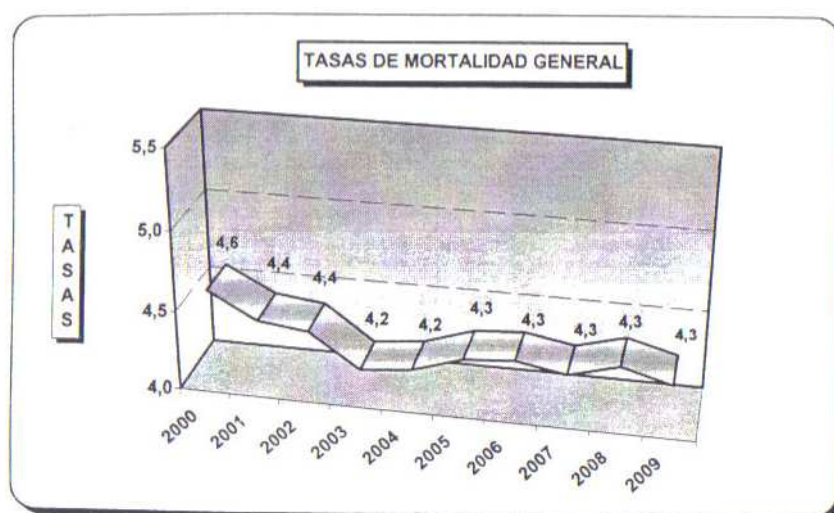
CUADRO No. 2

DEFUNCIONES GENERALES			
Año	Número	Población 1/	Tasa *
2000	56.420	12.298.745	4,6
2001	55.214	12.479.924	4,4
2002	55.549	12.660.728	4,4
2003	53.521	12.842.578	4,2
2004	54.729	13.026.891	4,2
2005	56.825	13.215.089	4,3
2006	57.940	13.408.270	4,3
2007	58.016	13.605.485	4,3
2008	60.023	13.805.095	4,3
2009	59.714	14.005.449	4,3

* Tasas por 1.000 habitantes

Fuente: Anuario de Estadísticas Vitales: Nacimientos y Defunciones
Elaborado por: INEC Carla Fiallos T.

GRÁFICO No. 2

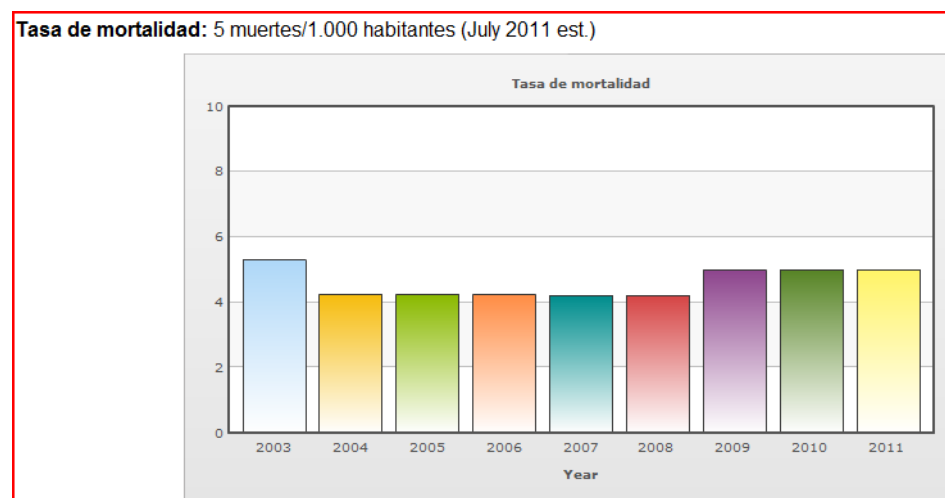


Fuente: Anuario de Estadísticas Vitales: Nacimientos y Defunciones
Elaborado por: INEC Carla Fiallos T.

Sin embargo, según las estadísticas INDEX-MUNDI, Ecuador para el año 2009 registró una tasa de mortalidad de 4,99 por cada 1 000 habitantes, cifra que coincide con la tasa bruta de mortalidad general de la provincia de Tungurahua (4,9) reportada por el INEC.⁸

La Organización Panamericana de la Salud, por su parte, ha proyectado que la tasa de mortalidad total en el Ecuador será 5 decesos por cada 1 000 habitantes para el período 2010-2020. A continuación se presenta las tasas de mortalidad estimadas por INDEX-MUNDI durante el período 2003-2011:

GRÁFICO No. 3



Fuente: Estadística INDEX-MUNDI

Elaborado por: INDEX-MUNDI

⁸ ECUADOR. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS - INEC. (2009). [http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/reg_adm/est_vit/est_nac_def]. *Población total y tasas brutas de natalidad, mortalidad general, mortalidad infantil y materna, según regiones y provincias de residencia habitual. Año 2009.*

CUADRO No. 3

Año	Tasa de mortalidad	Posición	Cambio Porcentual	Fecha de la Información
2003	5,29	191		2003 est.
2004	4,24	210	-19,85 %	2004 est.
2005	4,24	211	0,00 %	2005 est.
2006	4,23	211	-0,24 %	2006 est.
2007	4,21	208	-0,47 %	2007 est.
2008	4,21	205	0,00 %	2008 est.
2009	4,99	190	18,53 %	July 2009 est.
2010	5	186	0,20 %	July 2010 est.
2011	5	185	0,00 %	July 2011 est.

Fuente: Estadística INDEX-MUNDI

Elaborado por: INDEX-MUNDI

En base a la información presentada, a la tasa de crecimiento poblacional de 4,1% anual estimada por el INEC para el período 2010-2020, y a la disposición de compra de los encuestados en la investigación de mercado se proyectó el número de decesos de la siguiente manera:

CUADRO No. 4**Número de Decesos Proyectados**

<i>Descripción</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
Tasa de crecimiento promedio	4,10%	4,10%	4,10%	4,10%	4,10%	4,10%	4,10%	4,10%
Población Zona Urbana de Ambato	250.354	259.534	269.049	278.914	289.140	299.742	310.732	322.125
Porcentaje de personas que están dispuestas a contratar los servicios exequiales	86,7%	86,7%	86,7%	86,7%	86,7%	86,7%	86,7%	86,7%
Personas dispuestas a contratar los servicios	217.057	225.016	233.266	241.818	250.685	259.876	269.404	279.282
Tasa anual de mortalidad por 1000 habitantes	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Número de decesos en el mercado meta	1085	1125	1166	1209	1253	1299	1347	1396

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

- **Hábitos de Consumo**

La muerte es un suceso natural inevitable que ocurre independientemente del sexo, raza, edad o estatus social. Cuando una familia afronta el fallecimiento de uno de sus miembros, ésta debe realizar obligatoriamente diversos trámites y actividades que exigen gran esfuerzo emocional en momentos de extremo sufrimiento.

Las formas en las que se realizan las velaciones y los entierros entre los habitantes de la ciudad de Ambato, no difieren de las del resto de ciudades del país: la familia contrata una sala de velación que normalmente provee el ataúd, formaliza al cadáver, lo traslada y se encarga de la organización de la velación. Luego se prosigue con el entierro en un cementerio elegido por la familia o se realiza la cremación del cadáver para luego depositarlo en el lugar dispuesto por el difunto en sus últimos días.

- **Gustos y Preferencias**

Según las encuestas, el 48% de la población de la ciudad de Ambato considera que los cofres y féretros, salas de velación, traslados y trámites legales son elementos indispensables a la hora de contratar servicios mortuorios. En tanto que un 17% considera que los servicios antes mencionados, así como la formolización y maquillaje, cremación, trámites médicos, florería, cafetería, asesoría económica y

financiamiento, y asesoría psicológica son indispensables al momento de contratar un servicio integral.

CUADRO No. 5

¿Cuáles de las siguientes opciones considera usted son indispensables a la hora de contratar servicios mortuorios?

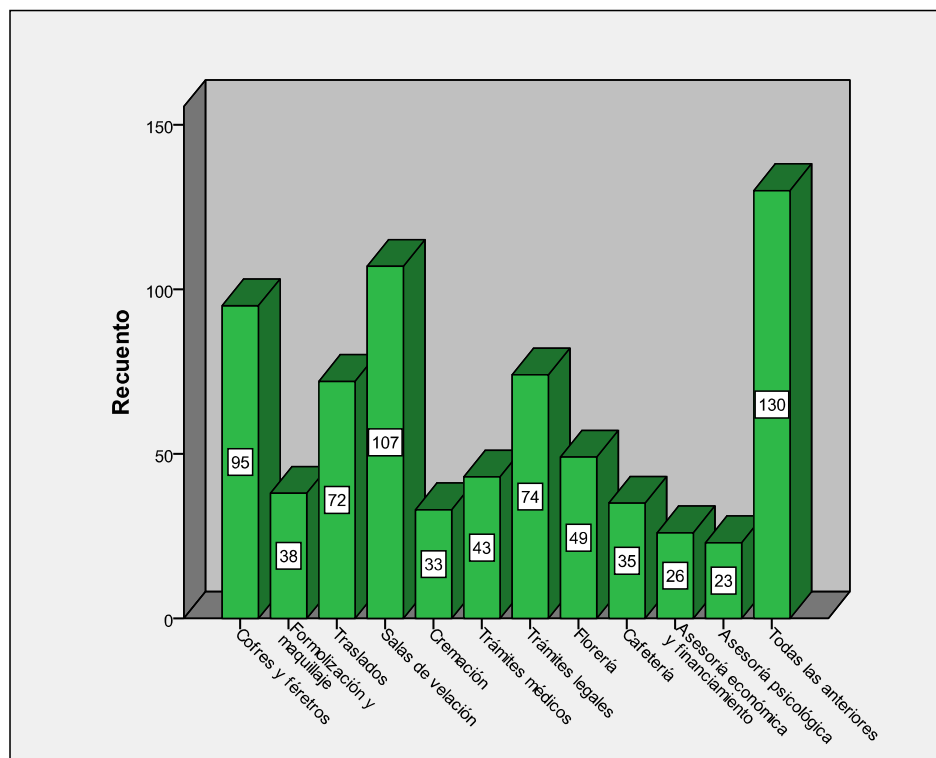
Frecuencias \$Servicios_Mortuorios

		Respuestas		Porcentaje
		Nº	Porcentaje	de casos
\$Servicios_Mortuorios ^a	Cofres y féretros	95	13,1%	37,4%
	Formolización y maquillaje	38	5,2%	15,0%
	Traslados	72	9,9%	28,3%
	Salas de velación	107	14,8%	42,1%
	Cremación	33	4,6%	13,0%
	Trámites médicos	43	5,9%	16,9%
	Trámites legales	74	10,2%	29,1%
	Florería	49	6,8%	19,3%
	Cafetería	35	4,8%	13,8%
	Asesoría económica y financiamiento	26	3,6%	10,2%
	Asesoría psicológica	23	3,2%	9,1%
	Todas las anteriores	130	17,9%	51,2%
	Total	725	100,0%	285,4%

a. Agrupación de dicotomías. Tabulado el valor 1.

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

GRÁFICO No. 4**Servicios Exequiales Indispensables**

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

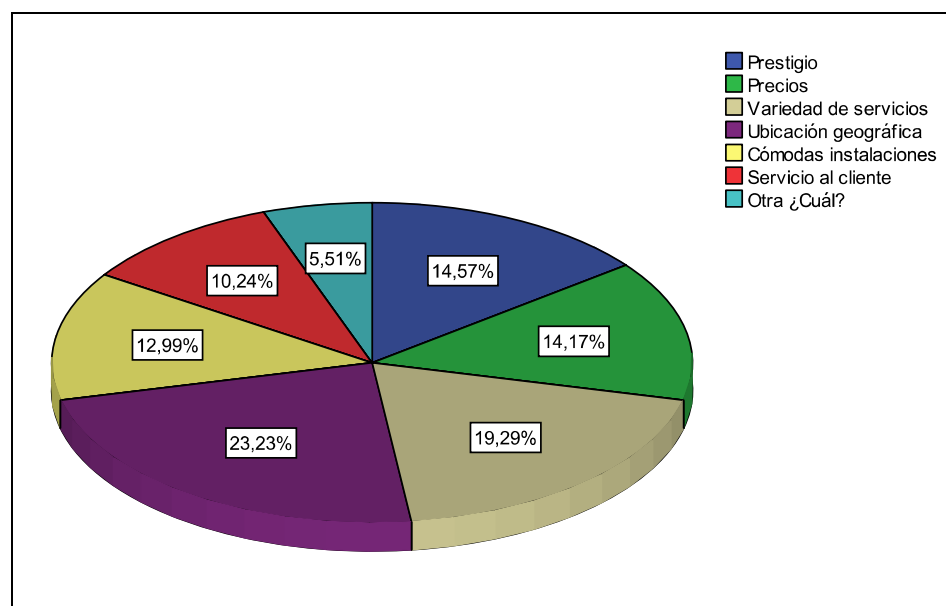
Así mismo, en base a las encuestas, se logró determinar los atributos esenciales que considera la población cuando contrata servicios exequiales son la ubicación geográfica y la comodidad de las instalaciones.

CUADRO No. 6**Atributos Esenciales de la Contratación de Servicios Exequiales**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Prestigio	37	14,6	14,6	14,6
Precios	36	14,2	14,2	28,7
Variedad de servicios	49	19,3	19,3	48,0
Ubicación geográfica	59	23,2	23,2	71,3
Cómodas instalaciones	33	13,0	13,0	84,3
Servicio al cliente	26	10,2	10,2	94,5
Otra ¿Cuál?	14	5,5	5,5	100,0
Total	254	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

GRÁFICO No. 5

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

2.1.4 Comportamiento Histórico de la Demanda

El comportamiento histórico de la demanda permite alcanzar la evolución que el consumo per cápita de un producto o servicio ha registrado en un mercado determinado en el pasado.

Para el registro de las defunciones en el Ecuador existen dos instancias: al aspecto médico-estadístico que se encarga de certificar el acaecimiento del hecho y el relativo al de Registro Civil, Identificación y Cedulación que se encarga de la inscripción y legalización del hecho vital.

En el siguiente cuadro se presentan las defunciones totales de mayores y menores de un año por sexo, según regiones, provincias, cantones y parroquias de residencia habitual de la persona fallecida, correspondientes a la zona urbana y periférica del cantón Ambato, durante el período 2006-2009, publicadas por el INEC en los Anuarios de Estadísticas Vitales-Nacimientos y Defunciones.

CUADRO No. 7

Defunciones totales de mayores y menores de un año, por sexo en la ciudad de Ambato

Año	Total General			Menores de un año			Mayores de un año		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
2009	867	449	418	40	23	17	827	426	401
2008	957	543	414	41	23	18	916	520	396
2007	864	458	406	44	26	18	820	432	388
2006	843	431	412	38	25	13	805	406	399

Fuente: Anuarios Estadísticas Vitales INEC

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Según la información de estos anuarios, se puede destacar que en los años 2008 y 2009 a nivel nacional el 5% de las defunciones inscritas corresponde a menores de un año, y el mayor peso relativo, 52,4% fueron mayores de 65 años. Otra característica importante es la sobre mortalidad masculina en edades activas y sobre todo entre 15 y 49 años, estas cifras servirán para estratificar a la población objetivo y proyectar la demanda de servicios exequiales.

En el año 2010 se registraron 944 defunciones en el cantón Ambato, es decir hubo un incremento de 8% con relación al año anterior, según información obtenida del Registro Civil, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 8

Defunciones Registradas en el 2010

Mes de Registro	2010				
	Hombres Tardío	Mujeres Tardío	Hombres Oportuno	Mujeres Oportuno	TOTAL
Enero	7	12	22	30	71
Febrero	10	9	21	28	68
Marzo	11	8	30	32	81
Abril	21	10	25	21	77
Mayo	14	11	32	36	93
Junio	13	8	26	30	77
Julio	9	10	23	19	61
Agosto	12	11	25	30	78
Septiembre	15	9	31	19	74
Octubre	12	10	19	38	79
Noviembre	14	16	26	43	99
Diciembre	13	11	27	35	86
TOTAL	151	125	307	361	944

Fuente: Registro Civil Ambato

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Tardío, equivale a las defunciones registradas después del mes de fallecimiento.

ND=No Disponible

Los datos anteriores no constituyen la demanda real pues es necesario segmentarla según la intención de compra manifestada por los encuestados en el estudio de mercado. De esta manera en el período 2006-2010 se obtuvo la siguiente demanda estimada de servicios exequiales de asistencia inmediata, en función del número de decesos ocurridos en la ciudad de Ambato:

CUADRO No. 9

Demanda Histórica Segmentada 2006-2010

Año	Decesos Generales	Demanda según Intención de Compra
		86,70% *
2010	944	818
2009	867	752
2008	957	830
2007	864	749
2006	843	731

Fuente: Registro Civil Ambato

Elaborado por: Carla Fiallos T.

**El 40,2% de los encuestados definitivamente está dispuesto a adquirir servicios exequiales; el 46,5% probablemente lo contrataría.

2.1.5 Demanda Actual

Las características y necesidades de la demanda actual, fueron identificadas mediante la recopilación de información primaria obtenida a partir de la realización de una encuesta que fue aplicada en la ciudad de Ambato. El plan de muestreo y los resultados finales se presentan a continuación:

Población Objetivo

La población objeto de estudio está conformada por hombres y mujeres, mayores a 20 años de edad, y residentes en el sector urbano de la ciudad de Ambato. Las razones por las cuales se seleccionó a una población objetivo con edad superior a los 20 años, es por su capacidad para contratar (mayores de edad), y porque la población del cantón Ambato es relativamente joven.

En base a la proyección de población por áreas y años calendario, según provincias y cantones período 2001-2010, elaborada por el INEC; para el año 2010 se estima que el cantón Ambato cuenta con 344 329 habitantes, de los cuales 224 719 pertenecen al área urbana. Este segmento constituye la población objetivo, sobre la cual se desea información relacionada con la coordinación de servicios exequiales.

Muestra

Para el desarrollo de la presente investigación, se determinó el tamaño de la muestra utilizando la siguiente fórmula de población finita, que tiene en cuenta el tamaño de la población, el nivel de confianza y el error muestral.

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

Fórmula utilizada para el cálculo de la muestra

Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

p: Proporción estimada de éxitos

q: (1-p) Proporción estimada de fracasos

e²: Cuadrado de la aceptabilidad máxima error entre la proporción real y la proporción de la muestra.

z: Nivel de confianza

Los datos utilizados fueron:

e 5%

z 1.96

p 0.5

q 0.5

N 224 719

Aplicando la fórmula antes mencionada, se obtiene un tamaño muestral de **384** personas mayores a 20 años que residen en la zona urbana de la ciudad de Ambato, a quienes se debe efectuar la encuesta.

$$n = \frac{(1,96)^2 \times (0,5) (0,5) \times 224\,719}{(0,05)^2 \times (224\,719 - 1) + (1,96)^2 \times (0,5) (0,5)}$$

$$n = 383$$

Se realizó una encuesta piloto con preguntas que permitieran obtener datos sobre el mercado, sus expectativas y preferencias del servicio, el precio y la promoción del mismo. El objetivo principal de esta encuesta fue cuantificar la probabilidad de aceptación (p) y de rechazo (q) del mercado ante la posibilidad de instalación de una funeraria en la ciudad.

Esta encuesta pilo fue aplicada a 40 personas (10% del tamaño de la muestra), de las cuales 24 manifestaron que definitivamente contratarían el servicio propuesto, 12 probablemente lo contratarían 4 no se inclinan por contratarlo, es decir que el 90% de la población encuestada manifestó su aceptación para contratar el servicio. Los resultados fueron procesados, con lo cual el número de las encuestas a aplicarse se redujo, pues en base al porcentaje de los encuestados que estarían dispuestos a contratar los servicios de la nueva

funeraria, la variabilidad positiva “p” asumió el valor de 75% y la variabilidad negativa “q” de 25%. De esta manera el tamaño muestral definitivo fue de 287 personas mayores de 20 años, conforme se presenta a continuación:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times (0,75) (0,25) \times 224\,719}{(0,05)^2 \times (224\,719 - 1) + (1,96)^2 \times (0,75) (0,25)}$$

$$n = 287$$

Diseño del cuestionario

El cuestionario modelo diseñado para la elaboración de las encuestas consta de catorce preguntas, que buscan determinar los factores más importantes que intervienen en la prestación de servicios exequiales; tales como el perfil demográfico del mercado meta, los atributos que influyen en el cliente al momento de adquirir el servicio, la aceptación del servicio en el mercado, la ubicación estratégica de las instalaciones, el precio del servicio que los clientes estarían dispuestos a pagar, las preferencias del cliente con respecto a la disposición final del cuerpo y la publicidad a utilizar para promocionar los servicios exequiales.

El objetivo secundario de la encuesta piloto fue el deseo de confirmar que las preguntas estuvieran bien estructuradas y arrojaran datos relevantes para el proyecto. Una vez detectados errores leves, se decidió el cambio de una pregunta abierta a una cerrada respecto al precio que estarían dispuestos a pagar los potenciales clientes por los servicios funerarios; es así que se

colocaron rangos de precios, ya que los encuestados desconocían por completo el precio de los servicios funerarios, pues se trata de un servicio ocasional que no se lo contrata todos los días.

La encuesta definitiva fue aplicada de acuerdo a un muestreo aleatorio simple con el fin de que cada integrante de la población meta tenga la misma posibilidad de ser incluido en la muestra.⁹ El cuestionario finalmente utilizado se describe en el Anexo 1.

Recolección de la información

Para efectos de la recolección de la información, los sujetos participantes en el estudio fueron localizados en los principales sectores residenciales y estratégicos-comerciales de la zona urbana de la ciudad de Ambato: Ficoa, Miraflores, Mall de los Andes, Plaza de Toros, así como en los principales hospitales públicos y clínicas privadas de la ciudad; donde fueron seleccionados de manera aleatoria.

Procesamiento de datos y resultados de la encuesta

Luego de la aplicación de la prueba piloto y las encuestas, los datos cuantitativos obtenidos se procesaron en el paquete estadístico SPSS 18 y el programa Microsoft EXCEL 2010, a partir de los cuales se generaron cuadros y gráficos estadísticos, que permitieron conocer la situación actual del mercado objetivo.

⁹ SCHAEFFER; MENDENHALL y OTT. *Elementos de muestreo*. 3era. Edición. Capítulo 4. pp. 39-42.

Los resultados de la encuesta aplicada a **287** personas mayores de 20 años y que viven en la zona urbana del cantón Ambato, se describen en el Anexo 2; los cuales se resumen a continuación:

- El 88,5% de los encuestados no tienen contratado un plan de previsión exequial, de ese porcentaje el 58,1% no lo tiene porque desconocen acerca de los beneficios del servicio.
- La Funeraria Guerrero y la Funeraria Meléndez tienen el mayor posicionamiento en el mercado local, puesto que el 39,4% y el 28% de los encuestados consideraron a dichos establecimientos como los mejores de la ciudad, respectivamente.
- El 12,20% de la muestra seleccionada, no contrataría servicios funerarios en ninguno de los establecimientos citados en el cuestionario, mientras que el 3,15% señaló que prefiere contratarlo en la Cámara de Comercio, y Cuerpos Colegiados de la ciudad de Ambato como por ejemplo: el Colegio de Arquitectos, Colegio de Ingenieros, o la UNE, porque son afiliados a éstos.
- Las principales características que buscan los clientes a la hora de contratar servicios mortuorios son la ubicación geográfica de las instalaciones 23,23%, variedad de servicios 19,29%, prestigio 14,57%, precios 14,17%, entre otros.

- Salas de velaciones, cofres y féretros, trámites legales, y traslados fueron considerados por los encuestados como servicios mortuorios indispensables; sin embargo 130 personas optaron por contratar todos los servicios propuestos.
- El 40,2% de la muestra definitivamente contrataría el paquete de servicios completo que incluye: cofres y féretros, formolización y maquillaje, traslados, salas de velación, cremación, trámites médicos, trámites legales, florería, asesoría económica y financiamiento, y asesoría psicológica, mientras que el 46,5% de la muestra probablemente lo haría.
- El 56,3% de los encuestados pagarían entre 1 001 y 1 500 USD por el servicio contratado, mientras que el 20,10% pagaría entre 1 500 y 2 000 USD.
- La ubicación de las instalaciones en el sector Mall de los Andes es la opción con mayor preferencia, pues representa el 53,9% de los encuestados.
- El 39,8% de los encuestados considera la cremación como una opción al entierro (inhumación).
- El internet, la guía telefónica y los periódicos constituyen las principales fuentes de consulta de los encuestados, si necesitan contratar este servicio.

Una vez realizadas las encuestas, se puede inferir que la empresa de servicios exequiales va a resolver una necesidad identificada en el mercado funerario de la ciudad de Ambato. Según los resultados obtenidos, la oferta de planes de previsión exequial y servicios mortuorios que involucre, la organización integral del funeral, así como la prestación de otros servicios adicionales: trámites médicos y legales, y asesoría psicológica, resultan atractivos para la demanda potencial, puesto que en la actualidad no existen establecimientos que presten un servicio exequial con estas características en la ciudad.

Resultados de la Entrevista a Expertos

Con la intención de definir el servicio funerario dentro de un contexto empresarial, se realizó una entrevista cualitativa al propietario de la “Funeraria Guerrero”, uno de los establecimientos más prestigiosos de la ciudad de la Ambato, de la cual se obtuvo la siguiente información:

- La contratación de servicios mortuorios, en el momento del deceso de una persona se convierte en urgente y básica.
- Las costumbres y creencias religiosas tienen un alto grado de influencia en la demanda de los servicios mortuorios.
- Las características más importantes que una persona busca al contratar los servicios funerarios son variedad de servicios, servicio al cliente,

instalaciones amplias y cómodas, cofres de calidad, precios razonables y facilidades de pago.

- El plan de servicios más contratado tiene un costo de 800 USD e incluye: cofre de madera, sala de velaciones o capilla ardiente a domicilio (Durante 24 horas), cafetería, flores, asesoramiento legal, libro recordatorio, carroza, tanatopraxia, garaje, video conferencia, servicio de internet, y servicio personalizado.
- Las funerarias que tienen un mayor posicionamiento en el mercado por su prestigio y variedad de servicios son la Funeraria Guerrero y la Funeraria Meléndez.
- Existe escasa publicidad de las funerarias que funcionan en la ciudad, por lo que los potenciales clientes contratan los servicios exequiales en las más conocidas, sin que necesariamente sean las mejores.
- La integración de todos los servicios en un sólo lugar resulta atractivo para los clientes, debido a que en la actualidad cada trámite debe ser realizado por separado y por un familiar del fallecido, ya que son pocas las funerarias que ofrecen un servicio completo.

Asistencia Exequial Inmediata

A través de los datos recolectados en la encuesta realizada, se logró el cálculo de la demanda actual del servicio de asistencia exequial inmediata, en función de la intención de contratación.

Cuadro No. 10

¿Consideraría contratar un servicio funerario completo que incluya lo antes mencionado?

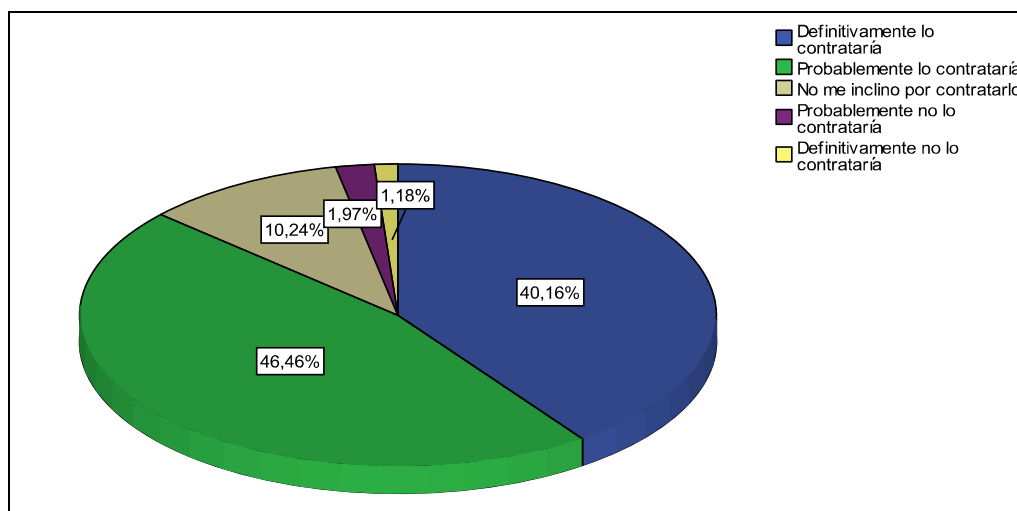
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente lo contrataría	102	40,2	40,2	40,2
Probablemente lo contrataría	118	46,5	46,5	86,6
No me inclino por contratarlo	26	10,2	10,2	96,9
Probablemente no lo contrataría	5	2,0	2,0	98,8
Definitivamente no lo contrataría	3	1,2	1,2	100,0
Total	254	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

GRÁFICO No. 6

Intención de Contratación de Servicios Exequiales



Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

El 86,70% de los habitantes de la zona urbana de Ambato, definitivamente y probablemente contratarían un servicio exequial integral que incluya: cofres y féretros, formolización y maquillaje, traslados, salas de velación, cremación, trámites médicos, trámites legales, florería, cafetería, asesoría económica y financiamiento, y asesoría psicológica, mientras que el 13,4% no se inclina por contratar estos servicios. Con esta información, se realiza el cálculo de la demanda actual de servicios de asistencia exequial inmediata en la ciudad de Ambato, la misma que se presenta a continuación:

CUADRO No. 11

Demanda Actual de Servicios de Asistencia Exequial Inmediata en Ambato

Número de personas zona urbana Ambato	224.719
Porcentaje de encuestados que estarían dispuestos a demandar los servicios	86,70%
Personas que demandarían los servicios	194.831
Tasa anual de mortalidad general (5 decesos por cada 1000 habitantes)	0,005
Número de defunciones por año	974

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Previsión Exequial

Para el cálculo de la demanda actual de los servicios de previsión exequial, se utilizó la información que se recopiló en las encuestas, relacionada con el porcentaje de la población que no tiene contratado un plan y aquel porcentaje que desconoce los atributos de este servicio.

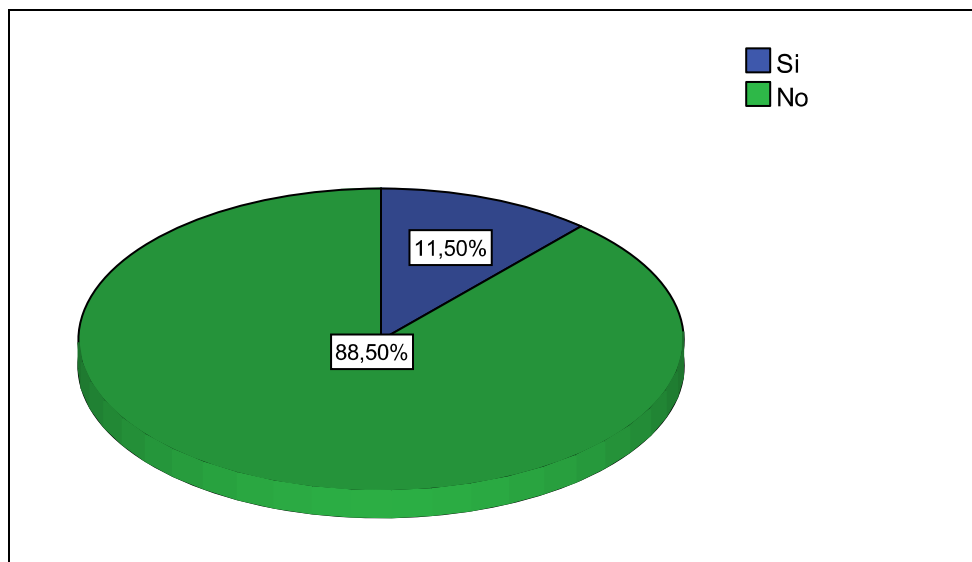
CUADRO No. 12

**¿Tiene contratado un plan de previsión exequial para usted y su familia
que cubre los gastos de los servicios mortuorios?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	33	11,5	11,5	11,5
	No	254	88,5	88,5	100,0
	Total	287	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

GRÁFICO No. 7

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

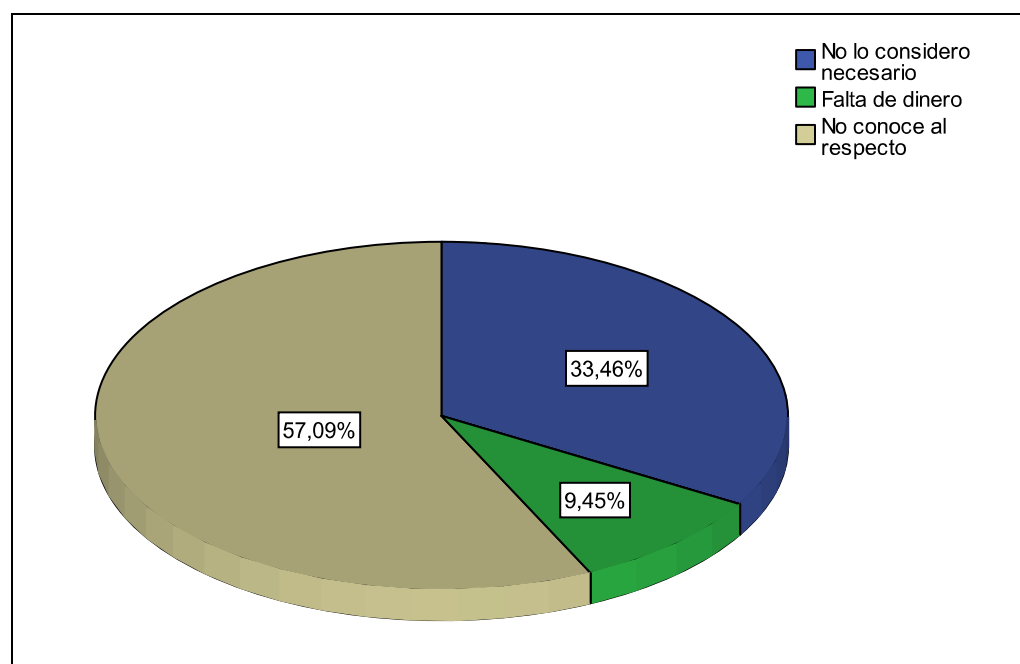
CUADRO No. 13

En el caso de no tener un plan de previsión, indique las razones por las cuales no lo ha contratado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No lo considera necesario	85	33,5	33,5
	Falta de dinero	24	9,4	42,9
	No conoce al respecto	145	57,1	100,0
	Total	254	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

GRÁFICO No. 8

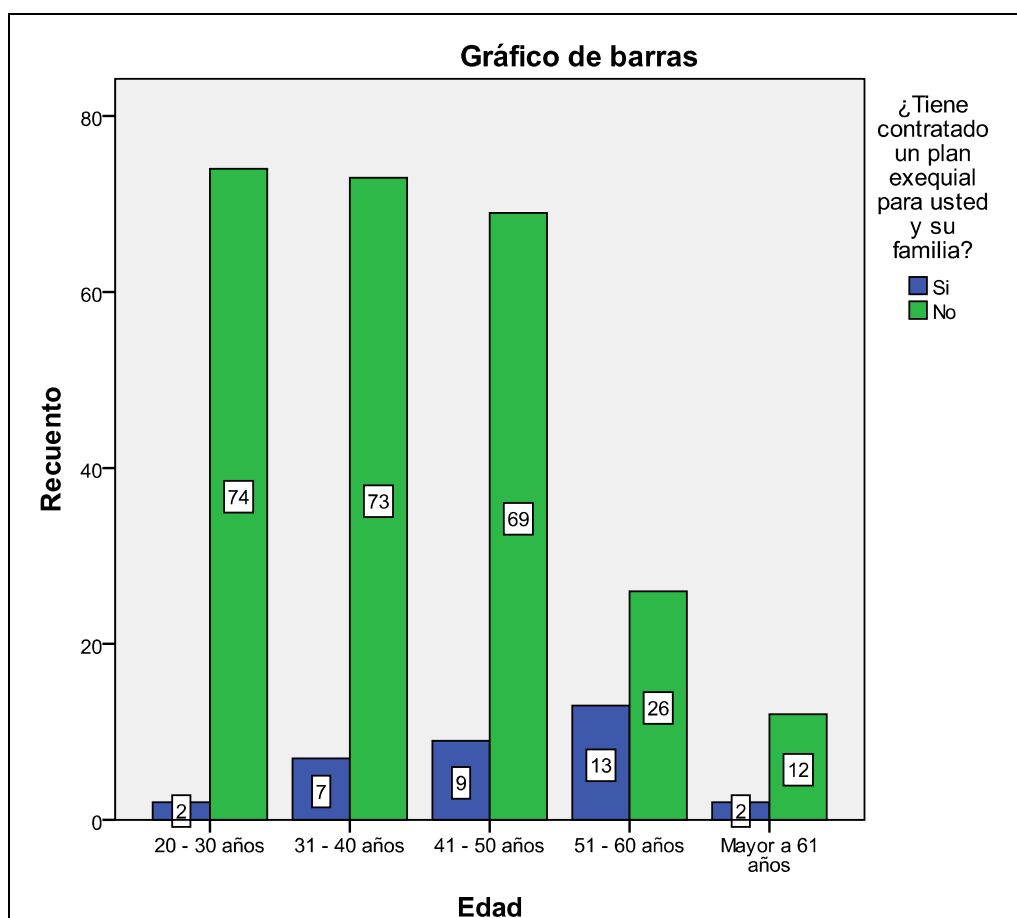
Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

El 11,5% de la población tiene contratado un plan de previsión exequial, mientras que el 88,5% no lo tiene, principalmente porque el 57,1% no conoce al respecto. Con el fin de medir la intensidad de la relación entre la edad de los encuestados y la contratación de los planes de previsión exequial, se cruzaron los resultados de las dos preguntas, obteniéndose el siguiente cuadro:

CUADRO No. 14**Edad vs. Contratación de Planes de Previsión Exequiral**

	¿Tiene contratado un plan exequiral para usted y su familia?		Total
	Si	No	
20 - 30 años	2	74	76
31 - 40 años	7	73	80
41 - 50 años	9	69	78
51 - 60 años	13	26	39
Mayor a 61 años	2	12	14
Total	33	254	287

Fuente: Encuesta realizada**Elaborado por:** Carla Fiallos T.**GRÁFICO No. 9****Fuente:** Encuesta realizada**Elaborado por:** Carla Fiallos T.

Los interesados en los servicios de previsión exequial que tienen edades entre los 31 y 60 años representan el 29% de los encuestados, esto indica que las personas con ese rango de edades se preocupan más por contratar planes de previsión exequial, Es así que en base a las estadísticas del INEC con respecto a la población de la ciudad de Ambato con edades entre los 31 y 60 años (35%), se realiza el cálculo de la demanda actual de planes de previsión exequial, el cual se presenta a continuación:

CUADRO No. 15

Demanda Actual de Planes de Previsión Exequial en Ambato

Número de personas zona urbana Ambato, estratos A, B y C	224.719
Porcentaje de personas con edades entre 31 y 60 años, que podrían contratar el servicio	35%
Número de personas con edades entre 31 y 60 años que podrían contratar el servicio	78.652
Porcentaje de personas sin Plan de Previsión Exequial	85%
Personas sin Plan de Previsión Exequial	66.854

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Cremación

La pregunta más relevante de la encuesta que permitió el cálculo de la demanda actual de este servicio fue la relacionada con el interés de la población de escoger a la cremación como una opción al entierro.

El 60,2% de la población de la ciudad de Ambato, respondió negativamente a la opción de cremación en lugar del entierro, seguramente porque va en contra

de sus principios religiosos y de sus costumbres; mientras que el 39,8% prefieren esta práctica.

CUADRO No. 16

¿Escogería la cremación como una opción al entierro?

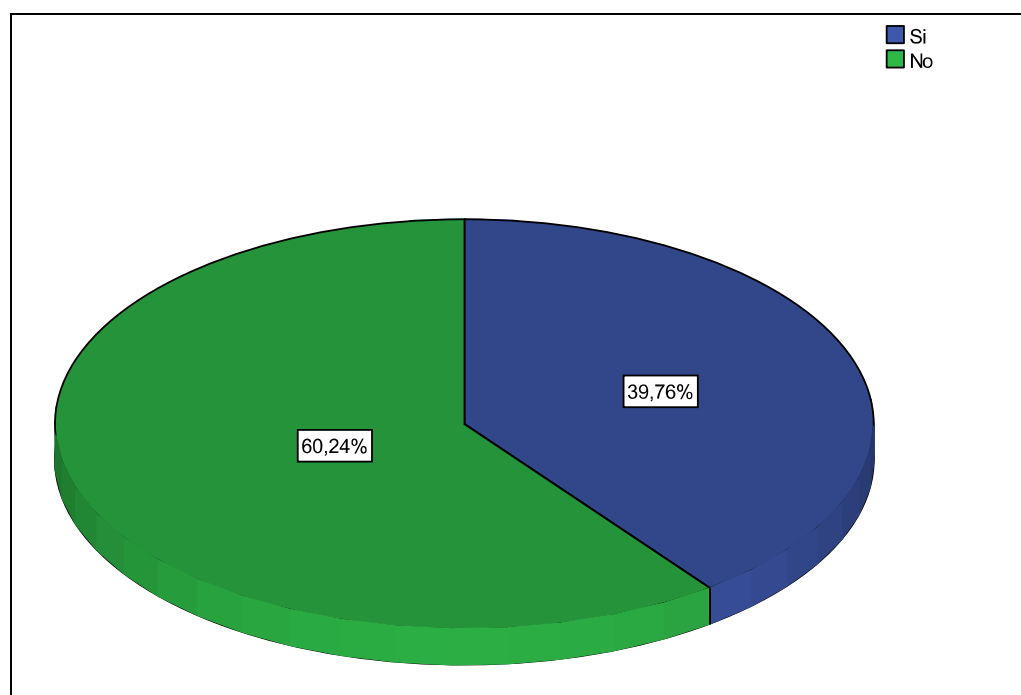
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	101	39,8	39,8	39,8
No	153	60,2	60,2	100,0
Total	254	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

GRÁFICO No. 10

Cremación vs. Entierro



Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Con esta información, se realiza el cálculo de la demanda actual de servicios de cremación en la ciudad de Ambato, tal como se presenta a continuación:

CUADRO No. 17**Demanda Actual de Cremaciones en Ambato**

Número de personas zona urbana Ambato	224.719
Porcentaje de personas que prefieren esta práctica	39,8%
Personas que prefieren esta práctica	89.438
Porcentaje de personas que estarían dispuestas a demandar los servicios	86,7%
Personas que demandarían los servicios	77.543
Tasa anual de mortalidad general (5 decesos por cada 1000 habitantes)	0,005
Número de cremaciones por año	388

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Cabe mencionar que la cremación se ha convertido en un método común de disposición final del cuerpo entre los habitantes de esta zona geográfica, y se espera que en los años futuros la demanda se incremente.

2.1.6 Proyección de la Demanda

Para la proyección de la demanda de todos los servicios exequiales se estimó la población del cantón Ambato para los próximos 10 años que es el tiempo de evaluación de este proyecto, utilizando la tasa de crecimiento promedio de 4,1% para el período 2011-2020. Además se usó como base la demanda calculada para el año 2010 de los servicios exequiales. Los resultados obtenidos se presentan a continuación:

CUADRO No. 18

Proyección de la Demanda 2011-2020

<i>Descripción</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
Tasa de crecimiento promedio	4,10%	4,10%	4,10%	4,10%	4,10%	4,10%	4,10%	4,10%	4,10%	4,10%
Población Zona Urbana de Ambato	232.958	241.500	250.354	259.534	269.049	278.914	289.140	299.742	310.732	322.125
Porcentaje de personas que están dispuestas a contratar los servicios exequiales	86,7%	86,7%	86,7%	86,7%	86,7%	86,7%	86,7%	86,7%	86,7%	86,7%
Personas dispuestas a contratar los servicios	201.975	209.380	217.057	225.016	233.266	241.818	250.685	259.876	269.404	279.282
Tasa anual de mortalidad por 1000 habitantes	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Número de decesos en el mercado meta	1.010	1.047	1.085	1.125	1.166	1.209	1.253	1.299	1.347	1.396

Fuente: INEC y Encuesta realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

2.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta es el término que define al número de unidades de un determinado bien o servicio que los vendedores de un mercado están dispuestos a vender a un determinado precio. La información que apoya el análisis de la oferta se basa en la cantidad de productores de un bien o servicio en un mercado, su localización, su capacidad instalada y utilizada, la calidad y el precio, los planes de expansión, etc.¹⁰ El conocimiento del comportamiento de la oferta en el mercado permitirá determinar el comportamiento que tendrá la competencia en el futuro cuando el proyecto sea ejecutado.

2.2.1 Características de la Oferta

Las funerarias son establecimientos cuya actividad principal está destinada a atender las necesidades asociadas con la muerte del ser humano en lo que respecta a los servicios de previsión exequial, venta de ataúdes, traslado y arreglo del cadáver, velación, inhumación y/o cremación. Uno de los puntos esenciales en la caracterización del servicio que prestan las funerarias es la dificultad para definir el paquete de prestaciones que supone este tipo de servicios, dada la tendencia a la provisión de diversas prestaciones adicionales. En este sentido, los establecimientos de servicios funerarios buscan proveer las distintas prestaciones, ya sea por sí mismas o coordinando las de varios proveedores a modo de único de oferente.

¹⁰ FERRELL, O.; HARTLINE, M. y LUCAS, G. (2007). *Estrategia de Marketing*. México: Editorial Thomson. 2º Edición.

La oferta de servicios funerarios está condicionada por el número de fallecimientos potenciales en una determinada zona geográfica, variable que no es controlable ni por la empresa ni por los propios consumidores. Además, ésta se enfrenta a una demanda en cierta medida predecible, pues según lo manifestado por Francisco Marcos “La oferta de servicios funerarios presenta la particularidad de operar en un sector en el que la demanda está garantizada”.

La elaboración y el costo de un funeral difieren dependiendo del lugar donde se realice, y de la variedad de servicios complementarios contratados. Las condiciones de mercado originan una situación propicia para que la empresa funeraria cobre distintos precios a diferentes clientes por servicios similares; y por lo general, ésta fija el precio acorde a la capacidad económica de la familia del difunto. Además, el precio se emplea como indicativo de calidad del servicio, considerándose de mayor calidad los servicios y productos más costosos frente a los más económicos.

Generalmente, las funerarias que operan en el mercado de los servicios funerarios presentan características propias que las diferencian frente a otras empresas de servicios que actúan en otros sectores de actividad económica, las principales se mencionan a continuación:

Son empresas de servicios, que son requeridas de manera esporádica y no continua, es decir con una frecuencia muy baja; sin embargo, el momento de la prestación del servicio se concentra durante un periodo largo de tiempo, de al menos veinticuatro horas, durante el cual las compañías están sujetas a la evaluación por parte de sus clientes.

Son establecimientos que prestan sus servicios en un ámbito geográfico reducido y localista; por lo que están sujetos a costumbres muy arraigadas en el lugar en el cual operan. Además, la oferta de servicios funerarios tiende a ser local, no sólo por las exigencias del demandante y por la naturaleza de la prestación, sino también por la imposibilidad de que los proveedores de los servicios complementarios (féretro, lápidas, flores) se encuentren en un lugar lejano; en consecuencia las funerarias se someten a las costumbres del lugar en el que se asientan.

Son establecimientos que por la naturaleza del servicio que prestan, se encuentran sometidos a regulaciones sanitarias y requieren de autorizaciones administrativas para poder operar. En la práctica, la empresa funeraria se encarga de la organización del conjunto de los ritos, en tanto que la autorización administrativa hace referencia al tratamiento del cadáver y su traslado.

Son empresas que hacen servicios irrepetibles, el cliente es único y demanda el servicio una sola vez. La impresión de los clientes sobre la labor realizada durante la prestación del servicio exequial puede marcar de forma importante la futura actividad, ya que una empresa funeraria está sujeta a la evaluación tanto de los familiares del fallecido que contrataron los servicios como de los asistentes que asisten a los ritos fúnebres.

2.2.2 Comportamiento Histórico de la Oferta

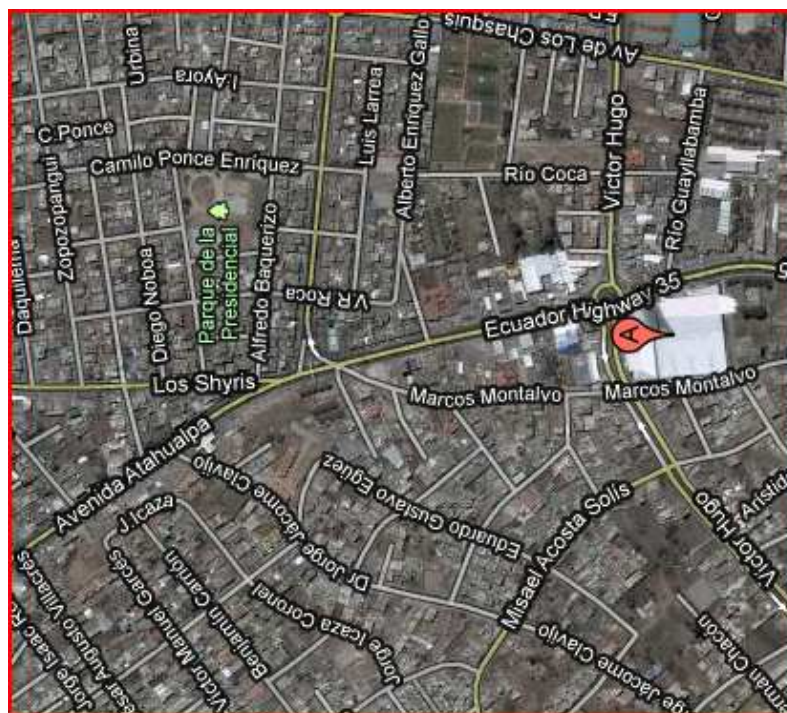
A pesar del crecimiento del negocio funerario en el Ecuador, en el país no hay un registro sobre la cantidad de dinero que mueve este sector.

La oferta de servicios funerarios en la ciudad de Ambato ha estado marcada por la ausencia de una funeraria con salas de velación de gran capacidad y con crematorio propio, ubicado de manera estratégica en esta zona que ha tenido un crecimiento relevante en los últimos años. La única funeraria que cuenta con amplias y modernas salas de velación, y a la que accede el mercado meta sobre todo la clase socioeconómico alta es la Funeraria Guerrero, que tiene dos salas de velación situadas en el centro de la ciudad y en el sector del Mall de Los Andes. No dispone de un horno crematorio propio, y trabaja en alianza estratégica con la Funeraria Memorial de la ciudad de Quito en lo relacionado a planes de previsión exequial y cremaciones.

MAPA No. 1**Ubicación Funeraria Guerrero-Sala 1**

Fuente: Google Maps

Elaborado por: Google Maps

MAPA No. 2**Ubicación Funeraria Guerrero-Sala 2**

Fuente: Google Maps

Elaborado por: Google Maps

La Funeraria Meléndez tiene más de 50 años en el mercado local, dispone de 2 salas de velación que están ubicadas en el sector del parque Juan Benigno Vela, y es la única funeraria que tiene horno crematorio propio en la parroquia Izamba, a la entrada norte de la ciudad.

MAPA No. 3

Ubicación Funeraria Meléndez



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Google Maps

La Cámara de Comercio de Ambato cuenta con 4 salas amplias que están ubicadas en la zona céntrica de la ciudad, cercanas a la Catedral. Este establecimiento compite solamente en el segmento de salas de velaciones, ya que los deudos son quienes deben contratar la capilla ardiente y los servicios exequiales complementarios.

MAPA No. 4**Ubicación Cámara de Comercio de Ambato**

Fuente: Google Maps

Elaborado por: Google Maps

2.2.3 Oferta Actual

En el segmento de asistencia exequial inmediata que incluye el alquiler de salas de velación y otros servicios complementarios como la cremación, la oferta en la ciudad de Ambato puede ser resumida de la siguiente forma:

- Funeraria Guerrero, tiene el mayor posicionamiento en el mercado, actualmente dispone de dos salas de velación con capacidad para 130 y 150 personas. Su línea de negocio se orienta a la venta de planes de previsión exequial y de asistencia inmediata o emergente, así como también al servicio de cremación. Dispone de 3 paquetes exequiales de

previsión o asistencia inmediata, cuyas características y precios se detallan a continuación:

CUADRO No. 19

Paquetes de Previsión Exequial, Asistencia Inmediata y Servicios Complementarios de la Funeraria Guerrero

Plan	Servicios	Precio incluido IVA
Esmeralda	Cofre de madera, sala de velaciones o capilla ardiente a domicilio (Durante 24 horas), cafetería, flores, asesoramiento legal, libro recordatorio, carroza, tanatopraxia, garaje, video conferencia, servicio de internet, y servicio personalizado.	800,00 USD
Zafiro	Cofre de madera, sala de velaciones o capilla ardiente a domicilio (Durante 24 horas), cafetería, 4 arreglos florales , asesoramiento legal, libro recordatorio, carroza, tanatopraxia, garaje, video conferencia, servicio de internet, servicio personalizado, y música en vivo.	1 056,00 USD
Rubí	Cofre de madera, sala de velaciones o capilla ardiente a domicilio (Durante 24 horas), cafetería, 5 arreglos florales , asesoramiento legal, libro recordatorio, carroza, tanatopraxia, garaje, video conferencia, servicio de internet, servicio personalizado, música en vivo y meseros.	1 500,00 USD
Servicios Adicionales	Cremación (incluye urna)	650,00
	Tanatopraxia (Formolización)	70,00
	Flores (5 arreglos florales)	250,00

Fuente: Gerente Propietario de la Funeraria

Elaborado por: Carla Fiallos T.

- Funeraria Meléndez, es otro de los competidores en los segmentos de asistencia exequial inmediata y cremación. Ofrece los servicios de alquiler de sala de velaciones o capilla ardiente, venta de cofres y urnas,

cremación, traslado del difunto en carroza y otros servicios complementarios como formolización (tanatopraxia), maquillaje del cadáver (tanatoestética) y arreglos florales. El paquete básico de servicios que incluye cofre mortuario, sala de velaciones por 24 horas, carroza y flores oscila entre 1 000,00 y 1 800,00 USD, el precio varía en función de la calidad y material del ataúd; y su capacidad instalada es de 2 salas de velaciones con capacidad para 120 personas. Dispone además de un horno crematorio que se localiza a la entrada de Ambato, junto al Cementerio Parque de los Recuerdos en la parroquia Izamba, y el precio que cobra por el servicio de cremación del cadáver es de 900,00 USD (incluye urna).

MAPA No. 5

Ubicación Crematorio Funeraria Meléndez



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Google Maps

- La Cámara de Comercio de Ambato, dispone de cuatro salas con capacidad para 320 personas, el precio de alquiler de las instalaciones es de 250,00 USD por 24 horas para los particulares y gratis para los socios. Sin embargo, los familiares del difunto son quienes deben contratar adicionalmente y por su cuenta todo lo necesario para el funeral: formolización del cuerpo, ataúd o urna, capilla ardiente, carroza, flores, etc. Por tanto, si se toma en cuenta el paquete básico más económico que ofrece la Funeraria Guerrero por 800,00 USD, entonces se determina que los ritos fúnebres en ese establecimiento tendrían un costo mínimo de 1 250,00 USD.

En el Anexo 3, se detallan las variables analizadas de los participantes en los distintos segmentos del mercado, como tipo de servicios que prestan, precios, forma de pago, ubicación geográfica y capacidad instalada.

2.2.4 Proyecciones de la Oferta

De acuerdo a las observaciones realizadas sobre la capacidad instalada y disponible de las funerarias que atienden a este segmento de la ciudad y que competirán con el proyecto, se prevé que la oferta de servicios exequiales de previsión, asistencia inmediata y cremación en los siguientes años tendrá el siguiente comportamiento:

- La Funeraria Guerrero tiene previsto inaugurar un crematorio en el mes de julio de 2011, para lo cual ha lanzado al mercado un precio especial

de 649,99 USD, para que los clientes aprovechen, compren de manera anticipada y obtengan beneficios por introducción.

- La Funeraria Meléndez no tiene posibilidades de expansión en lo que a terreno y capital financiero se refiere, por lo que se supone no competirán en el mercado en un corto y mediano plazo. Además, su segmento meta está dirigido a personas que pertenecen a un estrato socioeconómico medio, por lo que esta capacidad no afectará en mayor proporción a la nueva funeraria que se enfocará principalmente a los clientes medio-alto y alto.
- La Funeraria Guerrero es la competidora directa de la nueva funeraria, y actualmente su participación en el segmento de previsión exequial es mínimo. Sin embargo, por la alianza estratégica que tiene con la Empresa Prever, que es una Unidad de Negocio del Holding Memorial, se estima que la oferta de este tipo de servicios se incremente ante la presencia de nuevos competidores.

La capacidad de las funerarias no cambiará en el 2011 así como tampoco en los siguientes años, por lo que se concluye que la oferta de los servicios exequiales de asistencia inmediata para la ciudad de Ambato se mantendrá constante en el futuro. No así para el segmento de cremación, ya que la Funeraria Guerrero inauguró su propio horno crematorio.

2.3 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

2.3.1 Asistencia Exequial Inmediata

En el análisis de la demanda, se determinó que en el 2010 ocurrieron 974 defunciones de personas que habitan en la ciudad de Ambato, sobre la base de las cifras presentadas por el Registro Civil, y de la intención de compra definida en las encuestas.

Para cuantificar la demanda se aplicó la siguiente fórmula:

$$D = n * q * p$$

Donde:

n = número de defunciones ocurridas

q = cantidad de paquetes de servicios exequiales contratados por cliente

p = precio medio del paquete

Por tratarse de servicios cuya contratación es poco frecuente, se supuso que la cantidad demandada por los clientes es de un paquete básico por persona, y se utilizó un precio promedio de 950,00 USD, obtenido a partir de los valores establecidos por las funerarias de la zona.

CUADRO No. 20**Cálculo del Precio Promedio por Paquete Exequial**

	Paquetes Exequiales		
	Básico	Medio	Lujo
Funeraria Guerrero	800,00	1.056,00	1.500,00
Funeraria Meléndez	1.000,00	-	1.800,00
Cámara de Comercio de Ambato	1.050,00	-	1.750,00
Precio Promedio	950,00	1.056,00	1.683,33

Fuente: Estudio de Mercado / Cliente Fantasma

Elaborado por: Carla Fiallos T.

De esta manera se obtiene la demanda cuantificada en términos monetario, así:

$$D = 974 \times 1 \times 950,00 \text{ USD}$$

$$\mathbf{D = 925\ 300,00 \text{ USD}}$$

En el análisis de la oferta, se describe que el segmento de asistencia exequial inmediata comprende varios servicios como el alquiler de la sala de velación, venta del cofre, traslado del cadáver en carroza y otros servicios complementarios: flores, esquelas, música, tanatopraxia, entre otros.

En base a la investigación de mercado, se obtuvo un estimado de las ventas de servicios exequiales básicos: cofre mortuario, sala de velación o capilla ardiente, carroza y flores, que la competencia directa del proyecto, es decir las funerarias Guerrero y Meléndez realizaron en el año 2010.

CUADRO No. 21**Paquetes de Servicios Exequiales Vendidos en el 2010**

Establecimientos	2010
Funeraria Guerrero	313
Funeraria Meléndez	266
Total	579
<i>Promedio mensual</i>	48

Fuente: Estudio de Mercado / Cliente Fantasma

Elaborado por: Carla Fiallos T.

El precio promedio del paquete básico de servicios exequiales es de 950,00 USD. Al multiplicar este dato por el número de paquetes exequiales vendidos en el año 2010, se obtiene una oferta equivalente a 550 050,00 USD, así:

$$O = 579 \times 950,00 \text{ USD}$$

$$O = 550\,050,00 \text{ USD}$$

Por tanto existe una demanda insatisfecha de 395 decesos anuales, equivalentes a 375 250,00 USD, ya que de los 974 decesos ocurridos en el 2010, solamente 579 recibieron ritos fúnebres en dichos establecimientos.

2.3.2 Previsión Exequial (Planes Prepagados)

En el análisis de la demanda, se estima que en el mercado existe una demanda de 66 854 personas que carecen de planes de previsión exequial.

La única funeraria de la ciudad que ofrece planes exequiales desde el año 2009 es la Funeraria Guerrero. Sin embargo, más que un plan de previsión exequial se trata de un sistema prepago, en el cual se congela el precio a la fecha en que

se adquiere el plan; y se lo puede financiar a tres meses sin interés o con tarjeta de crédito hasta 12 meses. No hay límite de edad y el servicio es transferible a la persona que designen. La única condición para utilizar el servicio es que debe estar cancelado mínimo el 80 % y el saldo diferido a 30 días. Por tanto, estos planes exequiales deben ser pagados en mínimo un año.

En base a la investigación de mercado, y a información proporcionada por el Gerente Propietario de la Funeraria Guerrero, se estimó que en los años 2009 y 2010 se suscribieron alrededor de 64 y 85 contratos de planes exequiales prepagados anuales, respectivamente. La escasa oferta de este tipo de servicios, se debe principalmente a que no existe una cultura de previsión exequial en la zona como sucede en las grandes ciudades, probablemente por la limitada promoción del servicio, lo que contribuye al desconocimiento de la población de la ciudad de Ambato sobre el tema.

La Funeraria Guerrero ofrece solamente planes individuales y no grupales, por tanto la oferta se determinó en función del número estimado de paquetes vendidos y el precio de cada paquete así:

CUADRO No. 22

Cuantificación Oferta Planes Prepagados 2010

Planes	Q anual	p USD (c/u)	Oferta USD
Esmeralda	70	800,00	36.800,00
Zafiro	38	1.056,00	28.512,00
Rubí	12	1.500,00	18.000,00
Total	85		83 312,00

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Del cuadro anterior se desprende que la previsión exequial constituye un segmento de mercado que puede ser ampliamente explotado, pues la demanda insatisfecha es muy significativa (De las 66 854 personas que carecen de este servicio, solamente 85 contrataron planes prepagados). Además, se debe tomar en cuenta que los sistemas de previsión exequial que funcionan en el país generalmente están asociados a seguros; por lo que en Ambato se ofertan más bien planes prepagados.

2.3.3 Cremación

El segmento de cremación además del crecimiento poblacional, y de la tasa de mortalidad de la población, depende de los gustos y preferencias de los potenciales clientes. En el 2010, según registros del INEC y el Registro Civil existieron 944 defunciones de personas que viven en la zona urbana de Ambato.

En base al estudio de mercado realizado se determinó que el 40% de los encuestados preferiría la cremación, por tanto la demanda de los servicios de cremación en el 2010 fue de 378 fallecidos. Al cuantificar la demanda se consideró el precio medio de 775,00 USD fijado por las dos funerarias que compiten directamente con el proyecto, cuyos precios oscilan entre 650,00 y 900,00 USD tal como se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 23**Precio Promedio Cremaciones**

Participantes	Precio Cremación USD
Funeraria Guerrero	650,00
Funeraria Meléndez	900,00
Precio Promedio	775,00

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Carla Fiallos T.

De esta manera, la demanda de los servicios de cremación en la ciudad de Ambato en el año 2010 fue de 292 950,00 USD.

$$D = 378 \times 775,00 \text{ USD}$$

$$D = 292\,950,00 \text{ USD}$$

Las Funerarias Guerrero y Meléndez ofertan este tipo de servicio al segmento meta del proyecto. En el siguiente cuadro se presenta un detalle del número de cremaciones efectuadas en el año 2010.

CUADRO No. 24**# Cremaciones 2010**

Participantes	2010
Funeraria Guerrero	98
Funeraria Meléndez	53
Total	151
<i>Promedio Mensual</i>	<i>12</i>

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Al multiplicar las cremaciones del año 2010 por el precio de venta del servicio fijado por cada funeraria, se obtuvo una oferta equivalente a 111 400,00 USD, tal como se presenta en a continuación:

CUADRO No. 25

Oferta 2010 Segmento Cremaciones

Participantes	# Cremaciones	Precio USD	Total
Funeraria Guerrero	98	650,00	63 700,00
Funeraria Meléndez	53	900,00	47.700,00
Total	151		111.400,00

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Como resultado, en el año 2010 se obtiene una demanda insatisfecha de este segmento de 181 550,00 USD, que equivalen a 227 cremaciones; la cual resulta atractiva para invertir, por lo que el proyecto incursionará en el segmento de cremación.

2.4 MARKETING MIX

La comercialización de los servicios de la funeraria se basa en el diseño del marketing mix: producto, precio, plaza y promoción, los cuales se deben considerar para la definición de las estrategias de marketing de la empresa.

2.4.1 Productos y Servicios Funerarios

Los servicios funerarios que la empresa ofrecerá en el mercado están agrupados en tres tipos de planes de asistencia exequial, que fueron diseñados

en función de las opciones que los encuestados consideraron indispensables a la hora de contratar este tipo de servicios. Además, lanzará al mercado un plan de previsión exequial y el servicio de cremación. Las características de los servicios se detallan en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 26

Planes Exequiales

PLAN EXEQUIAL ESPECIAL	El servicio incluye: ▲ Cofre o urna de Madera ▲ Tanatopraxia ▲ Trámites legales ▲ Utilización de una de nuestras salas de velación por 24 horas. ▲ Traslado a la sala de velación y al cementerio o columbario en carroza fúnebre ▲ Insumos de Cafetería (100 personas) ▲ Libro de Condolencias ▲ Dos arreglos florales laterales ▲ Música Ambiental ▲ Celebración del rito fúnebre (en la sala) ▲ Presentación con proyector sobre la vida del difunto ▲ Parqueadero
PLAN EXEQUIAL EXCLUSIVO	El servicio incluye: ▲ Cofre o urna de Madera ▲ Tanatopraxia ▲ Trámites legales ▲ Utilización de una de nuestras salas de velación por 24 horas. ▲ Traslado a la sala de velación y al cementerio o columbario en carroza fúnebre ▲ Insumos de Cafetería (120 personas) ▲ Libro de Condolencias ▲ Dos arreglos florales laterales y 1 cubre ataúd ▲ Música Ambiental ▲ Habitación con baño privado para los deudos. ▲ Celebración del rito religioso (en la sala) ▲ Acompañamiento musical ▲ Presentación con proyector sobre la vida del difunto ▲ Parqueadero

PLAN EXEQUIAL PREMIUM	El servicio incluye: ▲ Cofre o urna de Madera (Laurel) ▲ Tanatopraxia ▲ Tanatoestética ▲ Trámites legales ▲ Utilización de una de nuestras salas de velación por 24 horas. ▲ Traslado a la sala de velación y al cementerio o columbario en carroza fúnebre ▲ Insumos de Cafetería (150 personas) ▲ Libro de Condolencias ▲ Tarjeta Réquiem (150) ▲ Cinco arreglos florales: 2 pedestales, 2 laterales y 1 cubre ataúd ▲ Música Ambiental ▲ Celebración del rito fúnebre (en la sala) ▲ Acompañamiento musical ▲ Presentación con proyector sobre la vida del difunto ▲ Habitación con baño privado para los deudos ▲ Misa privada de mes ▲ Parqueadero
SERVICIOS ADICIONALES	▲ Cremación (incluye urna) ▲ Meseros para el servicio de cafetería ▲ Tarjetas Réquiem ▲ Asesoría psicológica ▲ Funeral y condolencias on-line ▲ Acompañamiento musical
PLAN DE PREVISIÓN EXEQUIAL	El servicio incluye: ▲ Cofre o urna de Madera ▲ Tanatopraxia ▲ Trámites legales ▲ Utilización de una de nuestras salas de velación por 24 horas. ▲ Traslado a la sala de velación y al cementerio o columbario en carroza fúnebre ▲ Insumos de Cafetería (120 personas) ▲ Libro de Condolencias ▲ Dos arreglos florales laterales y 1 cubre ataúd ▲ Música Ambiental ▲ Acompañamiento musical ▲ Habitación con baño privado para los deudos. ▲ Celebración del rito fúnebre (en la sala) ▲ Presentación con proyector sobre la vida del difunto ▲ Parqueadero

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Carla Fiallos T.

El servicio que brindará la empresa de servicios funerarios se basa en:

- Atención personalizada y diligente con personal de turno disponible las 24 horas del día y los 7 días de la semana.
- Trato humano, con exclusividad y personalización del servicio exequial para garantizar un alto nivel de satisfacción de los deudos.
- Eficiente atención al cliente con información clara y precisa sobre la línea de productos y servicios exequiales.
- Amplia y moderna infraestructura que responde a un trabajo de diseño y de arquitectura que inspira paz y tranquilidad, y atenúan el ambiente de un funeral.

A continuación, se explican cada uno de los servicios exequiales ofertados:

- **Servicio de retiro y traslado del fallecido**

La funeraria recogerá al fallecido de la casa, hospital, hogar geriátrico o medicina legal, para trasladarlo a la funeraria, y aplicar las técnicas para la conservación del cadáver (tanatopraxia y tanatoestética). Del mismo modo aplica, cuando el cuerpo es trasladado en un coche fúnebre al cementerio u horno crematorio para su destino final.

- **Realización de trámites civiles y legales**

La funeraria, se encargará de realizar los trámites civiles y legales como la inscripción de defunción en el Registro Civil, el reclamo del subsidio para auxilio de funerales otorgado por el IESS (siempre que el fallecido sea afiliado o pensionista jubilado del IESS), el permiso de traslado fuera del término municipal (si fuere el caso), además de la coordinación con el cementerio para la disposición final del cuerpo.

Inscripción de Defunción

Para el registro y legalización de la defunción, se necesitan los siguientes requisitos:

- Constancia de defunción del INEC firmado por el profesional competente que asistió al fallecido, sello y número de código, si ocurrió en un centro asistencial, excepto para los profesionales en práctica rural.
- Declaración juramentada de dos testigos, ante el Jefe de Registro Civil, Identificación y Cedulación o su delegado, cuando ha ocurrido sin asistencia profesional.
- Cédula de ciudadanía del fallecido, o documento de identificación o pasaporte en caso de que el fallecido sea extranjero.

- Cédula de ciudadanía y la papeleta de votación actualizadas de quién va a inscribir la defunción.

Una vez presentados los requisitos, el Registro Civil registra la defunción en libros y actas, legaliza los documentos y entrega el certificado correspondiente que tiene un costo de 2,00 USD.

Subsidio para auxilio de funerales

En Ecuador el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) otorga el subsidio para auxilio de funerales de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 197 de la Ley de Seguridad Social. Esta prestación es el reembolso en dinero que se entrega a la persona que canceló los gastos del funeral del pensionista de jubilación o montepío, o del afiliado que tuviere acreditadas seis (6) imposiciones mensuales, por lo menos, dentro de los últimos doce (12) meses anteriores a su fallecimiento o que genere derecho a pensiones de montepío.¹¹

El IEES reembolsa por concepto de auxilio de funerales, hasta el valor equivalente al cuatrocientos por ciento (400%), del Salario Básico Unificado¹² -SBU- del trabajador en general, vigente en el año; por tanto para el 2011 el IEES cubre hasta un valor equivalente a 1 056,00 USD.

¹¹ INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL – IEES. (2011). [<http://www.iess.gob.ec/site.php?content=1252-auxilio-para-funerales>]. **Auxilio para Funerales.**

¹² El salario básico unificado del trabajador en general establecido en el año 2011 es de 264,00 USD.

Los gastos reembolsables corresponden, a los siguientes conceptos:

- Cofre mortuario
- Servicios de velación y carroza
- Servicios religiosos
- Costos de inhumación o cremación

El derecho a reclamar el auxilio para funerales prescribe en un (1) año, contado desde la fecha de fallecimiento del causante.

El trámite no tiene costo alguno, pero es necesario presentar los siguientes requisitos:

- Solicitud de Auxilio de Funerales, que se obtiene ingresando al sitio web del IESS y/o acudiendo a las ventanillas de las Unidades Provinciales de Pensiones.
- Dos copias de la “Certificación simple gratuita para inhumación y sepultura” o partida de defunción.
- Facturas originales canceladas, a nombre de la persona que realizó los gastos del auxilio para funerales con el detalle de los gastos efectuados.
- Copia de la cédula de ciudadanía del fallecido.

- Copia de la cédula de ciudadanía y certificado de votación de la persona que realizó los gastos del Auxilio para Funerales.
- Copia de la cuenta bancaria activa o certificación de la cuenta bancaria activa, de la persona que solicita el Auxilio de Funerales.

El reembolso estará listo en el término de 8 días laborables aproximadamente.

- **Suministro de cofres**

El cliente, en función del tipo de plan exequial contratado, puede elegir el cofre mortuorio o urna, acorde a sus gustos y preferencias, y a las características del fallecido (peso, estatura, edad). Se dispondrá de un catálogo con una amplia variedad de estilos de ataúdes y si el cliente lo prefiere podrá visualizarlo pues estarán disponibles en un área específica de la funeraria.

- **Preparación del fallecido**

Este servicio comprende la tanatopraxia que es la técnica para demorar la descomposición final de un cuerpo, a través de la cual se desinfecta y preserva el cadáver; así como la tanatoestética que se encarga de los cuidados estéticos y su maquillaje. Ambos servicios están incorporados en los planes exequiales que ofrece la funeraria, sin embargo se debe tener en cuenta el tiempo que se dispone entre el traslado del fallecido y la exposición en velación o destino final.

- **Sala de Velación y Rito Fúnebre**

Comprende un espacio cómodo, decorado para el recogimiento y acompañamiento del difunto y sus familiares, acondicionado para permanecer allí un promedio de 24 horas. Todos los planes incluyen el rito religioso o laico, con una presentación de las memorias e historia de vida del fallecido que será expuesto en la sala antes de su traslado al cementerio.

Los paquetes Exclusivo y Premium incluyen además el servicio de cuarto con baño propio para que los deudos puedan descansar.

- **Servicios adicionales**

Estos servicios son ofrecidos por la funeraria con el fin de complementar las exequias y brindarle más solemnidad. El cliente tendrá la opción de contratar adicionalmente música en vivo para el rito fúnebre, tarjetas réquiem para agradecer la presencia de los amigos y familiares de los deudos, servicio de cafetería con meseros, asesoría psicológica, servicio de funeral y condolencias on-line a través de la página web de la funeraria, entre otros.

Los arreglos florales están incluidos en los planes exequiales y su cantidad varía dependiendo del plan; sin embargo la funeraria contará con un lugar para la venta de flores y coronas en sus propias instalaciones.

- **Servicio Postmortem o Atención al Duelo**

Comprenden aquellos servicios más allá de la atención que se da en el momento de la pérdida, tales como la misa del mes y la atención psicológica a los familiares directos del fallecido.

- **Cremación**

Si el cliente así lo prefiere, puede contratar el servicio de cremación que consiste en reducir los restos mortales a cenizas a través de energía calórica. Las cenizas son depositadas en una urna para su posterior entierro o colocación en un columbario. La cremación puede ser directa sin velatorio, visitas ni ceremonias formales o con ritos fúnebres previos.

Los documentos necesarios para la cremación son:

- Certificado del INEC proporcionado y sellado por el Médico que atendió a la persona fallecida.
- Copias de cédula del fallecido y del familiar que realizará el contrato con la Funeraria.
- Autorización de 3 familiares directos, mayores de edad y copias de las respectivas cédulas de identidad.

- **Planes de Previsión Exequial**

La funeraria también ofrece un plan de previsión exequial con el propósito de atender todos los gastos que se presentan por el fallecimiento de la persona que lo contrató. No hay límite de edad y el servicio es transferible a la persona que designe el titular del contrato. Para utilizar el servicio debe estar cancelado mínimo el 50 % y el saldo diferido a 60 días.

2.4.2 Precio

La organización debe contar con un sistema de fijación de precios que tome en consideración cada uno de los factores internos y externos que influyen en la decisión de precios tales como los costos, metas corporativas y la competencia; así como el efecto del precio y la interacción total de las variables del marketing mix sobre la demanda.¹³

La empresa ofrece tres planes de servicios exequiales, y servicios adicionales como previsión exequial y cremación, los cuales tienen diferentes precios, según las posibilidades, necesidades y decisiones que prefieran los clientes. Los precios de los paquetes exequiales se definieron en base a una estructura de costos variables unitarios relacionados con la producción de los servicios, a los cuales se les asignó un margen de ganancia que permita a su vez asumir los

¹³ Cfr. M., KENT. (1992). *Política de precios: para hacer más rentables las decisiones*. Madrid: McGraw Hill Interamericana de España S.A.

costos fijos totales; además se tomó como referencia los precios de la competencia, con el propósito de lograr una rápida penetración en el mercado.

Los precios de los planes se diseñaron considerando los resultados del estudio de mercado con el cual se determinó que el 56,3% de los encuestados pagarían entre 1 001 y 1 500 USD por el servicio contratado, mientras que el 20,10% pagaría entre 1 500 y 2 000 USD, tal como se muestra a continuación:

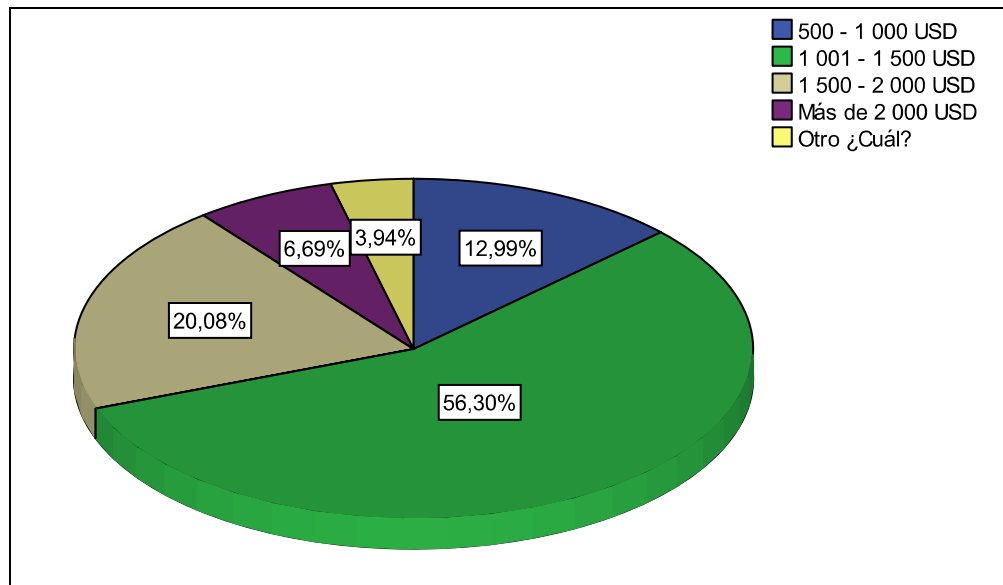
CUADRO No. 27

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los servicios seleccionados en la pregunta 9?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 500 - 1 000 USD	33	13,0	13,0	13,0
1 001 - 1 500 USD	143	56,3	56,3	69,3
1 500 - 2 000 USD	51	20,1	20,1	89,4
Más de 2 000 USD	17	6,7	6,7	96,1
Otro ¿Cuál?	10	3,9	3,9	100,0
Total	254	100,0	100,0	

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Carla Fiallos T.

GRÁFICO No. 11

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Los precios de los planes de asistencia exequial que se presentan pueden variar dependiendo de los requerimientos específicos del cliente, sin embargo han sido tomados como referencia para realizar las proyecciones y el análisis financiero. El cálculo de fijación de precios consta en el Anexo 4.

CUADRO No. 28**Precios de los Planes Exequiales y Servicios Adicionales**

PLANES	PRECIO
ESPECIAL	896,00
EXCLUSIVO	1.160,00
PREMIUM	1.576,00
Previsión Exequial Duración contrato: 8 años	Mensualidades 12,08 USD
SERVICIOS ADICIONALES	PRECIO USD
☐ Meseros para el servicio de cafetería (cada uno)	60,00
☐ Cremación (incluye urna)	550,00
☐ Tarjetas Réquiem (docena)	12,00
☐ Asesoría psicológica (cada sesión)	30,00
☐ Funeral y condolencias on-line	120,00
☐ Acompañamiento musical	84,00

Fuente: Estudio de Costos**Elaborado por:** Carla Fiallos T.

Al contratar servicios funerarios de cualquier índole, el precio se ve relegado por la calidad en el servicio pero sobre todo porque el cliente o contratante no ahorra ni escatima gastos cuando se trata de satisfacer la necesidad imperiosa de disponer del cadáver del difunto de una manera digna y honrosa. La elasticidad precio de la demanda de este tipo de servicio es baja, pues el precio no es un factor determinante al momento de contratar los servicios exequiales básicos, ya que al presentarse el fallecimiento de un ser querido esta contratación se convierte en un consumo urgente que no puede ser postergado; por tanto al ser servicios de primera necesidad y teniendo en cuenta el segmento de mercado al que se enfoca el proyecto, éstos pueden ser catalogados inelásticos.

La relación calidad-precio, que orienta a los consumidores en sus compras, no es más que la consecuencia de la diferenciación; de modo que el cliente del servicio debe poder y querer pagar el sobreprecio que supone esa diferencia. Por tanto, al incorporar servicios adicionales en los planes exequiales, se añade un valor agregado en la oferta, con lo cual el cliente percibe que recibe más y consecuentemente debe pagar más.

Las políticas de cobro por los servicios de asistencia exequial inmediata y cremación son 50% al contado, y crédito hasta dos meses 30% y 20% respectivamente; en tanto que para los planes de previsión exequial las mensualidades se pagan al contado. Las formas de pago pueden ser en efectivo, tarjeta de crédito (corriente y diferido hasta dos meses), cheques, débitos automáticos y transferencias bancarias. Además, se brindará asesoría al cliente en el caso de cobro de pólizas de seguro de previsión exequial, y de coberturas relacionadas con servicios exequiales ofertadas por los emisores de tarjetas de crédito, bancos, IESS, entre otros; con la finalidad de disminuir la influencia del precio sobre la disposición de compra, y a su vez promover la contratación de planes exequiales con más beneficios y con mayores precios.

2.4.3 Plaza

La funeraria tiene vías de fácil acceso, y estará localizada en el norte de la ciudad, cercana al aeropuerto. El canal de distribución que se utilizará para llegar al mercado objetivo es la venta directa. Los clientes serán atendidos personalmente por los empleados de la empresa para proporcionarles

información sobre cobertura, precios, y características de los planes exequiales, y brindarles un servicio de calidad.

El proceso de venta está basado en la búsqueda de soluciones para las necesidades de los clientes. Los vendedores atenderán a los clientes que se acerquen a la funeraria o que necesiten una visita personal en el domicilio, y expondrán los beneficios que ofrecen los diferentes planes de previsión exequial. El sistema de entrega de los servicios busca garantizar un alto nivel de satisfacción del cliente, y captar su lealtad gracias al trato humano y solidario.

El servicio de previsión exequial se ofrecerá a empresas y oficinas, en donde se expondrán a los empleados los beneficios de este producto con el fin de incursionar en este segmento y lograr una amplia participación en el mercado.

Se debe mencionar que la empresa maneja un canal directo con los proveedores de los bienes y servicios especializados que conforman los paquetes de servicios fúnebres (Ataúdes, música en vivo, tanatopraxia, flores etc) con el fin de disponer de manera inmediata de éstos en el momento en el que un cliente contrata los servicios de la funeraria.

GRÁFICO No. 12**CANAL DE DISTRIBUCIÓN DIRECTO**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carla Fiallos T.

2.4.4 Promoción**Logotipo y Slogan**

“PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.”, es el nombre de la empresa, con el cual se pretende posicionarla en la mente del consumidor del segmento meta.

El logotipo y slogan se presentan a continuación:

GRÁFICO No. 13**Logotipo y slogan**

A su lado, en momentos difíciles...

Fuente: Christian Viveros - Diseñador Gráfico

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Este logo fue diseñado específicamente para la funeraria, y representa en forma gráfica su nombre comercial; tiene tonos morados y grises porque en nuestra cultura estos colores simbolizan el luto. La imagen es un portal que tiene de fondo unas montañas y estrellas en el cielo que representan a las personas que han fallecido, como sinónimo de grandeza y permanencia. El logotipo no está asociado a ninguna religión, y el slogan da a conocer el principal atributo del servicio que es el trato humano.

Plan de Medios

En el estudio de mercado realizado, se determinó que el internet, la guía telefónica y los periódicos son las principales fuentes de consulta de los encuestados, cuando necesitan contratar estos servicios, tal como se presenta a continuación:

CUADRO No. 29

Medios de Comunicación utilizados por el Mercado
¿Qué medio de comunicación consultaría si necesita contratar este
servicio?

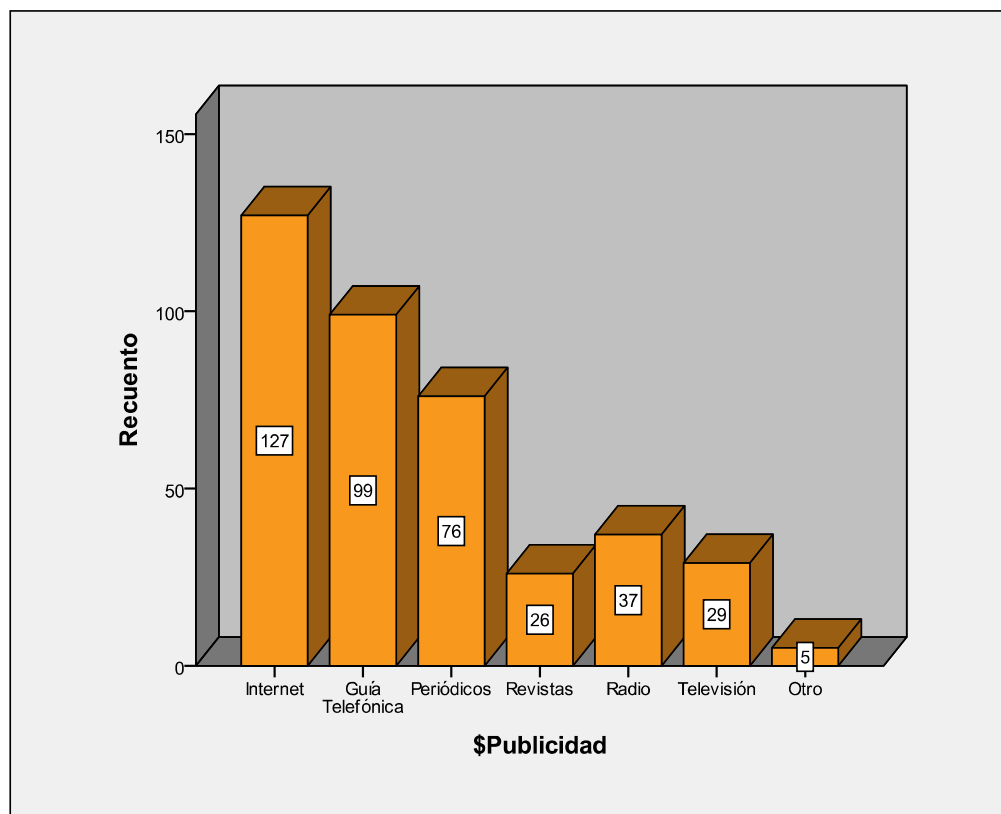
Frecuencias \$Medios_de_Comunicación

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
\$Medios_de_Comunicación ^a	Internet	127	31,8%	50,0%
	Guía Telefónica	99	24,8%	39,0%
	Periódico	76	19,0%	29,9%
	Revistas	26	6,5%	10,2%
	Radio	37	9,3%	14,6%
	Televisión	29	7,3%	11,4%
	Otro	5	1,3%	2,0%
Total		399	100,0%	157,1%

a. Agrupación de dicotomías. Tabulado el valor 1.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

GRÁFICO No. 14**Publicidad preferida por los Encuestados**

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado por: Carla Fiallos T.

La publicidad contendrá un mensaje claro que comunique la misión de la funeraria, las características de los paquetes de servicios exequiales y los beneficios de su contratación, Además este mensaje comunicará la disponibilidad de espacios amplios y modernos, y la atención personalizada en cada uno de los servicios, con la finalidad de penetrar en el segmento de mercado. El plan de medios propuesto, contempla:

- Anuncios publicitarios a color de ½ página en “El Herald” y la “Hora” que son los periódicos de mayor circulación de la ciudad, una vez a la semana en distintos días, durante los tres primeros meses.

- Trípticos informativos que contengan las características, precios y formas de pago de los planes de asistencia exequial ofrecidos por la empresa, y que serán entregados al cliente a través del personal de ventas.
- Hojas volantes para ser entregadas en lugares de alta concurrencia como el Centro Comercial Mall de los Andes, hospitales, centros de cuidado geriátrico, mercados, etc.
- Valla publicitaria en un lugar estratégico de la zona de la ciudad, para la cual se suscribirá un contrato de arrendamiento por 6 meses.
- Página web de la empresa con información sobre su base filosófica, estructura orgánica, planes de asistencia exequiales, servicios complementarios, formas de pago, promociones y un espacio para los funerales y condolencias on-line.

El presupuesto semestral de gastos de promoción y publicidad es de 9 844,28 USD, tal como se presenta a continuación:

CUADRO No. 30**Presupuesto Gastos de Publicidad**

MEDIO PUBLICITARIO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO USD	COSTO TOTAL USD
Publicación en prensa, 1/2 página a color			
<i>El Herald</i>	5	267,00	1.335,00
<i>Diario La Hora</i>	5	248,00	1.240,00
Trípticos Tamaño oficio en papel couché	5.000	0,06	300,00
Hojas volantes en 1/2 oficio, a color	10.000	0,02	200,00
Valla tubular de 8,00 x 4,00 por 6 meses	1	6.209,28	6.209,28
Diseño y desarrollo página web	1	560,00	560,00
TOTAL			9.844,28

Fuente: Cotizaciones**Elaborado por:** Carla Fiallos T.

Únicamente durante los tres primeros años del proyecto se tiene previsto la contratación de la valla publicitaria en una de las calles más transitadas de la ciudad de Ambato, con la finalidad de lanzar al mercado la marca y dar a conocer la empresa en medio local, a partir del cuarto año se utilizarán solamente los demás medios descritos en el cuadro anterior.

3 ESTUDIO TÉCNICO, LEGAL, ORGANIZACIONAL Y AMBIENTAL

3.1 ASPECTOS TÉCNICOS

3.1.1 Tamaño del Proyecto

El tamaño es la capacidad de producción que tiene el proyecto durante todo el período de funcionamiento, es decir el volumen o número de unidades que se pueden producir en un día, mes o año, dependiendo, del tipo de proyecto que se está formulando.

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y, por tanto, sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación. De igual forma, la decisión que se tome respecto del tamaño determinará el nivel de operación, es decir la estimación de los ingresos por venta.

Los factores que determinan el tamaño de un proyecto pueden restringir o impulsar las actividades de la nueva empresa. Estos factores pueden ser: dimensión y características del mercado de consumo y de proveedores, disponibilidad de recursos financieros (financiamiento), localización, economías de escala, características del personal requerido y tecnología disponible.

Los factores determinantes para el tamaño de este proyecto en particular, radican principalmente en la disponibilidad de recursos financieros para el terreno y la construcción de las instalaciones que son las inversiones más significativas, así como la disponibilidad de un espacio grande y bien localizado dentro del mercado meta.

En el siguiente cuadro se estimó la oferta necesaria para satisfacer la demanda insatisfecha de asistencia exequial inmediata, bajo el supuesto de trabajar a una capacidad máxima de 6 días a la semana.

CUADRO No. 31

Tamaño del Proyecto

	PERIODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
VENTAS ASISTENCIA EXEQUIAL INMEDIATA	493.849	543.233	597.557	657.312	786.146	904.067	1.039.678	1.195.629
Número de decesos en el mercado meta	1.085	1.125	1.166	1.209	1.253	1.299	1.347	1.396
Demanda Insatisfecha 40%	434	450	467	484	501	520	539	559
Crecimiento Anual en Ventas		10,0%	10,0%	10,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%
Demanda proyectada DP	434	478	525	578	664	764	879	1.011
Demanda mensual proyectada	36	40	44	48	55	64	73	84
Demanda semanal proyectada *	9	10	11	12	14	16	18	21
Demanda diaria proyectada	2	2	2	2	2	3	3	4
Capacidad instalada 3 salas de velación	□	□	□	□	□	□	□	□

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Carla Fiallos T.

*6 Días Laborables a la semana

Como se observa en el cuadro anterior la funeraria tendrá de 2 salas de velación que son suficientes hasta el 5° año de operación, sin embargo también se ofertará planes de previsión exequial por lo que la construcción de una tercera sala de velación es necesaria para este porcentaje de clientes que prepagaron el servicio. La capacidad de cada sala se detalla en la distribución de áreas del edificio, pero se debe mencionar que son amplias para atender las necesidades del mercado objetivo.

La decisión de inversión de nuevas salas de velación en el año 8 dependerá de que las previsiones de la demanda proyectada se cumplan.

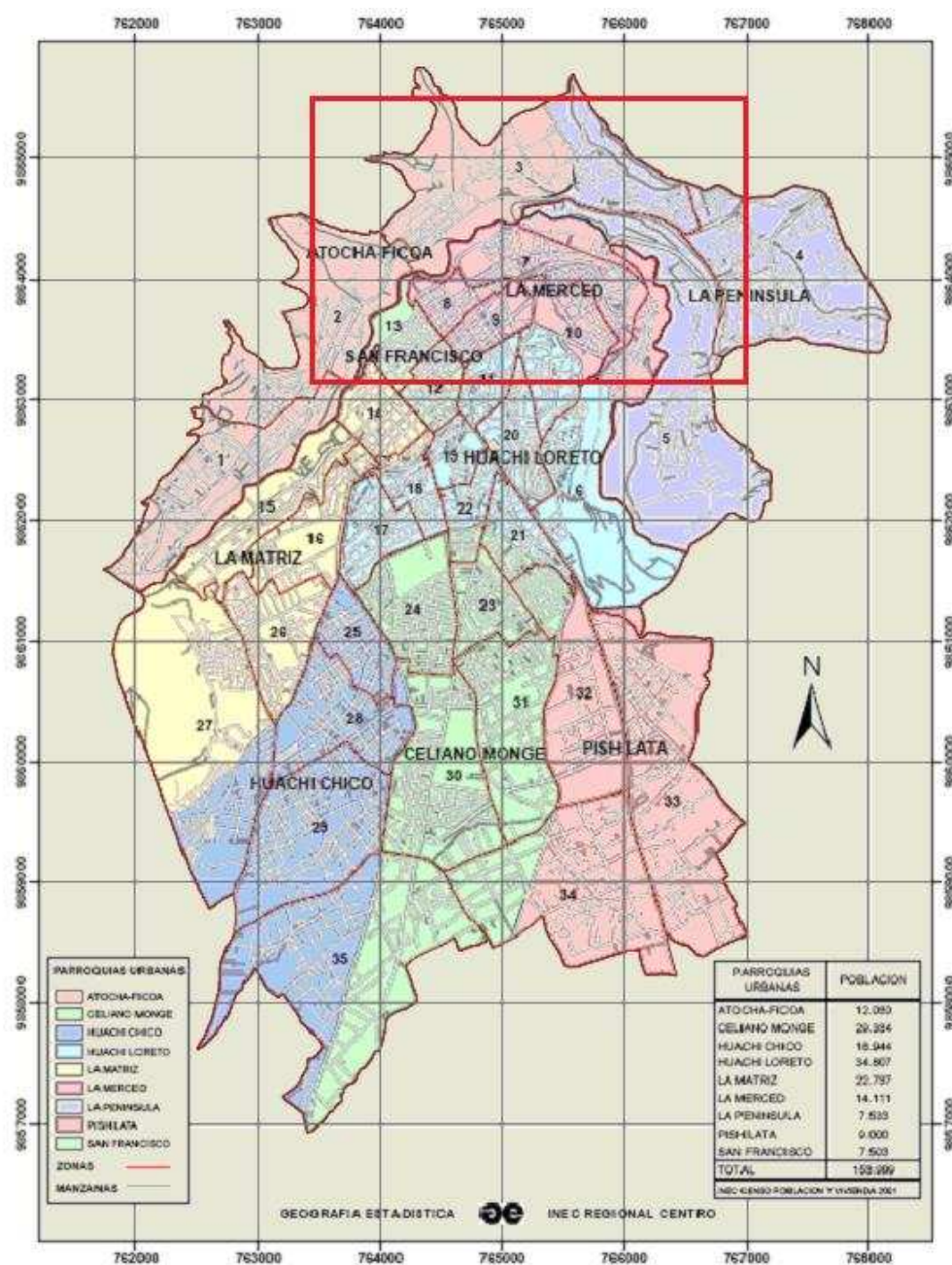
3.1.2 Localización del Proyecto

Macro Localización

La funeraria estará localizada en el norte de la ciudad de Ambato.

MAPA No. 6

Parroquias Urbanas de Ambato



Fuente: Municipio de Ambato

Elaborado por: Municipio de Ambato

Micro Localización

Actualmente en la zona céntrica de Ambato resulta difícil encontrar terrenos grandes con buena ubicación y que cuenten con facilidades de acceso. Para

tomar la decisión de compra del terreno adecuado se elaboró una matriz con factores de localización, es decir se evaluaron las características más importantes de los posibles terrenos a adquirirse. El proceso fue el siguiente:

- Determinar los factores de localización que inciden en el proyecto, ordenados de mayor a menor, según su importancia.
- Establecer el peso o la importancia de cada factor de localización, para lo cual el factor más importante recibirá un puntaje de 0,30 y el menos importante 0,10 sobre 1,00.
- Cada factor de localización tendrá una calificación de 0 a 100 puntos, dependiendo del cumplimiento de las características establecidas para cada terreno.

Los factores de micro localización para este proyecto fueron:

CUADRO No. 32

Factores de Localización

Factores	Ponderación
Ubicación preferida por los clientes	0,25
Costo por m ²	0,25
Tamaño	0,15
Menor competencia cercana	0,15
Facilidades de acceso	0,10
Relieve del terreno	0,10
TOTAL	1,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Se visitaron 3 terrenos en venta, en la zona norte de la ciudad de Ambato, con las siguientes características:

- Un terreno irregular de 800 m² ubicado en la Av. Circunvalación y Destacamento ETZA, en el sector La Victoria. Está localizado en la entrada norte de la ciudad de Ambato, con vías de acceso óptimas y el precio por metro cuadrado es de 100,00 USD. En esta zona no se registran establecimientos similares que brinden servicios funerarios.
- Un lote de 800 m² en la calle Jácome Clavijo y Gaspar de Villarroel, sector Mall de los Andes. La clasificación del uso de suelo es múltiple, tiene una estructura mixta con desniveles en ciertas áreas; dispone de amplias vías de acceso y el precio por metro cuadrado es de 150,00 USD. Cerca a la zona se encuentran las instalaciones de la Funeraria Meléndez.
- Un terreno plano de 1 100 m² ubicado al borde de la Av. Pedro Vásquez Sevilla, en la parroquia Izamba. Se trata de un terreno que es parte de una hacienda que está siendo lotizada, por lo que existe la posibilidad de adquirir más o menos metros de terreno dependiendo de la conveniencia. Los alrededores son usados para la agricultura y está localizado en la entrada norte de la ciudad de Ambato a 5 minutos del aeropuerto y del cementerio “Parque de los Recuerdos”. Es una zona de alta plusvalía, en donde está ubicado el Colegio Atenas y se construyen nuevos proyectos habitacionales; además cerca al cementerio se encuentra el crematorio de la Funeraria Meléndez. Dispone de varias vías de acceso y su precio es de 80,00 USD el metro cuadrado.

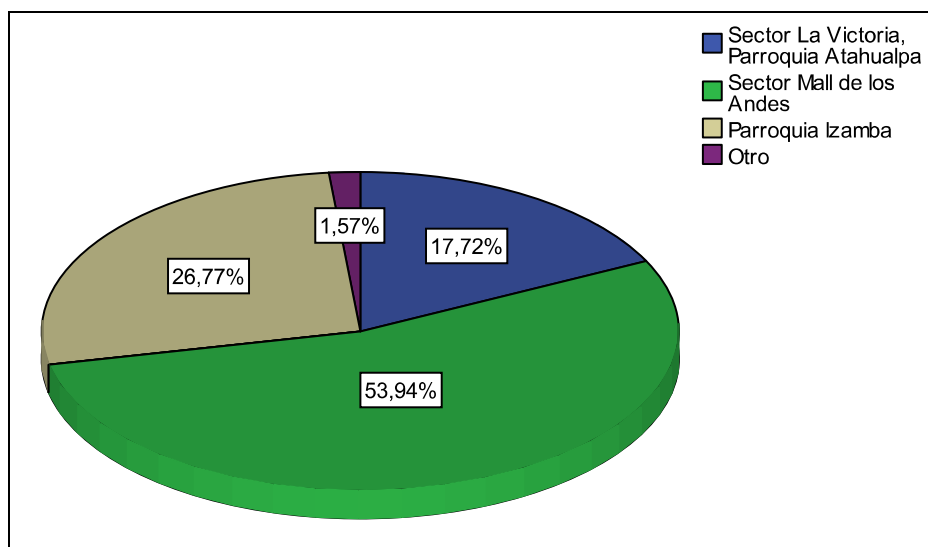
En la investigación de mercado, el 54% de los encuestados consideraron que la mejor ubicación para la funeraria es el Sector Mall de los Andes, en tanto que el 1,6% mencionaron que el sector de Ficoa o la zona céntrica de la ciudad de Ambato, serían los lugares más idóneos para la instalación de la funeraria, tal como se presenta a continuación:

CUADRO No. 33**Ubicación Funeraria**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sector La Victoria, Parroquia Atahualpa	45	17,7	17,7
	Sector Mall de los Andes	137	53,9	71,7
	Sector Izamba	68	26,8	98,4
	Otro	4	1,6	100,0
	Total	254	100,0	100,0

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Carla Fiallos T.

GRÁFICO No. 15

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Los tres lotes fueron evaluados en base a sus características, calificándolos y ponderando esta calificación para encontrar el más conveniente para el proyecto. De esta manera se determinó que la localización óptima para la funeraria es el terreno ubicado en la Av. Pedro Vásquez Sevilla en la parroquia Izamba, ya que éste tiene las mejores características en cuanto a costo por m², tamaño y relieve del terreno. Además, este terreno es el más idóneo, según la clasificación del uso de suelo establecido por el Municipio de Ambato.

A continuación se presenta la matriz de evaluación locacional y el mapa de ubicación del terreno elegido:

CUADRO No. 34**Matriz Factores de Localización del Proyecto**

Factores	Ponderación	Terreno Sector La Victoria		Terreno Sector Mall de los Andes		Terreno Sector Izamba	
		CT	PT	CT	PT	CT	PT
Ubicación preferida por los clientes	0,25	60	15	100	25	80	20
Costo por m2	0,25	90	23	60	15	100	25
Tamaño	0,15	80	12	80	12	100	15
Menor competencia cercana	0,15	90	14	60	9	80	12
Facilidades de acceso	0,10	90	9	100	10	80	8
Relieve del terreno	0,10	80	8	70	7	100	10
TOTAL	1,00		80		78		90

*CT= Calificación Total

**PT= Ponderación Total

Fuente: Cotizaciones**Elaborado por:** Carla Fiallos T.

MAPA No. 7**Ubicación del Terreno Elegido**

Fuente: Google Maps

Elaborado por: Carla Fiallos T.

3.1.3 Ingeniería del Proyecto**Instalaciones**

La superficie total de la funeraria es de 1 100 m² de terreno y 2 128,27 m² de construcción, la distribución que se dará al terreno, se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 35

CUADRO DE ÁREAS			
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	ÁREA	CAPACIDAD
SUBSUELO			
PARQUEADERO	M2	1.050,00	30
PLANTA BAJA			
HALL DE INGRESO	M2	55,60	
FLORERÍA	M2	25,10	
CAFETERÍA	M2	18,30	
DORMITORIOS	M2	37,80	
TANATOESTETICA	M2	18,50	
BAÑOS	M2	36,20	
ORATORIO	M2	23,17	
SALA DE VELACIÓN 1	M2	191,50	195
SALA DE VELACIÓN 2	M2	196,10	195
BODEGA	M2		
PLANTA ALTA			
ESTAR	M2	24,10	
OFICINA 1	M2	26,30	
OFICINA 2	M2	16,50	
OFICINA 3	M2	16,50	
SALA DE JUNTAS	M2	18,50	
SALA DE VELACIÓN 3	M2	374,10	290
TOTAL		2.128,27	

ÁREA TOTAL DE CONSTRUCCIÓN	2.128,27
ÁREA TOTAL DE TERRENO	1.100,00

Fuente: Planos proyecto

Elaborado por: Arq. Fernando Maldonado

Los planos del proyecto: subsuelo, planta baja y planta alta, así como las fachadas del mismo, se presentan en los Anexos 5, 6, 7 y 8.

Según el presupuesto entregado por el arquitecto, el costo total estimado de construcción de la funeraria con acabados de primera asciende a 433 190 USD. El detalle pormenorizado de los costos consta en Anexo 9.

Diseño del Proyecto

GRÁFICO No. 16

Perspectiva Fachada Funeraria Portal Celestial



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Arq. Fernando Maldonado

Calendario de Ejecución del Proyecto

La construcción de la funeraria empezará en abril del año 2012, y se contempla un plazo de 8 meses, tal como se presenta en el cronograma de ejecución de trabajos, Anexo 10.

3.1.4 Proceso de Prestación del Servicio

La prestación del servicio exequial por una empresa funeraria se origina luego del fallecimiento de una persona, y abarca el conjunto de actividades que ésta desarrolla desde el momento de la contratación de los productos y servicios hasta el destino final del difunto.

Traslado del cadáver a la funeraria

Una vez que se firma el contrato de prestación de servicios, y que la familia que contrata el servicio cuenta con el certificado de defunción del médico tratante, se **recoge** el cadáver del domicilio, hospital o medicina legal y se lo **traslada** hasta la funeraria.

Para el desplazamiento del cuerpo, que por lo general va envuelto en sábanas, o plásticos, se utilizan camillas. El cadáver es puesto en la sala de tanatopraxia sobre la mesa de preparación, en donde se lo tratará el cuerpo de acuerdo a las normas y regulaciones establecidas por el Ministerio de Salud Pública que es la autoridad que reglamenta, dicta las disposiciones y concede el permiso para salas de velación, empresas funerarias, cementerios, criptas, inhumaciones, exhumaciones, cremación, embalsamiento, formolización y transporte de cadáveres humanos.¹⁴

¹⁴ ECUADOR. MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA. (1974). *Reglamento de Salas de Velación, Empresas Funerarias, Cementerios, Criptas, Inhumaciones, Exhumaciones, Cremación, Embalsamiento, Formolización y Transporte de Cadáveres Humanos*. Acuerdo Ministerial No. 3463 publicado en el Registro Oficial No. 597 de 17 de julio de 1974.

Una vez preparado el cuerpo, este es depositado en un cofre y se realiza su traslado en carrozas (vehículos) fúnebres, a los lugares dónde se realiza la velación y su destino final.

Según la normativa emitida, tan pronto como ocurre la defunción, el Jefe Provincial de Salud debe autorizar el entierro del cadáver luego de la presentación del certificado de defunción expedido por un médico o por un hospital. El transporte del cadáver del domicilio a la sala de velación y al cementerio será realizado en vehículos especiales destinados exclusivamente para este fin.

Preparación del cuerpo

La preparación del cuerpo se realiza en la sala de tanatopraxia, la cual esta dotada con los equipos y normas sanitarias y ambientales, requeridas para el adecuado tratamiento estético y de conservación temporal de un cadáver.

La tanatopraxia consiste en la preparación física y estética del cadáver, mediante químicos, entre los cuales se destacan el formol y el hipoclorito de sodio, que son inyectados al cadáver con unos equipos adecuados, como se puede observar en la foto No. 1.

FOTO No. 1**Laboratorio de Tanatopraxia y sus equipos**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

La formolización es el procedimiento por el cual se introducen en el cadáver inyecciones conservadoras de soluciones básicas: el formol al 40% en una cantidad aproximada al volumen total de sangre que la persona tuvo en vida, y el ácido fénico cristalizado, en una proporción de 50 gramos por 1 000 centímetros cúbicos de formol.¹⁵

Cuando el entierro por diversas circunstancias tiene que llevarse a cabo luego de 36 horas del fallecimiento, es necesario embalsamar al cadáver. El embalsamamiento es un procedimiento más complejo que consiste en formalizar y extraer las vísceras torácicas y abdominales del cadáver, dejando en su lugar sustancias químicas y materiales absorbentes que rellenen dichas cavidades, y se aplica principalmente en casos de expatriación de cadáveres, es decir para velaciones de largos períodos o para el transporte de cuerpos a través de

¹⁵ Ibídem. Artículos 42 y 43.

grandes distancias. Este proceso debe ser autorizado por el Jefe Provincial de Salud de la respectiva jurisdicción.¹⁶

El proceso de tanatopraxia y tanatoestética implica un conjunto de actividades necesarias para lograr la desinfección y preservación de los cadáveres, las cuales se listan a continuación:¹⁷

- Colocación del fallecido en la mesa
- Remoción de la rigidez cadavérica
- Desinfección de tracto respiratorio
- Taponamiento de orificios
- Levantamiento de arteria y vena
- Rasurado del fallecido
- Aplicación de crema de manos
- Posicionamiento de los dientes
- Cierre de la boca
- Inyección arterial de formol
- Aspiración e inyección de cavidades
- Lavado y secado de cabello
- Baño del cuerpo
- Maquillaje (tanatoestética)
- Vestimenta
- Colocación en el cofre

¹⁶ Ibídem. Artículos 36 y 37.

¹⁷ D., BEDOYA y A., MUÑOZ. (2006). [<http://observatorio.sena.edu.co/mesas/01/SERVICIOS%20A%20LA%20SALUD%20TANOTOPRAXIA.pdf>]. **Caracterización del Sector Funerario y la Tanatopraxia en Colombia.**

Velación del cuerpo

La sala de velación es el establecimiento destinado a proveer los espacios necesarios para la velación de difuntos y/o facilitar el ritual social para la manifestación de condolencias.

Una vez preparado el cadáver y depositado en el cofre, se procede entonces a su traslado para la **velación**, que es el rito a través del cual se rinde homenaje póstumo al fallecido por parte de los familiares y amigos, dura generalmente 24 horas, y finaliza con una ceremonia de acuerdo a la religión de la familia que contrata los servicios. El **servicio religioso** es el rito del culto, que antecede a la disposición y destino final del cadáver.

Disposición final del cuerpo

Luego del rito religioso se efectúa el traslado del cadáver en carroza para transportarlo en un cortejo fúnebre hasta el lugar de **disposición final**, es decir al cementerio o crematorio para su posterior inhumación o cremación, y su colocación en nichos o columbarios, respectivamente.

La exhumación de cadáveres no puede realizarse sino luego de transcurridos por lo menos cuatro años desde la fecha de inhumación y con el permiso previo de la Autoridad de Salud. El nicho se abre y se extraen los restos que son llevados a un nicho más pequeño.

Cremación

La cremación de los cadáveres tiene lugar en el crematorio en donde se encuentra un horno de cremación que es un horno industrial capaz de alcanzar altas temperaturas con modificaciones especiales para asegurar la eficiente desintegración del cuerpo.

Un cuerpo destinado a ser incinerado primero es colocado en un contenedor para cremación, e incinerado a la temperatura de 760 a 1 150°C. Durante el proceso, una gran parte del cuerpo (especialmente los órganos) y otros tejidos suaves son vaporizados y oxidados debido al calor y los gases son descargados en el sistema de escape. El proceso completo toma al menos dos horas.¹⁸

Todo lo que queda después de que la cremación concluye son fragmentos secos de hueso. Después de que la incineración del cadáver ha concluido, los fragmentos de hueso son retirados de la cámara de incineración, y el operador utiliza un pulverizador, llamado "cremulador" en donde los procesa hasta que adquieren la consistencia de granos de arena; en cuanto al cráneo, en algunos casos como su dimensión no le permite pasar por el orificio del cremulador, es golpeado y aplastado con un instrumento similar a un rodillo, pero de mayor tamaño, el cual se desliza sobre el cráneo carbonizado hasta pulverizarlo y convertirlo en cenizas que posteriormente son colocadas en un contenedor o urna.

La cremación puede resultar más económica que los servicios de sepultura tradicionales, especialmente si se elige la cremación directa, en la cual el

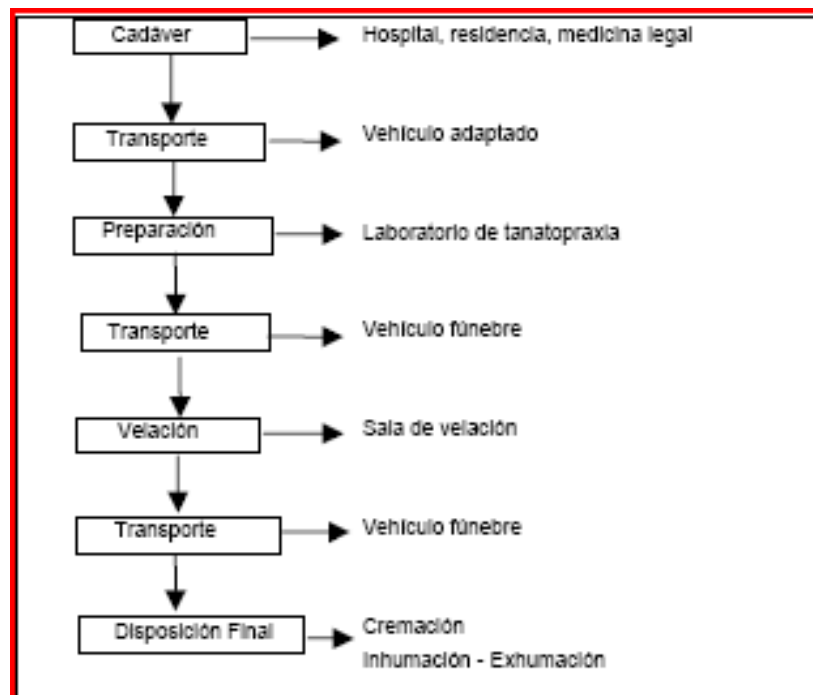
¹⁸ WIKIPEDIA. (2011). [<http://es.wikipedia.org/wiki/Cremaci%C3%B3n>]. **Cremación**.

cuerpo es incinerado con la mayor brevedad según las disposiciones legales. No obstante, el costo total varía en función del servicio deseado por el difunto y sus familiares. Por ejemplo, la cremación puede tener lugar después de un servicio funerario completo, o del tipo de contenedor elegido.

A continuación se presenta el mapa de procesos y actividades generales de las funerarias:

GRÁFICO No. 17

Mapa de Procesos y Actividades Generales de las Funerarias



Fuente: Caracterización del Sector Funerario y la Tanatopraxia en Colombia

Elaborado por: Juan Carlos Saldarriaga, Ingeniero Ambiental

De forma general, el gráfico adjunto resume las actividades principales del proceso de prestación de un servicio exequial integral por parte de una empresa funeraria, según un informe de análisis de la PriceWaterhouseCoopers sobre los servicios funerarios integrales en España.

GRÁFICO No. 18

Proceso de Prestación de Servicios Exequiales



Fuente: Informe Servicios Funerarios Integrales en España
Elaborado por: PWC

3.1.5 Equipos e Insumos

En la estructura orgánica básica de una empresa funeraria se encuentran tres grandes áreas: la administrativa, la comercial y la de servicios; para estas, se disponen recursos específicos, que van acordes con las actividades que realizan.

En el área administrativa y comercial es común encontrar recursos como equipos de cómputo y equipos de oficina para tareas de generación de informes y bases de datos; así como también software para la comunicación en red y la posibilidad de alimentar y compartir información bajo el mismo ambiente, con el fin de brindar un estado actualizado de los clientes o empleados de la organización.

El área de servicios comprende la tanatopraxia y tanatoestética, y la prestación del servicio como tal, para lo cual se requiere en el primer caso de una **mesa de preparación**, una bandeja de acero para recoger cuerpos, equipos de inyección, succión, protección personal, y un carro fúnebre para el retiro y traslado del cadáver.

FOTO No. 2

MESA DE PREPARACIÓN Y BANDEJA DE ACERO



Bandeja de acero para recoger cuerpos (0,60 mts x 2,0 mts)
BAL01

Fuente: Industrias Fúnebres GB Ltda.

Elaborado por: Carla Fiallos T.

FOTO No. 3

VEHÍCULOS UTILIZADOS EN UNA FUNERARIA



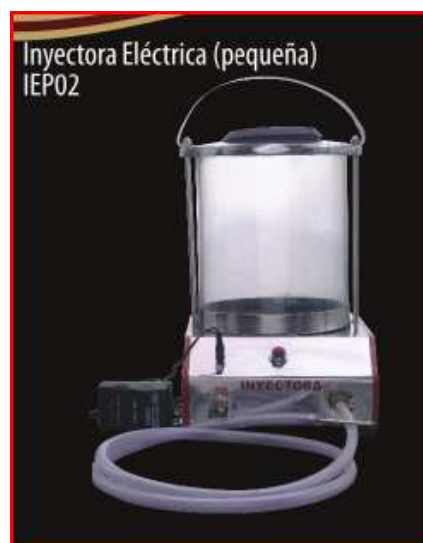
Fuente: Concesionarios Chevrolet y Mazda

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Dentro del grupo de los equipos de inyección se encuentran el **bisturí** que se utiliza para perforar la piel, y la **inyectora** manual o eléctrica con la cual se introduce en el cuerpo el formol y la glicerina, tal como se presenta en la foto.

FOTO No. 4

INYECTORA MANUAL Y ELÉCTRICA

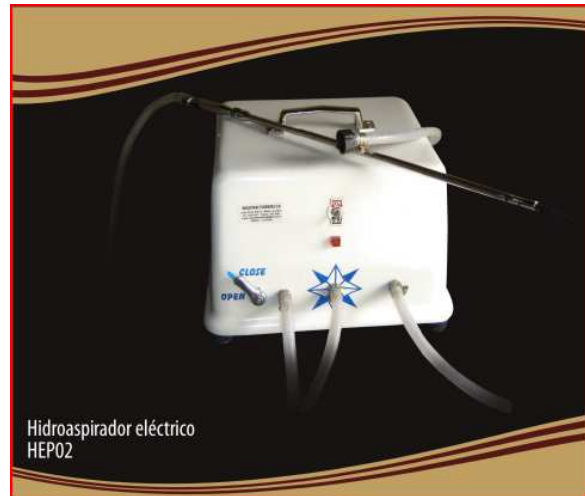
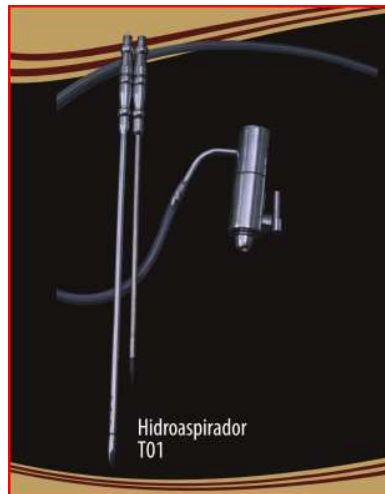


Fuente: Industrias Fúnebres GB Ltda.

Elaborado por: Carla Fiallos T.

En el grupo de equipos de succión, y luego de realizar el lavado del cadáver con químicos, se procede a extraer los fluidos del cuerpo, lo cual se hace con el **hidroaspirador** o electro aspirador, y el **trócar**¹⁹ que se muestran en la foto, este segundo elemento se utiliza para darle firmeza al hidroaspirador, es opcional, por tal motivo no se utiliza en todos los laboratorios.

¹⁹ DICCIONARIO ILUSTRADO DE TÉRMINOS MÉDICOS. [<http://www.iqb.es/diccio/t/tr3.htm>].
Instrumento quirúrgico consistente en un punzón introducido en una vaina de la que puede retirarse una vez perforada la pared de cualquier cavidad del cuerpo. Se emplea para la evacuación de líquidos patológicos.

FOTO No. 5**HIDROASPIRADOR MANUAL Y ELÉCTRICO**

Fuente: Industrias Fúnebres GB Ltda.

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Las **pinzas** y las **tijeras** son indispensables también dentro de las actividades que se realizan en el laboratorio, por ejemplo para sujetar una arteria, vena o el algodón durante la limpieza, según se muestra en la siguiente foto.

FOTO No. 6**PINZAS UTILIZADAS EN TANATOPRAXIA**

Fuente: Industrias Fúnebres GB Ltda.

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Elementos o equipos como gorro, gafas, guantes, tapabocas, bata y botas son catalogados como de **bioseguridad** y por tal motivo deben ser de uso obligatorio por los tanatólogos, para que no se presenten riesgos o accidentes dentro del laboratorio.

FOTO No. 7

ROPA DESECHABLE DE BIOSEGURIDAD



Fuente: ALTECNOMEDICA CÍA. LTDA.

Elaborado por: Carla Fiallos T.

En definitiva, los instrumentos y materiales necesarios para la tanatopraxia y tanatoestética no se diferencian mucho de los instrumentos quirúrgicos, dentro de los cuales se debe contar como mínimo con:

- Tijeras rectas y curvas,
- Escalpelo o bisturí,
- Pinzas de disección,

- Sonda acanalada,
- Agujas e hilo de sutura,
- Sustancias para la conservación,
- Bolsas plásticas o de nylon, y
- Ropa y zapatos adecuados (que incluye batas sanitarias, gorros y tapaboca, entre otros).

Otro recurso importante que interviene en el proceso de preparación, son los químicos utilizados, dentro de los cuales se encuentran el formol y las sustancias para la conservación.

Los insumos utilizados en los laboratorios de tanatopraxia son diversos, ya que cada uno posee diferentes funciones que son vitales dentro del proceso de preparación del cadáver, por ejemplo el formol y el ácido fénico cristalizado. El primero se utiliza para que los olores resultantes de la descomposición del cadáver se reduzcan y se detenga el crecimiento bacteriano, se utiliza también hipoclorito de sodio y alcohol como desinfectantes de los diferentes instrumentos y equipos utilizados en el laboratorio. En la tanatoestética se necesita maquillaje para arreglar al cadáver antes de su velación.

Los productos para la conservación aconsejados por los expertos son: alcohol, glicerina, arsénico blanco, cloruro de sodio, nitrato potásico y cloruro de zinc,

entre otros. Muchos recomiendan que los líquidos para inyección cadavérica deben estar compuestos de una solución básica de formol al 40% más ácido fénico, mientras que otros utilizan la mezcla de formol con alcohol y glicerina (por cada litro de solución de formol se utiliza medio litro de alcohol). Se inyecta en una cantidad aproximada al volumen sanguíneo que la persona debió tener en vida.

Para la prestación del servicio exequial, se requiere **equipos de velación** que incluyen candelabros, floreros, una cruz, y dos andas para colocar el ataúd, tal como se presenta en la siguiente fotografía:

FOTO No. 8

EQUIPO DE VELACIÓN



Fuente: Industrias Fúnebres GB Ltda.

Elaborado por: Carla Fiallos T.

En los siguientes cuadros se detallan los principales muebles, equipos, insumos y suministros necesarios para la ejecución del proyecto:

CUADRO No. 36**Muebles y Equipos**

<u>EQUIPO DE TANATOPRAXIA</u>			
CANT.	DETALLE	Costo U	TOTAL
1	BANDEJA DE ACERO PARA RECOGER CUERPOS	600	600
1	INSTRUMENTAL DE TANATOPRAXIA	2.200	2.200
1	MESA DE PREPARACIÓN CON PARRILLA-ACERO INOXIDABLE	1.240	1.240
1	COCHE MULTIUSOS	240	240
TOTAL			4.280
<u>EQUIPO DE VELACIÓN</u>			
CANT.	DETALLE	Costo U	TOTAL
3	CAPILLA ARDIENTE CROMADA: JUEGO 19 PIEZAS	3.900	11.700
2	EQUIPO DE AMPLIFICACIÓN	1.500	3.000
1	COCHE PLEGABLE CON BRAZOS	480	480
2	ATRIL BRILLANTE	100	200
1	ANDA METÁLICA	175	175
2	CAFETERA CAPACIDAD 100 TAZAS	195	390
2	CÁMARA IP PARA VELACIONES ON-LINE	130	260
TOTAL			16.205
<u>EQUIPO DE CREMACIÓN</u>			
CANT.	DETALLE	Costo U	TOTAL
1	HORNO CREMATORIO	59.304	59.304
TOTAL			59.304
<u>MUEBLES Y ENSERES</u>			
CANT.	DETALLE	Costo U	TOTAL
1	ESTACIÓN DE TRABAJO-GERENCIA	320	320
3	ESTACIÓN DE TRABAJO-JEFES DEPARTAMENTALES	310	930
2	ESTACIONES DE TRABAJO-PERSONAL DE VENTAS	150	300
1	COUNTER CON CAJONERA-RECEPCIÓN	200	200
4	SILLAS EJECUTIVAS	150	600
4	SILLAS GIRATORIAS	60	240
2	ARCHIVADORES	125	250
2	SILLAS TRIPERSONAL-RECEPCIÓN	130	260
2	CAMA 1 PLZ. Y VELADOR-DORMITORIOS DEUDOS	300	600
600	SILLAS SALAS DE VELACIÓN Y CAPILLA	20	12.000
2	RECLINATORIOS-CAPILLA	250	500
TOTAL			16.200

Fuente: Cotizaciones Proveedores**Elaborado por:** Carla Fiallos T.

CUADRO No. 37**Insumos y Suministros****INSUMOS TANATOPRAXIA**

CONCEPTO	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Gorra desechable (caja 100 unid)	1	12,48	12,48
Mascarilla Desechable (caja 50 unid)	1	3,50	3,50
Gafa Transparente de protección	12	4,00	48,00
Guantes Desechables (caja 100 unid)	1	6,50	6,50
Zapatones desechables (caja 50 pares)	1	18,19	18,19
Compras Trimestrales			88,67
Bata Mandil	25	1,13	28,25
Alcohol Antiséptico (galón)	15	6,00	90,00
Hilo quirúrgico (sobre)	20	2,50	50,00
Algodón (bolsa)	8	4,04	32,32
Glicerina (galón)	15	26,20	393,00
Compras Mensuales			593,57

SUMINISTROS ADMINISTRATIVOS

CONCEPTO	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Hojas Membretadas	1.000	0,12	120,00
Sobres Membretados	1.000	0,15	150,00
Tarjetas de Presentación	500	0,07	35,00
Tóner impresora	2	120,00	240,00
Tóner fax	1	20,00	20,00
Lápices, esféros, marcadores			60,00
Grapadora, perforadora, saca grapas	7	8,00	56,00
Carpetas vennett	10	3,50	35,00
Jabón espuma, papel higiénico, toallas	48	30,00	1.440,00
Material de Limpieza y Mantenimiento			375,00
Compras Trimestrales			2.531,00

Fuente: Cotizaciones Proveedores**Elaborado por:** Carla Fiallos T.

3.2 ASPECTOS LEGALES

3.2.1 Figura Legal de la Empresa

De acuerdo con la Ley de Compañías, la legislación ecuatoriana reconoce los siguientes tipos de compañías o personerías jurídicas:

- Corporaciones o Sociedades Anónimas,
- Compañías de Responsabilidad Limitada,
- Compañía Holding o tenedora de acciones,
- Compañía en Nombre Colectivo,
- Compañía en Comandita Simple,
- Compañías de Economía Mixta, y
- Sucursales de Corporaciones Extranjeras.

El capital inicial varía de acuerdo al tipo de compañía, los montos establecidos se reflejan en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 38

Capital por tipo de compañía

<i>Tabla 1. Capital por tipo de compañía</i>	
<i>Compañía</i>	<i>Capital USD\$</i>
Responsabilidad limitada	400
Sociedad anónima	800
Economía mixta	800
Empresas extranjeras	2,000

Fuente: Codificación de la Ley de Compañías

Elaborado por: Carla Fiallos T.

La Funeraria estará controlada por la Superintendencia de Compañías pues será constituida bajo la figura de “compañía de responsabilidad limitada”, para lo cual se deberá contar con 2 socios como mínimo y con un máximo de 15, y un capital suscrito de 400,00 USD. Se eligió esta modalidad por la flexibilidad en el manejo tanto societario como tributario, ya que su capital se divide en participaciones y no en acciones como sucede en una “sociedad anónima”. Además con una Compañía Limitada, el control de la estrategia de la empresa estará en manos de los socios fundadores, que serán los que aporten con parte de los recursos necesarios para financiar la inversión inicial que permitirá la puesta en marcha del proyecto.

El domicilio legal será la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. Los costos por patentes en esta localidad son determinados en base al capital en giro, en el caso de una empresa nueva se considera el capital suscrito, y deberá ser cancelado a los 30 días de iniciadas las actividades de la empresa.

Una vez registrada la escritura de constitución en el Registro Mercantil se deberá obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el SRI, el número patronal en el IESS, y los permisos de instalación y funcionamiento en el Ministerio de Salud.

Las edificaciones e instalaciones de equipamiento requieren de aprobación y autorización del Municipio de Ambato a través del Departamento de Planificación; para lo cual se debe cumplir con las Normas de Arquitectura y Urbanismo, contenidas en la Ordenanza Municipal, en el Código de la Construcción y en el Plan de Ordenamiento Territorial de Ambato; puesto que

establecen las condiciones necesarias para obtener el permiso de construcción de una funeraria. Además de estos permisos, se requiere el certificado de uso de suelo y la patente municipal.

3.2.2 Registro Único de Contribuyentes (RUC)

El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos.²⁰ El número de registro está compuesto por trece números y su composición varía según el Tipo de Contribuyente.

El RUC registra información relativa al contribuyente como por ejemplo: la dirección de la matriz y sus establecimientos donde realiza la actividad económica, la descripción de las actividades económicas que lleva a cabo, las obligaciones tributarias que se derivan de aquellas, entre otras. Las actividades económicas asignadas a un contribuyente se determinan conforme el clasificador de actividades CIIU (Clasificador Internacional Industrial Único).

Para obtener el Registro Único de Contribuyentes en el Servicio de Rentas Internas se deben cumplir los siguientes requisitos:

- Formulario RUC01-A y RUC01-B (debidamente firmados por el representante legal, apoderado o liquidador).

²⁰ ECUADOR. SERVICIO DE RENTAS INTERNAS - SRI. (2011). [<http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>]. *Guía Básica Tributaria RUC*.

- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia de las hojas de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías (Datos generales, Actos jurídicos y Accionistas).
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia a color de la cédula vigente y original del certificado de votación.
- Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Original y copia del estado de cuenta bancario o de tarjeta de crédito o de telefonía celular. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Original y copia de la factura del servicio de televisión pagada o de Internet. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal,

accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.

- Cualquier documento emitido por una institución pública que detalle la dirección exacta del contribuyente por ejemplo: permiso anual de funcionamiento, el mismo que debe corresponder al año en el que se realiza la inscripción o del inmediatamente anterior. Para aquellos documentos cuyo plazo de vigencia no sea de un año, deben corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Original y copia de la Escritura de Propiedad o de Compra venta del inmueble, debidamente inscrito en el Registro de la Propiedad; o certificado emitido por el registrador de la propiedad el mismo que tendrá vigencia de 3 meses desde la fecha de emisión.

3.2.3 Certificado de Uso del Suelo e Informe de Compatibilidad de Usos

El uso de suelo es un término que se utiliza para clasificar a los predios en relación a las actividades a ser desarrolladas en ellos. La clase de uso de suelo en el que se puede construir una funeraria es el de “Equipamiento” tal como se muestra a continuación:

CUADRO No. 39

**Tipos de Usos de Suelo Complementarios, Condicionados y No
Permitidos: Equipamiento (E)**

FUNERARIOS (EF)		
SIMBOLOGIA	TIPOLOGIA	ESTABLECIMIENTOS
EFZ	ZONAL	Funerarias, cementerios parroquiales, servicios de cremación y/o velación, osarios.
EFU	URBANO	Cementerios, parques cementerios, crematorios.

Fuente: Art. 61 Ordenanza General del POT de Ambato

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Dentro de las definiciones de usos específicos del suelo están los servicios funerarios, que son áreas, edificaciones e instalaciones dedicadas a la cremación, inhumación o enterramiento de restos humanos.²¹

El certificado de uso del suelo, es un permiso para comercio otorgado por la Municipalidad del Cantón Ambato, los requisitos para obtenerlo son los siguientes:

- Solicitud dirigida al señor Alcalde, en papel municipal.
- Copias de cédula de identidad y certificado de votación.
- Gráfico de ubicación exacta del predio.
- Certificado de Normas Particulares (formulario, carta de pago, predio, localización con coordenadas si es el caso-).

²¹ ECUADOR. ILUSTRE CONCEJO CANTONAL DE AMBATO. (2009). *Art. 61 Reforma y Codificación de la Ordenanza General del Plan de Ordenamiento Territorial de Ambato de 25 de noviembre de 2008*. Publicado en la Edición Especial 108 Registro Oficial de 12 de marzo del 2009.

La dotación de áreas para equipamientos de servicio social y servicios públicos se rigen de acuerdo al siguiente cuadro, en donde el radio de influencia es el referente urbano de implantación de los equipamientos en urbanización nueva y evaluatorio en las áreas urbanas consolidadas:

CUADRO No. 40

Equipamiento de Servicios Sociales y Servicios Públicos

FUNERARIOS (EF)						
Simbología	Topología	Establecimientos	Radio de Influencia m	Norma m ² /hab.	Lote mínimo m ²	Población base habitantes
EFZ	ZONAL	Funerarias	2000	0.16	800	5000
		Cementerios parroquiales, servicios de cremación y/o velación, osarios	3000	2.00	20000	10000
EFU	URBANO	Cementerios, parques cementerios, crematorios	-	1.00	50000	50000

Fuente: Art. 46 Normas de Arquitectura y Urbanismo

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Además de las normas y certificados antes mencionados, previo al funcionamiento de una nueva actividad/establecimiento dentro del cantón Ambato, el Departamento de Planificación otorga un informe de compatibilidad y factibilidad de implantación del uso; para lo cual se deben presentar los siguientes documentos:

- Solicitud dirigida al Alcalde Cantonal.
- Certificado de normas particulares.
- Especificar el tipo de comercio, industria o equipamiento que desea instalar.

3.2.4 Patente Municipal

Es un comprobante de pago emitido por la administración zonal correspondiente por la cancelación anual del impuesto de patente municipal, se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial o industrial. El Impuesto de Patentes Municipales, se debe pagar anualmente en el Municipio del cantón Ambato, para lo cual se debe presentar la siguiente documentación:

- Formulario de Inicio de actividad (Adquirir en la Tesorería Municipal).
- Copia del Registro Único de Contribuyentes.
- Copia del recibo o contrato de arriendo, y en caso de ser propio copia de la cata de pago del predio.
- Copia del permiso del Cuerpo de Bomberos.
- Nombramiento del Gerente, copia de la cédula de ciudadanía y certificado de votación del Gerente y/o representante en Ambato.
- Copia de la Escritura de Constitución de la Compañía.
- Estado de Situación Inicial.

- En caso de haber iniciado en años anteriores adjuntar copias de las declaraciones del Impuesto a la Renta, balances, declaraciones del 1.5 por mil a los Activos Totales por cada año que adeuda, y si posee sucursales presentar desglose de porcentajes.

Adicionalmente, es necesario obtener el permiso de instalación de rótulos en el Departamento de Planificación del Municipio, para lo cual se deben cumplir los siguientes requisitos:

- Solicitud y permiso de anuncios publicitarios (Ventanilla 7)
- Patente Municipal (copia)
- Fotografía de la fachada del lugar donde se colocará el rótulo.
- Gráfico del rótulo a color, con medidas a escala; 1 original y 3 copias.

3.2.5 Permiso de Instalación

Para ejecutar un proyecto de esta naturaleza hay que observar las disposiciones del Reglamento de Salas de Velación, Empresas Funerarias, Cementerios, Inhumaciones, Exhumaciones, Cremación, Embalsamiento, Formolización y Transporte de Cadáveres Humanos, emitidas por el Ministerio de Salud, las mismas que detallan con precisión las condiciones necesarias para obtener el permiso de instalación y funcionamiento de salas de velación y empresas funerarias.

Según lo dispuesto en el Reglamento, los Jefes Provinciales de Salud otorgan el permiso previo para la ubicación, instalación y funcionamiento de salas de

velación y empresas funerarias. Entendiéndose por salas de velación, los sitios públicos destinados a rendir homenaje póstumo a los fallecidos por parte de sus familiares y amigos; y por empresa funeraria, los establecimiento dedicados a proporcionar servicios funerarios.

Las salas de velación que se establezcan, son objeto de estudio para su ubicación y funcionamiento de acuerdo a las necesidades y extensión de la ciudad. El Departamento de Saneamiento Ambiental de cada provincia, es el encargado de realizar el estudio de ubicación y funcionamiento de las salas de velación.

Las exigencias que se deben cumplir son:²²

- Contar con un estudio para la ubicación y funcionamiento de la sala de velación por parte del Departamento de Saneamiento Ambiental de la provincia.
- Tener acceso a vías de primer orden y contar con facilidades de parqueadero. Las salas de velación, no pueden ubicarse cerca de Hospitales o clínicas.
- Disponer de los siguientes ambientes:

a) Salón amplio para la velación;

²² ECUADOR. MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA. (1974). *Reglamento de Salas de Velación, Empresas Funerarias, Cementerios, Criptas, Inhumaciones, Exhumaciones, Cremación, Embalsamiento, Formolización y Transporte de Cadáveres Humanos*. Artículos 1-5.

- b)** Sala de estar privada;
 - c)** Servicios Higiénicos para hombres y mujeres, dependiendo del número de unidades.
 - d)** Oficinas y bodegas.
 - e)** Local para arreglo floral.
- Las instalaciones deben ser construidas de acuerdo con los siguientes requisitos:
 - a)** Paredes y zócalos de material lavable, impermeable, no poroso ni absorbente para facilidad de aseo y desinfección.
 - b)** Iluminación y ventilación naturales y suficientes.
 - c)** Instalación eléctrica interior con iluminación eficiente en número y ubicación adecuados;
 - d)** Disposición de basuras, en condiciones sanitarias;
 - e)** Contará con protecciones contra insectos y roedores;
 - f)** Contará con botiquín para primeros auxilios; y,

g) Contará con extinguidores de incendio.

Con respecto a la cremación, el artículo 44 del Reglamento señala:

Se autorizará la cremación o incineración de cadáveres y restos humanos en locales adecuados y aprobados por la Autoridad de Salud y bajo la observancia de las normas técnicas y científicas dictadas para el efecto a excepción de siniestros y accidentes, cuando no sea posible rescatar los cadáveres completos.²³

3.2.6 Permiso Sanitario de Funcionamiento

El permiso de funcionamiento es el documento otorgado por el Ministerio de Salud a los establecimientos sujetos a control y vigilancia sanitaria que cumplen con todos los requisitos para su funcionamiento, establecidos en la ley, y demás reglamentos específicos.²⁴ Es un documento emitido por la administración zonal correspondiente que autoriza el funcionamiento de los establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario por delegación del Ministerio de Salud.

Según el artículo 7 del “Reglamento para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario”, para obtener este permiso, se debe presentar una solicitud dirigida al Director Provincial de Salud, y adjuntar los siguientes documentos:

²³ Ibídem. Artículo 44.

²⁴ Cfr. ECUADOR. MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA. (2008). *Reglamento para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario*. Acuerdo No. 818. Art. 6.

- a)** Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- b)** Copia de la cédula de ciudadanía del propietario o representante legal del establecimiento;
- c)** Documentos que acrediten la personería jurídica cuando corresponda;
- d)** Plano del establecimiento a escala 1:50;
- e)** Croquis de ubicación del establecimiento;
- f)** Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos; y
- g)** Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

Si la evaluación documental es favorable, se procede a la inspección del establecimiento con el propósito de verificar los requisitos sanitarios del local, saneamiento ambiental y seguridad. Una vez emitido el informe favorable se concede el permiso de funcionamiento debidamente legalizado que tiene una vigencia anual, y debe ser renovado durante los primeros 180 días de cada año. El valor establecido por concepto de derechos por permiso de funcionamiento se fija en función del Salario Básico Unificado del Trabajado en General. Para determinar el valor a pagar se debe multiplicar el coeficiente de cálculo

establecido en el Acuerdo Ministerio 818 de 19 de diciembre de 2008 por el equivalente al 2,4% del SBU, vigente a la fecha de pago. De esta manera, el costo del permiso de funcionamiento de salas de velaciones y funerarias de lujo es de 69,70, tal como se presenta a continuación:

CUADRO No. 41

Cálculo Permiso de Funcionamiento

	Coeficiente de Cálculo	USD
SBU (Vigente 2011)		264,00
2,4% SBU		6,97
Salas de velaciones y funerarias (Lujo)	10	69,70
<i>Derechos por Permiso de Funcionamiento</i>		69,70

Fuente: Acuerdo 818-Ministerio de Salud Pública

Elaborado por: Carla Fiallos T.

3.2.7 Permiso Ambiental de Funcionamiento

Para la construcción de un crematorio en la ciudad de Ambato se necesita el permiso ambiental de funcionamiento otorgado por la Dirección de Higiene y Salubridad del Municipio para lo cual se debe presentar los formularios, RUC, cartas de luz y agua, y la patente municipal actualizada.

3.2.8 Permiso del Cuerpo de Bomberos

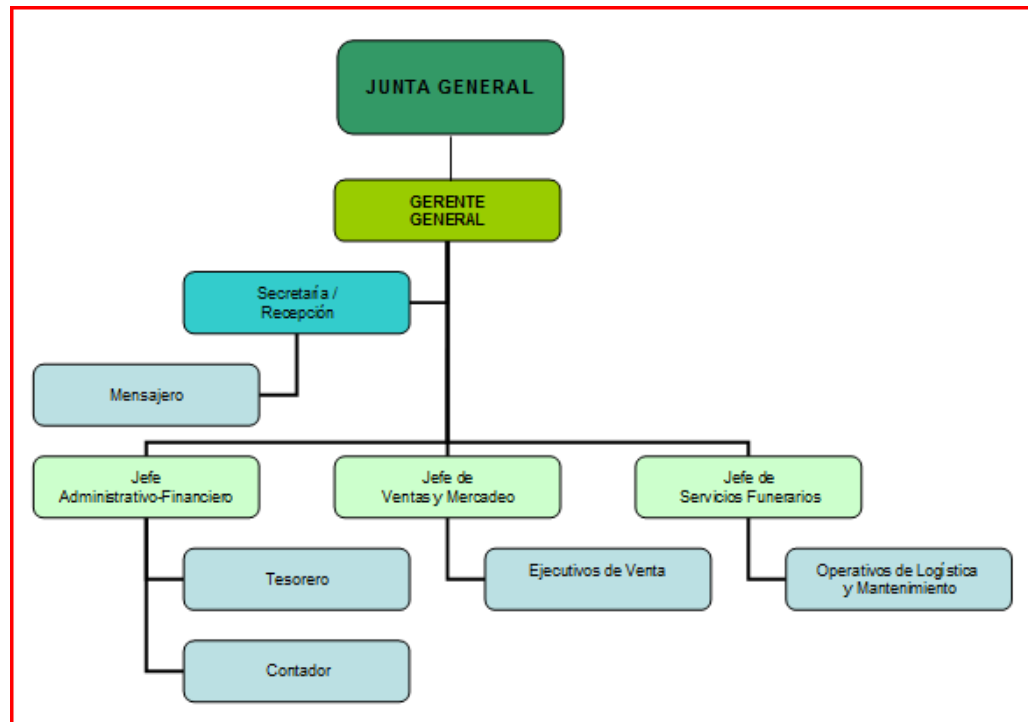
El cuerpo de bomberos otorga un permiso a todos los locales que desarrollan actividades económicas, mediante el cual recomiendan la instalación de equipos contra incendios o las seguridades que deben tener los mismos.

3.3 ASPECTOS ORGANIZACIONALES

3.3.1 Estructura Orgánica

La estructura organizacional se refiere a la forma en la que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los niveles directivos y los niveles operativos de la empresa. La estructura organizacional determina la forma en la que la empresa organiza, categoriza y delega tareas para alcanzar los objetivos establecidos.

La funeraria adoptará una estructura orgánica-funcional, esto le permite tener líneas de reporte definidas que facilitan la comunicación y toma de decisiones. Cada cargo requiere ciertas características de trabajo y habilidades diferentes para el buen desempeño y mayor productividad de la empresa. El siguiente gráfico muestra el organigrama inicial:

GRÁFICO No. 19**Organigrama Estructural Funeraria**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

3.3.2 Distribución del Personal

En este tipo de empresas, no basta con realizar una valoración del número de empleados disponibles y habilidades diferentes y especialidades que se dan en la organización. Por la naturaleza del servicio que se presta, es muy importante tener en cuenta factores como la adaptabilidad y flexibilidad de los recursos humanos, pues se trata de la prestación de un servicio, donde el capital humano y el trato personal es vital, sumado a la naturaleza de dicho servicio, en el que el personal de la funeraria debe estar disponible 24 horas al día los 365 días del año. Por este motivo, todo el personal deberá tener gran vocación de servicio, calidad y calidez humana.

Una vez ya establecido el negocio es decir en el periodo 1 se va a contar con un personal conformado por 17 personas desde la jerarquía gerencial hasta los niveles operativos. El personal que se requiere para la operación de la empresa se detalla en el siguiente cuadro, mismo que incluye el cargo, número de empleados y el salario mensual.

CUADRO No. 42**Requerimiento de Personal**

CARGO	CANT.	SALARIO MENSUAL UNIFICADO
PERSONAL ADMINISTRATIVO		2.880
GERENTE GENERAL	1	800
JEFE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO	1	600
CONTADOR	1	450
TESORERO	1	400
RECEPCIONISTA / SECRETARIA	1	350
MENSAJERO	1	280
PERSONAL DE VENTAS		1.200
JEFE DEPARTAMENTO DE VENTAS Y MERCADEO	1	600
EJECUTIVO DE VENTAS 1	1	300
EJECUTIVO DE VENTAS 2	1	300
PERSONAL OPERATIVO		1.500
JEFE DEPARTAMENTO OPERATIVO	1	600
OPERATIVO 1	1	300
OPERATIVO 2	1	300
OPERATIVO 3	1	300
TOTAL	13	5.580

Fuente: Estudio Financiero/Costos Fijos Anuales

Elaborado por: Carla Fiallos T.

La funeraria contratará externamente los servicios de un tanatopraxista, y psicólogo, a quienes se les cancelará sus honorarios profesionales en función de los requerimientos de la empresa. Además, se contratará una empresa de

seguridad privada, para disponer de un servicio de seguridad las 24 horas del día.

3.3.3 Funciones del Personal

Según lo presentado en el organigrama estructural, la funeraria tendrá 3 grandes departamentos que interactúan entre sí y son el administrativo-financiero, ventas y mercadeo, y el operativo. Los recursos financieros, la contabilidad y el manejo del personal son funciones desarrolladas por el área administrativa-financiera, además ésta sirve como apoyo a las otras dos áreas. La venta de planes exequiales, la cobranza, y la planificación de estrategias de mercadeo pertenecen al área comercial. Finalmente el servicio exequial, los traslados, la preparación de cuerpos, la velación y los trámites legales son funciones desarrolladas por el departamento de operativo.

A continuación, se presentan las principales funciones de cada nivel organizativo de la empresa:

Junta General de Socios

- Estudiar y aprobar las reformas a los estatutos sociales.
- Examinar, y aprobar los balances de fin de ejercicio y las cuentas que deba rendir el gerente.
- Elegir y remover libremente al Gerente.

- Constituir las reservas que deba hacer la sociedad.
- Resolver todo lo relativo a la cesión de cuotas así como la admisión de nuevos socios.
- Los demás que le asigne la ley y los estatutos.

Gerente General

- Velar por el cumplimiento de los estatutos, reglamentos internos de la empresa y disposiciones emitidas por la Junta General.
- Cumplir los objetivos estratégicos de la empresa.
- Establecer controles y vigilar el cumplimiento del los mismos.
- Coordinar y evaluar el desempeño en los distintos departamentos.
- Administrar los recursos financieros, humanos y tecnológicos.con principios de economía, eficiencia y eficacia.
- Reportar los resultados de la empresa a los accionistas.
- Las demás funciones que correspondan a la naturaleza del cargo para garantizar el correcto funcionamiento de la entidad.

Jefe Departamento Administrativo Financiero

- Planificar, organizar, dirigir y controlar la calidad en el trabajo y velar por la correcta utilización de los recursos de la empresa.
- Elaborar el presupuesto anual y su liquidación correspondiente.
- Mantener una base de datos actualizada de los activos fijos.
- Controlar y monitorear contratos firmados con proveedores.
- Elaborar informes mensuales, sobre el balance empresarial.
- Elaborar los contratos del personal y velar porque estos se sujeten a la normatividad legal.
- Examinar los flujos de efectivo y demás estados financieros que emita el contador externo contratado.
- Supervisar los aspectos tributarios y contables, que deben ser presentados a las entidades de control.
- Controlar el pago de impuestos al Servicio de Rentas Internas y demás contribuciones a la participación de los accionistas.
- Coordinar el manejo del archivo y de la base de datos.

- Las demás funciones que sean encomendadas por la gerencia y respondan a la naturaleza del cargo.

Jefe de Ventas y Mercadeo

- Establecer estrategias de marketing para captar potenciales clientes y lograr el posicionamiento de la compañía.
- Controlar el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Coordinar los planes de venta de la empresa.
- Lograr alianzas estratégicas para incrementar la participación comercial.
- Establecer la política de retribución e incentivos del personal de ventas.
- Elaborar los presupuestos anuales de ventas y de gastos del departamento comercial.
- Definir la política de precios, descuentos y condiciones comerciales.
- Supervisar los gastos comerciales, en especial, los de ventas.
- Supervisar la gestión de los ejecutivos de ventas.

- Monitorear al mercado meta y analizar frecuentemente a la competencia.
- Realizar evaluaciones post-venta para conseguir la retroalimentación del mercado.
- Establecer relaciones y comunicación continua con proveedores.
- Las demás funciones que correspondan a la naturaleza del cargo.

Jefe Servicios Funerarios

- Coordinar los servicios de asistencia exequial inmediata: traslados, tanatopraxia, velación, cortejo, trámites, etc.; desde el traslado del cuerpo a la funeraria hasta su destino.
- Garantizar la calidad en la preservación del cuerpo; así como en la prestación del servicio.
- Presentar ante la gerencia el requerimiento de recursos físicos y materiales e insumos y administrarlos conforme a principios de austeridad administrativa.
- Controlar la limpieza y mantenimiento de las instalaciones de la funeraria.

- Velar por la buena imagen de la entidad y por la adecuada presentación en todo momento.
- Coordinar oportunamente la contratación de servicios externos como asesoría psicológica, asesoría legal, meseros, música fúnebre, guardianía, imprenta de esquelas, entre otros.
- Las demás funciones que sean encomendadas por la gerencia y respondan a la naturaleza del cargo.

Ejecutivos de Venta

- Comercializar los productos y servicios de la empresa.
- Tratar a los usuarios con sentimiento de respeto y calor humano.
- Atender a los clientes que visiten la empresa y/o llamen a la funeraria en los horarios establecidos., brindándoles información sobre las características del servicio y financiamiento.
- Ejecutar estrategias de ventas previamente diseñadas para lograr el cumplimiento de las metas de corto y largo plazo.
- Buscar potenciales clientes de la funeraria, de acuerdo a la estrategia comercial.

- Cumplir la cuota de ventas asignada por el Jefe de Ventas y Mercadeo.
- Realizar la gestión de cobranzas a los clientes para que sean acreedores de las comisiones por ventas.
- Promocionar los servicios y productos vía telefónica a través de una base de datos, y mediante puntos de venta para aumentar el número de clientes.
- Solucionar los inconvenientes presentados por los clientes.
- Cumplir la política de calidad en atención al cliente.
- Las demás funciones que resulten pertinentes a la naturaleza del contrato.

Contador

- Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas.
- Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios.
- Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de la empresa que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Gerente, un balance de comprobación.

- Preparar y presentar las declaraciones tributarias, a los cuales la empresa esté obligada.
- Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.
- Asesorar a la Gerencia y a la Junta Directiva en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.
- Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.
- Presentar los informes que requiera la Junta General de Socios y el Gerente en temas de su competencia.

Tesorero

- Recaudar los recursos que reciba la empresa.
- Desembolsar los pagos que efectúe la empresa.
- Registrar su firma en las instituciones bancarias con las cuales la funeraria tenga cuenta corriente y firmar los cheques conjuntamente con el representante legal.

- Llevar el registro individual de aportes, ahorros y cartera de créditos.
- Custodiar el efectivo y los títulos valores propiedad de la empresa.
- Diligenciar diariamente el libro auxiliar de caja.
- Preparar diariamente el estado de flujo de efectivo e informar al Gerente sobre los excesos de liquidez para la toma de decisiones en materia de colocación.

Operativo 1

- Preparar el cadáver y asistir al tanatólogo en la tanatopraxia.
- Responder por los insumos y equipos a su cargo.
- Mantener limpia y en completo orden la sala de tanatopraxia.
- Notificar el estado de los equipos de trabajo.
- Apoyar al Departamento Operativo en todo lo solicitado.
- Ejercer las demás funciones que se le asignen los superiores y que respondan con la naturaleza del cargo.

Operativo 2

- Recoger el cadáver desde el lugar de fallecimiento hasta las instalaciones de la funeraria.
- Transportar y trasladar el féretro a su destino final.
- Conducir los vehículos de la empresa.
- Revisar el buen estado de los vehículos y garantizar su correcto funcionamiento.
- Velar por el mantenimiento y reparación del vehículo a su cargo.
- Apoyar al Departamento Operativo en todo lo solicitado.

Operativo 3

- Realizar el aseo administrativo y operativo a las instalaciones físicas de la empresa, para garantizar la atención integral a los clientes internos y externos.
- Manejar la bodega y los inventarios.
- Atender el servicio de cafetería, manteniendo en perfecto aseo; los utensilios y demás elementos del área a su cargo.

- Instalar los muebles de velación y adecuar los espacios internos de la empresa según las especificaciones del jefe inmediato.
- Apoyar al Departamento Operativo en todo lo solicitado.

Recepcionista

- Asistir en la orientación y atención a los usuarios; en las labores de comunicación para contribuir a la adecuada prestación del servicio y el funcionamiento administrativo.
- Asistir en la gestión documental en aspectos como la recepción, revisión, y distribución de los documentos de conformidad con el Sistema de Información y Control de Correspondencia.
- Asistir a los superiores jerárquicos en las diligencias administrativas y operativas de la empresa.
- Atender a los usuarios internos y externos para orientarlos sobre los diferentes asuntos empresariales que se tramitan.
- Velar que todos los documentos permanezcan en sus respectivas carpetas y correctamente archivados, mantener este último en perfectas condiciones de organización.

- Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por la autoridad competente.

Mensajero

- Tramitar eficientemente comunicaciones verbales, documentos, correspondencia u objetos que les sean confiados por sus superiores.
- Realizar trámites, mandados y encargos de manera ágil y oportuna.
- Transportar y depositar los valores de las diferentes dependencias.

3.4 ASPECTOS AMBIENTALES

Las funerarias son generadoras de residuos peligrosos similares a los hospitalarios denominados tanatopráxicos. Los procedimientos llevados a cabo en los laboratorios de tanatopraxia tienen el propósito de retardar el proceso biológico de descomposición y así facilitar los ritos religiosos; además de embellecer estéticamente el cuerpo y darle buena apariencia. En este proceso resulta indispensable el manejo adecuado de residuos y el cumplimiento de las normas de bioseguridad.

Según Juan Carlos Saldarriaga, Ingeniero Ambiental colombiano, los principales aspectos ambientales que se deben tener en cuenta en las actividades de traslado, preparación y velación de cuerpos son:²⁵

²⁵ D., BEDOYA y A., MUÑOZ. (2006). [<http://observatorio.sena.edu.co/mesas/01/SERVICIOS%20A%20LA%20SALUD%20TANOTOPRAXIA.pdf>]. *Caracterización del Sector Funerario y la Tanatopraxia en Colombia.*

- Generación de residuos sólidos.
- Vertimientos líquidos.
- Emisiones atmosféricas.
- Factores de riesgos.

CUADRO No. 43

**Aspectos Ambientales de las actividades de
Traslado, Preparación y Velación de Cuerpos**

ACTIVIDAD	ASPECTO AMBIENTAL
Traslado de los cuerpos	Derrame de líquidos corporales
	Generación de residuos sólidos contaminados
	Emisión de microorganismos patógenos al aire
	Factor de riesgo en la salud de los trabajadores
Preparación de cuerpos	Vertimiento de líquidos corporales
	Vertimiento de sustancias químicas
	Generación de residuos sólidos contaminados
	Emisión de microorganismos patógenos al aire
	Emisión de gases a la atmósfera
	Factor de riesgo en la salud de los trabajadores
	Demanda de recursos naturales
Velación	Generación de residuos sólidos orgánicos
	Derrame de líquidos corporales

Fuente: Caracterización del Sector Funerario y la Tanatopraxia en Colombia

Elaborado por: Juan Carlos Saldarriaga, Ingeniero Ambiental

Por otra parte, los factores de riesgo en los laboratorios de tanatopraxia pueden ser:²⁶

- **Biológicos:** Por manipulación de material potencialmente infectante y por el riesgo de accidente por cortaduras y pinchazos.
- **Ergonómicos:** Por el sobreesfuerzo en la manipulación de los cadáveres.

²⁶ Cfr. R., AGUDELO; I., RENDÓN y J., PALACIO. (2003). *Gestión Integral de Residuos Sólidos Peligrosos y Cumplimiento de Normas de Bioseguridad en Laboratorios de Tanatopraxia, Medellín, 2001*. Revista de la Facultad Nacional de Salud Pública, enero-junio, vol. 21, número 1 Universidad de Antioquia, Colombia. pp. 42-54.

- **Químicos:** Por manipulación de formaldehído y ácido fénico. El formol es el producto químico más utilizado en los laboratorios de tanatopraxia, los efectos de este compuesto sobre los seres humanos son:
 - Por inhalación: genera irritación en los ojos y la garganta.
 - Por ingestión: afecciones respiratorias, quemaduras en la boca y hasta la muerte.

Además, los efectos de este compuesto químico sobre el medio ambiente, son alteraciones en el pH del agua; y si se combina con otras sustancias ácidas presentes en el aire, se forman compuestos más fuertes que contaminan de manera más rápida el aire.

En general, la formolización se debe realizar en un local o área adecuada que reúna determinadas condiciones mínimas, teniendo en cuenta que durante su realización se respeten determinados principios:

- Privacidad e iluminación adecuadas;
- Colocar el cuerpo sobre la mesa de autopsia o su equivalente;
- Disposición de agua, preferentemente fluida y abundante;
- Buena ventilación natural o, en su defecto, extractores o ventiladores (no se recomienda el uso de acondicionadores de aire dada la toxicidad de los gases

emitidos por la utilización de sustancias para la conservación, en especial cuando se utilice formol);

- Piso y paredes lisas y pulidas, que faciliten la limpieza y la higiene, y, mantener una limpieza permanente del área;
- Correcto control y destino de los líquidos y del material biológico corporal extraído.

3.4.1 Emisiones Atmosféricas

Durante la preparación se emiten gases de cadáveres y de los químicos utilizados, producto de su manipulación. El proceso de descomposición de los cuerpos y las enfermedades virales que transporten los mismos, también representan otro tipo de emisiones al ambiente que se pueden experimentar en olores desagradables y presencia de microorganismos en el aire.

El formol, tiene olor penetrante y por sus propiedades físicas y químicas se disipa de una manera rápida en el ambiente; sin embargo, las emisiones atmosféricas generadas en los laboratorios de tanatopraxia por la utilización de este compuesto para la preparación de cadáveres, se mitigan utilizando extractores o campanas y ventiladores; localizados en los techos del laboratorio formando línea recta con los mesones donde se preparan los cuerpos.

3.4.2 Aguas Residuales

Dentro de las actividades que se presentan en los servicios funerarios, se producen aguas residuales que contienen microorganismos patógenos, materia orgánica (líquidos corporales) y sustancias químicas tóxicas producidas por los cadáveres y en los procesos de preparación de los mismos, lo cual genera vertimientos líquidos con altas concentraciones de contaminación.

Las principales sustancias presentes en las aguas residuales en el proceso de tanatopraxia, son:

- **Sustancias químicas**, utilizadas en el proceso de preparación y embalsamamiento de los cuerpos como:
 - Formaldehído (Formol): Para retrasar la descomposición y como germicida.
 - Fenol: Para secar tejidos.
 - Metanol: Como diluyente y estabilizante.
 - Hipoclorito: Para la desinfección.
 - Glicerina: Para suavizar y humectar tejidos.

- **Materia orgánica**, resultante de la preparación de los cuerpos al drenar algunos líquidos corporales como sangre, materia fecal, contenido pulmonar y otros, para permitir su conservación.

Por lo expuesto, debe existir un tratamiento para el agua residual (antes de esparcirse al sistema de alcantarillado) eficiente y eficaz, que permita reducir al máximo las cargas contaminantes que lleva el agua.

Uno de los métodos de control utilizado para el tratamiento del agua residual, es la caja de decantación que consiste en remover los sólidos o partículas suspendidas en el agua, utilizando un tiempo de retención adecuado, que varía según el caudal a manejar.

3.4.2. Residuos Sólidos

Las diferentes actividades de los servicios fúnebres generan una variedad de residuos sólidos con diferentes características que se pueden clasificar como peligrosos y no peligrosos, y su manejo interno comprende la segregación, almacenamiento, recolección y transporte adecuados.

En el proceso de tanatopraxia se generan residuos patógenos como los biosanitarios; es decir aquellos elementos o instrumentos en desuso que fueron utilizados durante la ejecución de la tanatopraxia, los cuales tuvieron contacto con sangre o fluidos corporales del cadáver, como: gasas, algodones, jeringas, guantes, tapabocas, ropa, sábanas, plásticos. A estos residuos hay que darles un adecuado manejo, tanto en el proceso como en la disposición final, por ello

deben ser depositados en fundas especiales (rojas), ya que si no se realizan adecuadamente estos procesos existe el riesgo de que se produzcan problemas sanitarios y ambientales.

De hecho, en esta actividad se deben seguir normas de seguridad, puesto que el tanatólogo (persona que realiza el procedimiento), puede contaminarse con algún virus, bacterias u otros patógenos, si no utiliza adecuadamente los equipos de bioseguridad: guantes, tapabocas, gafas, etc.

Durante la velación también se generan residuos, sin embargo éstos no resultan peligrosos y son catalogados como ordinarios, pues provienen de actividades cotidianas de la funeraria como: residuos orgánicos de coronas y arreglos florales, vasos desechables y demás elementos de cafetería, papel de los baños y residuos de barrido de las salas en general.

3.4.4. Medidas de Manejo Ambiental

Las medidas de manejo ambiental deben establecer, de manera detallada, las acciones que se implementarán para prevenir, mitigar, corregir o compensar los impactos y efectos ambientales negativos que se generen por las actividades del servicio funerario.

A continuación, se detallan las principales normas de bioseguridad que el personal de la funeraria, debe seguir para un adecuado manejo de los cadáveres:

CUADRO No. 44**Normas Generales de Bioseguridad**

NORMAS GENERALES DE BIOSEGURIDAD
• Mantener el lugar de trabajo en óptimas condiciones de higiene y aseo. • Las condiciones de temperatura, iluminación y ventilación de los sitios de trabajo deben ser confortables. • Lávese cuidadosamente las manos antes y después de cada procedimiento e igualmente si se tiene contacto con material patógeno. • Utilice en forma sistemática guantes plásticos o de látex en procedimientos que conlleven manipulación de elementos biológicos y cuando maneje instrumental o equipo contaminado en la atención de cadáveres. • Absténgase de tocar con las manos enguantadas alguna parte de su cuerpo y de manipular objetos diferentes a los requeridos durante el procedimiento. • Emplee mascarilla y protectores oculares durante procedimientos que puedan generar salpicaduras o gotas de sangre u otros líquidos corporales. • Use delantal plástico en aquellos procedimientos en que se esperen salpicaduras, aerosoles o derrames importantes de sangre u otros líquidos orgánicos. • Evite deambular con los elementos de protección personal fuera de su área de trabajo. • Mantenga sus elementos de protección personal en óptimas condiciones de aseo, en un lugar seguro y de fácil acceso. • Aplique en todo procedimiento asistencial las normas de asepsia necesarias. • Utilice las técnicas correctas en la realización de todo procedimiento. • Maneje con estricta precaución los elementos corto punzantes • Realice desinfección y limpieza a las superficies, elementos, equipos de trabajo, al final de cada procedimiento y al finalizar la jornada. • Restrinja el ingreso a las áreas de alto riesgo biológico al personal no autorizado, al que no utilice los elementos de protección personal necesarios y a los niños. • Disponga el material patógeno en las bolsas de color rojo, rotulándolas con el símbolo de riesgo biológico.

Fuente: Ministerio de Protección Social de Colombia

Elaborado por: Carla Fiallos T.

4 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

En la actualidad empresarial, la planificación estratégica representa el punto de partida para un excelente desempeño en el área correspondiente a cada empresa, pues ayuda a fijar diferentes lineamientos de acción, los cuales suelen orientar las decisiones y los resultados que se presentarán en el futuro.

Fred David, en su libro titulado *Conceptos de la Administración Estratégica*, la define de la siguiente manera:

La administración estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones inter funcionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. Ello implica integrar la administración, la mercadotecnia, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo y los sistemas computarizados de información para obtener el éxito de la organización.²⁷

En sí, la planificación estratégica es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno a lo que deben hacer y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr su viabilidad. Representa un enfoque lógico, sistemático y objetivo para determinar el rumbo futuro de una empresa.

En este capítulo se presenta la planificación estratégica de la Empresa de Servicios Exequiales “Portal Celestial”, para lo cual es necesario el diagnóstico de la situación actual

²⁷ F., DAVID. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica, 5ta Edición*. México: Prentice Hall. p. 4.

del sector, que será la línea base bajo la cual se establecerán los objetivos estratégicos y las acciones a seguir.

4.1 DIAGNÓSTICO DE LOS FACTORES EXTERNOS

4.1.1 Entorno Macroeconómico

Una empresa debe enfrentar varios frentes para incursionar en el mundo de los negocios y posicionarse en el mercado. Quienes toman decisiones empresariales, deben conocer la dinámica del entorno económico, es decir los cambios en las diversas variables de la economía de un país y del mundo; de modo que pueda adaptarse a las fluctuaciones resultantes de los mercados consumidores, los mercados financieros, los mercados de proveedores o simplemente adaptarse a los cambios que dan las autoridades nacionales.

Las variables económicas nacionales son importantes en la formación de la capacidad competitiva de las empresas, ya que los cambios pueden darse en la estructura tributaria y en la protección o libertad de los mercados. También en la dinámica libre o regulada de los mercados financieros, en los cambios de los consumidores frente a las decisiones gubernamentales, en los cambios de los precios generales de la economía, en las condiciones del mercado laboral, en la posición exportadora o importadora del país y en muchas otras variables, que afectarán la competitividad del negocio.

El país necesita profundizar las reformas que propicien un desarrollo inclusivo en la que fundamentalmente participe el sector privado como generador de

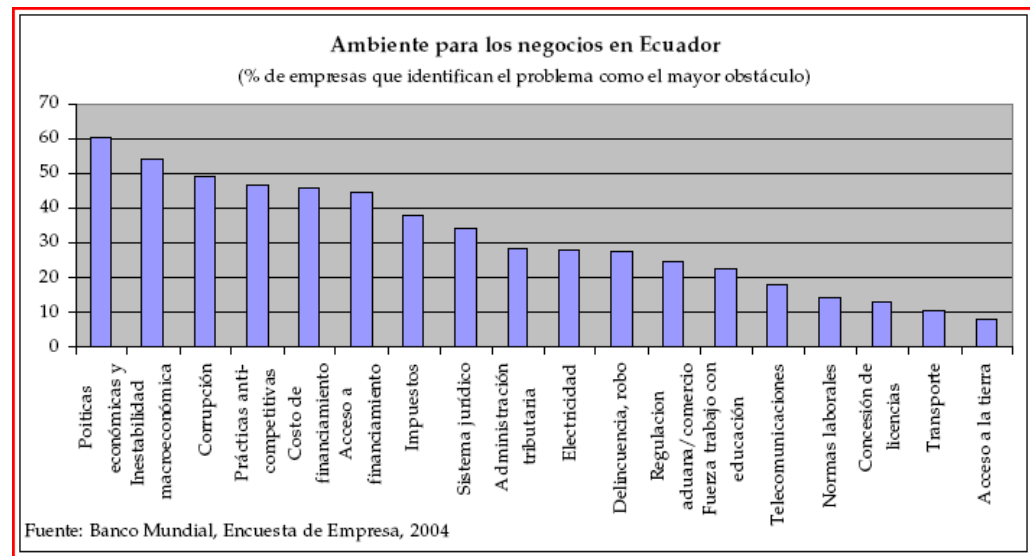
empleo y crecimiento económico. El Estado debe crear un ambiente macroeconómico adecuado para incentivar la inversión y reactivar el aparato productivo con políticas económicas prudentes y leyes claras, tal como se describe en un documento del Banco Interamericano de Desarrollo, que señala:

La dolarización ha contribuido al buen desempeño de la economía, estabilidad macroeconómica, reducción de la inflación, tasas de interés y riesgo país. Pese a estos avances, la inestabilidad macroeconómica sigue siendo un potencial obstáculo para la inversión y el crecimiento. Políticas fiscales prudentes, que prevean mecanismos de estabilización, y el fortalecimiento del sistema financiero son cruciales para disminuir el riesgo de inestabilidad y su impacto en el crecimiento.²⁸

A pesar de que el Ecuador tiene más y mejores recursos, los inversionistas colocan sus capitales en los países vecinos por la inseguridad jurídica, y la falta de reglas de juego claras; lo que provoca que los emprendimientos empresariales sean cada vez menores, ya que el entorno socio-económico no resulta el más favorable para los inversionistas.

En una encuesta realizada por el Banco Mundial en el 2004, las empresas identificaron a los siguientes problemas como los mayores obstáculos en el ambiente para los negocios en Ecuador: políticas económicas, inestabilidad macroeconómica, corrupción, prácticas anticompetitivas, costo y acceso a financiamiento, impuestos, sistema, jurídico, entre otros.

²⁸ M., GUERRERO y F., CASTELLANI. (2008). *Documento del Banco Interamericano de Desarrollo, Estrategia del Banco con Ecuador (2008-2011)*.

GRÁFICO No. 20

Fuente: BANCO MUNDIAL

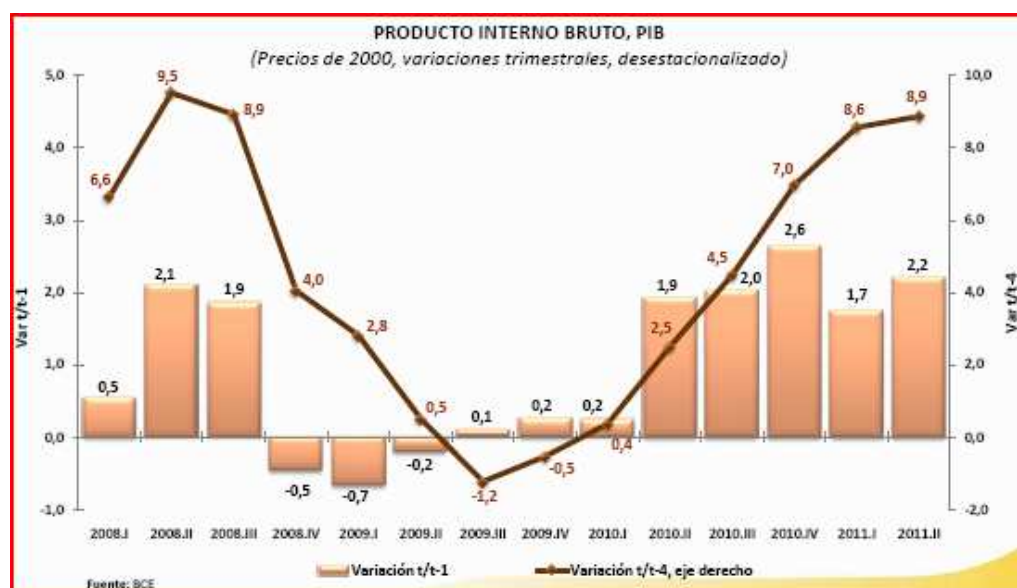
Elaborado por: BANCO MUNDIAL

Aún cuando el entorno macroeconómico no es el más favorable para los negocios en el Ecuador, estadísticas publicadas por el BCE muestran que la economía ecuatoriana en el primer semestre de 2011 creció en 8,62% respecto al mismo período de 2010, debido principalmente al desempeño del sector no petrolero, el cual registró un incremento interanual de 8,21% contribuyendo con el 74% del crecimiento del PIB²⁹, tal como se muestra a continuación:

²⁹ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2011). *Estadísticas Macroeconómicas, Octubre 2011*.

GRÁFICO No. 21

Evolución PIB 2008-2011

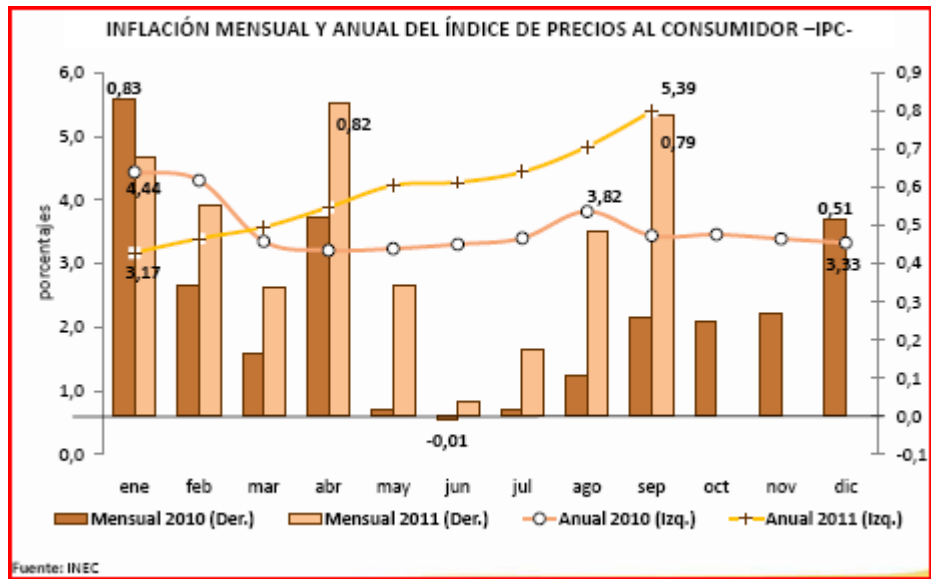


Fuente: BCE-Estadísticas Macroeconómicas 2011

Elaborado por: BCE

Así mismo, en septiembre de 2011 la tasa de inflación mensual se ubicó en 0.79%, porcentaje superior al registrado en septiembre de 2010 (0.26%). A nivel anual, el ritmo de crecimiento de los precios se situó en 5.39%, según se presenta en el siguiente gráfico.³⁰

³⁰ Ibídem.

GRÁFICO No. 22**Inflación Mensual y Anual 2010-2011**

Fuente: BCE-Estadísticas Macroeconómicas 2011

Elaborado por: BCE

El mercado ecuatoriano mantiene perspectivas positivas para el desarrollo de proyectos orientados a la prestación de servicios, ya que su tasa de inflación en septiembre de 2011 fue menor (3,53%) que la de otros sectores como Agroindustria (5,80%) y Agropecuario y Pesca (5,89%). El crecimiento de la inflación con respecto al 2010 se debe al comportamiento del PIB.

GRÁFICO No. 23**INFLACIÓN SECTOR SERVICIOS 2010-2011**

Fuente: BCE

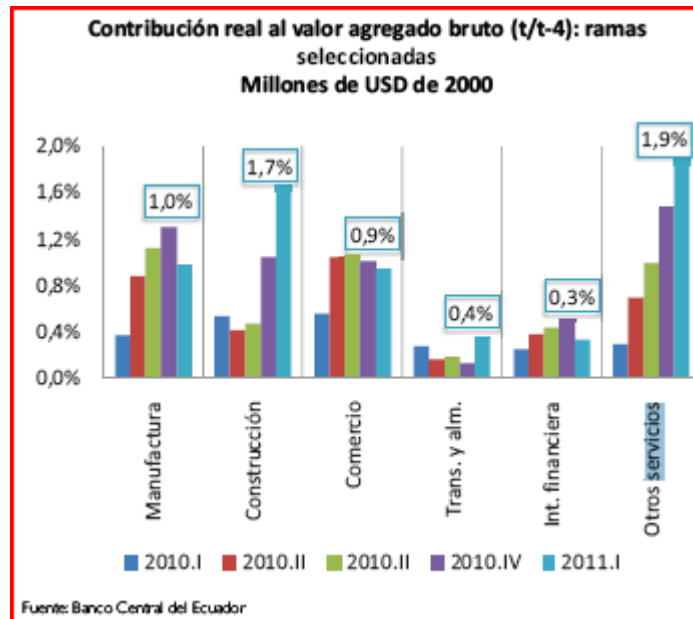
Elaborado por: BCE

En sí, una de las ramas de actividad que contribuyó a la generación de un mayor valor agregado bruto (VAB)³¹ en el primer trimestre de 2011 fue “Otros Servicios”³² que contribuyó con el 1,99%, tal como se presenta en el siguiente gráfico.³³

³¹ El Valor Agregado Bruto (VAB) mide el valor añadido generado por el conjunto de productores de un área económica, es decir los valores que se agregan a los bienes y servicios en las distintas etapas del proceso productivo.

³² Incluye hoteles, bares, restaurantes, comunicaciones, alquiler de vivienda, servicios a las empresas y a los hogares, educación y salud.

³³ ECUADOR. MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE LA POLÍTICA ECONÓMICA. (2011). *Informe de Desempeño de la Economía Ecuatoriana Primer Semestre 2011*.

GRÁFICO No. 24**Contribución real al VAB: Rama “Otros Servicios”**

Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

Por otra parte, las estadísticas del BCE también revelan que en junio de 2011 el valor total de ventas de la rama de servicios tuvo un leve crecimiento del 0,6% con respecto al mes de mayo; y según el INEC el 34,06% de los ocupados se concentraron en microempresas de servicios (Sector Terciario).

Con respecto al volumen de crédito total otorgado por el sistema financiero privado al, el BCE en su boletín de estadísticas macroeconómicas de octubre de 2011, informó que éste para el mes de septiembre de 2011 se situó en USD 1,621.1 millones, lo que representó un incremento de USD 22.3 millones con respecto a agosto 2011, equivalente a una tasa de crecimiento mensual de 1.39% y anual de 28.04%. Finalmente, el aumento del volumen de crédito de enero a septiembre de 2010 con relación a enero a septiembre de 2011 fue 23.04%. Esta situación muestra que las operaciones crediticias del Sistema

Bancario Privado, volvieron a incrementar su saldo; tendencia que refleja que se mantiene la reactivación crediticia y la expansión del financiamiento por parte de este sector.³⁴

La mayor variación en términos relativos se presentó en los segmentos Productivo Corporativo con un incremento en el volumen de crédito de 9.25% y en el segmento Microcrédito Minorista con una contracción en el volumen otorgado de 5.11%, lo que representó en términos absolutos USD 51.1 millones y USD 3.2 millones respectivamente en relación a agosto de 2011. En términos anuales, la mayor variación relativa ocurrió en los segmentos Productivo Corporativo y de Consumo con un incremento en el volumen otorgado de 43.71% y de 28.80% respectivamente, que representaron en términos absolutos USD 183.5 millones y USD 99.7 millones con relación a septiembre de 2010.

³⁴ Cfr. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2011). *Estadísticas Macroeconómicas Octubre 2011*.

CUADRO No. 45

Variaciones Crédito del Sistema Financiero por Segmento de Crédito

Variaciones del Crédito del Sistema Financiero por Segmento de Crédito (millones de dólares)										
IFI	sep-10	sep-11		Variación Sep 10 - Sep 11	%	ago-11	sep-11		Variación Ago 11 - Sep 11	%
PRODUCTIVO										
CORPORATIVO	419.9	603.4	↑	183.5	43.71%	552.3	603.4	↑	51.1	9.25%
EMPRESARIAL	142.7	178.5	↑	35.8	25.07%	177.4	178.5	↑	1.0	0.59%
PYMES	129.9	150.1	↑	20.1	15.50%	154.4	150.1	↓	-4.3	-2.79%
CONSUMO										
CONSUMO	346.1	445.8	↑	99.7	28.80%	468.3	445.8	↓	-22.5	-4.81%
VIVIENDA										
VIVIENDA	58.7	56.7	↓	-1.9	-3.30%	57.4	56.7	→	-0.6	-1.06%
MICROCRÉDITO										
MINORISTA	55.1	60.2	↑	5.1	9.18%	63.4	60.2	↓	-3.2	-5.11%
AC. SIMPLE	78.3	87.5	↑	9.1	11.63%	86.6	87.5	↑	0.9	1.01%
AC. AMPLIADA	35.4	39.0	↑	3.6	10.28%	39.1	39.0	→	-0.1	-0.19%
TOTAL	1,266.1	1,621.1	↑	355.0	28.04%	1,598.9	1,621.1	↑	22.3	1.39%

Fuente: BCE-Estadísticas Macroeconómicas Octubre 2011

Elaborado por: BCE

En relación a las tasas activas efectivas máximas referenciales, éstas se han mantenido constantes con excepción de la tasa del segmento de consumo que se incrementó a 18%. A partir de febrero 2010, la tasa activa efectiva máxima referencial de consumo volvió a su nivel de 16.3% y, a partir de mayo 2010, las tasas de microcrédito minorista y microcrédito de acumulación simple se redujeron a 30.5% y 27.5% respectivamente, tal como se presenta a continuación:

CUADRO No. 46

Tasas Activas Efectivas Máximas Referenciales

Segmento	Tasa Activa Efectiva Máxima				Tasa Referencial		Diferencia Sep-07 Oct-11	
	sep-07	oct-08	jun-09	oct-11	sep-07	oct-11	Máxima	Ref.
Productivo Corporativo	14.03	9.33	9.33	9.33	10.82	8.17	4.70	2.65
Productivo Empresarial*	n.d.	n.d.	10.21	10.21	n.d.	9.53	nd	-
Productivo PYMES	20.11	11.83	11.83	11.83	14.17	11.20	8.28	2.97
Consumo**	24.56	16.30	18.92	16.30	17.82	15.91	8.26	1.91
Consumo Minorista	37.27	21.24	-	-	25.92	-	-	-
Vivienda	14.77	11.33	11.33	11.33	11.50	10.64	3.44	0.86
Microcrédito Minorista	45.93	33.90	33.90	30.50	40.69	28.82	15.43	11.87
Microcrédito Acum. Simple	43.85	33.30	33.30	27.50	31.41	25.20	16.35	6.21
Microcrédito Acum. Ampliada	30.30	25.50	25.50	25.50	23.06	22.44	4.80	0.62

*Segmento creado a partir del 18 junio 2009.

**Segmento unificado con el segmento Consumo Minorista a partir del 18 junio 2009.

Reducción de Tasa Máxima febrero 2010

Reducción de Tasa Máxima mayo 2010

Cambio en los rangos de crédito, segmento Microcrédito Minorista de USD 600 a USD 3,000 (junio 2009)

Cambio en los rangos de crédito Microcrédito Acum Simple de (USD 600 a USD 8,500) a (USD 3,000 a USD 10,000) (junio 2009)

Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

Con los niveles de las tasas de interés hacia la baja, se prevé que el costo de las inversiones no sean mayores, ya que el mercado monetario y crediticio deben contribuir a ello, lo cual representa una oportunidad para la obtención de créditos destinados a la inversión en actividades empresariales.

La estabilidad de algunas cifras macroeconómicas como la inflación, las tasas de interés y la oferta y demanda de créditos, envían a los empresarios señales positivas, lo que constituye una oportunidad para la empresa de servicios exequiales, ya que se puede inferir que el comportamiento del mercado de servicios es estable y las perspectivas siguen siendo alentadoras. Por tanto, para las proyecciones económicas del proyecto se puede considerar un escenario económico positivo con tasas de interés moderadas, liquidez en el sistema financiero y una inflación que crece a ritmo del PIB.

En efecto, el índice de confianza empresarial medido mensualmente por Deloitte, en septiembre de 2010 fue de 88 puntos de 250 posibles, es decir registró un incremento de 10 puntos en comparación con agosto del mismo año. El anuncio del Gobierno de un crecimiento del 4.2% en el año 2012 y un cierre de año con una inflación estimada del 3.93%, ha logrado que los empresarios se sientan con un mayor optimismo sobre la economía del país³⁵.

³⁵ DELOITTE. (2011). [<http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Ecuador/Local%20Assets/Documents/Indice%20de%20Confianza/Resultados%20Indice%20de%20Confianza%20Empresarial%20Septiembre%202011.pdf>]. **Confianza Empresarial se recupera.**

4.1.2 Entorno Microeconómico

En la sociedad occidental, los esquemas de pensamiento y la mentalidad en la modernidad al igual que la forma como se percibe y comprende el hecho de la muerte, el morir y su ritual han propiciado la generación de empresas dedicadas a la manipulación del cuerpo y a la elaboración del ritual mortuario.³⁶

Dentro del mercado de servicios exequiales en el Ecuador, se identifican básicamente dos segmentos: las actividades funerarias o de pompas fúnebres y, los servicios de inhumación (entierro) o cremación; relacionados con prestaciones específicas que resultan complementarias de los servicios funerarios pero, en algunos casos, mutuamente excluyentes (como ocurre con los servicios de cremación y de cementerio).

El segmento de pompas fúnebres a su vez se subdivide en dos segmentos: los servicios de previsión exequial que permiten asegurar y pre-pagar el servicio funerario, y los servicios de asistencia inmediata una vez ocurrido el fallecimiento. Cada vez existe mayor número de alternativas para las personas que miran a la muerte como algo para lo que hay que prepararse, esto ha contribuido a que tanto aseguradoras como empresas de servicios funerarios ofrezcan al mercado pólizas de seguro y planes de previsión exequial, es decir brindan la oportunidad de asegurar y pre-pagar el servicio funerario según las especificaciones y requerimientos de los clientes, con el propósito de contrarrestar la incertidumbre del momento y la cuantía del gasto funerario. Sin duda, la dinámica competitiva del sector funerario se encuentra en gran

³⁶ C., VÉLEZ. (2006). [<http://manglar.uninorte.edu.co/handle/10584/247>]. ***Hacia una humanización de la empresa funeraria.***

medida condicionada por la existencia de estos planes de previsión; ya que tanto la contratación anticipada al consumo como los seguros alteran las condiciones de demanda de los servicios y condicionan la oferta de los mismos.

En los meses de septiembre, octubre y noviembre de 2009, el Ecuador inició el proceso de actualización de sus estadísticas económicas, con miras a explotar las oportunidades de negocios que el país ofrece a los inversionistas locales y extranjeros. Luego de concluir la etapa de empadronamiento del Censo Nacional Económico (CENEC), el INEC contabilizó 541,889 establecimientos económicos.

Según la información levantada, el comercio es la actividad económica a la que más se dedican los establecimientos, siendo la región Sierra la que mayor número de establecimientos registra con 284,629; mientras que la Costa contabilizó, 232,132; en la Amazonía, existen 23,153; y en la región Insular 1,438; siendo Guayas la provincia que registra mayor número de establecimientos con 130,794; seguido por Pichincha con 116,174.³⁷

Con respecto al sector funerario, es importante mencionar que antes del censo no se disponía de estadísticas sectoriales que permitan determinar su crecimiento en el Ecuador, ni su aporte al PIB nacional, pues las estadísticas publicadas mensualmente por el BCE hacen referencia únicamente al sector “Otros Servicios”.

³⁷ ECUADOR. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS - INEC. (2010). [<http://www.censos2010.gob.ec/nacionaleconomico/tiene.html>]. **Resultados del conteo del Censo Nacional Económico.**

Los resultados del último Censo Económico 2010, publicados en julio 2011, revelan que en el cantón Ambato existen 18 establecimiento dedicados a pompas fúnebres y actividades conexas, de los cuales 3 se desconoce su naturaleza jurídica, 4 son personas jurídicas, y 11 son personas naturales, ninguna de ellas está afiliada a un gremio, 14 tienen RUC y 4 no lo tienen, 4 empresas llevan registros contables y 14 no lo hacen, y 16 disponen de local propio, en tanto que 2 establecimientos arriendan las instalaciones en donde funcionan. Además, de los 18 establecimientos, 3 tienen cobertura provincial, y solo un establecimiento económico tiene cobertura nacional.

Con relación a los ingresos por ventas o prestación de servicios solamente una empresa de la industria obtiene ingresos que oscilan entre los 200 000,00 USD y 400 000,00 USD, y a su vez tiene tramos de producción que van entre 250 000,00 USD y 499 999,00 USD, como se presenta en los siguientes cuadros:

CUADRO No. 47

Estratos de Ingresos percibidos por ventas o prestación de servicios en establecimientos dedicados a pompas fúnebres y actividades conexas en Ambato

DESCRIPCIÓN CIU PRINCIPAL A CUATRO DÍGITOS	ESTRATOS DE INGRESOS PERCIBIDOS POR VENTAS O PRESTACIÓN DE SERVICIOS	# ESTABLECIMIENTOS ECONÓMICOS
Pompas fúnebres y actividades conexas.	Sistema	3
	De \$1 a \$9 999	6
	De \$10 000 a \$29 999	3
	De \$30 000 a \$49 999	3
	De \$50 000 a \$69 999	1
	De \$70 000 a \$89 999	-
	De \$90 000 a \$199 999	1
	De \$200 000 a \$399 999	1
	Más de \$400 000	-
	Total	18

Fuente: Censo Económico 2010

Elaborado por: Carla Fiallos T.

CUADRO No. 48

Tramos de Producción en establecimientos dedicados a pompas fúnebres y actividades conexas en Ambato

DESCRIPCIÓN CIU PRINCIPAL A CUATRO DÍGITOS	TRAMOS DE PRODUCCIÓN	# ESTABLECIMIENTOS ECONÓMICOS
Pompas fúnebres y actividades conexas.	Hasta \$9 999	9
	De \$10 000 - \$49 999	6
	De \$50 000 - \$249 999	2
	De \$250 000 - \$499 999	1
	De \$500 000 - \$749 999	-
	De \$750 000 - \$999 999	-
	De \$1 000 000 - \$2 999 999	-
	\$3 000 000 y más	-
	Total	18

Fuente: Censo Económico 2010

Elaborado por: Carla Fiallos T.

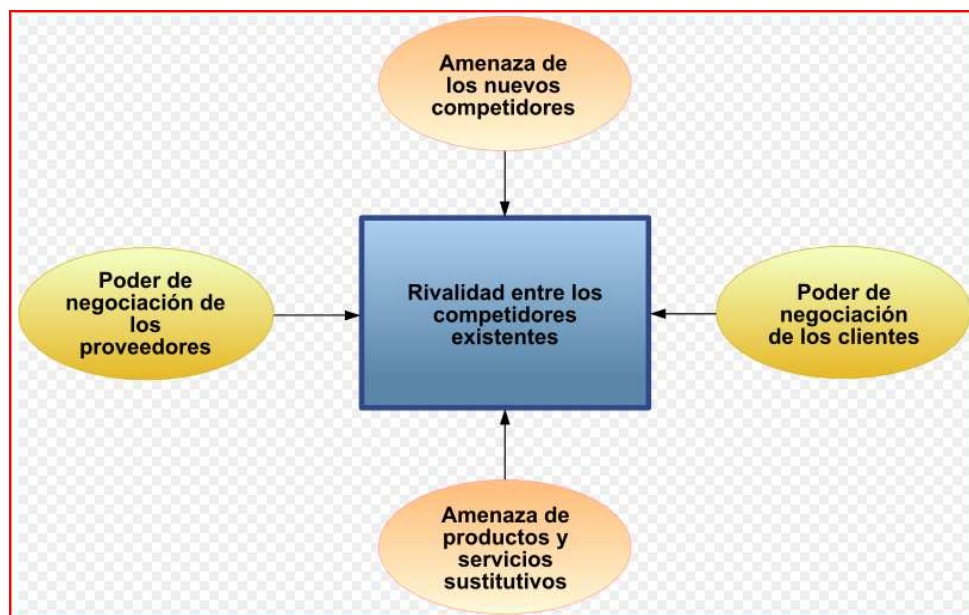
En vista de que dentro de los establecimientos económicos que pertenecen al CIIU utilizado en el Censo Económico están funerarias y cementerios, resulta difícil su clasificación individual.

4.2 FUERZAS DE PORTER

Según Michael Porter el atractivo de un sector industrial depende de cómo se mueven en el mercado los siguientes factores: competidores, sustitutos, clientes, proveedores y nuevos entrantes³⁸, tal como se presenta a continuación:

GRÁFICO No. 25

Fuerzas Competitivas de Porter



Fuente: Revista Gestión No. 203

Elaborado por: Revista Gestión

³⁸ M., PORTER. (1979). “Cómo las fuerzas competitivas dan forma a la estrategia”. Harvard Business Review.

Amenaza de Nuevos Competidores

Siempre que exista la posibilidad de que empresas nuevas entren en una industria particular sin gran dificultad, aumentará la intensidad de la competencia entre éstas. La solidez de esta fuerza competitiva depende primordialmente de las barreras de entrada ya existentes y de la reacción de la competencia establecida (Porter). Las barreras de entrada típicas que suelen construirse alrededor de una empresa incluyen: economías de escala, diferenciación de producto, cuantiosas inversiones de capital, accesos a los canales de distribución, políticas gubernamentales, tecnología y conocimientos especializados, preferencia por la marca, saturación del mercado, entre otros.

La demanda de servicios funerarios está en función de la tasa de mortalidad, por lo que la aplicación de economías de escala es casi nula, pues se trata de un servicio ocasional. Sin embargo, las inversiones de capital son altas si se considera el diseño, construcción y adecuación de instalaciones para la prestación de un servicio exequial integral.

Cuando existe una mayor disponibilidad de recursos y capital de trabajo, la oferta de un mercado se incrementa. Sin embargo, para el caso de los servicios funerarios en la ciudad de Ambato, éstos son algunos de los factores que condicionan la entrada de nuevos competidores, ya que la construcción de salas de velación e instalación de crematorios, requieren de una alta inversión de capital y de un uso intensivo de los mismos.

Otro factor que limita el ingreso de nuevos competidores es la diferenciación del servicio, aspecto casi nulo entre las funerarias de la localidad, ya que todas ofrecen servicios similares. No obstante, ésta será una de las estrategias de la funeraria pues cuando los clientes perciban que están adquiriendo algo diferente, y que los servicios ofrecidos son mejores que los de la competencia entonces la funeraria habrá creado una ventaja competitiva, que condicionará la entrada de nuevos competidores en la industria.

En sí, la amenaza de nuevos competidores dentro de la industria puede ser considerada alta, ya que las barreras de entrada al sector de servicios funerarios relacionadas con la inversión inicial limitan el ingreso de nuevos competidores, aún cuando en el mercado existen varias funerarias que ofrecen servicios similares solamente la Funeraria Meléndez y la Funeraria Guerrero cuentan con infraestructura adecuada y propia.

En efecto, la incursión de nuevos competidores no es un factor que influya en la oferta actual de los servicios funerarios en la ciudad de Ambato, pues en base al estudio de mercado se determinó que desde hace 5 años no se han instalado nuevas funerarias en la zona. Por el contrario, han existido funerarias que se han retirado del mercado, principalmente porque las Funerarias Guerrero y Meléndez constituyen fuertes competidores por la variedad de servicios y por su capacidad instalada.

Rivalidad entre los Competidores Existentes

La oferta de un servicio o producto se verá afectada por la cantidad de empresas que compitan en un mismo mercado y por su capacidad instalada. Mientras menor sea el

número de competidores en el mercado, un empresario tendrá mayores posibilidades de ofrecer más exitosamente sus productos.

La rivalidad entre los competidores existentes, suele ser la más poderosa de las cinco fuerzas. Las estrategias que sigue una empresa sólo tendrán éxito en la medida en que le ofrezcan una ventaja competitiva en comparación con las estrategias que siguen empresas rivales. Conforme la rivalidad entre las empresas que compiten se intensifica, las utilidades de la industria van disminuyendo, en ocasiones al grado de que una industria pierda su atractivo inherente.

El mercado de servicios de asistencia exequial inmediata tiene actualmente un número limitado de competidores cuya capacidad no suplirá la demanda en los próximos años según se presentó en el análisis de la oferta en el capítulo II.

Según información proporcionada por el Servicio de Rentas Internas, en la ciudad de Ambato en el año 2010 se registraron 18 establecimientos dedicados a actividades funerarias: 1 establecimiento de conservación, mantenimiento, alquiler o venta de tumbas y mausoleos, sepultura e incineración de cadáveres; y 17 establecimientos de pompas fúnebres, embalsamiento y preparación de cadáveres para su inhumación o cremación, alquiler de locales especiales en casas de velación.

En la ciudad de Ambato, existe un número relativamente bajo de empresas que brindan servicios funerarios, y que se encuentran registradas en la Superintendencia de Compañías, ya que la gran mayoría son sociedades de hecho y no de derecho, que no están sujetas a su control.

En base a los registros de esta entidad, en la provincia de Tungurahua cantón Ambato, en el año 2010 existe una empresa dedicada a “Actividades de conservación, mantenimiento, alquiler o venta, de tumbas y mausoleos, sepultura e incineración de cadáveres-CIIU: 09303.0.00” y una empresa dedicada a “Otras actividades de pompas fúnebres, embalsamiento y preparación de cadáveres para su inhumación o cremación, alquiler de locales especiales en casas de velación-CIIU: 09303.0.09”. En el siguiente cuadro se muestra la clasificación de las empresas por actividad económica CIIU en la ciudad de Ambato:

CUADRO No. 49

Empresas Funerarias registradas en la Superintendencia de Compañías

CLASIFICACIÓN: ACTIVIDAD ECONÓMICA (CIIU)					
Año:	2006	2007	2008	2009	2010
Número de compañías:	3	4	4	4	2
09303.0.00 Actividades de conservación, mantenimiento, alquiler o venta, de tumbas y mausoleos, sepultura e incineración de cadáveres	1	1	1	1	1
09303.0.09 Otras actividades de pompas fúnebres, embalsamiento y preparación de cadáveres para su inhumación o cremación, alquiler de locales especiales en casas de velación	2	3	3	3	1

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Carla Fiallos T.

En el primer grupo CIIU 0930300 se encuentra la empresa COINVER-Parques del Recuerdo, mientras que en el segundo grupo CIIU 0930309 se encuentran las funerarias: Meléndez, La Merced, La Paz, Resurrección, Guerrero, y Terán, entre otras; sin embargo la oferta en el segmento de servicios de pompas fúnebres y alquiler de salas de velación, se encuentra distribuida principalmente entre las Funerarias Guerrero y Meléndez.

No obstante, la población de la ciudad de Ambato también acostumbra realizar las velaciones de sus difuntos en los cuerpos colegiados a los cuales pertenecen y son miembros, principalmente porque para los socios es gratis, y porque sus salas disponen de mayor capacidad, en comparación a las de las salas de velación tradicionales que ofrecen las funerarias de la zona. Solamente la Cámara de Comercio de Ambato alquila sus salas a personas particulares, por este motivo fue considerada como participante en el segmento de asistencia exequial inmediata, y compite con las demás en la prestación del servicio de alquiler de sus salas para velaciones.

Con relación, al segmento de cremación, las Funerarias Meléndez y Guerrero ofertan este servicio, pues disponen de hornos crematorios propios, ésta última lo inauguró en el mes de julio de 2011.

El sector funerario en el Ecuador se caracteriza por su estrecha relación con el mercado de seguros pre-exequiales; sin embargo para el segmento de previsión exequial en la ciudad de Ambato, solamente la Funeraria Guerrero es el único proveedor claramente identificado en esta zona geográfica, que ofrece planes de previsión exequial en alianza estratégica con la Funeraria Memorial de la ciudad de Quito, que tiene cobertura a nivel nacional.

Considerando el número de funerarias antes mencionadas que son los competidores directos de la nueva funeraria que se pretende instalar en la ciudad de Ambato, se determina que el tipo de mercado para el segmento de asistencia exequial inmediata que este proyecto enfrentará es oligopólico, ya que existen unos cuantos proveedores que participan en el mercado de manera concentrada en lo que a precio y a la

cantidad de producción se refiere. Mientras que para el segmento de previsión exequial no existe mercado pues aunque existe una sola empresa que ofrece paquetes de previsión exequial ésta no acapara el mercado, por tanto no puede ser considerada monopolio.

Otro factor, que influye en la rivalidad de los competidores existentes son las barreras de salida, pues son mayores de acuerdo al segmento. En este caso, el proyecto contempla la construcción de las instalaciones de la funeraria y del laboratorio de tanatopraxia, por lo tanto las barreras de salida son altas, al igual que en los servicios de cementerio y cremación, puesto que se requiere de alta inversión en equipo e instalaciones especiales. En el segmento de previsión las barreras de salida son moderadas ya que implicaría asegurar el cumplimiento de los contratos establecidos con los clientes.

Por lo expuesto, se puede señalar que la rivalidad entre los competidores existentes es alta, principalmente porque en la localidad existen dos funerarias con infraestructura propia, que ofrecen servicios exequiales similares a un mismo nicho de mercado.

Amenaza de Productos y Servicios Sustitutos

La oferta de bienes o servicios puede depender de diversas variables como los factores de producción, el desarrollo de la tecnología o el precio de productos relacionados o sustitutos, entre otros.

En muchas industrias las empresas compiten ferozmente con los fabricantes de producto sustitutos de otras industrias. La presencia de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto. La fuerza competitiva de los productos sustitutos se puede medir con base en los avances que logran esos productos en su participación en el mercado, así como en los planes de esas empresas para aumentar su capacidad y su penetración en el mercado.

Analizando el sector de servicios exequiales en su conjunto, se considera que no existen sustitutos para el mismo; sin embargo si se analizan los diferentes segmentos que conforman el sector se pueden encontrar sustitutos dentro de cada uno de ellos, tal es el caso de la cremación que puede ser sustituido por los servicios de cementerio, o la coordinación de exequias, cuyo sustituto directo es la coordinación realizada por la familia del fallecido (aunque es una práctica poco común). La previsión exequial también puede ser considerado un sustituto del servicio de asistencia exequial inmediata, pues ahora la gente prefiere prepagar este servicio y asegurar a su familia, pero como se mencionó en anteriores capítulos esta es una práctica poco común en la ciudad de Ambato, por lo que este servicio no tiene incidencia en la demanda de la zona local.

Por lo expuesto, y porque la compensación de precio y los beneficios de los sustitutos en varios casos no son atractivos, se puede señalar que la amenaza de productos y servicios sustitutos es baja dentro del sector.

Poder de Negociación de los Proveedores

El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores, cuando sólo existen unas cuantas materias primas sustitutas buenas o cuando el costo por cambiar de materias primas es especialmente caro. Con frecuencia, los proveedores y los productores hacen bien en ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de servicios nuevos, entregas justo a tiempo y costos bajos de inventarios, reforzando así la rentabilidad a largo plazo para todas las partes interesadas.³⁹

Esta fuerza influye poco en el sector de servicios exequiales debido a que existen gran cantidad de proveedores así como sustitutos en insumos y suministros tanto para los servicios funerarios como para los servicios de cremación. Sin embargo, no es adecuado descartar la amenaza de integración de los proveedores al sector.

Poder de Negociación de los Clientes

Cuando los clientes están muy concentrados, son muchos o compran grandes volúmenes, su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia de una industria. Las empresas rivales pueden ofrecer amplias garantías o servicios especiales para ganarse la lealtad del cliente en aquellos casos en que el poder de negociación de los consumidores es considerable. El poder de negociación de los consumidores también es mayor cuando los productos que

³⁹ J., CONTRERAS. (2006). [<http://www.joseacontreras.net/direstr/cap490d.htm>]. ***K. El análisis de la competencia: el modelo de las cinco fuerzas de Porter.***

compran son estándar o no tienen diferencias. En tal caso, es frecuente que los consumidores tengan mayor poder de negociación para los precios de venta, la cobertura de garantías y los paquetes de accesorios.⁴⁰

La muerte es un acontecimiento que de ninguna manera se desea, pocos consumidores lo consideran dentro de un presupuesto y mucho menos como un rubro importante dentro de su plan de consumo, salvo las personas que tiene planes de previsión exequial. Sin embargo, una vez que este suceso se presenta no puede dejar de costearlo por tal razón disminuye la influencia del precio en cuanto a la disposición de compra

En otras palabras, tomando en cuenta que la muerte de una persona implica la contratación urgente de varios de los servicios exequiales, el poder de negociación de los compradores sobre el sector se ve debilitado, sobre todo si se considera que existen pocos compradores, cuyas compras son ocasionales y no se las contrata por grandes volúmenes de venta.

Una vez analizadas las 5 fuerzas se puede concluir que el sector de servicios exequiales es atractivo, ya que posee el potencial para que en el largo plazo su rentabilidad supere el costo de oportunidad del capital invertido. La rivalidad de Competidores Existente, es la fuerza que de acuerdo al análisis presenta mayor influencia sobre la rentabilidad del sector en la zona, por lo tanto se considera importante adoptar estrategias que permitan equilibrar esta fuerzas en cada uno de los segmentos en los cuales la empresa va a incursionar con el fin de consolidar una posición fuerte ante las variaciones del mercado.

⁴⁰ Ibídem.

4.3 ANÁLISIS FODA

El FODA es una herramienta administrativa que permite evaluar las Fortalezas y Debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etc.) y Oportunidades y Amenazas que se refieren al entorno externo (Proveedores, competidores, canales de distribución, consumidores, economía, ecología, demografía, etc.) de la empresa.

Por tanto, se realizó este análisis para poder determinar de forma objetiva, en que aspectos la empresa tiene ventajas respecto de su competencia y en que aspectos necesita mejorar para poder ser competitiva.

CUADRO No. 50**Análisis FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Infraestructura e instalaciones amplias, nuevas y modernas. • Diversificación de servicios en las mismas instalaciones. • Variedad de planes de asistencia exequial. • Laboratorio de Tanatopraxia y tanatoestética altamente equipado. • Facilidades económicas y precios accesibles. • Atención personalizada, calidad e innovación en el servicio. • Bioseguridad en los procesos.	• Inexperiencia en el sector funerario • Inicio de bajo perfil, por no contar con el posicionamiento que se atribuye a la experiencia en el mercado. • Infraestructura ubicada en una zona alejada del centro de la ciudad. • Complejidad para reclutar personal idóneo y especializado en el manejo de crisis.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Ausencia de competencia cercana en la zona geográfica donde se ubica la funeraria. • Competidores con limitada capacidad instalada para atender la demanda de clientes. • Escaso marketing de la competencia. • Desconocimiento de los potenciales clientes sobre este tipo de servicios, por ser de naturaleza ocasional. • Proyección de incursionar en los mercados de previsión exequial, y cremación. • Relaciones comerciales con aseguradoras y entidades de enfermos terminales. • Alianzas estratégicas para ofrecer valores agregados al cliente.	• Desequilibrios en la economía, con respecto a los ingresos de los clientes, desempleo, inflación, etc. • Inseguridad jurídica, cambios en leyes laborales y tributarias que limiten la inversión y el emprendimiento. • Reacción de las empresas con experiencia en el mercado, que ofrecen precios más bajos. • Buen posicionamiento de los competidores por su trayectoria y prestigio en el mercado. • Escasa disponibilidad de información histórica del sector y de la competencia. • Aumento de las exigencias por parte de los bancos para calificar y otorgar créditos.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

4.3.1 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Con el propósito de evaluar las fortalezas y debilidades más importantes del negocio, se elaboró la matriz EFI, la cual consta a continuación:

CUADRO No. 51

Matriz de Evaluación de Factores Internos

Factores críticos para el éxito	Ponderación	Calificación	Calificación ponderada
FORTALEZAS			
Infraestructura moderna con capacidad acorde a las necesidades del mercado.	0,15	4	0,6
Atención personalizada, calidad e innovación constante en el servicio.	0,15	4	0,6
Bioseguridad en los procesos operativos.	0,08	4	0,32
Diversificación de servicios de acuerdo a las exigencias del cliente.	0,12	3	0,36
Capacitación permanente al personal	0,08	3	0,24
Atención al cliente y servicio post-venta	0,10	4	0,4
DEBILIDADES			
Inexperiencia en el sector funerario	0,10	3	0,3
Inicio de operaciones de bajo perfil hasta lograr un posicionamiento en el mercado.	0,08	2	0,16
Ubicación geográfica en una zona de expansión pero alejada del centro de la ciudad.	0,08	3	0,24
Escaso personal especializado disponible (tanatopraxistas y tanatólogos)	0,06	2	0,12
TOTAL	1,00		3,34

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

La calificación ponderada de 3,34 indica una posición interna fuerte de la empresa, pues las fortalezas inciden favorablemente en su desenvolvimiento, en tanto que las debilidades existentes responden a deficiencias comunes en

organizaciones que incursionan en un sector, por lo que no resultan trascendentes ya que pueden subsanarse conforme la empresa adquiere experiencia en el mercado.

4.3.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

La matriz EFE permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica, y competitiva que puede incidir en la normal ejecución del proyecto. Es así, que una vez realizado el análisis del entorno y del mercado se elaboró esta matriz, cuyos resultados se presentan en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 52**Matriz de Evaluación de Factores Externos**

Factores determinantes del éxito	Ponderación	Calificación	Calificación ponderada
OPORTUNIDADES			
Limitada capacidad de la infraestructura e instalaciones de los competidores frente a la necesidad de los consumidores	0,15	4	0,6
Incursión en los mercados de previsión exequial y cremación por cambio en los gustos y preferencias de los consumidores.	0,02	1	0,02
Existencia de una demanda potencial de clientes dispuestos a adquirir un paquete exequial integral.	0,08	4	0,32
Alianzas estratégicas con emisoras de tarjetas de crédito, bancos, aseguradoras, cooperativas de ahorros, y entidades de enfermos terminales de la localidad para ofrecer servicios de previsión exequial y asistencia exequial inmediata.	0,15	3	0,45
Escaso marketing de los servicios exequiales en el mercado local.	0,05	4	0,2
AMENAZAS			
Ausencia de estadísticas sectoriales históricas y escasa información sobre la competencia en el sector.	0,15	2	0,3
Desequilibrios en la economía con respecto a los ingresos de los clientes, desempleo, inflación, etc que incidan en la compra del paquete exequial integral.	0,05	4	0,2
Inestabilidad política, inseguridad jurídica y cambios en leyes tributarias que limiten la inversión y el emprendimiento.	0,08	2	0,16
Posicionamiento de los competidores por su trayectoria y prestigio en el mercado local y su reacción al nuevo proyecto	0,12	2	0,24
Falta de recursos necesarios para la inversión, por altas exigencias de los bancos para calificar y otorgar créditos.	0,15	3	0,45
TOTAL	1,00		2,94

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Carla Fiallos T.

La total ponderado de 2,94 indica que la empresa responderá asertivamente a las oportunidades y amenazas existentes en el sector de servicios funerarios. Es decir, que si las estrategias están diseñadas para aprovechar con eficacia las oportunidades y minimizar los efectos negativos de las amenazas del entorno y del mercado, entonces la organización alcanzará el éxito deseado.

4.3.3 Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

En base a los análisis de la oferta y de las Fuerzas de Porter, se elaboró al Matriz de Perfil Competitivo para evaluar las fortalezas y debilidades de los principales competidores de la empresa y compararlas con la funeraria, conforme consta a continuación:

CUADRO No. 53

Matriz de Perfil Competitivo

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	Pond.	Portal Celestial		Funeraria Guerrero		Funeraria Meléndez	
		Calif.	Calif. ond.	Calif.	Calif. Pond.	Calif.	Calif. ond.
Participación en el mercado	0,30	2	0,60	4	1,20	4	1,20
Competitividad de precios	0,15	3	0,45	3	0,45	2	0,30
Innovación en el servicio	0,20	4	0,80	3	0,60	1	0,20
Calidad del servicio exequial	0,25	4	1,00	3	0,75	2	0,50
Lealtad del cliente	0,10	2	0,20	4	0,40	3	0,30
TOTAL	1,00		3,05		3,40		2,50

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Como se observa en el cuadro, la Funeraria Guerrero es la empresa más fuerte en el mercado pues obtuvo una calificación ponderada de 3,40, que evidencia

su alta participación en el mercado y lealtad del cliente por la trayectoria que tiene en el mercado local.

4.4 PLAN ESTRATÉGICO

4.4.1 Misión

“Portal Celestial” es una organización comprometida en brindar a sus clientes, un servicio de asistencia exequial integral de la más alta calidad, con soluciones prácticas a sus necesidades, atención personalizada, cálida y diligente, adecuada infraestructura, y con profundo sentido humano en los momentos más difíciles como es la pérdida de un ser querido.

4.4.2 Visión

Convertirnos en un modelo empresarial líder, y exitoso dentro el sector funerario de la zona centro del país, tanto por cuota de mercado a través redes propias o alianzas estratégicas, como por la calidad e innovación de nuestros servicios, para ser reconocidos como un referente de eficiencia y eficacia en la asistencia exequial a nivel local.

4.4.3 Valores Corporativos

- **Calidad:** Garantizamos un servicio eficiente antes, durante y después de las exequias, y buscamos constantemente la excelencia.

- **Compromiso:** Somos una empresa comprometida con la sociedad, cumplimos a cabalidad lo que ofrecemos para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.
- **Profesionalismo:** Nos entregamos plenamente a las tareas y responsabilidades encomendadas con todos nuestros conocimientos y habilidades personales, para lograr la excelencia.
- **Honestidad:** Procedemos de manera íntegra, somos consecuentes con nuestros principios y demostramos día a día la rectitud de nuestros actos.
- **Innovación:** Evolucionamos permanentemente para generar estrategias que nos permitan superar las expectativas de nuestros clientes, acorde con la dinámica de sus necesidades.
- **Solidaridad:** Actuamos con el fin de ayudar a las personas que han perdido un ser querido, respetando su dolor y la dignidad humana del fallecido.
- **Responsabilidad Ambiental:** Trabajamos de manera responsable de tal forma que nuestros procesos no perjudiquen el medio ambiente.

4.4.4 Objetivo General

Ofrecer variedad de servicios exequiales de alta calidad acorde con las necesidades del mercado, asistiendo y brindando soluciones rápidas y

accesibles a los clientes, con una atención personalizada y profundo sentido humano que ayude a mitigar el dolor de la pérdida de un ser querido.

4.4.5 Objetivos Estratégicos (8 años)

- Captar la demanda insatisfecha (40% de la demanda proyectada) de los planes de asistencia exequial inmediata y de cremaciones en el mercado local.
- Incursionar en el mercado de previsión exequial y captar el 8% del mercado potencial.
- Incrementar las ventas anuales de planes de asistencia exequial inmediata y de previsión exequial en un 10% durante los 4 primeros años del proyecto y en un 15% durante los 4 años restantes, a través de la captación de los clientes de la competencia.
- Lograr una satisfacción del cliente del 100%, por la prestación de servicios funerarios integrales, personalizados, y de alta calidad.
- Recuperar el capital invertido luego de 8 años de funcionamiento.

4.4.6 Estrategias

La estrategia empresarial del proyecto se basará principalmente en la captación de nuevos clientes, así como de los clientes de la competencia, para lo cual se

adoptarán estrategias de diferenciación como ventaja competitiva, es decir darles a los servicios exequiales atributos que satisfagan los gustos y exigencias de los clientes superando a la competencia; pues las condiciones en las cuales se contrata el servicio exequial son determinadas por múltiples factores como gustos y preferencias, creencias religiosas, costumbres de cada cliente, entre otros.

Con el propósito de coadyuvar la estrategia empresarial, y para lograr una posición menos vulnerable ante la competencia dentro del sector, se adoptarán las siguientes estrategias:

- Diseñar un plan de publicidad intensivo durante los 3 primeros años de ejecución del proyecto, a través de publicaciones en la prensa, trípticos informativos, hojas volantes, página web y valla publicitaria, que cautive a la población local y difunda las ventajas y beneficios de los servicios ofertados.
- Superar el nivel de ventas previsto para cada año de funcionamiento. Los vendedores trabajarán de acuerdo a los objetivos de ventas establecidos en cada período y recibirán un sueldo fijo más un porcentaje de comisiones por las ventas alcanzadas.
- Buscar alianzas estratégicas con empresas aseguradoras que brinden cobertura exequial, pues este tipo de empresas no pueden ofrecer o vender otro bien que no sea su naturaleza de asegurar, por lo cual deben contratar los servicios del sector funerario.

- Ampliar el portafolio de clientes a cooperativas de ahorro y crédito, empresas y organizaciones de enfermos terminales con el propósito de ofrecer planes corporativos prepagados.
- Crear paquetes de servicios de asistencia exequial integrales que incluyan desde la preparación, velación, y traslado del cuerpo a su destino final final, con servicios adicionales como asesoría psicológica y legal, y atención personalizada a los deudos, para lograr un alto grado de diferenciación con respecto a la competencia.
- Capacitar al personal que interviene en los procesos agregadores de valor de la empresa, y evaluar periódicamente su desempeño para brindar un servicio de calidad. Con esta estrategia se busca generar una imagen sólida de la empresa a través de la satisfacción del cliente.
- Atender a los interesados estableciendo el acercamiento inicial y sondeando sus necesidades. Cada vendedor estará capacitado para entregar toda la información de los servicios y proponer soluciones a los problemas del potencial cliente; así como manejará sus inquietudes y objeciones.
- Establecer un sistema de comunicación constante con los clientes para recabar información respecto a sus percepciones y necesidades, adaptar los servicios, y lograr su satisfacción. Esta estrategia incluye la utilización de tecnología para el manejo óptimo de la base de datos de los

clientes, que facilitará el trato personalizado con información disponible de cada cliente.

- Utilizar los recursos eficientemente y diseñar una estructura de costos flexible que se adapte a las necesidades de contratación de los clientes. La estrategia se basará en el intensivo aprovechamiento de las salas de velaciones, y en el control y reducción de los costos fijos para obtener un liderazgo de costos que nos permita ofrecer precios más competitivos sin afectar el nivel de rentabilidad esperado.

4.4.7 Políticas

- Alcanzar un servicio rápido y eficiente, cuidando cada paso del proceso, y el comportamiento para con el cliente.
- Llevar a cabo un cuidadoso proceso de higiene en todas las áreas del local, muebles, y equipos de trabajo.
- Manejar precios accesibles para todo tipo de clientes con planes exequiales variados.
- Brindar un trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad del recurso humano mediante acciones de formación y capacitación.

- Realizar evaluaciones periódicas a todo el personal que interviene en los procesos de la organización.
- Preservar el medio ambiente y la seguridad de los empleados.
- Difundir permanentemente la gestión de la empresa en forma interna y externa.

5 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero forma parte del proceso de estudio de cualquier proyecto, y permite determinar la cuantía de las inversiones, y sus costos y beneficios, para compararlos y determinar su conveniencia. Para ello se llevan a cabo algunas etapas:⁴¹

- *Formulación y preparación.*- La formulación define y configura el proyecto, mientras la preparación calcula y estructura los costos, inversiones y beneficios del proyecto configurado; con esta estimación de ocurrencia proyectada en el tiempo construye un flujo de caja.
- *Evaluación del proyecto.*- Calcula la rentabilidad de la inversión, considerando la ocurrencia de hechos futuros y la estimación de costos y beneficios futuros en uno solo entre muchos escenarios posibles. Puede expresarse como: unidades monetarias, relación o índice, porcentaje, tiempo que demora la recuperación de la inversión. Los principales criterios de evaluación son:
 - *Valor actual neto (VAN)*, miden en valores monetarios los recursos que aporta el proyecto sobre la rentabilidad exigida a la inversión y después de recuperada.
 - *Tasa interna de retorno (TIR)*, tasa que hace cero al valor actual neto, y mide la rentabilidad de un proyecto como un porcentaje.

⁴¹ Cfr. M., CONTRERAS. (1997). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Santa Fe de Bogotá: Hispanoamericanas. pp. 29-36.

- *Período de recuperación de la inversión (PRI)*, mide en cuanto tiempo se recupera la inversión, incluye el costo del capital involucrado.
- *Rentabilidad inmediata (RI)*, determina el momento óptimo de hacer la inversión.

En este capítulo, se analizan estos y otros conceptos y se presentan los estados financieros proyectados a 8 años, que es el período de evaluación del proyecto, bajo los siguientes supuestos:

- Las ventas crecerán anualmente en un 10% durante los 4 primeros años y 15% en los años restantes.
- Para el período 4-8 se consideró una inflación del 4% que incrementó el costo de ventas y consecuentemente el precio de venta al público de los planes exequiales ofertados. (Presupuestos de Ingresos y Costo de Ventas).
- Los activos fijos con vidas útiles de 3 años no fueron sustituidos en su totalidad, debido a que se consideró el componente tecnológico para su reemplazo.
- El excedente del flujo de caja a partir del año 5 se invirtió en pólizas de acumulación a plazo fijo a una tasa de interés del 6,50%, que es la tasa que paga el Produbanco por este tipo de inversiones.
- Las políticas de cobro de la funeraria para los planes de asistencia exequial inmediata y las cremaciones son: 50% de contado, 30% al primer mes y 20% al segundo mes.

- Los proveedores otorgan un financiamiento de 30 días, pues la funeraria paga el 40% de los insumos y suministros de contado y el 60% restante a crédito un mes.
- El inventario y su rotación se determinó en función de la demanda proyectada, por tanto se estimó un período promedio de inventarios de 33 días.
- La empresa pagará solamente comisiones a su personal de ventas por concepto de planes de asistencia exequial inmediata: 1% para los planes especiales y exclusivos y 1,5% para los planes premium.
- Solamente el personal del área operativa trabajará 12 horas suplementarias y 16 horas extraordinarias mensuales (fines de semana), de acuerdo a la demanda de los servicios funerarios. En caso de trabajar horas adicionales, éstas serán canceladas de acuerdo a las tarifas estipuladas en el Código del Trabajo.
- Para el presupuesto de gastos se estimó una inflación de 3,5% durante los años 1-4 y 4% en el período 5-8, de acuerdo a las proyecciones del Banco Central del Ecuador.
- Los gastos de publicidad disminuyen a partir del cuarto año, la funeraria dejará de alquilar la valla publicitaria ya que para esa época se espera que el proyecto esté lo suficientemente posicionado en el mercado. (Presupuesto de Gastos).
- El 76% de la inversión inicial será financiada con el aporte de cinco socios y el 24% restante será financiado con un crédito directo de la Corporación Financiera Nacional a cinco años plazo, con una tasa de interés anual del 10.5% y con un período de gracia de 1 año.

- El valor residual del proyecto se calculó utilizando el método contable (Activo Fijo Neto), para lo cual se asumió que los activos fijos al término del período de evaluación deben ser vendidos al 100% de su valor en libros, por tanto no se genera una utilidad o una pérdida. Además, se consideró que al término del año 8, el terreno ganó por plusvalía el 10% de su valor en libros.
- La tasa de descuento del proyecto de 10,48%, se obtuvo a partir del costo del capital (2,75%), del costo de oportunidad (4,91%) y del porcentaje que representa el riesgo del proyecto que se estimó en un 3% (Flujo del Proyecto).
- El costo promedio ponderado del capital que se utilizó en los flujos de capital y del inversionista es de 6,55%, se obtuvo bajo los mismos parámetros de la tasa mínima de rendimiento aceptable del proyecto con el componente adicional de la tasa del impuesto.
- En el análisis de sensibilidad se consideró una disminución del 10% en las ventas y en los precios para determinar las variaciones en el VAN y en el TIR y su correlación con las variables evaluadas.

5.1 PRESUPUESTOS

Los presupuestos que constan en este estudio financiero contienen, estimaciones tanto de las inversiones iniciales, costos e ingresos futuros previstos para el proyecto, los cuales están sustentados en facturas proforma y en cotizaciones obtenidas por parte de proveedores, las mismas que se encuentran en los Anexos 11, 12, 13, 14, 15 y 16.

5.1.1 Presupuesto de Inversión y Capital de Trabajo

La inversión inicial requerida para el funcionamiento y puesta en marcha del proyecto es de 815 269 USD. El presupuesto de inversión incluye activos fijos tales como terreno, edificio de las salas de velación, vehículos, muebles y enseres, equipos de oficina, de tanatopraxia, y de velación; activos intangibles correspondientes a los gastos de constitución y a la adquisición del software, y el capital de trabajo e inventarios necesarios para la operación inicial de la funeraria durante el ciclo operativo, tal como se detalla a continuación:

CUADRO No. 54**INVERSIÓN INICIAL**

<i>Cant.</i>	<i>Detalle</i>	<i>Costo U.</i>	<i>Total</i>
1	TERRENO	88.000	88.000
1	EDIFICIO	433.190	433.190
1	HORNO CREMATARIO	59.304	59.304
	VEHÍCULOS	50.000	85.000
2	VAN PARA TRANSPORTAR CADÁVERES	35.000	70.000
1	VAN DE CARGA	15.000	15.000
	EQUIPO DE OFICINA	1.577	2.072
1	CENTRAL TELEFÓNICA 3 LÍNEAS, 8 EXTENSIONES Y TELÉFONO PROGRAMADOR	400	400
1	FAX	100	100
1	DISPENSADOR DE AGUA CON REFRIGERADOR	210	210
1	LCD 32" (RÓTULO HORARIOS VELACIONES)	635	635
5	TELÉFONOS	15	75
1	TELÉFONO MULTILÍNEA	90	90
2	CELULARES PARA EL PERSONAL DE VENTAS	50	100
6	DISPENSADORES SERVICIOS HIGIÉNICOS (PAPEL, JABÓN, TOALLAS, AROMA)	77	462
	EQUIPO DE TANATOPRAXIA	4.280	4.280
1	BANDEJA DE ACERO PARA RECOGER CUERPOS	600	600
1	INSTRUMENTAL DE TANATOPRAXIA	2.200	2.200
1	MESA DE PREPARACIÓN CON PARRILLA-ACERO INOXIDABLE	1.240	1.240
1	COCHE MULTIUSOS	240	240
	EQUIPO DE VELACIÓN Y CREMACIÓN	6.480	16.205
3	CAPILLA ARDIENTE CROMADA: JUEGO 19 PIEZAS	3.900	11.700
2	EQUIPO DE AMPLIFICACIÓN	1.500	3.000
1	COCHE PLEGABLE CON BRAZOS	480	480
2	ATRIL BRILLANTE	100	200
1	ANDA METÁLICA	175	175
2	CAFETERA CAPACIDAD 100 TAZAS	195	390
2	CÁMARA IP PARA VELACIONES ON-LINE	130	260
	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	2.255	8.505
7	COMPUTADORAS	600	4.200
1	IMPRESORA LÁSER CON ESCÁNER	380	380
2	ROUTER	40	80
7	TARJETAS DE RED INALÁMBRICA WIRELESS	35	245
3	PROYECTOR	1.200	3.600
	MUEBLES Y ENSERES	2.015	16.200
1	ESTACIÓN DE TRABAJO-GERENCIA	320	320
3	ESTACIÓN DE TRABAJO-JEFES DEPARTAMENTALES	310	930
2	ESTACIONES DE TRABAJO-PERSONAL DE VENTAS	150	300
1	COUNTER CON CAJONERA-RECEPCIÓN	200	200
4	SILLAS EJECUTIVAS	150	600
4	SILLAS GIRATORIAS	60	240
2	ARCHIVADORES	125	250
2	SILLAS TRIPERSONAL-RECEPCIÓN	130	260
2	CAMA 1 PLZ. Y VELADOR-DORMITORIOS DEUDOS	300	600
600	SILLAS SALAS DE VELACIÓN Y CAPILLA	20	12.000
2	RECLINATORIOS-CAPILLA	250	500
	INTANGIBLES	1.500	2.800
	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA		800
	PERMISOS MUNICIPALES Y SANITARIOS		500
1	PROGRAMA BASE DE DATOS /SOFTWARE	1.500	1.500
	CAPITAL DE TRABAJO		102.112
TOTAL INVERSIÓN			817.667

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Para la inversión en capital de trabajo, se utilizó el método del periodo de desfase, el mismo que determina los recursos que deben financiarse desde el instante en que se adquiere los insumos hasta el momento en que se recupera el capital invertido mediante la venta del servicio.

El ciclo operativo de este proyecto es de 63 días, puesto que el período promedio de cuentas por cobrar es 60 días, de cuentas por pagar 30 y de inventarios 33 días, tal como se presenta a continuación:

$$\text{CE} = \text{pp CxC} + \text{pp Inventarios} - \text{pp CxP}$$

$$\text{CE} = 60 + 32,50 - 33 = \mathbf{63 \text{ días}}$$

Las cuentas por cobrar y cuentas por pagar proyectadas en el periodo de evaluación, así como la rotación y período promedio de inventarios se presentan en el anexo 17. El cálculo de la inversión inicial en inventarios en cantidades y en USD, consta en el anexo 18.

La fórmula que se utilizó para el cálculo de la inversión en capital de trabajo es la siguiente:

$$\mathbf{K.T = (Costo \textit{ total del año} / 360 \textit{ días}) * \# \textit{ de días del ciclo operativo}}$$

CUADRO No. 55**Inversión en Capital de Trabajo**

Gastos Anuales	USD
Costo de Ventas	422.938
Gastos Operacionales	118.115
Gastos de Venta	45.234
Total	586.287
Ciclo Productivo	63
Inversión en KT	102.112

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Carla Fiallos T.

Los gastos anuales incluyen el costo de ventas (costos variables), los costos fijos operativos, y los gastos de ventas de cada año de funcionamiento. Así, se obtuvo un capital de trabajo para el año 1 de 102 112 USD, la proyección para los siguientes años se presenta a continuación:

CUADRO No. 56**Capital de Trabajo Proyectado**

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Costos y Gastos Anuales	586.287	637.112	685.894	724.837	835.435	936.096	1.050.916	1.182.015
Capital de Trabajo	102.112	110.964	119.460	126.242	145.505	163.037	183.035	205.868

Fuente: Estado de Resultados Proyectado**Elaborado por:** Carla Fiallos T.**5.1.2 Cronograma de Inversiones**

El período de evaluación del proyecto es de 8 ocho años. Según el cronograma previsto, la mayor inversión en activos fijos se realizará durante el año 0, luego

de 3 años, es decir en los períodos 4 y 7 la funeraria invertirá en la compra de equipos de cómputo y otros equipos, y en el año 6 se comprará un nuevo vehículo para el transporte de cadáveres y otro para carga.

CUADRO No. 57

Cronograma de Inversiones

ACTIVO / PERÍODO	0	4	6	7
COMPUTADORAS		4.200,00		4.200,00
IMPRESORA LÁSER CON ESCÁNER		380,00		380,00
TELÉFONOS		75,00		75,00
CELULARES PARA EL PERSONAL DE VENTAS		100,00		100,00
VAN PARA TRANSPORTAR CADÁVERES			35.000,00	
VAN DE CARGA			15.000,00	
TOTAL		4.755,00	50.000,00	4.755,00

Fuente: Estudio de Mercado (Costos)

Elaborado por: Carla Fiallos T.

5.1.3 Presupuesto de Ingresos

Los ingresos previstos corresponden a la venta de planes de asistencia exequial inmediata, planes de previsión exequial y cremaciones, de acuerdo a la demanda insatisfecha y proyectada en el capítulo referente al Estudio de Mercado. El presupuesto de ingresos del año 1 se muestra a continuación y la proyección para el período de evaluación del proyecto se detalla en el Anexo 19.

CUADRO No. 58**Presupuesto de Ingresos Año 1**

	1
VENTAS PLANES EXEQUIALES ASISTENCIA INMEDIATA	511.908
Número de decesos en el mercado meta	1.085
Demanda Insatisfecha 40%	434
Crecimiento Anual en Ventas	
<i>Demanda proyectada DP</i>	434
VENTAS PLANES EXEQUIALES ESPECIALES	155.587
Planes Exequiales Especiales 40% DP	174
Precio de Venta	896
VENTAS PLANES EXEQUIALES EXCLUSIVOS	151.072
Planes Exequiales Exclusivos 30% DP	130
Precio de Venta	1.160
VENTAS PLANES EXEQUIALES PREMIUM	205.249
Planes Exequiales Premium 30% DP	130
Precio de Venta	1.576
VENTAS PLANES PREVISIÓN EXEQUIAL	71.998
Personas dispuestas a contratar los servicios	250.354
Personas con edades entre 31 y 60 años INEC 35%	87.624
Personas sin plan de previsión exequial 85%	74.480
Crecimiento Anual en Ventas	
Captación del 8% del mercado potencial	5.958
Cuota mensual	12,08
Ingresos Anuales	71.998
VENTAS CREMACIONES	95.505
Número de decesos en el mercado meta	1.085
Personas que prefieren la cremación 40%	434
Demanda Insatisfecha 40%	174
Crecimiento Anual en Ventas	
<i>Demanda proyectada DP</i>	174
Precio de Venta	550
TOTAL INGRESOS EXEQUIALES	679.411

Fuente: Estudio de Mercado**Elaborado por:** Carla Fiallos T.

En el siguiente cuadro se resumen los ingresos anuales proyectados de cada uno de los servicios que ofrecerá la funeraria:

CUADRO No. 59

Resumen Ingresos Proyectados

	PERIODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
VENTAS PLANES EXEQUIALES INMEDIATOS	511.908	563.098	619.408	681.349	814.894	937.128	1.077.697	1.239.351
<i>VENTAS P. EXEQUIALES ESPECIALES</i>	<i>155.587</i>	<i>171.145</i>	<i>188.260</i>	<i>207.086</i>	<i>247.675</i>	<i>284.826</i>	<i>327.550</i>	<i>376.682</i>
<i>VENTAS P. EXEQUIALES EXCLUSIVOS</i>	<i>151.072</i>	<i>166.179</i>	<i>182.797</i>	<i>201.077</i>	<i>240.488</i>	<i>276.561</i>	<i>318.045</i>	<i>365.752</i>
<i>VENTAS P. EXEQUIALES PREMIUM</i>	<i>205.249</i>	<i>225.774</i>	<i>248.352</i>	<i>273.187</i>	<i>326.731</i>	<i>375.741</i>	<i>432.102</i>	<i>496.918</i>
VENTAS P. PREVISIÓN EXEQUIAL	71.998	79.198	87.117	95.829	114.611	131.803	151.574	174.310
VENTAS CREMACIONES	95.505	96.460	97.425	98.399	105.405	108.567	111.824	115.179
<i>TOTAL INGRESOS EXEQUIALES</i>	679.411	738.756	803.950	875.577	1.034.910	1.177.498	1.341.095	1.528.840

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado por: Carla Fiallos T.

5.1.4 Presupuesto de Costos y Gastos

Los costos y gastos proyectados están agrupados en variables y fijos totales.

Los costos variables corresponden al costo de ventas y se dividen en planes de asistencia exequial inmediata: Especial, Exclusivo y Premium, plan de previsión exequial y cremaciones, mismos que se detallan en el Anexo 20.

Para el año 1, el costo de ventas relacionado con los tipos de servicios exequiales son los siguientes:

CUADRO No. 60

Costo de Ventas Plan Exequial Especial

<u>PLAN EXEQUIAL ESPECIAL</u>	VALOR	1	
CONCEPTO	UNITARIO USD	CANTIDAD	TOTAL
Cofre de Madera	300,00	174	52.094
Insumos Cafetería (100 personas)	30,00	174	5.209
Libro de condolencias	5,00	174	868
Dos arreglos florales laterales	50,00	174	8.682
Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00	174	2.605
Tanatopraxista	80,00	174	13.892
Trámites legales	10,00	174	1.736
Celebración del rito fúnebre (en la sala)	30,00	174	5.209
Carroza fúnebre (Traslado)	40,00	174	6.946
Costo Variable Total Servicio Especial	560,00		97.242
<i>Margen de ganancia 60%</i>	336,00		
Precio de venta al público	896,00		

Fuente: Estudio de Mercado / Cotizaciones

Elaborado por: Carla Fiallos T.

CUADRO No. 61**Costo de Ventas Plan Exequial Exclusivo**

<u>PLAN EXEQUIAL EXCLUSIVO</u>	VALOR	1	
CONCEPTO	UNITARIO USD	CANTIDAD	TOTAL
Cofre de Madera	350,00	130	45.582
Insumos de Cafetería (120 personas)	40,00	130	5.209
Libro de condolencias	5,00	130	651
Dos arreglos florales laterales y 1 cubre ataúd	75,00	130	9.768
Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00	130	1.954
Carroza Fúnebre (Traslado)	40,00	130	5.209
Tanatopraxista	80,00	130	10.419
Trámites legales	10,00	130	1.302
Celebración del rito fúnebre (en la sala)	30,00	130	3.907
Acompañamiento musical	80,00	130	10.419
Costo Variable Total Servicio Exclusivo	725,00		94.420
Margen de ganancia 60%	435,00		
Precio de venta al público	1.160,00		
Cuota Mensual Plan Previsión Exequial (8 años)	12,08		

Fuente: Estudio de Mercado / Cotizaciones**Elaborado por:** Carla Fiallos T.

CUADRO No. 62**Costo de Ventas Plan Exequial Premium**

<u>PLAN EXEQUIAL PREMIUM</u>	VALOR	1	
CONCEPTO	UNITARIO USD	CANTIDAD	TOTAL
Cofre Madera (Laurel)	400,00	130	52.094
Insumos de Cafetería (150 personas)	60,00	130	7.814
Libro de condolencias	5,00	130	651
Cuatro arreglos florales: 1 pedestal, 2 laterales y 1 cubre ataúd	75,00	130	9.768
Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00	130	1.954
Carroza Fúnebre (Traslado)	40,00	130	5.209
Tarjetas Réquiem (144)	150,00	130	19.535
Tanatopraxista-Tanatólogo	100,00	130	13.023
Trámites legales	10,00	130	1.302
Celebración del rito fúnebre (en la sala)	25,00	130	3.256
Acompañamiento musical	80,00	130	10.419
Misa privada de mes	25,00	130	3.256
Costo Variable Total Servicio Premium	985,00		128.281
Margen de utilidad 60%	591,00		
Precio de venta al público	1.576,00		

Fuente: Estudio de Mercado / Cotizaciones**Elaborado por:** Carla Fiallos T.**CUADRO No. 63****Costo de Ventas Plan Previsión Exequial**

<u>PLAN PREVISIÓN EXEQUIAL</u>	VALOR	1	
CONCEPTO	UNITARIO USD	CANTIDAD	TOTAL
Trámites y papelería	10,00	5.958	59.584
Costo Variable Total Previsión Exequial	10,00		59.584

Fuente: Estudio de Mercado / Cotizaciones**Elaborado por:** Carla Fiallos T.

CUADRO No. 64**Costo de Ventas Cremación**

<u>CREMACIÓN</u>	VALOR	1	
CONCEPTO	UNITARIO USD	CANTIDAD	TOTAL
GLP para Cremación (2 Tanques 45 kg)	100,00	174	17.365
Urna fúnebre	150,00	174	26.047
Costo Variable Total Cremación	250,00		43.411
Margen de utilidad 120%	300,00		
Precio de venta al público	550,00		

Fuente: Estudio de Mercado / Cotizaciones

Elaborado por: Carla Fiallos T.

A continuación se presenta un resumen de los costos variables totales proyectados para cada tipo de servicio prestado por la funeraria:

CUADRO No. 65**Costos Variables Totales por Servicio**

	PERIODOS						
	1	3	4	5	6	7	8
PLAN EXEQUIAL ESPECIAL	97.242	117.662	129.429	154.797	178.016	204.719	235.426
PLAN EXEQUIAL EXCLUSIVO	94.420	114.248	125.673	150.305	172.850	198.778	228.595
PLAN EXEQUIAL PREMIUM	128.281	155.220	170.742	204.207	234.838	270.064	310.574
PREVISIÓN EXEQUIAL	59.584	72.097	79.307	94.851	109.078	125.440	144.256
CREMACIÓN	43.411	44.284	44.727	47.911	49.349	50.829	52.354
TOTAL	422.938	503.511	549.877	652.071	744.132	849.830	971.205

Fuente: Estudio de Mercado / Cotizaciones

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Los costos fijos totales incluyen sueldos y beneficios sociales del personal operativo y administrativo, servicios básicos, servicios varios como seguridad privada, internet, seguro y mantenimiento de vehículos, capacitación,

publicidad, insumos y suministros, interés del préstamo solicitado a la CFN, así como las depreciaciones y amortizaciones de los activos fijos e intangibles, según constan en los Anexos 21 y 22. Éstos permanecen constantes a lo largo del periodo de evaluación y están relacionados con la operación del proyecto, tal como se presenta en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 66**Costos Fijos Totales**

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Sueldos y Beneficios sociales	95.379	105.438	109.571	113.905	119.867	125.927	132.408	139.385
Capacitación	1.200	1.242	1.285	1.330	1.384	1.439	1.497	1.556
Servicios básicos	11.400	11.799	12.212	12.639	13.145	13.671	14.218	14.786
Servicios varios	18.080	18.713	19.368	20.046	20.847	21.681	22.549	23.451
Insumos y Suministros	17.602	18.218	18.855	19.515	20.296	21.108	21.952	22.830
Publicidad	19.689	20.378	21.091	7.524	7.825	8.138	8.464	8.803
Depreciaciones	51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
Amortizaciones	760	760	760	760	260	260	0	0
Intangibles								
Gastos financieros	21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
TOTAL	236.451	248.889	252.078	239.584	243.330	240.335	244.120	253.843

Fuente: Estado de Resultados Proyectado

Elaborado por: Carla Fiallos T.

El cálculo de comisiones y horas extras que sirvieron de base para el rol de pagos proyectado se detallan en los Anexos 23 y 24.

5.2 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

La inversión inicial del proyecto es de 817 667 USD, de los cuales 617 667 USD equivalente al 76% serán financiados con recursos propios provenientes del capital que aportarán los socios. El 24% correspondiente a 200 000 USD será financiado

con un crédito de la Corporación Financiera Nacional a cinco años plazo y con una tasa de interés anual del 10.5%, para lo cual la CFN exige garantías reales superiores al 125% de la obligación garantizada.⁴²

Las características del crédito directo otorgado por la CFN para proyectos de emprendimiento se presentan en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 67

Crédito Directo CFN

CRÉDITO DIRECTO	
DESTINO	• Activo fijo: Obras civiles, maquinaria, equipo, fomento agrícola y semoviente. • Capital de Trabajo: Adquisición de materia prima, insumos, materiales directos e indirectos, pago de mano de obra, etc. • Asistencia técnica.
BENEFICIARIO	• Personas naturales. • Personas jurídicas sin importar la composición de su capital social (privada, mixta o pública); bajo el control de la Superintendencia de Compañías. • Cooperativas no financieras, asociaciones, fundaciones y corporaciones; con personería jurídica.
MONTO	• Hasta el 70%; para proyectos nuevos. • Hasta el 100% para proyectos de ampliación. • Hasta el 60% para proyectos de construcción para la venta. • Desde US\$ 100,000* • Valor a financiar (en porcentajes de la inversión total): *El monto máximo será definido de acuerdo a la metodología de riesgos de la CFN.
PLAZO	• Activo Fijo: hasta 10 años. • Capital de Trabajo: hasta 3 años. • Asistencia Técnica: hasta 3 años.
PERÍODO DE GRACIA	• Se fijará de acuerdo a las características del proyecto y su flujo de caja proyectado.
TASAS DE INTERÉS	• Capital de trabajo: 10.5%; • Activos Fijos: ○ 10.5% hasta 5 años.. ○ 11% hasta 10 años.

Fuente: Corporación Financiera Nacional

Elaborado por: CFN

⁴² ECUADOR. CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL. (2011). [http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=365]. **Crédito Directo.**

La tabla de amortización del préstamo por 200 000 USD con las condiciones antes descritas y asumiendo un período de gracia de un año, en base al flujo de caja proyectado, se presenta a continuación:

CUADRO No. 68

Tabla de Amortización-Crédito CFN

Capital	200.000,00
Tasa de interés	10,50%
Años	5
Dividendo	53.435,10
Años de gracia	1

Años	Préstamo	Capital	Intereses	Dividendo
0	200.000,00			
1	-	0	21.000,00	0
2	167.564,90	32.435,10	21.000,00	53.435,10
3	131.724,12	35.840,78	17.594,31	53.435,10
4	92.120,05	39.604,07	13.831,03	53.435,10
5	48.357,56	43.762,49	9.672,61	53.435,10
6	-0,00	48.357,56	5.077,54	53.435,10

Fuente: CFN

Elaborado por: Carla Fiallos T.

En el siguiente cuadro se detallan las inversiones iniciales utilizando tanto los fondos propios como los provenientes del financiamiento solicitado a la CFN.

CUADRO No. 69**Estructura de Financiamiento**

CONCEPTO	TOTAL INVERSIÓN	RECURSOS PROPIOS	CRÉDITO CFN
ACTIVOS FIJOS			
Terreno	88.000	88.000	
Edificios	433.190	424.756	8.434
Equipos de Oficina	2.072		2.072
Equipos de Tanatopraxia	4.280		4.280
Equipos de Velación	16.205		16.205
Equipo de Cremación	59.304		32.580
Muebles y Enseres	16.200		16.200
Vehículos	85.000		85.000
Equipo de computación	8.505		8.505
ACTIVOS INTANGIBLES			
Gastos de Constitución	1.300	1.300	
Software	1.500	1.500	
CAPITAL DE TRABAJO	102.112	102.112	
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	817.667	617.667	200.000
ESTRUCTURA		76%	24%

Fuente: Presupuesto Inversión Inicial**Elaborado por:** Carla Fiallos T.**5.3 PUNTO DE EQUILIBRIO**

El punto de equilibrio de una empresa es aquel nivel de actividad, en unidades físicas o monetarias en el cual los ingresos totales son iguales a los costos totales. En el punto de equilibrio, los ingresos de la empresa simplemente cubren los costos; de este modo, la compañía no incurre ni en utilidades ni en pérdidas en su operación.⁴³

⁴³ J., BARFIELD; C., RAIBORN y OTROS. (2006). *Contabilidad de costos. Tradiciones e Innovaciones 5° Edición*. México: Thomson Learning. p. 451.

Para cálculo del punto de equilibrio total en dólares de los servicios funerarios se utilizó la siguiente fórmula:

$$PE_{\$} = \frac{\text{Costos fijos totales}}{1 - \left(\frac{\text{Costos variables}}{\text{Precio de venta}} \right)}$$

De esta manera, en el año 1 se obtuvo como resultado 626.372 USD, lo que significa que para cubrir los costos fijos y variables se requiere alcanzar el 92% de las ventas planificadas durante el primer año de funcionamiento; en los años siguientes el porcentaje de ventas planificadas necesario para cubrir todos los costos disminuye, por lo que las estrategias del área de ventas deberán ser más intensivas en primeros años. La proyección en dólares del punto de equilibrio durante el período de evaluación del proyecto se detalla en el Anexo 25. A continuación se resumen los resultados obtenidos en los 5 primeros años:

CUADRO No. 70**Cálculo Punto de Equilibrio Períodos 1-5**

	1	2	3	4	5
Ventas	679.411	738.756	803.950	875.577	1.034.910
Planes Exequiales	511.908	563.098	619.408	681.349	814.894
Planes Previsión Exequial	71.998	79.198	87.117	95.829	114.611
Cremaciones	95.505	96.460	97.425	98.399	105.405
Costo variable	422.938	461.325	503.511	549.877	652.071
Planes Exequiales	319.942	351.937	387.130	425.843	509.308
Planes Previsión Exequial	59.584	65.543	72.097	79.307	94.851
Cremaciones	43.411	43.846	44.284	44.727	47.911
Costo fijo	236.451	248.889	252.078	239.084	243.330
Sueldos y beneficios personal	95.379	105.438	109.571	113.905	119.867
Insumos Tanatopraxia	7.478	7.739	8.010	8.290	8.622
Suministros	10.124	10.478	10.845	11.225	11.674
Servicios Básicos	11.400	11.799	12.212	12.639	13.145
Servicios Varios	18.080	18.713	19.368	20.046	20.847
Capacitación Personal	1.200	1.242	1.285	1.330	1.384
Publicidad	19.689	20.378	21.091	7.524	7.825
Depreciaciones y Amortizaciones	52.101	52.101	52.101	50.293	50.293
Gastos Financieros	21.000	21.000	17.594	13.831	9.673
Costo Total	659.389	710.214	755.589	788.961	895.401
Punto de equilibrio en USD	626.372	662.752	674.540	642.728	657.782
% Ventas para alcanzar el Peq	92%	90%	84%	73%	64%
Ventas mensuales Peq	\$52.197,65	\$ 55.229,31	\$ 56.211,70	\$ 53.560,63	\$ 54.815,14

Fuente: Presupuestos de Ingresos, Costos y Gastos

Elaborado por: Carla Fiallos T.

5.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

5.4.1 Estado de Situación Inicial

El proyecto inicia sus operaciones con una inversión inicial en el año 0 es de 817.667 USD, tal como se presenta a continuación:

CUADRO No. 71

Estado de Situación Inicial

BALANCE GENERAL INICIAL	Año 0
ACTIVO	
<u>CORRIENTE</u>	
Caja-Bancos / Inventarios	102.112
<u>NO CORRIENTE</u>	
Activos Fijos	
Terreno	88.000
Edificio	433.190
Muebles y enseres	16.200
Equipo de oficina	2.072
Equipo de tanatopraxia	4.280
Equipo de velación	16.205
Equipo de cremación	59.304
Vehículos	85.000
Equipo de cómputo	8.505
<u>OTROS ACTIVOS</u>	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	1.300
Software Base de Datos	1.500
TOTAL ACTIVO	817.667
<u>PASIVO</u>	
LARGO PLAZO	
Préstamo CFN	200.000
TOTAL PASIVO	200.000
<u>PATRIMONIO</u>	
CAPITAL	617.667
TOTAL PATRIMONIO + PASIVO	817.667

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Carla Fiallos T.

5.4.2 Estado de Resultados

El Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado para los 8 años de evaluación del proyecto se presenta en el Anexo 26. Un resumen de las cuentas más importantes se detalla a continuación:

CUADRO No. 72

Estado de Resultados del Proyecto

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
INGRESOS								
VENTAS	679.411	738.756	803.950	875.577	1.034.910	1.177.498	1.341.095	1.528.840
Costo de Ventas	422.938	461.325	503.511	549.877	652.071	744.132	849.830	971.205
MBV	256.473	277.431	300.439	325.700	382.839	433.366	491.265	557.635
GASTOS OPERACIONALES	118.115	126.804	131.150	135.648	140.943	146.475	152.229	158.212
GASTOS DE VENTA	45.234	48.983	51.232	39.312	42.421	45.489	48.858	52.598
Total Gastos	163.349	175.787	182.382	174.960	183.364	191.964	201.086	210.810
EBITDA	93.123	101.644	118.057	150.740	199.475	241.402	290.178	346.825
Depreciaciones	51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
Amortizaciones Intangibles	760	760	760	260	260	0	0	0
EBIT	41.022	49.543	65.955	100.447	149.182	198.368	247.145	303.792
Intereses Ganados	0	0	0	0	0	6.500	13.000	19.500
Gastos financieros	21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
EBT = Utilidad antes de participación e impuestos	20.022	28.543	48.361	86.616	139.509	199.791	260.145	323.292
15% utilidad trabajadores	3.003	4.281	7.254	12.992	20.926	29.969	39.022	48.494
Utilidad antes de impuesto a la Renta	17.019	24.261	41.107	73.624	118.583	169.822	221.123	274.798
25% Impuesto a la Renta	4.255	6.065	10.277	18.406	29.646	42.456	55.281	68.699
UTILIDAD NETA	12.764	18.196	30.830	55.218	88.937	127.367	165.843	206.098

Fuente: Estudio Financiero realizado

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Como se observa el proyecto genera una utilidad neta positiva desde el primer año de funcionamiento, en el segundo año la utilidad aumenta un 43%, y a partir del año 6 la utilidad crece en mayor proporción principalmente porque la empresa obtiene réditos financieros por las inversiones de los excedentes de caja en pólizas de acumulación.

5.4.3 Flujos de Caja

La esencia para evaluar la conveniencia de una inversión, está en determinar cuanto se debe que invertir hoy, y cuáles van a ser los beneficios que al cabo del tiempo se tendrán, por tanto se determinó el flujo de caja asociado a la inversión, que no es otra cosa que la sucesión ordenada en el tiempo de los ingresos y egresos proyectados.

En general los flujos tienen tres grandes componentes que son:⁴⁴

- El desembolso por la inversión que se hace
- Los ingresos netos que se obtienen a través del tiempo, y
- El valor residual o valor de rescate que se recupera al final de la vida útil de la inversión.

⁴⁴ M., MERCHÁN. (2011). *MBA CON MENCIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD, FINANZAS, Decisiones sobre Inversiones de Capital*. Presentación Power Point PUCE. p. 56.

Del Proyecto (Flujo de Caja Libre)

El flujo de caja del proyecto, también conocido como el flujo de caja libre es el flujo de fondos que produce el activo, suponiendo que se financia enteramente con recursos propios. Es decir evalúa el proyecto sin importar como esté financiado.

En el Anexo 27 se presenta el flujo de fondos del proyecto que detalla los ingresos y los egresos previstos durante los ocho años de evaluación del proyecto, los resultados de los ejercicios económicos, así como las inversiones realizadas durante el año cero del proyecto, depreciaciones y amortizaciones, valor residual o de desecho del proyecto, y la recuperación del capital de trabajo en el último año de evaluación.

Para construir el Flujo de Caja Libre se partió de la Utilidad Neta, se restaron y sumaron las cuentas por cobrar y por pagar, se sumaron las depreciaciones y amortizaciones por no ser desembolsos de efectivo (egresos), se sumaron los gastos financieros pues se asume que el proyecto no tiene ningún tipo de financiamiento. También se restó el ahorro o escudo fiscal, ya que en el Estado de Resultados los gastos de la deuda son un ahorro, por tanto en el FCL deben restarse para eliminar este efecto, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 73

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

	PERÍODOS								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
UTILIDAD NETA		12.764	18.196	30.830	55.218	88.937	127.367	165.843	206.098
(-) CxC		-35.432	-3.042	-3.341	-3.670	-8.199	-7.315	-8.390	-9.626
(+) CxP		356	369	382	395	411	427	444	462
(+) Deprec.		51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
(+) Amort.		760	1.520	2.280	2.540	2.800	0	0	0
(+) Gastos Financieros		21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
(-) Escudo Fiscal		-7.613	-7.613	-6.378	-5.014	-3.506	-1.841	0	0
(-) Inversión KT	-102.112								102.112
(-) Inversión Inicial	-715.556								397.876
Flujo de Caja Libre	-817.667	43.177	81.772	92.708	113.333	140.148	166.749	200.930	739.956

Fuente: Estudio Financiero realizado
Elaborado por: Carla Fiallos T.

El valor residual del proyecto es de 397 876 USD, y el método para estimarlo se basó en el valor en libros de los activos fijos de la empresa proyectados al final del horizonte de proyección. Cabe mencionar que el Activo Fijo Neto al término del año 8 es de 301 076 USD, al cual se le suma 96 800 USD correspondiente al costo del terreno que incluye una plusvalía del 10% de su valor en libros. En el Anexo 22, se muestra el cálculo del valor residual.

De capital

El Flujo de Caja del Capital que consta en el Anexo 28 muestra los flujos generados por el capital invertido (D+P). Evalúa el proyecto con su financiamiento real, ya que la deuda origina un escudo fiscal que incrementa la utilidad, el patrimonio y el activo, según se presenta a continuación:

CUADRO No. 74

FLUJO DE CAJA DEL CAPITAL

	PERÍODOS								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
UTILIDAD NETA		12.764	18.196	30.830	55.218	88.937	127.367	165.843	206.098
(-) CxC		-35.432	-3.042	-3.341	-3.670	-8.199	-7.315	-8.390	-9.626
(+) CxP		356	369	382	395	411	427	444	462
(+) Deprec.		51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
(+) Amort.		760	760	760	260	260	0	0	0
(+) Gastos Financieros		21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	48.358	0	0
(-) Escudo Fiscal		-7.613	-7.613	-6.378	-5.014	-3.506	-17.530	0	0
(-) Inversión KT	-102.112								102.112
(-) Inversión Inicial	-715.556								397.876
Flujo de Caja Libre	-817.667	43.177	81.012	91.188	111.053	137.608	194.340	200.930	739.956
(+) Escudo Fiscal		7.613	7.613	6.378	5.014	3.506	17.530	0	0
Flujo de Caja del Capital	-817.667	50.789	88.624	97.566	116.067	141.115	211.870	200.930	739.956

Fuente: Estudio Financiero realizado
Elaborado por: Carla Fiallos T.

Del Inversionista

El flujo de caja del inversionista que consta en el Anexo 29 muestra los flujos futuros generados por los recursos propios, es decir por la inversión de los socios, para lo cual resta los flujos futuros generados por la deuda que incluyen la amortización del capital y el pago de intereses, tal como se presenta a continuación:

CUADRO No. 75

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

	PERÍODOS								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
UTILIDAD NETA		12.764	18.196	30.830	55.218	88.937	127.367	165.843	206.098
(-) CxC		-35.432	-3.042	-3.341	-3.670	-8.199	-7.315	-8.390	-9.626
(+) CxP		356	369	382	395	411	427	444	462
(+) Deprec.		51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
(+) Amort.		760	760	760	260	260	0	0	0
(+) Gastos Financieros		21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
(-) Escudo Fiscal		-7.613	-7.613	-6.378	-5.014	-3.506	-1.841	0	0
(-) Inversión KT	-102.112								102.112
(-) Inversión Inicial	-715.556								397.876
Flujo de Caja Libre	-817.667	43.177	81.012	91.188	111.053	137.608	166.749	200.930	739.956
(+) Escudo Fiscal		7.613	7.613	6.378	5.014	3.506	1.841	0	0
Flujo de Caja del Capital	-817.667	50.789	88.624	97.566	116.067	141.115	168.590	200.930	739.956
(-) Amort Deuda			-32.435	-35.841	-39.604	-43.762	-48.358	0	0
(-) Gastos Financieros		-21.000	-21.000	-17.594	-13.831	-9.673	-5.078	0	0
(+) Financ. CFN	200.000								
Flujo de Caja Inversionista	-617.667	29.789	35.189	44.131	62.632	87.680	115.155	200.930	739.956

Fuente: Estudio Financiero realizado
Elaborado por: Carla Fiallos T.

5.5 EVALUACIÓN FINANCIERA

5.5.1 Valor Actual Neto (VAN)

El valor presente neto es la diferencia entre los ingresos y egresos (incluida como egreso la inversión) a valores actualizados o la diferencia entre los ingresos netos y la inversión inicial.⁴⁵

Este método sirve para evaluar las propuestas de inversión de capital. El VAN actualiza los flujos de efectivo netos que serán generados por el proyecto a una tasa de descuento que debe incluir el costo de oportunidad que los socios o inversionistas dejan de ganar al invertir en la creación de la funeraria. La fórmula que se aplicó fue:

$$VAN = \frac{FE_1}{(1+i)^1} + \frac{FE_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FE_n}{(1+i)^n} - II, \text{ donde}$$

FE	=	Flujo de efectivo de cada año
i	=	Tasa de descuento o tasa de rendimiento requerida
II	=	Inversión inicial

Si el VAN de un proyecto es igual o mayor que cero éste debe ser aceptado y en caso de obtener un resultado negativo debe ser rechazado.

⁴⁵ M., CÓRDOBA. (2006). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones. p. 364.

Regla de decisión

Si el VAN > 0, aceptar el proyecto
Si el VAN < 0, rechazar

Para este proyecto, el VAN obtenido del flujo de caja libre es 43 538 USD, y la tasa mínima de rendimiento aceptable (tasa de descuento) utilizada fue de 10,48%, que se obtuvo en función del costo ponderado del capital financiado por la CFN (10,5%), del costo de oportunidad que los socios incurrieron al dejar de invertir su capital en pólizas de acumulación (6,5%) en el Produbanco u otras instituciones financieras nacionales, más un porcentaje que representa el riesgo del proyecto del 3%, conforme se detalla a continuación:

CUADRO No. 76

Tasa de Descuento del Proyecto

CONCEPTO	TOTAL INVERSIÓN	RECURSOS PROPIOS	CRÉDITO CFN	
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	817.667	617.667	200.000	
ESTRUCTURA		76%	24%	
COSTO*		6,50%	10,50%	
TMAR**		4,91%	2,57%	7,48%
Riesgo del Proyecto				3%
TASA DE DESCUENTO DEL PROYECTO				10,48%

*Tasa Pasiva Pólizas de acumulación Nov-2011 6,50%

**TMAR: Tasa Mínima de Rendimiento Aceptable

Fuente: CFN / Bolsa de Valores de Guayaquil

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Según el reporte obtenido de la Bolsa de Valores de Guayaquil, las tasas pasivas que pagaron los principales bancos del país en noviembre de 2011 fueron:

CUADRO No. 77

Tasas Pasivas Bancos Nacionales

NACIONALES										
Cuánto cobran los bancos (Tasa activa)			Cuánto pagan los bancos (Tasa pasiva)					Rendimiento porcentual de tasas activas y pasivas*		
Al 17 de noviembre del 2011 (%)										
Bancos	DÓLARES		D I A S							Cta. de ahorros Tasa nominal
	De consumo	Corporativa	30	60	90	180	360			
Amazonas	15,90%	9,33%	3,75%	4,15%	5,20%	6,15%	5,35%	2,00%	79,42	
Austro	14,90%	9,33%	4,00%	4,50%	5,50%	6,00%	6,50%	1,50%	69,64	
Bolivariano	11,95%	9,25%	3,25%	3,75%	4,25%	4,50%	5,00%	1,73%	117,65	
Guayaquil	16,02%	9,25%	3,75%	3,95%	4,10%	4,25%	4,50%	1,45%	125,61	
Internacional	16,30%	9,25%	3,50%	3,75%	4,00%	4,75%	5,00%	0,50%	131,25	
Machala	16,03%	9,26%	3,50%	3,75%	4,00%	4,50%	4,75%	2,25%	131,50	
Pacífico	14,50%	9,33%	3,00%	3,25%	4,50%	4,75%	5,00%	1,50%	107,33	
Pichincha	14,96%	9,25%	3,50%	3,75%	4,00%	5,00%	6,00%	3,00%	131,25	
Produbanco	16,30%	9,33%	5,10%	5,10%	5,86%	6,35%	6,50%	1,75%	59,22	
Notas: *Estas tasas corresponden a las tasas corporativas y las tasas de los depósitos a 90 días. Datos proporcionados por la BVG. ND: No Disponible.										
Fuente: Datos proporcionados por la BVG										

Elaborado por: BVG

Así mismo, el VAN del flujo de caja del capital y del flujo del inversionista es 263 238,04 USD y 244 379,39 USD respectivamente. Sin embargo, para estos flujos de fondos la tasa de descuento que se utilizó es 6,55%, misma que se obtuvo a través del Costo de Capital Promedio Ponderado (ccpp), en base a la estructura de financiamiento del proyecto.

Esta tasa está compuesta, en principio, por el costo de la deuda (K_d), la rentabilidad mínima exigida a las acciones (K_e), la tasa impositiva (T) y por las proporciones de la deuda y capital con respecto a su total. El CCPP resulta de ponderar los costos de los recursos usados por sus proporciones correspondientes respecto al financiamiento total.⁴⁶

⁴⁶ M., MERCHÁN. (2011). *La Estructura de Capital y el Costo de Capital (CCPP)*. PUCE. Diapositivas Power Point. p. 10.

La fórmula que se aplicó es la siguiente:

$$CCPP = \frac{E}{V} * Ke + \frac{D}{V} * Kd * (1 - T)$$

Donde:

E=Valor de mercado de las acciones (Capital o Equity)

D=Valor de mercado de la Deuda

V=Valor de mercado del capital (E+D)

Ke=Rentabilidad mínima exigida a las acciones

Kd=Costo de la deuda

T=Tasa de impuesto a la renta

Los cálculos del costo de capital promedio ponderado fueron:

E=	617.667
D=	200.000
E/V=	0,7554
D/V=	0,2446
V= E+D	817.667
ke=	6,5%
kd=	10,5%
Tasa de impuesto=	0,3625
c PPC=	6,55%

De acuerdo a la regla de decisión de este método, el proyecto debe ser aceptado, pues en los flujos de fondos del proyecto, del capital y del

inversionista el VAN es positivo, lo que significa que el proyecto genera flujos suficientes acordes a la tasa de rendimiento requerida por los socios. Los cálculos correspondientes se pueden observar en los siguientes cuadros:

CUADRO No. 78**VAN del Flujo de Caja del Proyecto**

	PERÍODOS								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Flujo de Caja Libre	-817.667	43.177	81.772	92.708	113.333	140.148	166.749	200.930	739.956
Tasa de Descuento	10,48%								
VAN PROYECTO	43.537,8								

Fuente: Estado de Resultados / Estudio Financiero**Elaborado por:** Carla Fiallos T.**CUADRO No. 79****VAN del Flujo de Caja del Capital**

	PERÍODOS								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Flujo de Caja Capital	-817.667	50.789	88.624	97.566	116.067	141.115	211.870	200.930	739.956
Tasa de Descuento	6,55%								
VAN FLUJO DE CAPITAL	263.238,04								

Fuente: Estado de Resultados / Estudio Financiero**Elaborado por:** Carla Fiallos T.

CUADRO No. 80

VAN del Flujo de Caja del Inversionista

	PERÍODOS								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Flujo de Caja Inversionista	-617.667	29.789	35.189	44.131	62.632	87.680	115.155	200.930	739.956
Tasa de Descuento	6,55%								
VAN FLUJO INVERSIONISTA	244.379,39								

Fuente: Estado de Resultados / Estudio Financiero
Elaborado por: Carla Fiallos T.

5.5.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR de un proyecto de inversión es la tasa de descuento (r), que hace que el valor actual de los flujos de beneficio (positivos) sea igual al valor actual de los flujos de inversión negativos.⁴⁷

En otras palabras, la Tasa Interna de Retorno de un proyecto de inversión es igual a la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos a cero. La fórmula aplicada es la siguiente:

$$0 = -II + \frac{FE_1}{(1 + TIR)^1} + \frac{FE_2}{(1 + TIR)^2} + \dots + \frac{FE_n}{(1 + TIR)^n}, \text{ donde}$$

FE = Flujo de efectivo de cada año
 II = Inversión inicial

El criterio de aceptación del proyecto basado en la TIR consiste en compararla con la tasa de rendimiento mínima aceptable, que en el caso de la funeraria es 10,5% para el flujo libre de caja y 6,55% para los flujos de caja del capital y del inversionista.

- TIR $\geq$ Tasa de retorno requerido **Aceptar**
- TIR $<$ Tasa de retorno requerido **Rechazar**

⁴⁷ S., FERNÁNDEZ. (2007). *Los proyectos de inversión: evaluación financiera-1ª Ed.* Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica. p. 132.

Los cálculos de la TIR de los flujos de caja de este proyecto se realizaron a través del programa Microsoft Excel, y los resultados se presentan a continuación:

CUADRO No. 81

Tasas Internas de Retorno

	TIR	Tasa de Rendimiento Requerida
Flujo de Caja del Proyecto	11,47%	10,48%
Flujo de Caja del Capital	11,70%	6,55%
Flujo de Caja del Inversionista	11,36%	6,55%

Fuente: Estado de Resultados / Estudio Financiero

Elaborado por: Carla Fiallos T.

Como se observa en el cuadro anterior, la Tasa Interna de Retorno obtenida en los flujos es mayor a las tasas de rendimiento requeridas, por tanto el proyecto debe ser aceptado.

5.5.3 Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

El período de recuperación de la inversión es el número esperado de períodos que se requieren para que se recupere una inversión original. Es decir, es el lapso de tiempo necesario en el que el flujo de caja proyectado cubre la inversión inicial.

Para calcular el PRI se utilizaron los flujos netos actualizados; el resultado obtenido revela que la inversión inicial necesaria para la instalación y operación de la funeraria en la ciudad de Ambato se recuperaría en el transcurso de aproximadamente 7,89 años, según se muestra a continuación.

CUADRO No. 82

Período de Recuperación del Proyecto

	PERÍODOS								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Flujo de Caja Libre	-817.667	43.177	81.772	92.708	113.333	140.148	166.749	200.930	739.956
PRI (Acumulado)	-817.667	-774.491	-692.719	-600.011	-486.678	-346.529	-179.780	7,89	739.963
Período de recuperación	7,89	años							

Fuente: Estado de Resultados / Estudio Financiero
Elaborado por: Carla Fiallos T.

5.5.4 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite evaluar el proyecto bajo diferentes escenarios, en los cuales varían parámetros clave de un proyecto para determinar la sensibilidad de los resultados por dichas variaciones.

Para realizar el análisis de sensibilidad del proyecto de factibilidad se seleccionaron las siguientes variables:

- Una disminución del nivel de ventas planificadas del 10%, correspondiente a planes de asistencia exequial inmediata, planes de previsión exequial y cremaciones.
- Una disminución de los precios de venta al público del 10%, en todos los servicios ofrecidos por la funeraria.

El VAN y el TIR resultantes de las variaciones antes descritas, se resumen en el cuadro siguiente:

CUADRO No. 83

**RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL SENSIBILIDAD
PARA EL FLUJO DE CAJA LIBRE**

VARIABLES	% VARIACIÓN	VALORES SIN VARIACIONES		VALORES CON LAS VARIACIONES		EVALUACIÓN
		VAN	TIR	VAN	TIR	
DISMINUCIÓN EN VENTAS	10%	43.537,80	11,47%	(77.370,57)	8,69%	Sensible
DISMINUCIÓN DE LOS PRECIOS	10%	43.537,80	11,47%	(315.602,26)	3,04%	Sensible

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: Carla Fiallos T.

Como se observa en los datos presentados, el VAN y el TIR del flujo de caja del proyecto resultan sensibles a una disminución del 10% en el nivel de ventas y del 10% en los precios de venta al público, por tanto se comprueba que el proyecto no seguiría siendo viable ya que el VAN es de -77 371 USD y -315 602 USD, y las TIR serían 8,69% y 3,04% respectivamente. Se debe mencionar que en ninguno de los casos anteriores, la TIR supera o alcanza la tasa de descuento aplicada para los flujos, por lo que el VAN del proyecto es negativo, lo cual indica que se debe poner énfasis en estas variables para no incurrir en un nivel de rentabilidad del proyecto menor al propuesto.

El presupuesto de ingresos, costo de ventas, y Estado de Resultados con la reducción en el nivel de ventas se presentan en los Anexos 30, 31 y 32; y con la disminución en los precios de venta en los Anexos 33, 34 y 35.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

1. El Estudio de Mercado demostró que en la ciudad de Ambato existe una demanda insatisfecha de servicios exequiales integrales equivalente al 40% de la demanda total (395 decesos de los 974 registrados en el año 2010), la cual no ha sido atendida por las Funerarias Guerrero y Meléndez que son los principales competidores existentes en el mercado, pues su capacidad instalada está limitada por el tamaño de sus instalaciones.
2. La previsión exequial y las cremaciones son segmentos poco explotados en el mercado local. El segmento de previsión exequial registra un mercado potencial del 85% de la demanda total de consumidores que están dispuestos a contratar el servicio; ante lo cual la funeraria pretende captar el 8% del mercado pues la presencia de la competencia en este segmento es nula. Así mismo, el segmento de cremaciones mantiene una demanda insatisfecha del 40% del total de personas que prefieren esta forma de disposición final del cuerpo en el mercado meta, por lo que la incursión en estos segmentos representa una oportunidad de negocio, sobre todo si se tiene en cuenta que las tendencias del mercado han cambiado y estas prácticas se han vuelto cada vez más comunes.

3. El proyecto incluye el establecimiento de medidas de manejo ambiental y normas de bioseguridad para mitigar la generación de residuos sólidos, vertimientos líquidos, y emisiones atmosféricas contaminantes en las actividades de traslado, preparación y velación de cuerpos, las cuales deberán ser aprobadas por la autoridad sanitaria para que la funeraria inicie sus operaciones. La ubicación y tamaño de la funeraria definidos en el estudio técnico, contempla la construcción de 2 salas de velación con capacidad para 195 personas, 1 sala para 290 personas, y un crematorio en un terreno de 1.100 m² localizado en la parroquia Izamba de la ciudad de Ambato, con lo cual se espera tener una ventaja competitiva en el mercado pues la inversión en infraestructura y equipos es significativa.
4. La filosofía de la empresa es brindar un servicio con atención personalizada y profundo sentido humano, así como una amplia gama de servicios que estén acordes con las necesidades de los clientes y las exigencias del mercado, para lo cual se diseñaron planes exequiales flexibles y con precios accesibles; todo esto con el propósito de lograr una ventaja competitiva que permita una diferenciación con relación a la competencia actual.
5. El punto de equilibrio para los años de evaluación del proyecto indica que la funeraria debe alcanzar el 92% de las ventas proyectadas durante el primer año de operación, porcentaje que irá disminuyendo hasta el año 8 en el se necesitará un nivel de ventas del 46%. Sin embargo, la funeraria planea un crecimiento anual en ventas del 10% para los períodos 1-4 y del 15% para los períodos 5-8. Las estrategias de comercialización y ventas diseñadas para alcanzar los objetivos del proyecto implican una campaña de publicidad masiva durante los tres primeros

años de operación, personal de ventas que interactúe directamente con los clientes para ofrecerles planes exequiales flexibles, y alianzas estratégicas con empresas aseguradoras para ampliar el portafolio de clientes.

6. El Estudio Financiero determinó que la inversión inicial para la puesta en marcha del proyecto es de 817 667 USD, de los cuales 712 756 USD se utilizarán en la compra de activos fijos (terreno, construcción, equipos, muebles y enseres), 2 800 USD se invertirán en activos intangibles y 102 112 USD se destinarán al capital de trabajo necesario para el funcionamiento de la funeraria durante los primeros 63 días de operación. Esta inversión inicial se financiará en un 76% con recursos propios y el 24% con un crédito bancario.
7. El sector de servicios exequiales es atractivo, y posee el potencial para que en el largo plazo su rentabilidad supere el costo de oportunidad del capital invertido. El flujo de caja del proyecto generó un Valor Actual Neto positivo de 43 537,80 USD y una Tasa Interna de Retorno del 11,47%, superior a la tasa de descuento establecida que es del 10,48%. Estos dos indicadores determinan que el proyecto es viable y por tanto en función de las reglas de decisión del VAN y del TIR, éste debe ser aceptado pues el período de recuperación de la inversión es de 8,14 años. Además, el flujo de caja del inversionista que incluye el peso de la deuda bancaria generó un Valor Actual Neto de 244 379,39 USD y una Tasa Interna de Retorno del 11,36%, lo que confirma la viabilidad del proyecto ya que la tasa de rendimiento requerida para el inversionista (costo de capital promedio ponderado) fue del 6,55%.

8. El análisis de sensibilidad evaluó el proyecto bajo dos escenarios negativos, y demostró que éste es sensible a una disminución del 10% en los precios y a una reducción del 10% en el nivel de ventas, pues se obtuvo unos VAN de -315 602,26 USD y -77 370,57 USD y unas TIR proyectadas de 3,04% y 8,69% respectivamente, con lo que se comprueba que el proyecto no seguiría siendo viable si se producen estas variaciones, pues las TIR son inferiores al rendimiento esperado y los Valores Actuales Netos negativos.

De esta manera se concluye que la creación de una empresa de servicios funerarios en la ciudad de Ambato según las características descritas en este proyecto es factible comercial, técnica y financieramente.

6.2 RECOMENDACIONES

1. Monitorear a la competencia para conocer oportunamente las posibles reacciones ante la instalación del proyecto, y a la vez adoptar estrategias defensivas que permitan mantener el nivel de ventas proyectado.
2. Entablar alianzas estratégicas con empresas aseguradoras que brinden cobertura exequial en el mercado local, y diseñar planes corporativos prepagados para ampliar el portafolio de clientes a cooperativas de ahorro y crédito, empresas y organizaciones de enfermos terminales.
3. Cumplir con los permisos y trámites definidos en el Estudio Técnico para la construcción, instalación y funcionamiento del proyecto en el menor tiempo posible.

4. Tomar en cuenta que la persona que contrata el servicio exequial no es la única que percibe la calidad del mismo, sino también los deudos y las personas que asisten al funeral, de ahí la importancia de brindar un trato humano y personalizado.
5. Asegurar que los niveles de ventas proyectados durante el período de evaluación sean alcanzados, con la aplicación de la estrategia de comercialización planteada en este estudio, un adecuado control y monitoreo de los resultados y la adaptación de la estrategia en caso de ser necesario.
6. Asignar los recursos necesarios y gestionar la obtención del financiamiento bancario bajo las mejores condiciones en el menor tiempo posible, para poner en marcha el proyecto.
7. Implementar el proyecto, y monitorear los resultados obtenidos en los segmentos de planes de asistencia exequial inmediata, previsión exequial y cremación.
8. Utilizar los recursos eficientemente a través de un intensivo uso de las instalaciones, y crear una estructura de costos flexible que se adapte a las necesidades de contratación de los clientes, de modo que los precios de venta al público, y consecuentemente el nivel de ventas no tengan una incidencia significativa en los resultados del negocio.

BIBLIOGRAFÍA

1. ABREU, M. (2006). [<http://www.colpamex.org/Revista/Art5/24.pdf>]. **Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión en México.**
2. AGUDELO, R.; RENDÓN, I. y PALACIO, J. (2003). **Gestión Integral de Residuos Sólidos Peligrosos y Cumplimiento de Normas de Bioseguridad en Laboratorios de Tanatopraxia, Medellín, 2001.** Revista de la Facultad Nacional de Salud Pública, enero-junio, vol. 21, número 1 Universidad de Antioquia, Colombia.
3. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2011). [<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro102011.pdf>]. **Estadísticas Macroeconómica, Octubre 2011.**
4. BARFIELD, J.; RAIBORN, C. y otros. (2006). **Contabilidad de costos. Tradiciones e Innovaciones.** México: Thomson Learning. 5° Edición.
5. BEDOYA, D. y MUÑOZ, A. (2006). [<http://observatorio.sena.edu.co/mesas/01/SERVICIOS%20A%20LA%20SALUD%20TANOTOPRAXIA.pdf>]. **Caracterización del Sector Funerario y la Tanatopraxia en Colombia.**
6. CALDAS, M. y MÚRIAS, M. (2008). **Iniciativa Emprendedora 4° ESO.** Madrid: Editex S.A.
7. CONTRERAS, J. (2006). [<http://www.joseacontreras.net/direstr/cap490d.htm>]. **El análisis de la competencia: el modelo de las cinco fuerzas de Porter.**
8. CONTRERAS, M. (1997). **Formulación y Evaluación de Proyectos.** Santa Fe de Bogotá: Hispanoamericanas.
9. CÓRDOBA, M. (2006). **Formulación y Evaluación de Proyectos.** Bogotá: Ecoe Ediciones.
10. DAVID, F. (1997). **Conceptos de Administración Financiera.** México: Prentice-Hall. 5° Edición.
11. DELOITTE. (2011). [<http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Ecuador/Local%20Assets/Documents/Indice%20de%20Confianza/Resultados%20Indice%20de%20Confianza%20Empresarial%20Septiembre%202011.pdf>]. **Confianza Empresarial se recupera.**
12. DICCIONARIO ILUSTRADO DE TÉRMINOS MÉDICOS. (2011). [<http://www.iqb.es/diccio/t/tr3.htm>]. **Definición Trócar.**

13. ECUADOR. CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL. (2011). [http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=365]. **Crédito Directo.**
14. ECUADOR. ILUSTRE CONCEJO CANTONAL DE AMBATO (2009). **Art. 61 Reforma y Codificación de la Ordenanza General del Plan de Ordenamiento Territorial de Ambato de 25 de noviembre de 2008.** Publicado en la Edición Especial 108 Registro Oficial de 12 de marzo del 2009.
15. ECUADOR. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS - INEC. (2010). [<http://www.censos2010.gob.ec/nacionaleconomico/tiene.html>]. **Resultados del conteo del Censo Nacional Económico.**
16. ECUADOR. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS - INEC. (2009). [http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/reg_adm/est_vit/est_nac_def]. **Población total y tasas brutas de natalidad, mortalidad general, mortalidad infantil y materna, según regiones y provincias de residencia habitual. Año 2009.**
17. ECUADOR. MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE LA POLÍTICA ECONÓMICA. (2011). [<http://www.mcpe.gov.ec/MCPE2011/documentos/INFORME-DESEMPEO-SEMESTRAL.pdf>]. **Informe de Desempeño de la Economía Ecuatoriana Primer Semestre 2011.**
18. ECUADOR. MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA. (1974). **Reglamento de Salas de Velación, Empresas Funerarias, Cementerios, Criptas, Inhumaciones, Exhumaciones, Cremación, Embalsamamiento, Formolización y Transporte de Cadáveres Humanos.** Acuerdo Ministerial No. 3463 publicado en el Registro Oficial No. 597 de 17 de julio de 1974.
19. ECUADOR. SERVICIO DE RENTAS INTERNAS. (2011). [<http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>]. **Guía Básica Tributaria RUC.**
20. FERNÁNDEZ, S. (2007). **Los proyectos de inversión: evaluación financiera.** Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica. 1º Edición.
21. FERRELL, O.; HARTLINE, M. y LUCAS, G. (2007). **Estrategia de Marketing.** México: Editorial Thomson. 2º Edición.
22. GUERRERO, M. y CASTELLANI, F. (2011). [<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1726035>]. **Documento del Banco Interamericano de Desarrollo, Estrategia del Banco con Ecuador (2008-2011).**
23. MERCHÁN, M. (2011). **PUCE MBA con Mención en Gerencia de la Calidad y Productividad/Finanzas/Decisiones sobre Inversiones de Capital.** Presentación Power Point.
24. MERCHÁN, M. (2011). **PUCE MBA con Mención en Gerencia de la Calidad y Productividad/Finanzas/La Estructura de Capital y el Costo de Capital (CCPP).** Diapositivas Power Point.

25. PORTER, M. (1979). *Cómo las fuerzas competitivas dan forma a la estrategia*. Harvard Business Review.
26. SCHAEFFER, R.; MENDENHALL, W. y OTT, L. (2006). *Elementos de muestreo*. España: Thomson. 3º Edición.
27. VARELA, R. (2001). *Innovación Empresarial “Ciencia y arte en la creación de empresas”*. Bogotá: Prentice Hall.
28. VÉLEZ, C. (2006). [<http://manglar.uninorte.edu.co/handle/10584/247>]. *Hacia una humanización de la empresa funeraria*.
29. WIKIPEDIA. (2011). [<http://es.wikipedia.org/wiki/Cremaci%C3%B3n>]. *Cremación*.

ANEXOS

ENCUESTA SOBRE LA IMPORTANCIA DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS MORTUORIOS EN LA CIUDAD DE AMBATO

La siguiente encuesta es parte de un estudio de mercado que permitirá definir un marco de referencia sobre los servicios exequiales prestados actualmente en la ciudad de Ambato desde la perspectiva de cliente.

Llene los espacios en blanco conforme a la información solicitada y marque con una X la respuesta que a su criterio considere la más conveniente.

1. Edad:

- ☐ 20-30 años ☐ 41-50 años ☐ Mayores a 61 años
☐ 31-40 años ☐ 51-60 años

2. Género:

- ☐ Femenino ☐ Masculino

3. Estado Civil:

- ☐ Soltero ☐ Casado ☐ Separado ☐ Divorciado ☐ Viudo ☐ Unión libre

4. ¿Tiene contratado un plan de previsión exequial para usted y su familia que cubre los gastos de los servicios mortuorios?

- ☐ SI ☐ NO

Si su respuesta es “SI”, fin de la encuesta.

5. En el caso de no tener un plan de previsión, indique las razones por las cuales no lo ha contratado:

- ☐ No lo considera necesario
☐ Falta de dinero
☐ No conoce al respecto

6. ¿Si usted tuviera que contratar un servicio funerario en qué establecimiento lo contrataría?

☐ Meléndez

☐ Resurrección

☐ Guerrero

☐ Altamirano

☐ La Paz

☐ Terán

☐ Otro ¿Cuál? _____

☐ Ninguno

7. De los establecimientos citados en la pregunta anterior, ¿cuál considera usted es la mejor funeraria?

8. ¿Por qué razón preferiría contratar los servicios mortuorios en ese establecimiento?

Prestigio

☐ Precios

☐ Variedad de servicios

☐ Ubicación geográfica

☐ Cómodas instalaciones

☐ Servicio al cliente

☐ Otra ¿Cuál? _____

9. ¿Cuáles de las siguientes opciones considera usted son indispensables a la hora de contratar servicios mortuorios?

☐ Cofres y féretros

☐ Formolización y maquillaje

☐ Traslados

☐ Salas de velación

☐ Cremación

☐ Trámites médicos

☐ Trámites legales

☐ Floristería

- ☐ Cafetería
- ☐ Asesoría económica y financiamiento
- ☐ Asesoría psicológica
- ☐ Todas las anteriores

10. ¿Consideraría contratar un servicio funerario completo que incluya lo antes mencionado?

- ☐ Definitivamente lo contrataría
- ☐ Probablemente lo contrataría
- ☐ No me inclino por contratarlo
- ☐ Probablemente no lo contrataría
- ☐ Definitivamente no lo contrataría

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el paquete seleccionado?

- ☐ 500-1 000 USD
- ☐ 1 001-1 500 USD
- ☐ 1 501-2 000 USD
- ☐ Más de 2 000 USD
- ☐ Otro ¿Cuál? _____

12. De los tres lugares citados a continuación, ¿cuál considera la mejor ubicación para la funeraria?

- ☐ Av. Circunvalación y Destacamento ETZA (Sector La Victoria, Parroquia Atahualpa)
- ☐ Calle Jácome Clavijo y Gaspar de Villarroel (Sector Mall de los Andes)
- ☐ Puerto Barrios y Av. Pedro Vásquez Sevilla (Parroquia Izamba)
- ☐ Otro ¿Cuál? _____

13. ¿Escogería a la cremación como una opción al entierro?

- ☐ SI
- ☐ NO

14. ¿Qué medio de comunicación consultaría si necesita contratar este servicio?

☐ Internet

☐ Guía Telefónica

☐ Periódico

☐ Revistas

☐ Radio

☐ Televisión

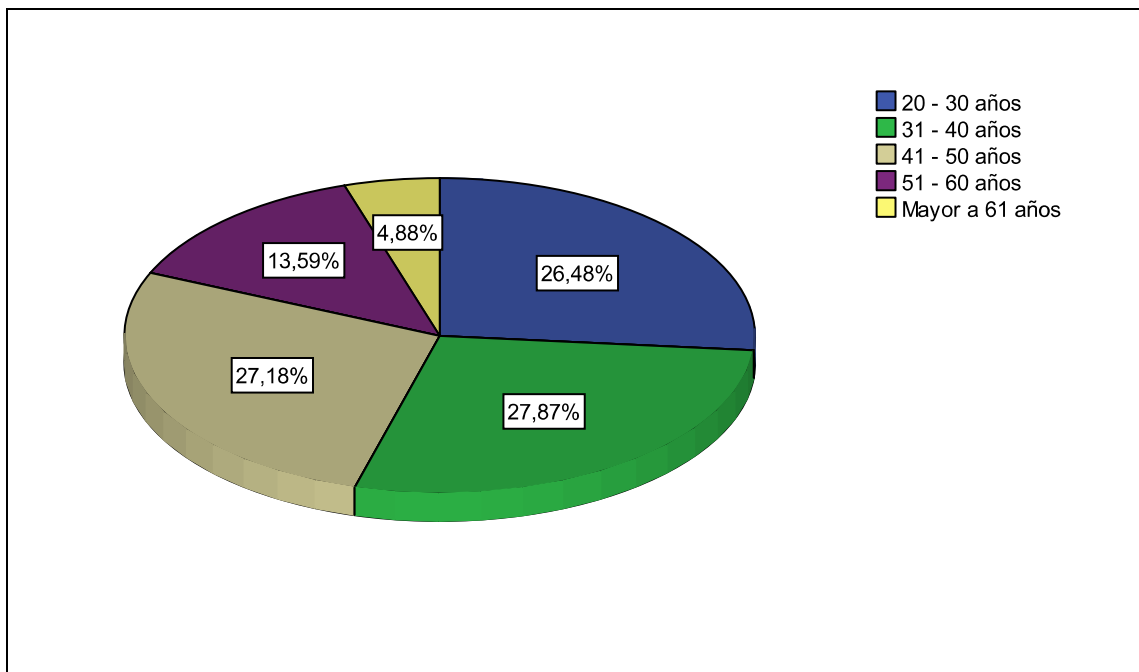
☐ Otro ¿Cuál? _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

**RESULTADOS DE LA ENCUESTA SOBRE LA IMPORTANCIA DE LA
PRESTACIÓN DE SERVICIOS EXEQUIALES INTEGRALES EN LA CIUDAD
DE AMBATO**

1. Edad:

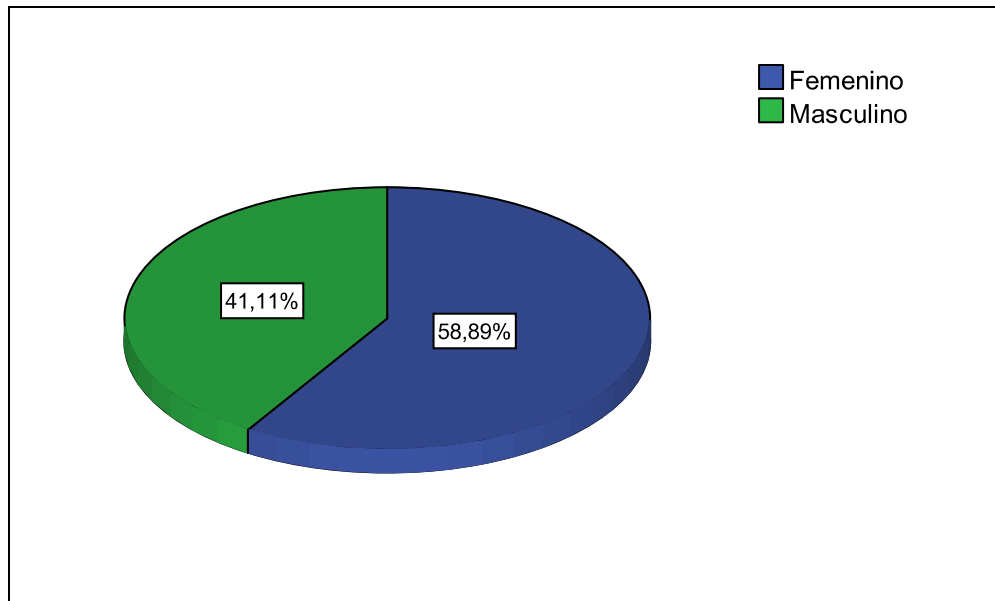
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 20 - 30 años	76	26,5	26,5	26,5
31 - 40 años	80	27,9	27,9	54,4
41 - 50 años	78	27,2	27,2	81,5
51 - 60 años	39	13,6	13,6	95,1
Mayor a 61 años	14	4,9	4,9	100,0
Total	287	100,0	100,0	



El 27,87% y 27,18% de los encuestados fueron personas con edades entre los 31 y 40 años y 41 y 50 años respectivamente, en tanto que el 26,48% fueron personas de 20 a 30 años de edad.

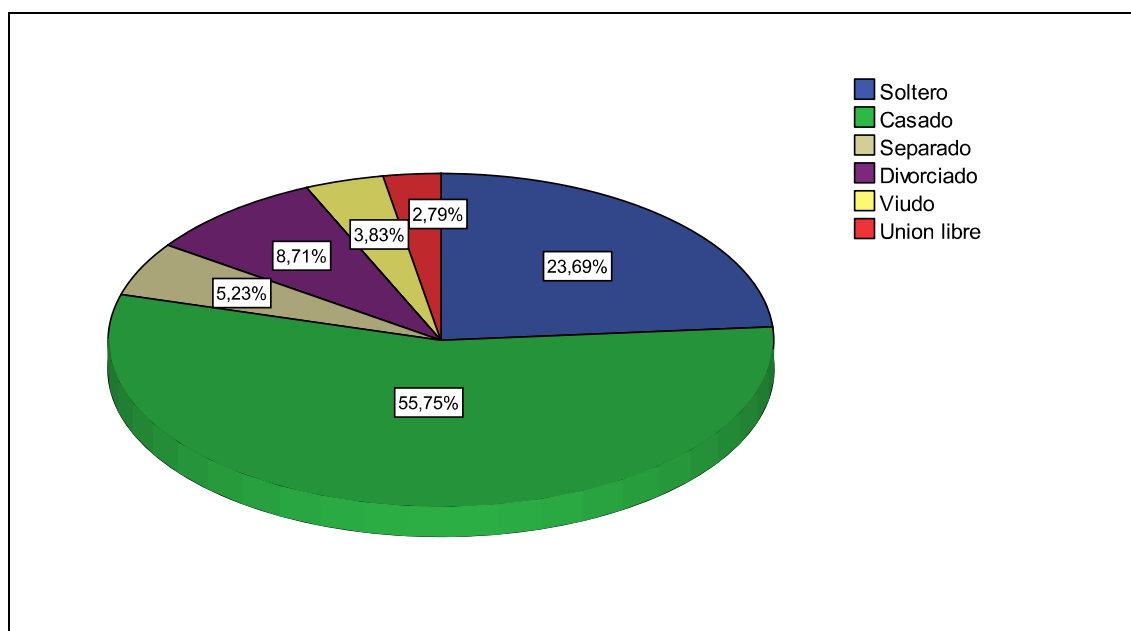
2. Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	169	58,9	58,9	58,9
	Masculino	118	41,1	41,1	100,0
	Total	287	100,0	100,0	



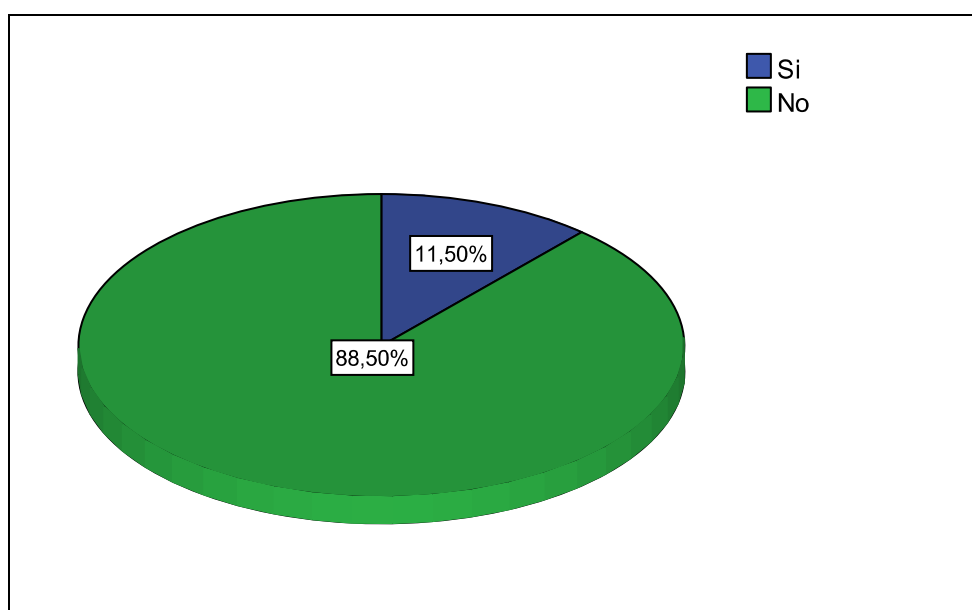
3. Estado Civil

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Soltero	68	23,7	23,7	23,7
Casado	160	55,7	55,7	79,4
Separado	15	5,2	5,2	84,7
Válidos Divorciado	25	8,7	8,7	93,4
Viudo	11	3,8	3,8	97,2
Unión libre	8	2,8	2,8	100,0
Total	287	100,0	100,0	



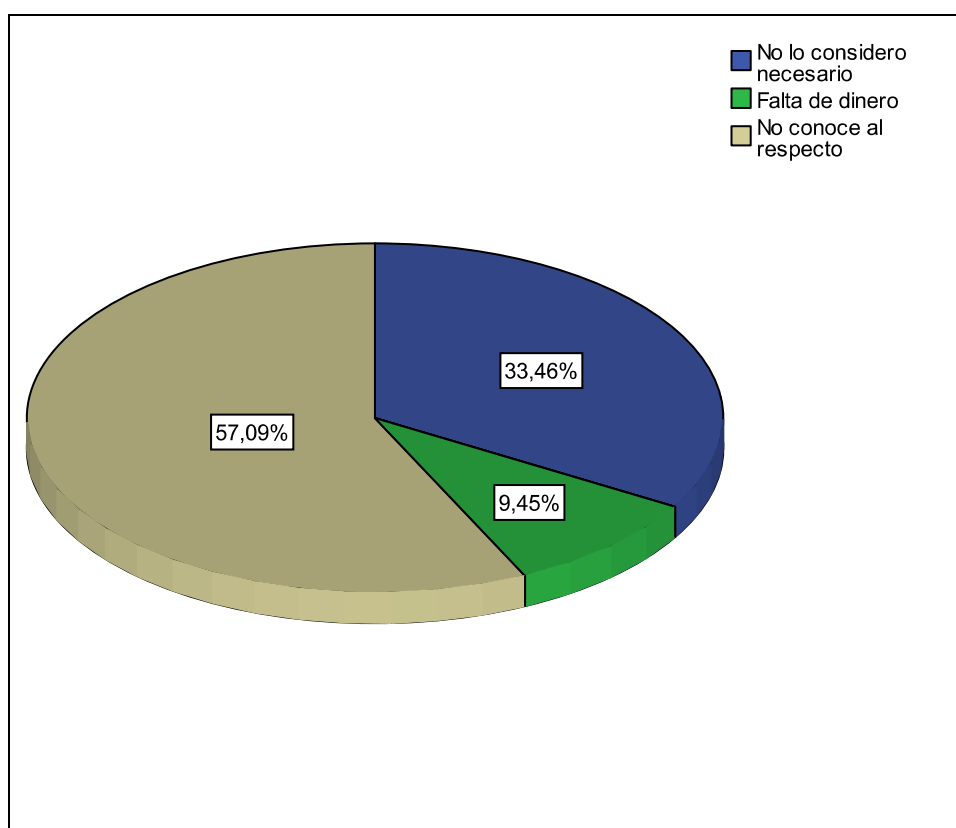
4. ¿Tiene contratado un plan de previsión exequial para usted y su familia que cubre los gastos de los servicios mortuorios?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	33	11,5	11,5	11,5
	No	254	88,5	88,5	100,0
	Total	287	100,0	100,0	



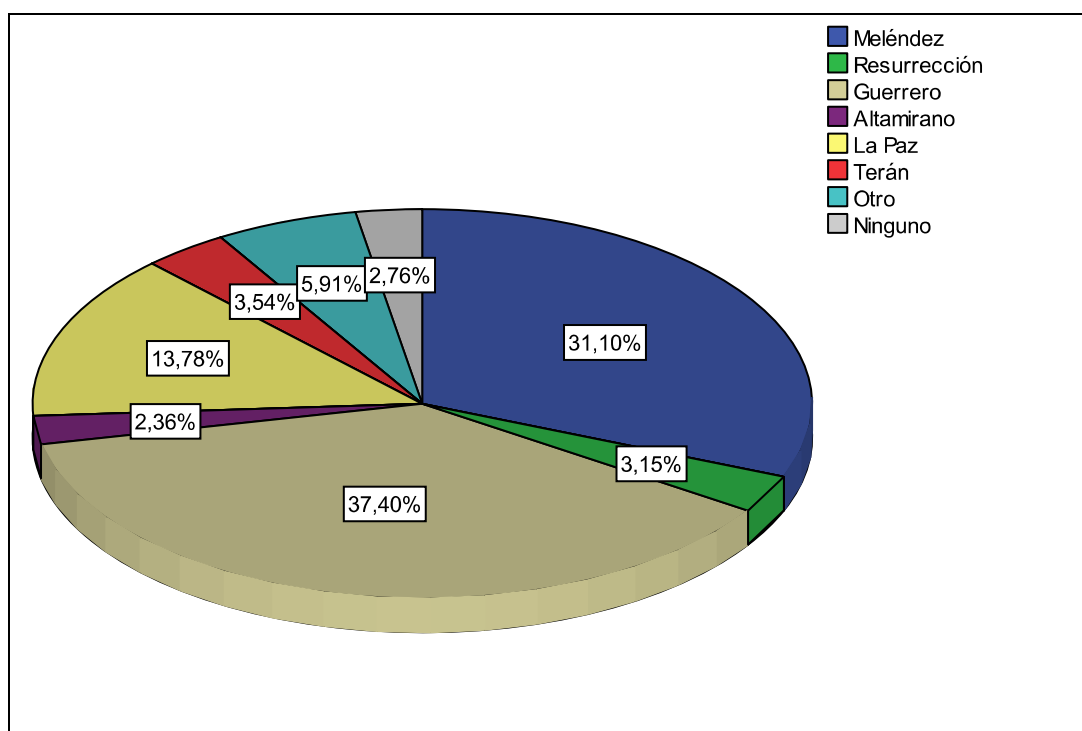
5. En el caso de no tener un plan de previsión, indique las razones por las cuales no lo ha contratado.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No lo considera necesario	85	33,5	33,5	33,5
Falta de dinero	24	9,4	9,4	42,9
No conoce al respecto	145	57,1	57,1	100,0
Total	254	100,0	100,0	



6. ¿Si usted tuviera que contratar un servicio funerario en qué establecimiento lo contrataría?

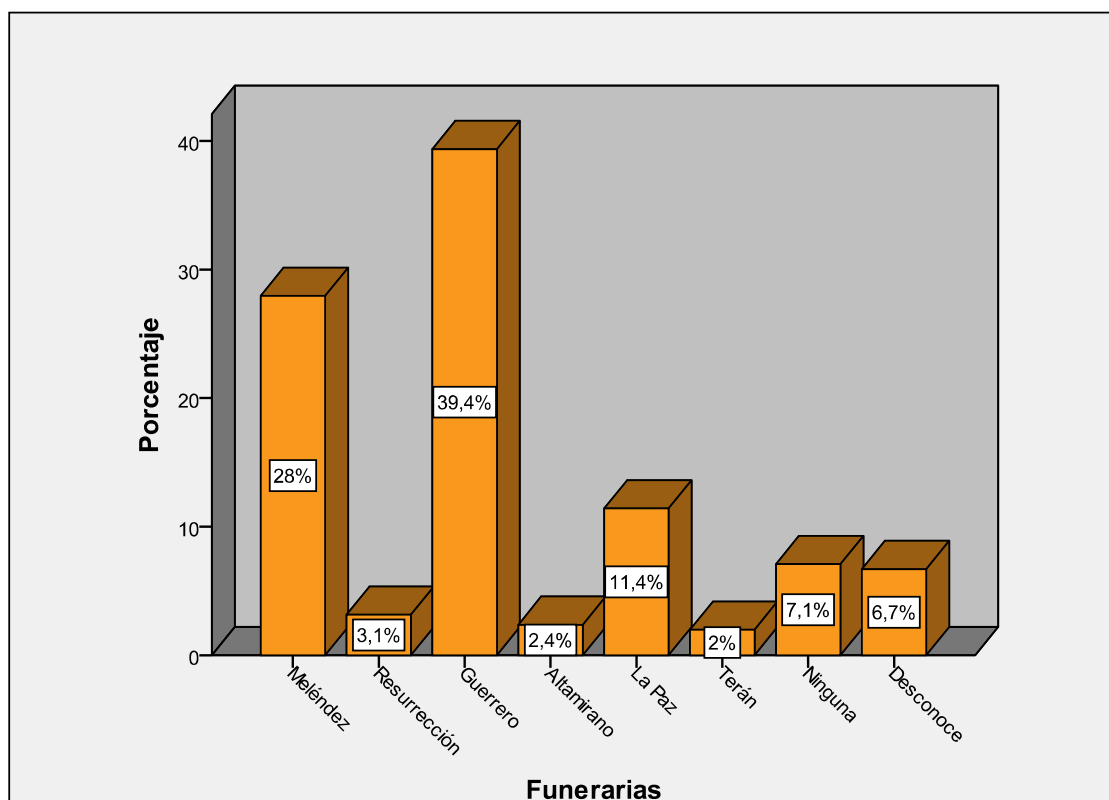
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Meléndez	79	31,1	31,1	31,1
Resurrección	8	3,1	3,1	34,3
Guerrero	95	37,4	37,4	71,7
Altamirano	6	2,4	2,4	74,0
Válidos La Paz	35	13,8	13,8	87,8
Terán	9	3,5	3,5	91,3
Otro	15	5,9	5,9	97,2
Ninguno	7	2,8	2,8	100,0
Total	254	100,0	100,0	



El 2,76% de los encuestados, manifestaron que no contratarían servicios funerarios en ninguno de los establecimientos citados, mientras que el 5,91% señaló que prefieren contratarlos en otros establecimientos tales como la Cámara de Comercio de Ambato o en los Colegios Profesionales a los cuales están afiliados.

7. De los establecimientos citados en la pregunta anterior, ¿cuál considera usted es la mejor funeraria?

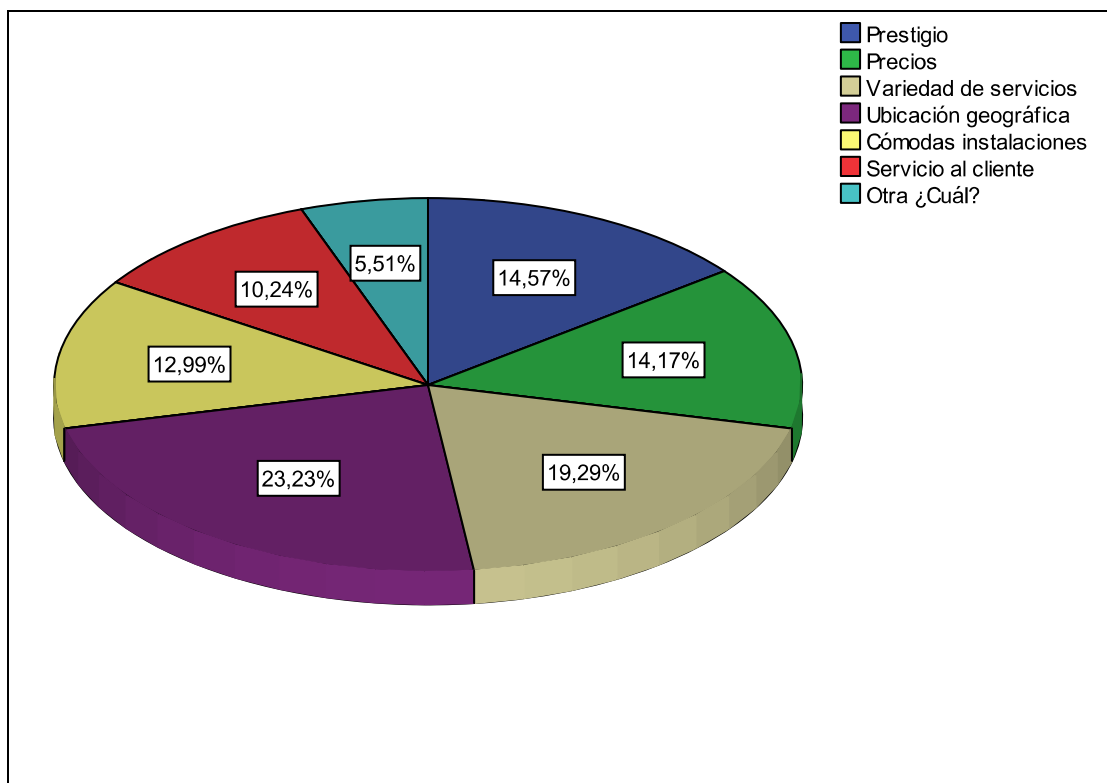
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Meléndez	71	28,0	28,0	28,0
Resurrección	8	3,1	3,1	31,1
Guerrero	100	39,4	39,4	70,5
Altamirano	6	2,4	2,4	72,8
Válidos La Paz	29	11,4	11,4	84,3
Terán	5	2,0	2,0	86,2
Ninguna	18	7,1	7,1	93,3
Desconoce	17	6,7	6,7	100,0
Total	254	100,0	100,0	



El 7,1% de las personas encuestadas considera que ninguna de las funerarias citadas en el numeral anterior es la mejor, y el 6,7% desconoce las funerarias que brindan los mejores servicios pues no se han visto en la necesidad de contratarlos.

8. ¿Por qué razón preferiría contratar los servicios mortuorios en ese establecimiento?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Prestigio	37	14,6	14,6	14,6
Precios	36	14,2	14,2	28,7
Variedad de servicios	49	19,3	19,3	48,0
Ubicación geográfica	59	23,2	23,2	71,3
Cómodas instalaciones	33	13,0	13,0	84,3
Servicio al cliente	26	10,2	10,2	94,5
Otra ¿Cuál?	14	5,5	5,5	100,0
Total	254	100,0	100,0	



El 5,51% de los encuestados informaron que prefieren contratar los servicios mortuorios en establecimientos que brinden facilidades de pago.

9. ¿Cuáles de las siguientes opciones considera usted son indispensables a la hora de contratar servicios mortuorios?

Resumen de los casos

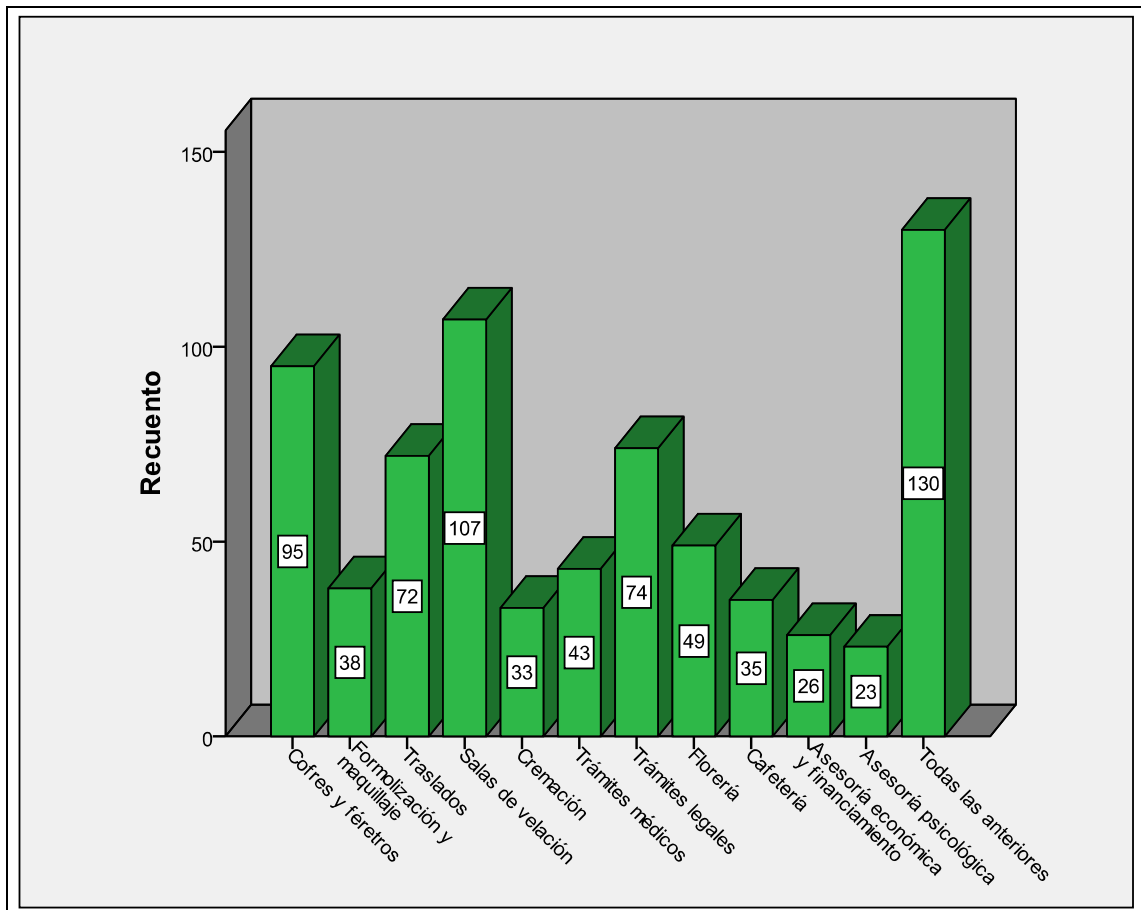
	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	Nº	Porcentaje	Nº	Porcentaje	Nº	Porcentaje
\$Servicios_Mortuorios ^a	254	100,0%	0	,0%	254	100,0%

a. Agrupación de dicotomías. Tabulado el valor 1.

Frecuencias \$Servicios_Mortuorios

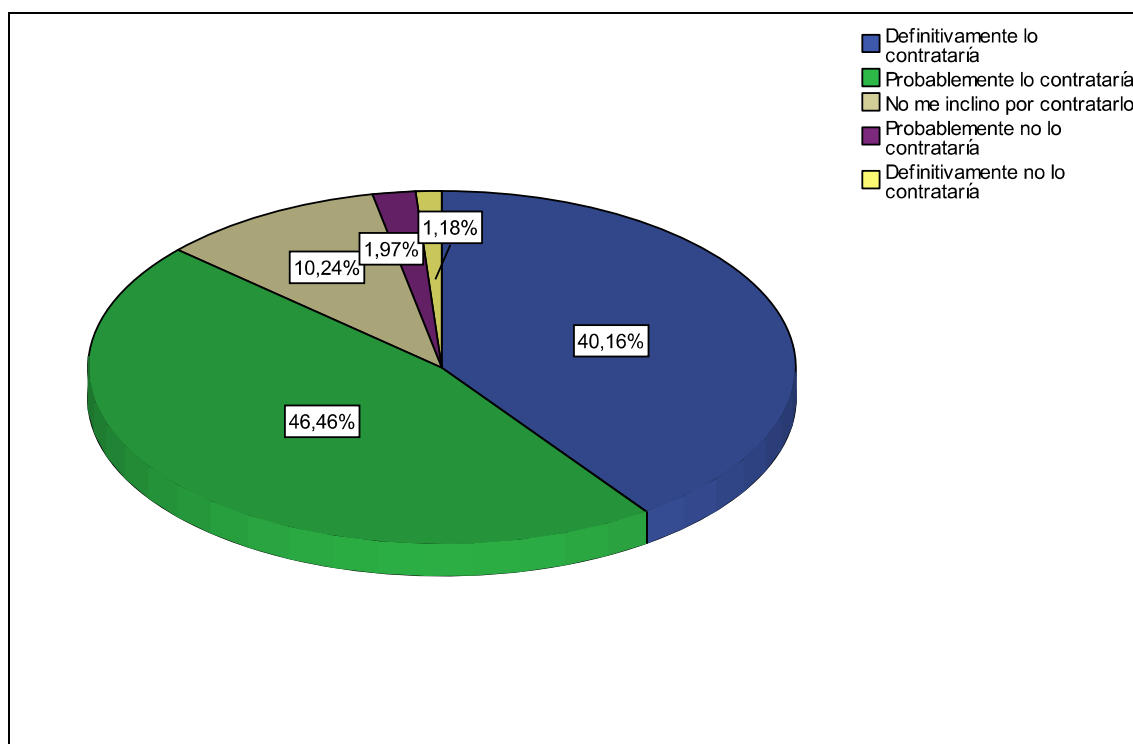
	Respuestas		Porcentaje de casos
	Nº	Porcentaje	
Cofres y féretros	95	13,1%	37,4%
Formolización y maquillaje	38	5,2%	15,0%
Traslados	72	9,9%	28,3%
Salas de velación	107	14,8%	42,1%
Cremación	33	4,6%	13,0%
\$Servicios_Mortuorios ^a Trámites médicos	43	5,9%	16,9%
Trámites legales	74	10,2%	29,1%
Florería	49	6,8%	19,3%
Cafetería	35	4,8%	13,8%
Asesoría económica y financiamiento	26	3,6%	10,2%
Asesoría psicológica	23	3,2%	9,1%
Todas las anteriores	130	17,9%	51,2%
Total	725	100,0%	285,4%

a. Agrupación de dicotomías. Tabulado el valor 1.



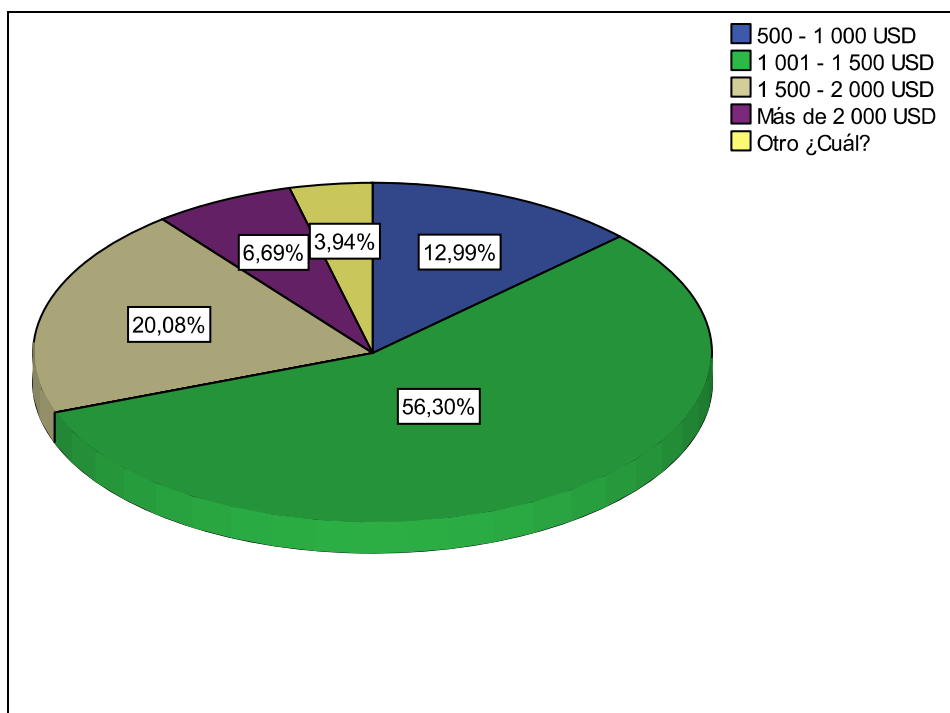
10. ¿Consideraría contratar un servicio funerario completo que incluya lo antes mencionado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente lo contrataría	102	40,2	40,2	40,2
Probablemente lo contrataría	118	46,5	46,5	86,6
No me inclino por contratarlo	26	10,2	10,2	96,9
Probablemente no lo contrataría	5	2,0	2,0	98,8
Definitivamente no lo contrataría	3	1,2	1,2	100,0
Total	254	100,0	100,0	



11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los servicios seleccionados en la pregunta 9?

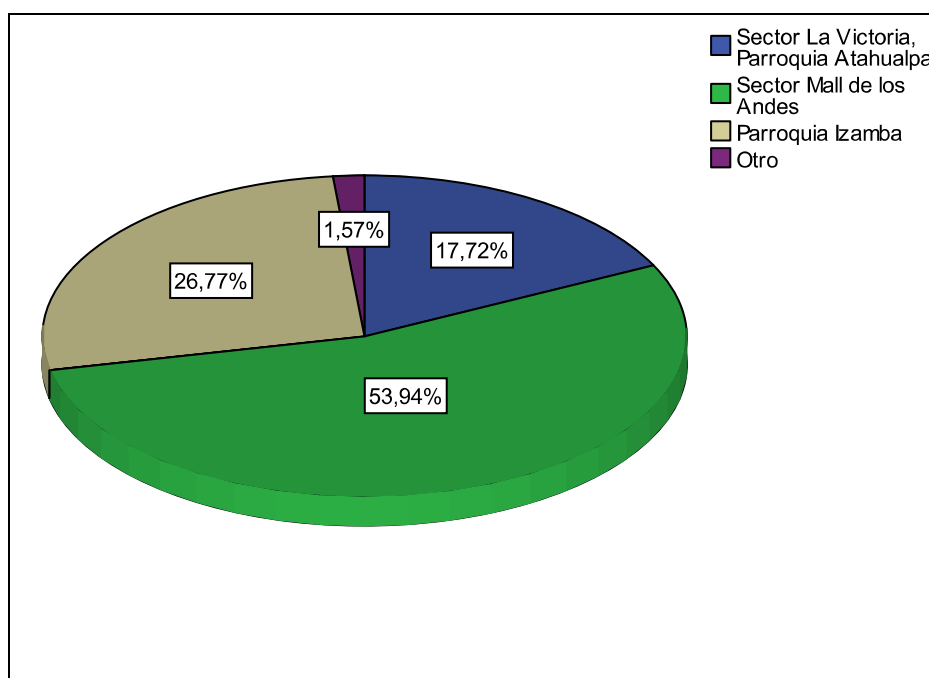
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
500 - 1 000 USD	33	13,0	13,0	13,0
1 001 - 1 500 USD	143	56,3	56,3	69,3
1 500 - 2 000 USD	51	20,1	20,1	89,4
Más de 2 000 USD	17	6,7	6,7	96,1
Otro ¿Cuál?	10	3,9	3,9	100,0
Total	254	100,0	100,0	



El 3,94% de los encuestados desconocen el precio de los servicios mortuorios, según manifestaron por tratarse de un servicio ocasional.

12. De los tres lugares citados a continuación, ¿cuál considera la mejor ubicación para la funeraria?

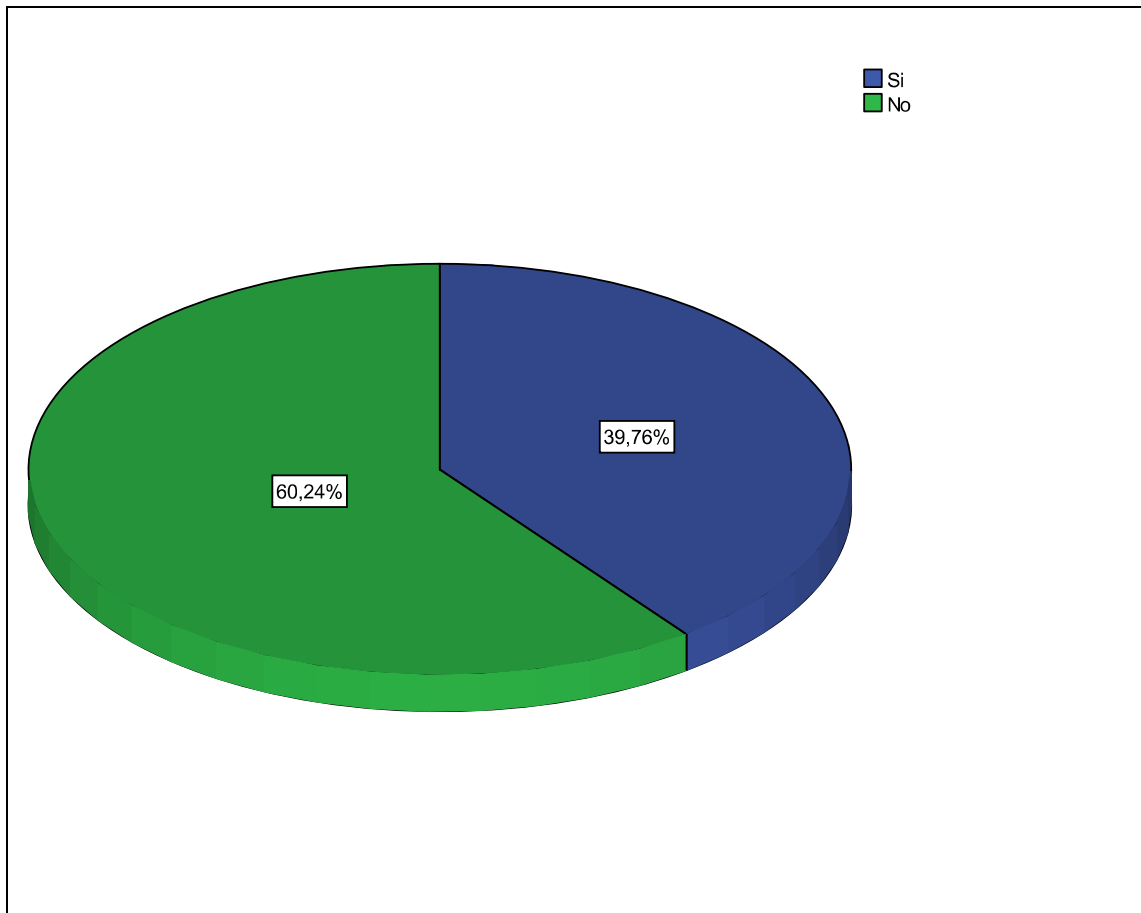
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Sector La Victoria, Parroquia Atahualpa	45	17,7	17,7	17,7
Sector Mall de los Andes	137	53,9	53,9	71,7
Parroquia Izamba	68	26,8	26,8	98,4
Otro	4	1,6	1,6	100,0
Total	254	100,0	100,0	



El 1,6% de los encuestados consideran que la mejor ubicación para la funeraria es el sector de Ficoa o la zona céntrica de la ciudad de Ambato.

13. ¿Escogería la cremación como una opción al entierro?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	101	39,8	39,8	39,8
	No	153	60,2	60,2	100,0
	Total	254	100,0	100,0	

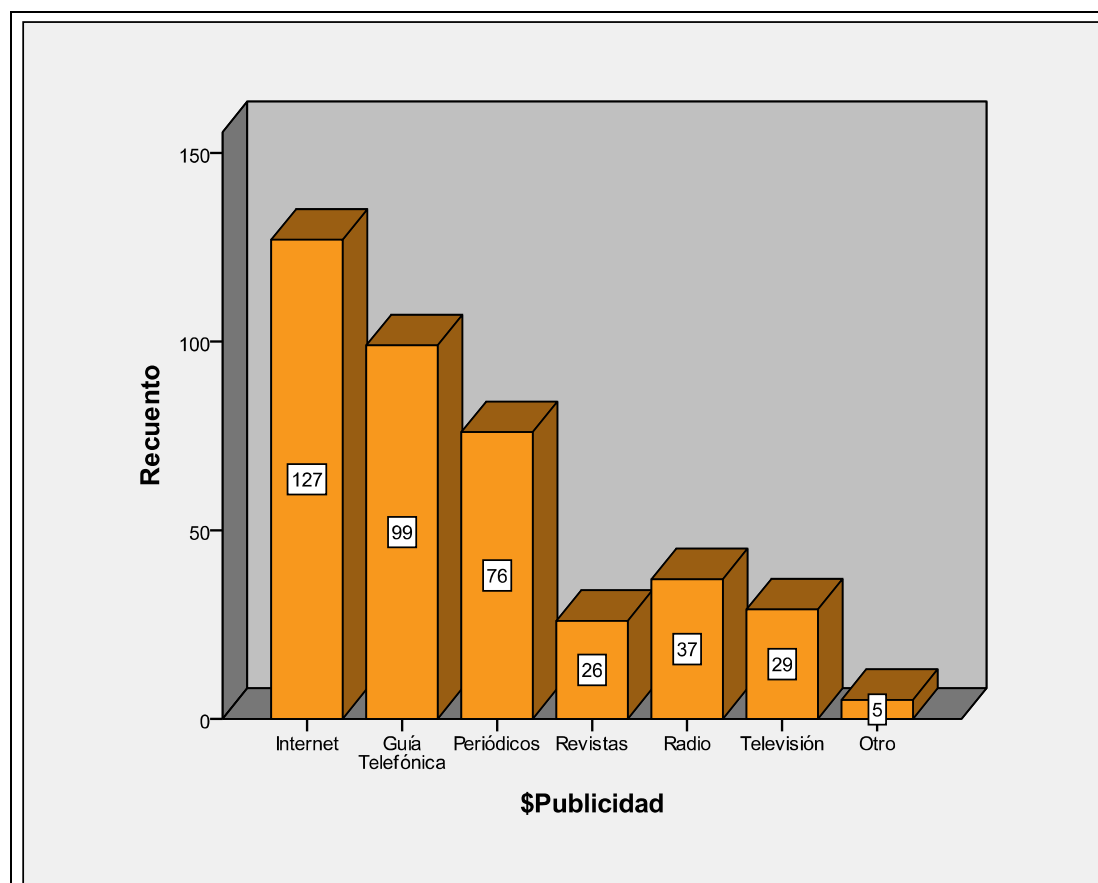


14. ¿Qué medio de comunicación consultaría si necesita contratar este servicio?

Frecuencias \$Medios_de_Comunicación

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
\$Medios_de_Comunicación ^a	Internet	127	31,8%	50,0%
	Guía Telefónica	99	24,8%	39,0%
	Periódico	76	19,0%	29,9%
	Revistas	26	6,5%	10,2%
	Radio	37	9,3%	14,6%
	Televisión	29	7,3%	11,4%
	Otro	5	1,3%	2,0%
Total		399	100,0%	157,1%

a. Agrupación de dicotomías. Tabulado el valor 1.



De las encuestas realizadas, solamente 5 personas señalaron que consultarían a familiares y amigos cercanos, si necesitan contratar servicios mortuorios.

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETENCIA

FACTORES DE ANÁLISIS									
Participante	Segmento de Mercado	Posicionamiento en el Mercado Local	Servicios prestados	Precio USD incluido IVA	Forma de Pago	Capacidad Instalada	Ubicación	Promedio de funerales al mes	Observaciones
Funeraria Guerrero	Previsión Exequial Asistencia Inmediata Cremación	37,40%	*Planes de previsión exequial y de asistencia inmediata. -Plan Esmeralda incluye: Cofre de madera, sala de velaciones o capilla ardiente a domicilio (Durante 24 horas), cafetería, flores, asesoramiento legal, libro recordatorio, carroza, tanatopraxia, garaje, video conferencia, servicio de internet, y servicio personalizado. -Plan Zafiro incluye: Servicios detallados en el Plan Esmeralda, con 4 arreglos florales y música en vivo. -Plan Rubí incluye: Servicios detallados en el Plan Esmeralda, con 5 arreglos florales, musica en vivo y meseros. Servicios Adicionales: *Cremación *Formolización *Flores	800,00 USD 1 056,00 USD 1 500,00 USD 650,00 USD (incluye urna) 70,00 USD 250,00 USD (4 arreglos florales)	Efectivo Cheque Tarjeta de crédito	2 salas: la primera con capacidad para 130 personas y la segunda para 150 personas.	*Mariano Egúez 837 y Av. Bolívar (Sector Centro de la Ciudad) *Av. Atahualpa y Noboa y Caamaño (Sector Iglesia San Roque a pocos metros del Mall de los Andes)	14	Los planes de previsión exequial funcionan como un sistema prepago, en el cual se congela el precio a la fecha en que se adquiere el plan; se lo puede financiar a tres meses sin interés o con cualquier tarjeta de crédito hasta 12 meses. No hay límite de edad y el servicio es transferible a la persona que designen. Para utilizar el servicio debe estar cancelado mínimo el 80% y el saldo diferido a 30 días. La cremación del cadáver lo realizan en la ciudad de Quito porque no disponen de un horno propio. En 6 meses tienen previsto la inauguración de un crematorio.
Funeraria Meléndez	Asistencia Inmediata Cremación	31,10%	*Alquiler de sala de velaciones *Venta de cofres y urnas *Capilla Ardiente *Cremación Directa *Formolización *Maquillaje *Flores *Carroza	250,00 USD por 24 horas 180,00 USD por cada día adicional Desde 500,00 hasta 1 300,00 USD 170,00 USD 900,00 USD (incluye urna) 80,00 USD 20,00 USD 160,00 USD (5 arreglos florales) 90,00 USD	Efectivo Cheque	2 salas con capacidad para 120 personas	Av. Quis Quis y Sotaura Nina (Sector Parque Juan Benigno Vela)	11	El paquete básico de servicios oscila entre 1 000 USD y 1 800,00 USD e incluye: cofre mortuario, sala de velaciones, carroza y 5 arreglos florales. El precio varía dependiendo de la calidad del ataúd seleccionado por el cliente. Ofrece servicios adicionales como cremación, formolización, maquillaje, capilla ardiente con precios individuales, de acuerdo a las necesidades de los clientes. El servicio de capilla ardiente incluye: 4 cirios, 2 lámparas, 1 Cristo, 2 andas, 4 floreros y 1 alfombra. La funeraria alquila un ataúd a un precio de 80,00 USD, cuando los familiares desean velar las cenizas del fallecido que fue cremado.
Cámara de Comercio de Ambato	Asistencia Inmediata	5,91%	*Alquiler de salas para velaciones	Socios Gratis Particulares 250,00 USD por 24 horas	Efectivo Cheque	4 salas con capacidad para 320 personas.	Centro de la Ciudad (Sector de la Catedral)	7	El familiar del difunto debe contratar adicionalmente y por su cuenta todo lo necesario para el funeral: preparación del cuerpo, ataúd o urna, capilla ardiente, carroza, flores, etc.

FIJACIÓN DE PRECIOS-MARGEN DE UTILIDAD SOBRE COSTOS VARIABLES UNITARIOS

PLAN EXEQUIAL ESPECIAL	USD
© Cofre de Madera	300,00
© Tanatopraxia	80,00
© Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00
© Trámites legales	10,00
© Traslado en Carroza Funebre	40,00
© Insumos de Cafetería (100 personas)	30,00
© Libro de condolencias	5,00
© Dos arreglos florales laterales	50,00
© Celebración del rito fúnebre(en la sala)	30,00
Total Servicio Especial	560,00
Margen de utilidad 60%	336,00
Precio de venta al público	896,00

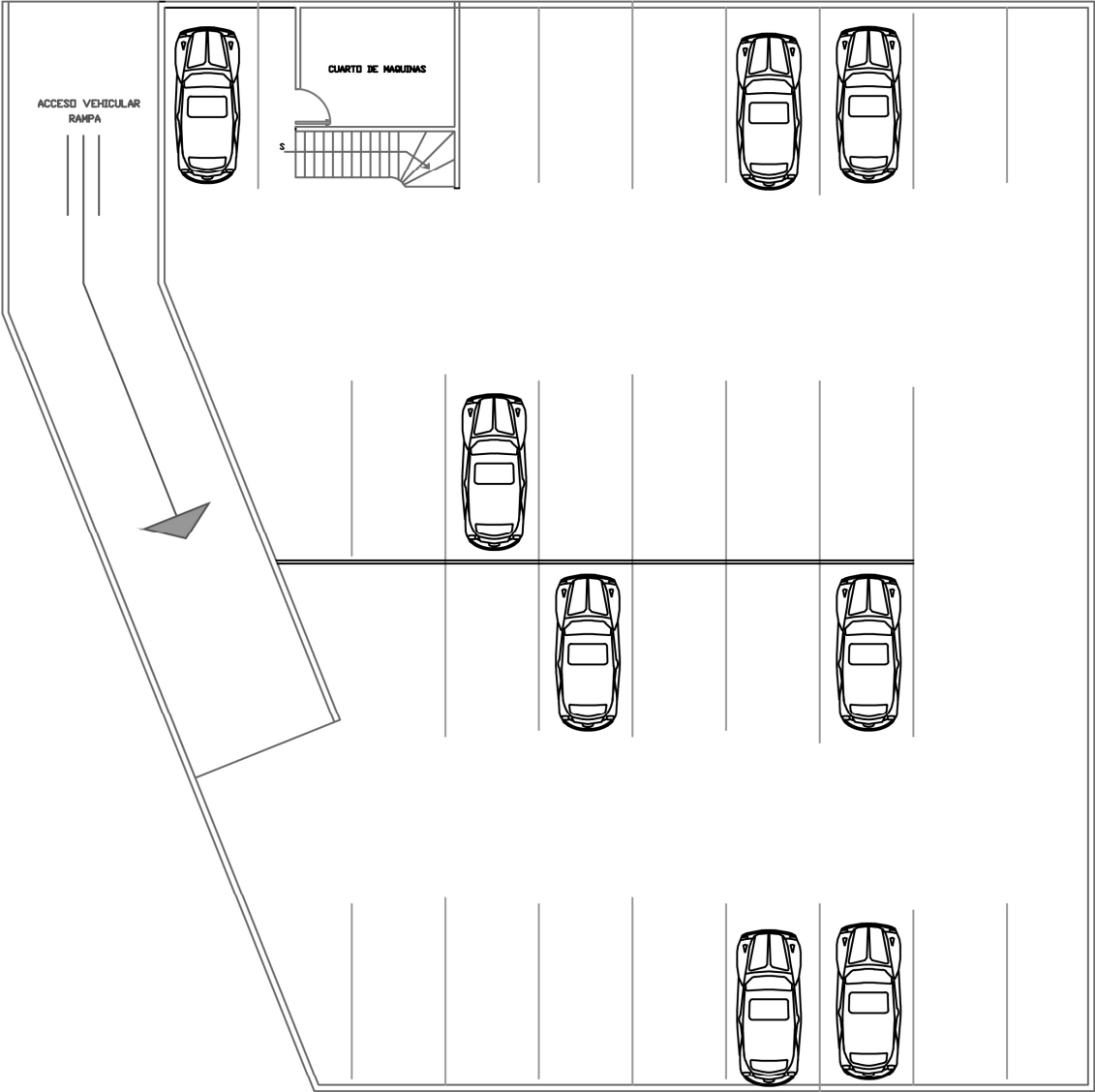
PLAN EXEQUIAL EXCLUSIVO	USD
© Cofre de Madera	350,00
© Tanatopraxia	80,00
© Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00
© Trámites legales	10,00
© Traslado en Carroza Fúnebre	40,00
© Insumos de Cafetería (120 personas)	40,00
© Libro de condolencias	5,00
© Dos arreglos florales laterales y 1 cubre ataúd	75,00
© Celebración del rito fúnebre en la sala)	30,00
© Acompañamiento musical	80,00
Total Servicio Exclusivo	725,00
Margen de utilidad 60%	435,00
Precio de venta al público	1.160,00
Cuota Mensual Plan Previsión Exequial	12,08

PLAN EXEQUIAL PREMIUM	USD
© Cofre Madera (Laurel)	400,00
© Tanatopraxia y tanatoestética	100,00
© Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00
© Trámites legales	10,00
© Traslado en Carroza Funebre	40,00
© Insumos de Cafetería (150 personas)	60,00
© Libro de condolencias	5,00
© Tarjetas Réquiem (150 personas)	150,00
© Cinco arreglos florales: 2 pedestales, 2 laterales y 1 cubre ataúd	75,00
© Celebración del rito fúnebre (en la sala)	25,00
© Acompañamiento musical	80,00
© Misa privada de mes	25,00
Total Servicio Premium	985,00
Margen de utilidad 60%	591,00
Precio de venta al público	1.576,00

CREMACIÓN	USD
© GLP para Cremación (2 Tanques 45kg)	100,00
© Urna Fúnebre	150
Costo Variable Total Cremación	250,00
Margen de utilidad 120%	300
Precio de venta al público	550,00

SERVICIOS ADICIONALES	COSTO USD	20% Utilidad	PRECIO USD
▲ Meseros para el servicio de cafetería (cada uno)	50,00	10,00	60,00
▲ Tarjetas Réquiem (docena)	10,00	2,00	12,00
▲ Asesoría psicológica (cada sesión)	25,00	5,00	30,00
▲ Funeral y condolencias on-line	100,00	20,00	120,00
▲ Acompañamiento musical	70,00	14,00	84,00

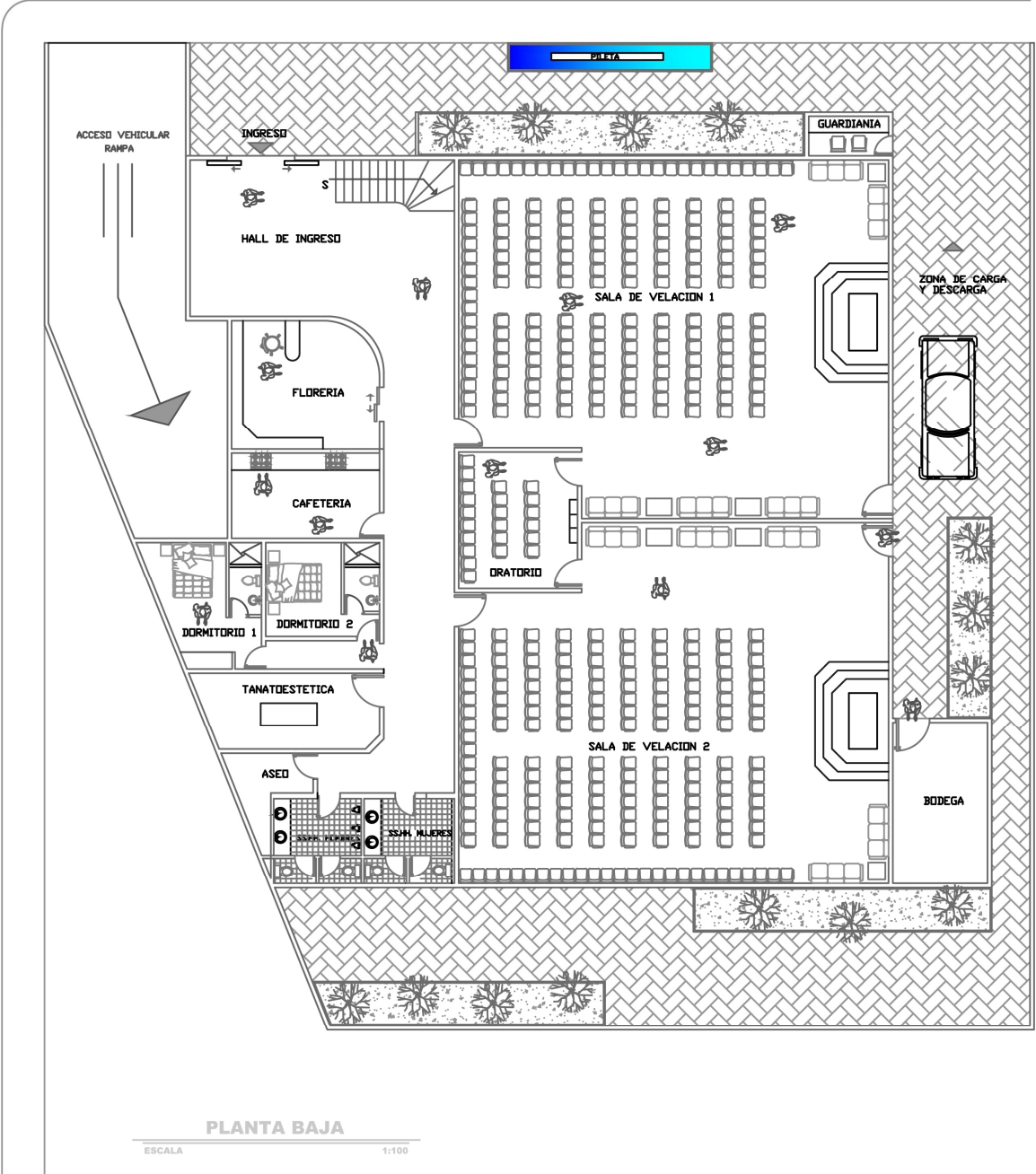
FUNERARIA SUBSUELO



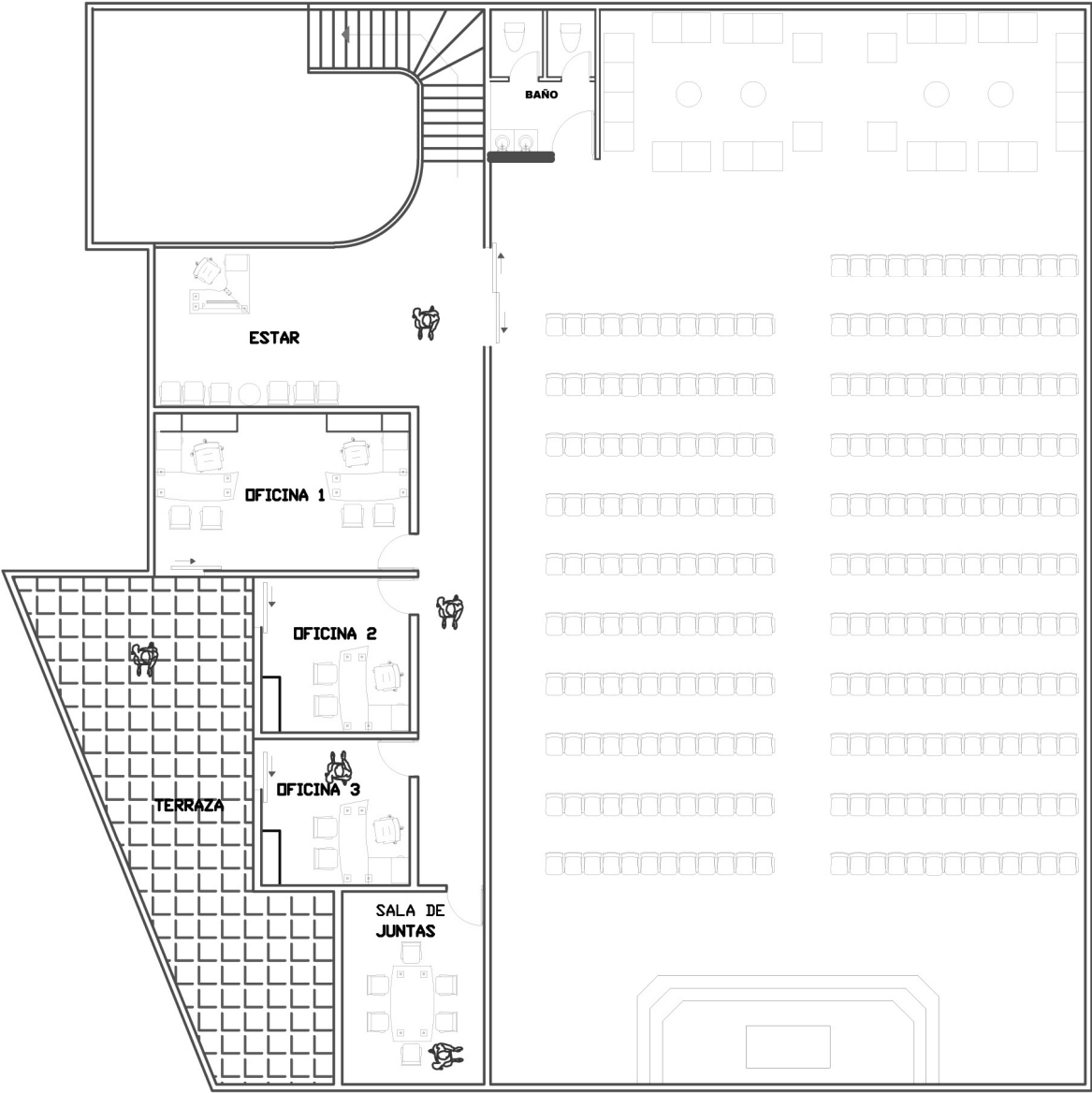
PLANTA SUBSUELO N - 3.00

ESCALA 1:100

FUNERARIA PLANTA BAJA



FUNERARIA PLANTA ALTA



PLANTA ALTA

ESCALA

1:100

FACHADA PRINCIPAL**PERSPECTIVA 1**

PERSPECTIVA 2

PRESUPUESTO PORTAL CELESTIAL
TABLA DE DESCRIPCIÓN DE RUBROS, UNIDADES, CANTIDADES Y PRECIOS

RUBRO No.	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
OBRA CIVIL					
001	LIMPIEZA Y DESBROCE	M2	1.100,00	1,99	\$ 2.189,00
002	GUACHIMANIA - BLOQUE Y CUBIERTA DE ZINC	U	1,00	585,85	\$ 585,85
003	CERRAMIENTO CON MALLA PLASTICA TIPO TELA AVICOLA CON PINGOS HINCADOS CADA 2,3M	M2	150,00	5,31	\$ 796,50
004	EXCAVACION A MAQUINA	M3	2.500,00	2,12	\$ 5.300,00
005	EXCAVACION MANUAL 0-2 M DE SUELO NATURAL	M3	15,00	5,21	\$ 78,15
006	DESALOJO A MAQUINA(CARGADORA Y VOLQUETA)	M3	3.300,00	6,11	\$ 20.163,00
007	REPLANTEO CON EQUIPO TOPOGRAFICO	M2	1.100,00	1,22	\$ 1.342,00
008	RELLENO GRANULAR COMPACTADO MECÁNICAMENTE CAPAS 20CM (SUB-BASE CLASE 3)	M3	750,00	18,65	\$ 13.987,50
009	HORMIGON CICLOPEO (CIMENTACION)	M3	8,00	96,00	\$ 768,00
010	HORMIGON SIMPLE 210 KG/CM2 CIMENTACION (INC. ENCOFRADO Y ADITIVO IMPER.)	M3	260,00	210,22	\$ 54.657,20
011	HORMIGON PREMEZCLADO 210 KG/CM2 COLUMNAS INC. ENCOFRADO	M3	35,00	177,36	\$ 6.207,60
012	HORMIGON PREMEZCLADO 210 KG/CM2 CADENAS INC. ENCOFRADO	M3	32,00	188,07	\$ 6.018,24
013	HORMIGON PREMEZCLADO 210 KG/CM2 VIGAS INC. ENCOFRADO	M3	35,00	188,36	\$ 6.592,60
014	HORMIGON PREMEZCLADO 210 KG/CM2 LOSA INC. ENCOFRADO	M3	370,00	181,03	\$ 66.981,10
015	BLOQUE DE ALIVIANAMIENTO 20*20*40 CM	U	6.540,00	0,64	\$ 4.185,60
016	BLOQUE DE ALIVIANAMIENTO 15*20*40 CM	U	400,00	0,62	\$ 248,00
017	HORMIGON PREMEZCLADO 210 KG/CM2 MUROS INC. ENCOFRADO	M3	61,00	183,66	\$ 11.203,26
018	CONTRAPISO DE H.S. H= 5 CM + MALLA + RELLENO GRANULAR H= 15 CM	M2	406,88	20,86	\$ 8.487,52
019	ENLUCIDO HORIZONTAL 1:3	M2	574,00	5,78	\$ 3.317,72
020	ENLUCIDO VERTICAL MORTERO 1:3	M2	2.700,00	5,78	\$ 15.606,00
021	MASILLADO PALETEADO FINO + IMPERMEABILIZANTE	M2	1.250,00	6,22	\$ 7.775,00
022	ACERO DE REFUERZO	KG	41.000,00	1,63	\$ 66.830,00
023	MAMPOSTERIA DE BLOQUE DE 10 CM	M2	137,27	9,68	\$ 1.328,77
024	MAMPOSTERIA DE BLOQUE DE 15 CM	M2	2.196,16	10,78	\$ 23.674,60

RUBRO No.	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
025	ESTUCADO INTERIOR EN PAREDES	M2	2.600,00	2,87	\$ 7.462,00
026	ESTUCADO EXTERIOR EN PAREDES	M2	2.196,16	3,47	\$ 7.620,68
027	PINTURA DE CAUCHO TIPO PERMALATEX INTERIOR	M2	2.512,78	3,20	\$ 8.040,90
028	PINTURA DE CAUCHO TIPO PERMALATEX H= 0 A 6 M	M2	1.967,48	4,00	\$ 7.869,93
029	PINTURA ACRILICA DE TRAFICO AMARILLA	M2	40,00	4,38	\$ 175,20
030	CIELO RASO GYPSUM INCL. ESTUCADO Y PINTURA	M2	390,00	21,56	\$ 8.408,40
031	CERAMICA DE PARED COLOR SUAVE	M2	220,42	26,24	\$ 5.783,82
032	CERAMICA DE PISO ANTIDESLIZANTE	M2	107,43	27,68	\$ 2.973,66
033	PORCELANATO EN PISO - BONDEX PREMIUM	M2	450,00	39,43	\$ 17.743,50
034	GRES 30*30/40*40 COLOMBIANO (BONDEX PREMIUM)	M2	303,18	29,12	\$ 8.828,60
035	CERAMICA 20*20 CM COLOR SUAVE	M2	75,77	22,18	\$ 1.680,58
036	BARREDERA DE PORCELANATO (10 CM.)	M	234,93	6,26	\$ 1.470,66
037	BARREDERA DE GRES H=10CM	M	108,48	5,40	\$ 585,79
038	BORDO PLASTICO PARA CERAMICA	M	106,46	4,92	\$ 523,78
039	VENTANA FIJA ALUMINIO ANODIZADO VERDE, INC. VIDRIO CLARO E=6MM	M2	45,00	120,15	\$ 5.406,75
040	PUERTA DE VIDRIO TEMPLADO 6 MM	M2	12,69	386,70	\$ 4.907,22
041	PUERTA TAMBORADA DE TOL 1/25 INC. PINT. ANT. Y ESMALTE	M2	11,76	120,66	\$ 1.418,96
042	PUERTAS DE MDF - INC MARCO Y TAPAMARCO 6CM	M2	7,06	134,80	\$ 951,69
043	LACA SOBRE MADERA EN PUERTAS (MINIMO 2 CAPAS)	M2	7,06	9,72	\$ 68,62
044	PUERTA MAMPARA DE ALUMINIO Y VIDRIO 6 MM	M2	20,16	178,31	\$ 3.594,73
045	MAMPARA ALUMINIO Y VIDRIO DE 6MM	M2	25,00	205,05	\$ 5.126,25
046	DIVISION MODULAR DE TOL 1 MM TAMBORADA (e=2 CM)	M2	16,46	189,55	\$ 3.119,99
047	MESON DE GRANITO COLOR VERDE OREGANO	U	4,00	41,48	\$ 165,92
048	INODORO TANQUE BAJO TIPO KINSLEY COLOR SUAVE	U	8,00	32,53	\$ 260,24
049	LAVAMANOS BLANCO KYNQSLEY BLANCO SIN GRIFERÍA	U	8,00	27,21	\$ 217,68
050	LAVADERO A.I. 2 POZOS 1 ESCURRIDERA INC. ACCESORIOS	U	2,00	49,82	\$ 99,64
051	LAVADERO A.I. 1 POZO ACERO INC. ACCESORIOS	M2	2,00	163,66	\$ 327,32
052	LAVA COPAS	M	1,00	33,91	\$ 33,91
				TOTAL	\$ 433.189,63

NOTA: ESTOS PRECIOS NO INLCUYEN IVA.

PORTAL CELESTIAL
CRONOGRAMA EN BARRAS DE LA EJECUCIÓN DE TRABAJOS

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	TIEMPO EN MESES							
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8
		30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días
OBRA CIVIL Y ACABADOS									
LIMPIEZA Y DESBROCE	M2								
GUACHIMANIA - BLOQUE Y CUABIERTA DE ZINC	U								
CERRAMIENTO CON MALLA PLASTICA TIPO TELA AVICOLA CON PINGOS HINCADOS CADA 2,3M	M2								
EXCAVACION A MAQUINA	M3								
EXCAVACION MANUAL 0-2 M DE SUELO NATURAL	M3								
DESALOJO A MAQUINA (CARGADORA Y VOLQUETA)	M3								
REPLANTEO CON EQUIPO TOPOGRAFICO	M2								
RELLENO GRANULAR COMPACTADO MECÁNICAMENTE CAPAS 20CM (SUB-BASE CLASE 3)	M3								
HORMIGON CICLOPEO (CIMENTACION)	M3								
HORMIGON SIMPLE 210 KG/CM2 CIMENTACION (INC. ENCOFRADO Y ADITIVO IMPER.)	M3								
HORMIGON PREMEZCLADO 210 KG/CM2 COLUMNAS INC. ENCOFRADO	M3								

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	TIEMPO EN MESES							
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8
		30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días
HORMIGON PREMEZCLADO 210 KG/CM2 CADENAS INC. ENCOFRADO	M3								
DESCRIPCION	UNIDAD	TIEMPO EN MESES							
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8
		30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días
HORMIGON PREMEZCLADO 210 KG/CM2 VIGAS INC. ENCOFRADO	M3								
HORMIGON PREMEZCLADO 210 KG/CM2 LOSA INC. ENCOFRADO	M3								
BLOQUE DE ALIVIANAMIENTO 20*20*40 CM	U								
BLOQUE DE ALIVIANAMIENTO 15*20*40 CM	U								
HORMIGON PREMEZCLADO 210 KG/CM2 MUROS INC. ENCOFRADO	M3								
CONTRAPISO DE H.S. H= 5 CM + MALLA + RELLENO GRANULAR H= 15 CM	M2								
ENLUCIDO HORIZONTAL 1:3	M2								
ENLUCIDO VERTICAL MORTERO 1:3	M2								
MASILLADO PALETEADO FINO + IMPERMEABILIZANTE	M2								
ACERO DE REFUERZO	KG								
MAMPOSTERIA DE BLOQUE DE 10 CM	M2								
MAMPOSTERIA DE BLOQUE DE 15 CM	M2								
ESTUCADO INTERIOR EN PAREDES	M2								

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	TIEMPO EN MESES							
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8
		30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días
ESTUCADO EXTERIOR EN PAREDES	M2								
PINTURA DE CAUCHO TIPO PERMALATEX INTERIOR	M2								
PINTURA DE CAUCHO TIPO PERMALATEX H= 0 A 6 M	M2								
PINTURA ACRILICA DE TRAFICO AMARILLA	M2								
CIELO RASO GYPSUM INCL. ESTUCADO Y PINTURA	M2								
CERAMICA DE PARED COLOR SUAVE	M2								
CERAMICA DE PISO ANTIDESLIZANTE	M2								
PORCELANATO EN PISO - BONDEX PREMIUM	M2								
DESCRIPCION	UNIDAD	TIEMPO EN MESES							
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8
		30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días
GRES 30*30/40*40 COLOMBIANO (BONDEX PREMIUM)	M2								
CERAMICA 20*20 CM COLOR SUAVE	M2								
BARREDERA DE PORCELANATO (10 CM.)	M								
BARREDERA DE GRES H=10CM	M								
BORDO PLASTICO PARA CERAMICA	M								
VENTANA FIJA ALUMINIO ANODIZADO VERDE, INC. VIDRIO CLARO E=6MM	M2								
PUERTA DE VIDRIO TEMPLADO 6 MM	M2								

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	TIEMPO EN MESES							
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8
		30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días
PUERTA TAMBORADA DE TOL 1/25 INC. PINT. ANT. Y ESMALTE	M2								
PUERTAS DE MDF - INC MARCO Y TAPAMARCO 6CM	M2								
LACA SOBRE MADERA EN PUERTAS (MINIMO 2 CAPAS)	M2								
PUERTA MAMPARA DE ALUMINIO Y VIDRIO 6 MM	M2								
MAMPARA ALUMINIO Y VIDRIO DE 6MM	M2								
DIVISION MODULAR DE TOL 1 MM TAMBORADA (e=2 CM)	M2								
MESON DE GRANITO COLOR VERDE OREGANO	M2								
INODORO TANQUE BAJO TIPO KINSLEY COLOR SUAVE	U								
LAVAMANOS BLANCO KYNQSLEY BLANCO SIN GRIFERÍA	U								
LAVADERO A.I. 2 POZOS 1 ESCURRIDERA INC. ACCESORIOS	U								
LAVADERO A.I. 1 POZO ACERO INC. ACCESORIOS	U								
LAVA COPAS	U								

COTIZACIONES

Equipos



NEYCO
National Electronic Your Company

CLIENTE : EL PORTAL CELESTIAL

FECHA : AGOSTO 24 DEL 2011

ATENCION : KARLA FIALLOS

TELEFONO : 032 489-934

DIRECCION :

EMAIL :

CIUDAD : AMBATO

REF.- 9137

D

Para Neyco S.A. Importador Directo Panasonic Latin América nos es muy grato poner a su consideración la oferta por los sistema solicitados que a continuación detallamos:

CODE	QTY	DESCRIPCION	UNIT	TOTAL
KIT_TES	1	CENTRAL TELEFONICA TES824 Y TELEFONO PROGRAMADOR T7730	359,45	359,45
		EQUIPOS OPCIONALES		
T6520		TELEFONO SENCILLO, REDISCADO, FLASH, COLOR BLANCO Y NEGRO.	12,96	
T7730		TELEFONO MULTILINEA, 12 BOTONES BICOLOR, PANTALLA, SPEAKER	79,15	
TQ4011		INALAMBRIKO, PANTALLA, TECLADO ILUMINADO, IDENTIFICADOR	39,72	
TES2460		TARJETA DE DOS PORTEROS Y ABRIDORES PARA TEA308	75,77	
T30865		TELEFONO PLACA INTERCOMUNICADOR PARA PORTERO DE PUERTA	23,32	
A227		CABLE Y FUSIBLE DE CONEXION DE BATERIAS PARA CENTRALES TAS.	26,65	
BAT127		BATERIA SECA LIBRE DE MANTENIMIENTO 12 V / 7AH.	26,90	
			TOTAL	\$ 359,45
			IVA	\$ 43,13
			TOTAL	\$ 402,58

Validez 7 días.

Entrega inmediata

Instalación de acuerdo a materiales y mano de obra

Garantía doce meses contra defectos de fabricación

Consulte plan tres pagos sin intereses

Pago contado, la oferta ya considera 10 % de descuento por pago contado

Gracias por preferirnos



ALEXANDRA MORALES
NEYCO S.A.
TEL. 02-2252368 EXT. 111



Av. Eloy Alfaro N32-541 y Shyris Edif.. Nuevolar piso 8 Tel. 02-2252366



FABRICACION - RECONSTRUCCION - MONTAJE - MANTENIMIENTO
CALDEROS - HORNOS - SECADEROS - INCINERADORES

Quito, 23 de Mayo del 2011

Señorita
Carla Fiallos
Presente.-

Asunto: Cotización por un horno crematorio para Un cadáver humano marca
POWERFIRE

Características de fabricación.-

El horno crematorio se fabricará en dos cámaras, la primera de proceso para la cremación y la segunda cámara de post-combustión.

En la cámara de incineración o cremación, las paredes estarán fabricadas en material refractario y aislante, y el techo y piso en concreto refractario; en esta cámara estará instalado un quemador a gas LPG como combustible. Esta cámara trabaja a una temperatura promedio de 850° C; aquí se ubica el cuerpo a cremar y se realizará la incineración del mismo, además cuenta debajo con un recipiente para recoger los restos de la cremación (cenizas).

La temperatura de esta cámara será controlada por una termocupla tipo "K" ubicada en el techo, la cual controla la temperatura y la operación del quemador.

El acceso al interior de la cámara de cremación se realiza por una compuerta tipo guillotina electromotorizada, en el centro de esta compuerta se ubica una compuerta para observar y ejecutar el avance del proceso, rodillo frontal cromado de giro libre que facilita el ingreso del féretro.

La cámara de post-combustión o antipolución.-

Está fabricada igual en material refractario y aislante similar a la cámara de cremación. La cámara de de post-combustión posee también un quemador a gas LPG el cual trabaja a temperaturas promedio de 900°C a 1000°C máximo, esta cámara se encarga de quemar todos los gases y humos que se derivan de la cremación de los cadáveres en la cámara de proceso, por la forma de laberinto que posee, obliga a los gases provenientes de la cámara de cremación a entrar en contacto con la segunda llama del quemador de post-combustión y con las superficies que se encuentran a elevadas temperaturas. Esto con adición de oxígeno para oxidar y producir la destrucción de estos contaminantes.

La temperatura y el quemador de esta cámara son controlados similarmente a la cámara de cremación.

PANAMERICANA SUR KM 13 ½
TELEFONOS: 2663-777 / 2667-573 FAX: 2663-
QUITO - ECUADOR



FABRICACION - RECONSTRUCCION - MONTAJE - MANTENIMIENTO
CALDEROS - HORNOS - SECADEROS - INCINERADORES

Características técnicas del horno de cremación.-

Este diseño BASICO está dentro de los diseños universales de fabricación, operación y control automático de: La temperatura, la turbulencia y el tiempo de residencia 2 segundos; con este control podemos manejar los parámetros de contaminación y mantenerlos dentro de las normas, obviamente con análisis realizados por compañías que prestan estos servicios en este diseño no consta lavador de gases, ni sistema de filtrado.

Dimensiones de la cámara:

Ancho: 90 cm.
Altura: 100 cm.
Profundidad: 245 cm.

Dimensiones externas nominales (aproximadas)

Ancho: 155 cm.
Altura: 190 cm.
Largo: 450 cm.
Altura chimenea: 610 cm.

Datos nominales de energía:

Potencia calorífica 2'000.000 BTU/hora (dos quemadores)
Combustible: gas LPG. (consumo nominal 45Kg. de gas por hora)
Voltaje de operación: 110 V - 1 PH - 220 V- 3PH - 60HZ
Ventilador de combustión y enfriamiento: 5 HP - 3 PH- 220V- 60HZ
Tiempo nominal de cremación: 100 -240min.
Peso aproximado: 12.000 Kg.
Acometida eléctrica: 11 KVA. 3 PH. 1neutro.

Tablero eléctrico:

- Alambrado completamente en los talleres de FABRITEC.
- Contiene un breaker automático sobre cortocircuito
- Contactores de fuerza y control.
- Controles de llama.
- Controles de temperatura.
- Control de proceso PLC
- Switches y pulsadores de operación.
- Luces pilotos de operación.
- Temporizadores.
- Manual de instalación, operación y mantenimiento.

PANAMERICANA SUR KM 13 ½
TELEFONOS: 2663-777 / 2667-573 FAX: 2663-
QUITO - ECUADOR



FABRICACION - RECONSTRUCCION - MONTAJE - MANTENIMIENTO
CALDEROS - HORNOS - SECADEROS - INCINERADORES

Pulverizador de restos calcinados.

Este procesador de restos calcinados asegura la reducción de los restos a un volumen para su guarda en una urna de 3,5 L de capacidad.

La pulverización de los restos óseos que por su alta densidad no llegan a reducirse adecuadamente en el horno, como son calcificaciones, nudillos, articulaciones, etc, se llevan a cabo en menos de 5 minutos, controlado por un temporizador manual.

Valor por este horno crematorio..... \$ 52.950,00 + IVA

Son: Cincuenta y dos mil novecientos cincuenta 00/100 USD más IVA

Forma de pago: 70% con la firma de un contrato.
30% contra entrega del horno en los talleres de FABRITEC.

Tiempo de entrega: 120 días a partir de recibir y efectivizarse el 70% de anticipo

Validez de la oferta: 15 días.

GARANTÍA DEL EQUIPO

FABRITEC (Ing. Francisco Cajamarca) garantiza sus equipos por el término de 12 meses a partir de la fecha de entrega; de lo primero que suceda sobre el correcto diseño y buena construcción estructural, y 12 meses de garantía sobre elementos eléctricos y de control; pero no se responsabiliza por daños ocasionados por mal manejo, deficiencia de los equipos auxiliares e instalaciones que afecten Al horno crematorio además por la intervención en el equipo de terceros no autorizados y daños ocasionados por terremotos, incendios e inundaciones que no podrán ser imputados como responsabilidad de FABRITEC. Esta garantía no cubre ningún costo por lucro cesante o de reposición de servicio por el tiempo que se ejecuten los trabajos por garantía.

PANAMERICANA SUR KM 13 ½
TELEFONOS: 2663-777 / 2667-573 FAX: 2663-
QUITO - ECUADOR



FABRICACION - RECONSTRUCCION - MONTAJE - MANTENIMIENTO
CALDEROS - HORNOS - SECADEROS - INCINERADORES

NOTA N°1: En este presupuesto no constan valores por montaje, instalación, obras civiles acometidas eléctricas, combustible, almacenamiento de combustible, montaje de la chimenea y montacargas o grúas que se necesiten para el montaje de ser de su agrado esta cotización y conociendo el lugar gustosamente cotizaríamos estos trabajos complementarios

Después de que se hayan realizado todas las instalaciones inherentes al crematorio y sus equipos complementarios, el arranque inicial y la capacitación técnica al personal que va a operar el crematorio corresponderá a cargo de FABRITEC (dentro de la provincia de Pichincha fuera de ella tendrá costos adicionales de transporte, estadía y el costo del Ing. de FABRITEC, por día trabajado debidamente justificada.

NOTA N°2: Es potestad del fabricante de ser estrictamente necesario modificar cualquier medida o parámetro para mejorar la eficiencia del equipo, sin afectar en su capacidad, calidad y seguridad.

NOTA N°3: La carga, transporte y descarga del crematorio es por cuenta y riesgo del dueño del mismo.

Atentamente

Ing. Francisco Cajamarca
GERENTE TÉCNICO
Cel. 095834336

EQUIPO OBSIONAL:

ITEM N°1

Pulverizador en acero inoxidable de restos calcinados.

Este procesador de restos calcinados asegura la reducción de los restos a un volumen para su guarda en una urna de 3,5 L de capacidad.

La pulverización de los restos óseos que por su alta densidad no llegan a reducirse adecuadamente en el horno, como son calcificaciones, nudillos, articulaciones, etc, este proceso de pulverización se llevan a cabo en menos de 5 minutos, controlado por un temporizador automático.

Valor por el ítem N°1.....\$ 850.00 + IVA

PANAMERICANA SUR KM 13 ¼
TELEFONOS: 2663-777 / 2667-573 FAX: 2663-
QUITO - ECUADOR



FABRICACION - RECONSTRUCCION - MONTAJE - MANTENIMIENTO
CALDEROS - HORNOS - SECADEROS - INCINERADORES

ITEM N°2

Ciclón separador en seco acero inoxidable.

Valor por el ítem N°2.....\$ 9,850.00 + IVA

ITEM N°3

Terraza y escalera para medición de gases.

Valor por el ítem N°3.....\$ 2,800.00 + IVA

ITEM N°4

Quemador de repuesto.

Valor por el ítem N°4.....\$ 4,600.00 + IVA.

ITEM N°5

Imán para separar las partes metálicas de la ceniza para no dañar las cuchillas del pulverizador.

Valor por el ítem N°5.....\$ 200.00 + IVA.

ITEM N°6

Contrato de mantenimiento **PREVENTIVO**.

Valor por el ítem N°6 : A convenir tanto en la duración del contrato como en el costo del mismo.

PANAMERICANA SUR KM 13 ½
TELEFONOS: 2663-777 / 2667-573 FAX: 2663-
QUITO - ECUADOR

PROYECTORES MULTIMEDIA MARCA

SONY

(SI DESEA MAYORES ESPECIFICACIONES, POR FAVOR ESCRÍBANOS)

OFERTA! SONY: VPL-PLUS XGA NATIVA - 2300 Lúmenes!!

Resolución Nativa XGA (1024x768) ampliable a SXGA (1400x1050). Manual, Fácil
transportación. Imagen superior. Diseñado para oficina o entretenimiento. **MÁXIMA
DURACIÓN 6000 horas** de lámpara y 2300 lúmenes.

PRECIO: \$ 999 + IVA
GARANTÍA: 3 AÑOS
ENTREGA INMEDIATA

**OFERTA: POR \$49 ADICIONALES RECIBA UNA PANTALLA PARA
PROYECTOR O SOPORTE PARA TECHO (KIT MONTAJE) + Maleta +
Puntero Láser y el Primer Mantenimiento Gratis del Equipo.**



**SONY VPL-PLUS XGA NATIVA
2300 LÚMENES - 6000 HORAS DE
LÁMPARA
U\$S 999.00**

Créditos Económicos

[Ingresar](#) | [Regístrate](#) | [Plan Matrimonial](#) | [Items: 0](#) | [Total: \\$0.00](#)

Precios en: **Dólares (\$)** | [Ver](#)

[Buscar](#)

[Búsqueda Avanzada](#)

[¿Necesita Ayuda? Contáctese con nosotros para asesoramiento](#)

[Formas de Pago](#) | [Asistencia Online](#) | [Preguntas Frecuentes](#) | [Contáctenos](#)

Catálogo

- Refrigeradores y Congeladores
- Cocinas y hornos
- Lavadoras y secadoras
- Aires acondicionados y ventiladores
- Gimnasia y deporte
- Computación
- Audio y MP3
- Tv y Video
- Artículos menores
- Telefonía convencional y celular
- Cámaras de foto y filmadoras
- Vehículos
- Cuidado personal

Usted está en: Inicio > Telefonía convencional y celular > Fax > Fax

Fax

Revise la variedad de productos que ofrece nuestro catálogo.

3 Productos encontrados

Ordenar por: Mayor Precio
Ver: Grilla Lista

Panasonic Teléfono Fax 2 en 1 \$181.26 Comprar	Panasonic Fax contestadora digital \$133.95 Comprar	Panasonic Fax 2 en 1 (fax y copiadora) \$106.92 Comprar

por Internet desde Estados Unidos, España o parte del mundo con entrega en Ecuador.

[Ingresar](#) | [Registrar](#) | [Plan Matrimonial](#) | [Items: 0 | Total: \\$0.00](#)

Precios en: Dólares (\$) [Ver](#)

[Buscar](#)

[Búsqueda Avanzada](#)

[¿Necesita Ayuda? Contáctese con nosotros para asesorarlo](#)

[Formas de Pago](#)
[Asistencia Online](#)
[Preguntas Frecuentes](#)
[Contáctenos](#)

Catálogo

- Refrigeradores y Congeladores
- Cocinas y hornos
- Lavadoras y secadoras
- Aires acondicionados y ventiladores
- Gimnasia y deporte
- Computación
- Audio y MP3
- Tv y Video
- Artículos menores
- Telefonía convencional y celular
- Cámaras de foto y filmadoras
- Vehículos
- Cuidado personal

Usted está en: Inicio > Tv y Video > Televisores > Pantalla LCD y LED

Pantalla LCD y LED

Revise la variedad de productos que ofrece nuestro catálogo.

Filtrar por:

Precio: Escoja uno

Marca: Escoja uno

20 Productos encontrados

Ordenar por: Menor Precio

Ver: Grilla Lista

SONY Televisor LCD de 22 pulgadas HD \$454.57 Comprar	LG Televisor LED de 22 pulgadas \$484.04 Comprar	SAMSUNG Televisor LCD de 32 pulgadas HD \$634.83 Comprar	SONY Televisor LCD de 32 pulgadas HD \$642.01 Comprar

[Ingresar](#) | [Registrar](#) | [Plan Matrimonial](#) | [Items: 0 | Total: \\$0.00](#)

Precios en: Dólares (\$) [Ver](#)

[Buscar](#)

[Búsqueda Avanzada](#)

[¿Necesita Ayuda? Contáctese con nosotros para asesorarlo](#)

[Formas de Pago](#)
[Asistencia Online](#)
[Preguntas Frecuentes](#)
[Contáctenos](#)

Catálogo

- Cocinas y hornos
 - Campanas de olor
 - De acero
 - Cocinetas
 - A gas
 - Cocinas
 - A gas
 - Electrica
 - Hornos
 - Convencional
 - Microondas
 - Sin dorador
 - Con dorador
 - INVERTER

Usted está en: Inicio > Cocinas y hornos > Microondas > Sin dorador

Sin dorador

Revise la variedad de productos que ofrece nuestro catálogo.

Filtrar por:

Precio: Escoja uno

Marca: Escoja uno

1 Productos encontrados

Ordenar por: Mayor Precio

Ver: Grilla Lista

GE

Microondas de 0.7 pies con plato giratorio

\$115.00 [Comprar](#)

Compra por Internet desde Estados Unidos, España o cualquier parte del mundo **con entrega en Ecuador.**

Créditos Económicos
ingresa | Regístrate
Plan Matrimonial
Items: 0 | Total: \$0.00
Precio en: **Dólares (B)**

Busqueda Avanzada
¿Necesita Ayuda? Contáctese con nosotros para asesoramiento

Formas de Pago
Asistencia Online
Preguntas Frecuentes
Contáctenos

Catálogo

Artículos menores

- Licadoras
 - Licadora
- Varios
- Cafeteras
 - Convencional
- Ollas
 - Ollas convencionales
 - Olla a presión
 - Olla arrocera
 - Vaporera
- Batidoras
 - De mano
 - De pedestal
- Juegos de vajillas
 - Cerámica
- Dispensadores
 - 2 llaves
- Aspiradoras
 - Aspiradora
- Máquinas de coser
 - Máquina de coser
- Planchas freidoras
 - Grill tipo g foreman
 - Parrilla sandwichera
 - Sanduchera
 - Tostadora
- Planchas
 - De mano
- Procesadores

Usted está en: Inicio > Artículos menores > Dispensadores > 2 llaves

Producto anterior
Siguiente producto

Dispensador de agua con refrigerador plateado
 Modelo: \$MCD\$02ERP1
 Marca: \$MC\$

Precio: **\$208.39**

Cantidad:

Descripción

Dispensador de agua plateado con refrigerador color plateado

 Consumo Energético = 0.0791667 kWh
 Recolector de agua
 Termostato de agua fría
 Llave de agua caliente con seguro para niños
 Luces indicadoras
 Con refrigerador
 Color plateado
 No incluye botellón de agua

CAFETERA ELECTRICA COMERCIAL - 100 TAZAS DE CAPACIDAD - MADE IN USA

 WEST BEND - modelo 33600
 B.C.: 072244336009

193.80 usd

Muebles y Enseres




WWW.BOSQUE.COM.EC

Gran Outlet
Productos
Ambientes
Servicios
Promociones

PRODUCTOS
COMEDORES
DORMITORIOS
ENTRETENIMIENTO
MUEBLES DE OFICINA
SALAS

Cotización

Eliminar	Item	Producto	Cant.	Precio	Precio Total
☐	30	Cama Jayla 105x190	2	\$ 98.75	\$ 197.50
☐	36	Velador Jayla	2	\$ 48.75	\$ 97.50
☐	65	Silla oficina farah	4	\$ 148.75	\$ 595.00
☐	66	Silla oficina Risto	3	\$ 56.24	\$ 168.72
Actualizar				Total	\$ 1,058.72

Vehículos

N300 Max

Características
Multimedia
Colores
Especificaciones técnicas



Van N300 Cargo

Descubre lo espaciosa y funcional que es esta nueva propuesta de Chevrolet en vehículos comerciales. La N300 Max es la mejor herramienta para tu trabajo, con una capacidad de carga de 725 kg y con un potente motor de 1.2 litros de 81 hp.

Versiones Disponibles	
N300 Max	\$14.790

Página Web

PRESUPUESTO

PROPUESTA ECONOMICA

Concepto	Valor
INVERSION INICIAL	USD 499 (MAS IVA)
• FASE I: Relevamiento y Análisis • FASE II: Diseño y Creatividad • FASE III: Desarrollo y Parametrización • FASE IV: Capacitación y Puesta en Marcha	CMS Joomla Pagina con soporte a varios Idiomas Posicionamiento Seo Standar Hosting + Dominio 45 días
Tiempo de realización en días hábiles	

CONSIDERACIONES

- El valor incluye
 - Diseño del Sitio Web
 - Arquitectura del Sitio
 - Diseño de elementos gráficos para secciones
 - Instalación CMS Joomla
 - Ingreso de contenidos
 - Tratamiento de imagen
 - Encuestas
 - Banner Flash
 - Contador de Visitas
 - Buscador
 - Optimización para Buscadores
 - Posicionamiento SEO con una palabra clave.
- Costos son referenciales y están sujetos a la determinación del alcance final del proyecto.
- Esta cotización no incluye la generación de: texto, logos, fotos, videos, renders, traducciones y/o locuciones que en caso de necesitarse deberán ser provistos por el cliente.
- Los valores se encuentran expresados en Dólares americanos.
- Los valores no incluyen impuestos en ninguno de los casos
- Formas de pago:
 - 50% en el momento de la confirmación del trabajo
 - 50% Entrega
- La presente propuesta tiene una vigencia de 15 días corridos.
- Este presupuesto sólo contempla las tareas expresamente citadas en este documento.
- Autorización Específica de Uso de Nombre: FUNERARIA PORTAL CELESTE autoriza a DaGaNet a colocar el nombre de la empresa dentro del listado de clientes que éste posee. El uso del nombre o marca se otorga para ese único y exclusivo fin, no pudiendo darse otro uso diferente del consignado en esta cláusula.

ACEPTACION: Para aceptar esta propuesta, reenvíe este documento a acepto@daganet.net

Material confidencial para uso exclusivo de:
FUNERARIA PORTAL CELESTE.

Realizado por:
DaGaNet W.S.

Publicidad



Cotización

Fecha: 25 de Mayo de 2011

Empresa: Particular

Contacto: Adriana Fiallos

Teléfono:

Celular:

Diseño

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
1	Diseño Logo	\$381.00	\$381.00
1	Diseño Tríptico	\$251.00	\$251.00
1	Diseño Valla	\$452.00	\$452.00
1	Adaptación tarjetas de presentación	\$26.00	\$26.00

Tarjetas de presentación

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
500	Tarjetas de presentación	\$0.16	\$78.00

Vallas

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
1	Impresión en valla 8m x 4m (32m2)	\$580.00	\$580.00
1	Alquiler espacio por mes	\$1,100.00	\$1,100.00

Tríptico

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
1000	Impresión Trípticos (Formato A4)	\$0.45	\$450.00

PROFORMA LIMPIEZA



Av. Orellana E4-44 y 9 de Octubre esquina Telf: 2- 521-446 / 2-901-544

PROFORMA

Cliente: FUNERARIA

Dirección:

Teléfono: 87215955

Fecha: 24/08/2011

Atención: SRTA. ADRIANA FIALLOS

Validez

Según su requerimiento a continuación me permito remitirle la siguiente proforma:

CANTIDAD	DETALLE	UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	DISPENSADOR PH JUMBO ROLL 30193248	18,54	18,54
1	DISPENSADOR TOA MULTIFOLD 30193247	18,54	18,54
1	DISPENSADOR JABON FOAM 30180444	23,18	23,18
1	DISPENSADOR AROMA KCP / SIN BATERIA 30179612	9,27	9,27
4	PH JUMBO ROLL SCOTT DOBLE HOJA 4X250MTS	2,66	10,64
4	TOA AIRFLEX MULTIFOLD	2,66	10,64
1	JABON FOAM KIMCARE SACHET (2000 PULSADAS)	6,35	6,35
1	AROMA CITRUS KCP (60 DIAS)	16,1	16,10
		SUBTOTAL	113,26
		IVA 12%	13,59
		TOTAL	126,85

NOTA: le estamos ofreciendo productos de la línea institucional KIMBERLY CLARK.

GABRIELA NUÑEZ VEGA
DEPARTAMENTO COMERCIAL
telemercadeoserec@hotmail.com

095813679

ANEXO 13

Quito, 24 de agosto de 2011

Señores
PORTAL CELESTIAL
Atención: Srta. Karla Fiallos
Presente

PROFORMA 2.011 – 15560

De mis consideraciones:

Por medio de la presente nos permitimos presentar la siguiente Cotización para el alquiler de vallas publicitarias, con las características que detallo a continuación.

TIPO

Frontales un lado en estructura Tubular

CARACTERÍSTICAS EN EL TIPO DE ESTRUCTURA TUBULAR



PARA SER INSTALADAS DENTRO DE LAS GRANDES CIUDADES:

Estructura tubular central de 75 cm. de diámetro y una altura de 10mtrs, con base empernada y brida cada 5 mtrs, pintura de fondo uniprimer, esmaltes y lacas de primera calidad, Marco metálico estructural un lado, canales, hierros, ángulos, pintura de fondo uniprimer

PARA LA PUBLICIDAD EXPUESTA DE LAS VALLAS

TELA VINÍLICA FOTOGRÁFICA: Pantalla policromía en material vinilo flexible DH 1600 Inkjet Printer con resolución de hasta 740 DPI para gráficos vistos a una distancia 5 metros o más, protección SUPER GLASSKOTE protector telar acrílico UV garantía total (con impresión a un lado para las vallas Front Light)

PRECIOS EN ALQUILER VALLA TUBULAR**UBICACIÓN:**

- AMBATO

CANT	DIMENSIONES	ARRENDAMIENTO	VALOR UNITARIO
1	VALLA TUBULAR DE 8,00 X 4,00	1 AÑO	\$ 7.920,00
1	VALLA TUBULAR DE 8,00 X 4,00	6 MESES	\$ 5.544,00
1	VALLA TUBULAR DE 8,00 X 4,00	3 MESES	\$ 3.880,00

ESTOS PRECIOS NO INCLUYEN EL 12% IVA.

Los precios de las vallas incluyen:

- Estructura metálica tubular
- Pantalla vinílica flexible fotográfica full color, Front light
- Mantenimiento continuo
- Instalación
- Localización de sitios
- Trámites Municipales o Provinciales
 - Los impuestos provinciales y/o municipales si existieran los pagará INDUVALLAS
- INDUVALLAS asume el **100%** del arriendo de los sitios para la instalación de las Vallas
- Seguro contra robos y daños

PLAZO DE ENTREGA: 5 días, a partir de la aprobación de artes, aprobación de sitio y entrega de anticipo.

CONTRATO: En alquiler

FORMA DE PAGO: A negociar con el cliente el momento de la negociación

En espera de sus gratas ordenes, me suscribo

Atentamente,

MA. FERNANDA BAEZ
ASESORA COMERCIAL
INDUVALLAS CIA LTDA
MAIL: mfbaez@induvallas.com
TELF: 2808454 EXT 125 * CEL 096 035 - 547

ANEXOS PROYECTOS ESPECIALES

- **CLIENTE:** COCA - COLA
- **TIPO DE ESTRUCTURA:** CREACION EN ESTRUCTURA 3 D Y MOVIMIENTO
- **CONCEPTO DE IMAGEN EN 3D:** Imagen en volumen real sobrepuesto al formato para dar un mayor realce a la publicidad, botella con movimiento la cual funciona con motor y cronometro para dar el efecto de movimiento. Esta valla permite que la botella gire y de un efecto de que la chica este tomando de la botella.



- **CLIENTE:** MOVISTAR
- **TIPO DE ESTRUCTURA:** VALLA EN 3D CON FLECHA EN MOVIMIENTO
- **CONCEPTO DE IMAGEN:** Imagen en volumen real sobrepuesto al formato para dar un mayor realce a la publicidad, flecha con movimiento la cual funciona con motor y cronometro para dar el efecto de movimiento.



- **CLIENTE:** BEST BY PHONE
- **TIPO DE ESTRUCTURA :** VALLA CON TROQUEL
- **CONCEPTO DE IMAGEN:** Parte completaría de una imagen que sobresale del formato habitual.



- **CLIENTE:** PINTURAS UNIDAS
- **TIPO DE ESTRUCTURA :** VALLA CON DISPLAY
- **CONCEPTO DE IMAGEN:** Imagen sobrepuesta al formato habitual para dar mayor realce a la publicidad.



INDUSTRIAS FÚNEBRES CÍA. LTDA.

IMPLEMENTOS PARA TANATOPRAXIA 2011

CODIGO		PRODUCTO	PRECIO U.S
PDG	.01	PINZA DE DRENAJE GRANDE	33
PDC	.02	PINZA DE DRENAJE CORTA	28
PG	.03	PINZA CON GARRA	19
PPZ	.04	PINZA PORTA CANULA DE 3 AGUJEROS	40
PTC	.06	PINZA TAPONADORA CURVA MEDIANA	15
PTL	.07	PINZA TAPONADORA CURVA LARGA	28
PTR	.08	PINZA TAPONADORA RECTA LARGA	28
		PINZA TAPONADORA RECTA PEQUEÑA	15
PCP	.09	PINZA PARA CORTAR PEQUEÑA	13
PCL	.10	PINZA PARA CORTAR LARGA	15
S	.01	SEPARADOR	15
EX	.01	EXPLORADOR	26
PAC	.02	PORTA AGUJAS CORTO	13
AS	.01	AGUJAS EN S	10
AC	.01	AGUJAS EN C	2
CIC	.01	CANULAS PARA INYECTAR CURVAS	30
CIR	.02	CANULAS PARA INYECTAR RECTAS	30
MB	.01	MANGO DE BISTURÍ	6
IM	.01	INYECTORA MANUAL	235
M	.01	HIDROASPIRADOR	360
T	.01	TROCARS	112
VAM	0,01	VALVULA MEZCLADORA	100
EDC	0,01	EXTRACTOR DE CAVIDAD	80
HEP	.02	INYECTORA ELECTRICA PEQUEÑA	220
HEG	.03	INYECTORA ELECTRICA GRANDE	750
HE	.02	HIDROASPIRADOR ELECTRICO	750
ETN	0,01	EXTRACTOR NASAL	84
MPS	.01	MESA PREPARACION SENCILLA CON PARRILLA Y BASE DE ACERO INOXIDABLE DESARMABLE	1100
MPS	.02	MESA DE PREPARACION MEDIDAS ESPECIALES CON PA	1600
BAL	.01	BANDEJA EN ACERO PARA RECOGER CUERPOS	600
		FORRO PARA BANDEJA	33
BPP	.01	BANDEJA PARA PINZAS	160
GCP	.01	GRUA MANUAL PARA CUERPOS PESADOS	900
GCE	.02	GRUA ELECTRICA CAPACIDAD 300 KG	900
		CABECERA AMERICANA	120

INDUSTRIAS FÚNEBRES CÍA. LTDA.

LISTA DE PRECIOS 2011

CÓDIGO	PRODUCTO	DÓLARES
CN 01	JUEGO DE CANDELABRO NOVENARIO	90
CRCE 02	CRISTO REDENTOR	180
BX .01	BASE EN X SOLA	85
BP .01	BASE EN X CON CRISTO	175
BX .03	BASE CON CRISTO Y CANDELABROS INCORPORADOS	240
CPD .01	CRISTO PLANO CON BASE DORADO Y BRILLANTE	150
JF .01	JARRON PARA FLORES	100
AP .01	ATRIL PORTA LIBROS DORADO Y BRILLANTE	100
Pag. 3		
CFB .01	JUEGO DE CANDELABROS DE FILIGRANA BRILLANTE DE VELON (7 PIEZAS)	1000
CBF .03	JUEGO DE CANDELABROS CON BASE CUADRADA Y FILIGRANA EN ALUMINIO DORADO, CON LUCES 5 PZS	990
CPC .01	JUEGO DE CANDELABROS PAVONADO COLONIAL 5 PZS	1200
CTC .01	CANDELABROS TIPO CATEDRAL DORADO Y BRILLANTE C/U	220
Pag. 4		
JBC .01	JUEGO DE BASES TIPO CATEDRAL DORADO Y BRILLANTE	550
CDF .02	JUEGO DE CANDELABRO TIPO FAROL CON LUZ DORADO Y BRILLANTE (7 PIEZAS)	650
CBT .06	JUEGO DE CANDELABRO BRILLANTE TORNEADO 7 PZS	484
CB .05	JUEGO DE CANDELABRO BRILLANTE 3 PZS	310
Pag. 5		
AC .01	ANGEL CUSTODIO C/U	350
LE .01	LAMPARA ELECTRICA DE 3 LUCES BRILLANTE	90
LE .02	LAMPARA ELECTRICA DE 3 LUCES DORADA	105
CC .01	CRUCIFIJO EN FIBRA DE VIDRIO	250
CS .01	CRISTO SALVADOR EN FIBRA DE VIDRIO (0,68 MTS)	250
LP .01	LAMPARA DE PARED	47
AG .01	ANGEL GUARDIAN	250
AS .01	ANGEL DEL SILENCIO	250
AA .01	ANGEL ADORADOR	350
Pag. 6		
CPB .01	COCHE PLEGABLE BRILLANTE SENCILLO CON RUEDA DE 6"	450
CPB .01	COCHE PLEGABLE DORADO SENCILLO CON RUEDA DE 6"	480
CPT .04	COCHE PLEGABLE BRILLANTE CON BRAZOS Y RUEDAS MACIZA DE 12" TODO TERRENO	675
CPS .01	COCHE PLEGABLE SENCILLO CON FRENO DE PIE NEGRO, CREMA O GRIS CON BRILLANTE	450
CPB 03	COCHE PLEGABLE BRILLANTE CON BRAZOS	480
CPS .01	COCHE PLEGABLE SENCILLO CON CANDELABROS INCORPORADOS	600
FC .01	FORRO PARA COCHE	33
Pag. 7		
NOTA: ESTOS PRECIOS MAS EL IVA		
MCP .01	MESA CAMILLA CON BASE PLEGABLE FORRO Y CORREA	850
MCA .02	CAMILLA PARA AMBULANCIA	1100
CPF .01	CAMILLA PLEGABLE CON FORRO: OPCIONAL BOLSA DE RESCATE	320
CA .01	CAMINADOR	150
SDR .01	SILLA DE RUEDAS PARA DE CUERPOS SENTADOS	170

Pag.8			
MPS	.01	MESA PREPARACION SENCILLA CON PARRILLA Y BASE DE ACERO INOXIDABLE DESARMABLE	1100
MPS	.02	MESA DE PREPARACION MEDIDAS ESPECIALES CON PARRILLA	1600
HPC	.01	HERRAJES PARA PLANCHON DE CARROS FUNEBRES (22 PIEZAS)	700
SCC	.01	SOPORTE PARA COFRE DE CENIZAS EN CARRO FUNEBRE	120
PCS	.01	PLANCHON O PLATAFORMA PARA CARROS FUNEBRES SENCILLO (OP. PLEGABLE)	250
PCD	.02	PLANCHON O PLATAFORMA DOBLE PARA CARRO FUNEBRE CON CUÑERO	330
Pag.12			
BAL	.01	BANDEJA EN ACERO PARA RECOGER CUERPOS	600
GCP	.01	GRUA MANUAL PARA CUERPOS PESADOS	900
GCE	.02	GRUA ELECTRICA CAPACIDAD 300 KG	900
CCF	.01	CAVA O CUARTO FRIO PARA CUERPOS	8000
AM	.01	ANDA METALICA	175
Pag.13			
CEM	.01	COCHE PARA EXHIBICION MULTIUSOS	240
DPC	.01	DESENSOR PARA PARQUES CEMENTERIOS BASE CON TORRES PARA DESCENSOR	3300 400
BTR	.01	BASE TORNEADA CON RODILLOS	250
CPC	.01	COCHE ESPECIAL PARA PARQUES CEMENTERIOS	800
BCV	.01	BASE CROMADA PARA VELACION	250
BEI	.01	BASE ESCUALIZABLE ITALIANA	220
CAT	.01	CATAFALCO RECLINATORIO BASES EN T DORADA IMPRESORA PARA CINTAS	350 360 170 830
Pag.14			

**NOTA: ESTOS PRECIOS MAS EL IVA
10% DE DESCUENTO POR PAGO DE CONTADO**

MUTISALUD

PROFORMA # 1108

NOMBRE ADRIANA FIALLOS
 FECHA QUITO, 18 DE AGOSTO DEL 2011
 ENTREGA INMEDIATA PREVIA CONFIRMACION TLEFONCIA

CANTIDAD	DESCRIPCION	V.UNI.	V.TOT
1	CAMILLA CON RUEDAS DE TRANSPORTE	351	351,00
	PINTADA CON BARANDA PINTADA FAB NACIONAL		
1	TIJERA RECTA MAYO 14 CM	3,39	3,39
1	TIJERA CURVA MAYO 14 CM	3,39	3,39
1	BISTURI CON MANGO	1,69	1,69
1	PINZAS QUIRURGICAS DE 14 CM	3,15	3,15
1	SONDA ACANALADA	1,61	1,61
1	PAQUETE DE ALGODÓN DE 500 GRAMOS	5,5	5,50
1	GALON DE FORMOL	6,25	6,25
	DESCARTABLE		0,00
1	CAJA DE GORRA RESORTADA X 100 UND	8,92	8,92
1	CAJA DE ZAPATONES X 50 PARES	11,16	11,16
1	CAJA DE MASCARILLAS X 50 UND ELASTICO	3,57	3,57
1	GAFA PLASTICA PROTECTORA	3,57	3,57

SUBTOT	397,70
TARIFA O	5,50
IVA 12%	47,72
TOTAL	450,92



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

Cuentas por cobrar y Cuentas por Pagar

1											
Mes	Ventas Netas	Cobranzas			TOTAL	COMPRAS		TOTAL	Pagos		TOTAL
		Contado 50%	Mes 1-30%	Mes 2-20%		Insumos	Suministros		Contado-40%	Mes 1-60%	
Ene	50.618	25.309			25.309	682	2.531	3.213	1.285		1.285
Feb	50.618	25.309	15.185		40.494	594		594	237	1.928	2.165
Mar	50.618	25.309	15.185	10.124	50.618	594		594	237	356	594
Abr	50.618	25.309	15.185	10.124	50.618	682	2.531	3.213	1.285	356	1.641
May	50.618	25.309	15.185	10.124	50.618	594		594	237	1.928	2.165
Jun	50.618	25.309	15.185	10.124	50.618	594		594	237	356	594
Jul	50.618	25.309	15.185	10.124	50.618	682	2.531	3.213	1.285	356	1.641
Ago	50.618	25.309	15.185	10.124	50.618	594		594	237	1.928	2.165
Sep	50.618	25.309	15.185	10.124	50.618	594		594	237	356	594
Oct	50.618	25.309	15.185	10.124	50.618	682	2.531	3.213	1.285	356	1.641
Nov	50.618	25.309	15.185	10.124	50.618	594		594	237	1.928	2.165
Dic	50.618	25.309	15.185	10.124	50.618	594		594	237	356	594
			15.185	10.124	571.980					356	17.245
				10.124						356	
CXC			35.432			CxP					

2											
Mes	Ventas Netas	Cobranzas			TOTAL	COMPRAS		TOTAL	Pagos		TOTAL
		Contado 50%	Mes 1-30%	Mes 2-20%		Insumos	Suministros		Contado-40%	Mes 1-60%	
Ene	54.963	27.482			27.482	706	2.620	3.326	1.330		1.686
Feb	54.963	27.482	16.489		43.971	614		614	246	1.995	2.241
Mar	54.963	27.482	16.489	10.993	54.963	614		614	246	369	614
Abr	54.963	27.482	16.489	10.993	54.963	706	2.620	3.326	1.330	369	1.699
May	54.963	27.482	16.489	10.993	54.963	614		614	246	1.995	2.241
Jun	54.963	27.482	16.489	10.993	54.963	614		614	246	369	614
Jul	54.963	27.482	16.489	10.993	54.963	706	2.620	3.326	1.330	369	1.699
Ago	54.963	27.482	16.489	10.993	54.963	614		614	246	1.995	2.241
Sep	54.963	27.482	16.489	10.993	54.963	614		614	246	369	614
Oct	54.963	27.482	16.489	10.993	54.963	706	2.620	3.326	1.330	369	1.699
Nov	54.963	27.482	16.489	10.993	54.963	614		614	246	1.995	2.241
Dic	54.963	27.482	16.489	10.993	54.963	614		614	246	369	614
			16.489	10.993	621.084					369	18.205
				10.993						369	
CXC			38.474								

3											
Mes	Ventas Netas	Cobranzas			TOTAL	COMPRAS		TOTAL	Pagos		TOTAL
		Contado 50%	Mes 1-30%	Mes 2-20%		Insumos	Suministros		Contado-40%	Mes 1-60%	
Ene	59.736	29.868			29.868	731	2.711	3.442	1.377		1.745
Feb	59.736	29.868	17.921		47.789	636		636	254	2.065	2.320
Mar	59.736	29.868	17.921	11.947	59.736	636		636	254	382	636
Abr	59.736	29.868	17.921	11.947	59.736	731	2.711	3.442	1.377	382	1.758
May	59.736	29.868	17.921	11.947	59.736	636		636	254	2.065	2.320
Jun	59.736	29.868	17.921	11.947	59.736	636		636	254	382	636
Jul	59.736	29.868	17.921	11.947	59.736	731	2.711	3.442	1.377	382	1.758
Ago	59.736	29.868	17.921	11.947	59.736	636		636	254	2.065	2.320
Sep	59.736	29.868	17.921	11.947	59.736	636		636	254	382	636
Oct	59.736	29.868	17.921	11.947	59.736	731	2.711	3.442	1.377	382	1.758
Nov	59.736	29.868	17.921	11.947	59.736	636		636	254	2.065	2.320
Dic	59.736	29.868	17.921	11.947	59.736	636		636	254	382	636
			17.921	11.947	675.018					382	18.842
				11.947						382	
			41.815								

4											
Mes	Ventas Netas	Cobranzas			TOTAL	COMPRAS		TOTAL	Pagos		TOTAL
		Contado 50%	Mes 1-30%	Mes 2-20%		Insumos	Suministros		Contado-40%	Mes 1-60%	
Ene	64.979	32.490			62.358	756	2.806	3.563	1.425		1.807
Feb	64.979	32.490	19.494		63.930	658		658	263	2.138	2.401
Mar	64.979	32.490	19.494	12.996	64.979	658		658	263	395	658
Abr	64.979	32.490	19.494	12.996	64.979	756	2.806	3.563	1.425	395	1.820
May	64.979	32.490	19.494	12.996	64.979	658		658	263	2.138	2.401
Jun	64.979	32.490	19.494	12.996	64.979	658		658	263	395	658
Jul	64.979	32.490	19.494	12.996	64.979	756	2.806	3.563	1.425	395	1.820
Ago	64.979	32.490	19.494	12.996	64.979	658		658	263	2.138	2.401
Sep	64.979	32.490	19.494	12.996	64.979	658		658	263	395	658
Oct	64.979	32.490	19.494	12.996	64.979	756	2.806	3.563	1.425	395	1.820
Nov	64.979	32.490	19.494	12.996	64.979	658		658	263	2.138	2.401
Dic	64.979	32.490	19.494	12.996	64.979	658		658	263	395	658
			19.494	12.996	776.078					395	19.502
				12.996						395	
			45.485								

5											
Mes	Ventas Netas	Cobranzas			TOTAL	COMPRAS		TOTAL	Pagos		TOTAL
		Contado 50%	Mes 1-30%	Mes 2-20%		Insumos	Suministros		Contado-40%	Mes 1-60%	
Ene	76.692	38.346			70.835	787	2.918	3.705	1.482		1.877
Feb	76.692	38.346	23.007		74.349	684		684	274	2.223	2.497
Mar	76.692	38.346	23.007	15.338	76.692	684		684	274	411	684
Abr	76.692	38.346	23.007	15.338	76.692	787	2.918	3.705	1.482	411	1.893
May	76.692	38.346	23.007	15.338	76.692	684		684	274	2.223	2.497
Jun	76.692	38.346	23.007	15.338	76.692	684		684	274	411	684
Jul	76.692	38.346	23.007	15.338	76.692	787	2.918	3.705	1.482	411	1.893
Ago	76.692	38.346	23.007	15.338	76.692	684		684	274	2.223	2.497
Sep	76.692	38.346	23.007	15.338	76.692	684		684	274	411	684
Oct	76.692	38.346	23.007	15.338	76.692	787	2.918	3.705	1.482	411	1.893
Nov	76.692	38.346	23.007	15.338	76.692	684		684	274	2.223	2.497
Dic	76.692	38.346	23.007	15.338	76.692	684		684	274	411	684
			23.007	15.338	912.100					411	20.280
				15.338						411	
			53.684								

6											
Mes	Ventas Netas	Cobranzas			TOTAL	COMPRAS		TOTAL	Pagos		TOTAL
		Contado 50%	Mes 1-30%	Mes 2-20%		Insumos	Suministros		Contado-40%	Mes 1-60%	
Ene	87.141	43.571			81.916	818	3.035	3.853	1.541		1.952
Feb	87.141	43.571	26.142		85.051	712		712	285	2.312	2.597
Mar	87.141	43.571	26.142	17.428	87.141	712		712	285	427	712
Abr	87.141	43.571	26.142	17.428	87.141	818	3.035	3.853	1.541	427	1.968
May	87.141	43.571	26.142	17.428	87.141	712		712	285	2.312	2.597
Jun	87.141	43.571	26.142	17.428	87.141	712		712	285	427	712
Jul	87.141	43.571	26.142	17.428	87.141	818	3.035	3.853	1.541	427	1.968
Ago	87.141	43.571	26.142	17.428	87.141	712		712	285	2.312	2.597
Sep	87.141	43.571	26.142	17.428	87.141	712		712	285	427	712
Oct	87.141	43.571	26.142	17.428	87.141	818	3.035	3.853	1.541	427	1.968
Nov	87.141	43.571	26.142	17.428	87.141	712		712	285	2.312	2.597
Dic	87.141	43.571	26.142	17.428	87.141	712		712	285	427	712
			26.142	17.428	1.038.380					427	21.091
				17.428						427	
			60.999								

7											
Mes	Ventas Netas	Cobranzas			TOTAL	COMPRAS		TOTAL	Pagos		TOTAL
		Contado 50%	Mes 1-30%	Mes 2-20%		Insumos	Suministros		Contado-40%	Mes 1-60%	
Ene	99.127	49.563			93.134	851	3.157	4.007	1.603		2.030
Feb	99.127	49.563	29.738		96.730	740		740	296	2.404	2.701
Mar	99.127	49.563	29.738	19.825	99.127	740		740	296	444	740
Abr	99.127	49.563	29.738	19.825	99.127	851	3.157	4.007	1.603	444	2.047
May	99.127	49.563	29.738	19.825	99.127	740		740	296	2.404	2.701
Jun	99.127	49.563	29.738	19.825	99.127	740		740	296	444	740
Jul	99.127	49.563	29.738	19.825	99.127	851	3.157	4.007	1.603	444	2.047
Ago	99.127	49.563	29.738	19.825	99.127	740		740	296	2.404	2.701
Sep	99.127	49.563	29.738	19.825	99.127	740		740	296	444	740
Oct	99.127	49.563	29.738	19.825	99.127	851	3.157	4.007	1.603	444	2.047
Nov	99.127	49.563	29.738	19.825	99.127	740		740	296	2.404	2.701
Dic	99.127	49.563	29.738	19.825	99.127	740		740	296	444	740
			29.738	19.825	1.181.131					444	21.935
				19.825						444	
			69.389								

8											
Mes	Ventas Netas	Cobranzas			TOTAL	COMPRAS		TOTAL	Pagos		TOTAL
		Contado 50%	Mes 1-30%	Mes 2-20%		Insumos	Suministros		Contado-40%	Mes 1-60%	
Ene	112.878	56.439			106.002	885	3.283	4.168	1.667		2.111
Feb	112.878	56.439	33.863		110.127	770		770	308	2.501	2.809
Mar	112.878	56.439	33.863	22.576	112.878	770		770	308	462	770
Abr	112.878	56.439	33.863	22.576	112.878	885	3.283	4.168	1.667	462	2.129
May	112.878	56.439	33.863	22.576	112.878	770		770	308	2.501	2.809
Jun	112.878	56.439	33.863	22.576	112.878	770		770	308	462	770
Jul	112.878	56.439	33.863	22.576	112.878	885	3.283	4.168	1.667	462	2.129
Ago	112.878	56.439	33.863	22.576	112.878	770		770	308	2.501	2.809
Sep	112.878	56.439	33.863	22.576	112.878	770		770	308	462	770
Oct	112.878	56.439	33.863	22.576	112.878	885	3.283	4.168	1.667	462	2.129
Nov	112.878	56.439	33.863	22.576	112.878	770		770	308	2.501	2.809
Dic	112.878	56.439	33.863	22.576	112.878	770		770	308	462	770
			33.863	22.576	1.344.905					462	22.812
				22.576						462	
			79.014								

Cuentas por Cobrar

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Ventas de contado	643.978	735.714	800.609	871.907	1.026.711	1.170.183	1.332.705	1.519.214
Ventas a crédito	35.432	38.474	41.815	45.485	53.684	60.999	69.389	79.014
Saldo por cobrar	35.432	3.042	3.341	3.670	8.199	7.315	8.390	9.626

Cuentas por Pagar

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Compras Insumos y suministros	17.245	18.205	18.842	19.502	20.280	21.091	21.935	22.812
Cuentas por pagar proveedores	356	369	382	395	411	427	444	462
Cuentas por pagar Largo Plazo	\$ 32.435,10	\$ 35.840,78	\$ 39.604,07	\$ 43.762,49	\$ 48.357,56			

Ciclo de Efectivo

	Días
ppcxc	60
ppinv	33
ppcxp	30
CE	63

Período de Desfase

<u>Costo Total Anual</u>	x	CE	
360			
<u>586.287</u>	63	102.112	KT
360			

ROTACIÓN DE INVENTARIOS	Inventario Promedio	Inventario Anual	Rotación	Período
INVENTARIO COFRES FÚNEBRES	12.481	149.769	12,00	30
INVENTARIO URNAS	2.171	26.047	12,00	30
INVENTARIO TARJETAS RÉQUIEM	1.563	19.535	12,50	29
INVENTARIO LIBRO CONDOLENCIAS	253	2.171	8,57	42

Promedio 33

Capital de Trabajo 102.112

CAPITAL DE TRABAJO-MÉTODO DE DESFASE

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Costos y Gastos Anuales	586.287	637.112	685.894	724.837	835.435	936.096	1.050.916	1.182.015
Capital de Trabajo	102.112	110.964	119.460	126.242	145.505	163.037	183.035	205.868

Costos y Gastos Anuales	USD
Costo de Ventas	422.938
Gastos Operacionales	118.115
Gastos de Venta	45.234
Total	586.287
Ciclo Productivo	63
Inversión en KT	102.112



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

INVERSIÓN EN INVENTARIOS

*Periodo promedio de rotación de inventarios

33 días

	Cantidad	Costos	Total
Cofres Plan Exequial Especial	14	300	4.341
Cofres Plan Exequial Exclusivo	11	350	3.799
Cofres Plan Exequial Premium	11	400	4.341
Total Cofres	36		12.481
Urnas fúnebres	14	150	2.171
Tarjetas Réquiem (docena)	130	12	1.563
Libro de Condolencias (docena)	4	60	253

Demanda Anual Proyectada

434 Defunciones

Demanda	Anual	Mensual
Plan Especial 40%	174	14
Plan Exclusivo 30%	130	11
Plan Premium 30%	130	11
Cremaciones 40%	174	14



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

PRESUPUESTO DE INGRESOS

Inflación	4%							
	PERIODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
VENTAS PLANES EXEQUIALES ASISTENCIA INMEDIATA	511.908	563.098	619.408	681.349	814.894	937.128	1.077.697	1.239.351
Número de decesos en el mercado meta	1.085	1.125	1.166	1.209	1.253	1.299	1.347	1.396
Demanda Insatisfecha 40%	434	450	467	484	501	520	539	559
Crecimiento Anual en Ventas		10,0%	10,0%	10,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%
<i>Demanda proyectada DP</i>	434	478	525	578	664	764	879	1.011
VENTAS PLANES EXEQUIALES ESPECIALES	155.587	171.145	188.260	207.086	247.675	284.826	327.550	376.682
Planes Exequiales Especiales 40% DP	174	191	210	231	266	306	352	404
Precio de Venta	896	896	896	896	932	932	932	932
VENTAS PLANES EXEQUIALES EXCLUSIVOS	151.072	166.179	182.797	201.077	240.488	276.561	318.045	365.752
Planes Exequiales Exclusivos 30% DP	130	143	158	173	199	229	264	303
Precio de Venta	1.160	1.160	1.160	1.160	1.206	1.206	1.206	1.206
VENTAS PLANES EXEQUIALES PREMIUM	205.249	225.774	248.352	273.187	326.731	375.741	432.102	496.918
Planes Exequiales Premium 30% DP	130	143	158	173	199	229	264	303
Precio de Venta	1.576	1.576	1.576	1.576	1.639	1.639	1.639	1.639
VENTAS PLANES PREVISIÓN EXEQUIAL	71.998	79.198	87.117	95.829	114.611	131.803	151.574	174.310
Personas dispuestas a contratar los servicios	250.354	259.534	269.049	278.914	289.140	299.742	310.732	322.125
Personas con edades entre 31 y 60 años INEC 35%	87.624	90.837	94.167	97.620	101.199	104.910	108.756	112.744
Personas sin plan de previsión exequial 85%	74.480	77.211	80.042	82.977	86.019	89.173	92.443	95.832
Crecimiento Anual en Ventas		10,0%	10,0%	10,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%
Captación del 8% del mercado potencial	5.958	6.554	7.210	7.931	9.120	10.488	12.062	13.871
Cuota mensual	12,08	12,08	12,08	12,08	12,57	12,57	12,57	12,57
Ingresos Anuales	71.998	79.198	87.117	95.829	114.611	131.803	151.574	174.310
VENTAS CREMACIONES	95.505	96.460	97.425	98.399	105.405	108.567	111.824	115.179
Número de decesos en el mercado meta	1.085	1.125	1.166	1.209	1.253	1.299	1.347	1.396
Personas que prefieren la cremación 40%	434	450	467	484	501	520	539	559
Demanda Insatisfecha 40%	174	180	187	193	201	208	216	223
Crecimiento Anual en Ventas		1,0%	1,0%	1,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
<i>Demanda proyectada DP</i>	174	175	177	179	184	190	195	201
Precio de Venta	550	550	550	550	572	572	572	572
TOTAL INGRESOS EXEQUIALES	679.411	738.756	803.950	875.577	1.034.910	1.177.498	1.341.095	1.528.840

ANEXO 20



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

COSTOS VARIABLES SERVICIOS DE VELACIÓN

PLAN EXEQUIAL ESPECIAL	VALOR UNITARIO	COSTO PERÍODO 5-8	1		2		3		4		5		6		7		8	
			CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Cofre de Madera	300,00	312,00	174	52.094	191	57.303	210	63.033	231	69.337	266	82.927	306	95.366	352	109.671	404	126.121
Insumos Cafetería (100 personas)	30,00	31,20	174	5.209	191	5.730	210	6.303	231	6.934	266	8.293	306	9.537	352	10.967	404	12.612
Libro de condolencias	5,00	5,20	174	868	191	955	210	1.051	231	1.156	266	1.382	306	1.589	352	1.828	404	2.102
Dos arreglos florales laterales	50,00	52,00	174	8.682	191	9.551	210	10.506	231	11.556	266	13.821	306	15.894	352	18.278	404	21.020
Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00	15,60	174	2.605	191	2.865	210	3.152	231	3.467	266	4.146	306	4.768	352	5.484	404	6.306
Tanatopraxista	80,00	83,20	174	13.892	191	15.281	210	16.809	231	18.490	266	22.114	306	25.431	352	29.246	404	33.632
Trámites legales	10,00	10,40	174	1.736	191	1.910	210	2.101	231	2.311	266	2.764	306	3.179	352	3.656	404	4.204
Celebración del rito fúnebre (en la sala)	30,00	31,20	174	5.209	191	5.730	210	6.303	231	6.934	266	8.293	306	9.537	352	10.967	404	12.612
Carroza fúnebre (Traslado)	40,00	41,60	174	6.946	191	7.640	210	8.404	231	9.245	266	11.057	306	12.715	352	14.623	404	16.816
Costo Variable Total Servicio Especial	560,00	582,40		97.242		106.966		117.662		129.429		154.797		178.016		204.719		235.426
Margen de ganancia 60%	336,00	349,44																
Precio de venta al público	896,00	931,84																
Cuota mensual Plan Previsión Exequial	9,33	9,71																

PLAN EXEQUIAL EXCLUSIVO	VALOR UNITARIO	COSTO PERÍODO 5-8	1		2		3		4		5		6		7		8	
			CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Cofre de Madera	350,00	364,00	130	45.582	143	50.140	158	55.154	173	60.670	199	72.561	229	83.445	264	95.962	303	110.356
Insumos de Cafetería (120 personas)	40,00	41,60	130	5.209	143	5.730	158	6.303	173	6.934	199	8.293	229	9.537	264	10.967	303	12.612
Libro de condolencias	5,00	5,20	130	651	143	716	158	788	173	867	199	1.037	229	1.192	264	1.371	303	1.577
Dos arreglos florales laterales y 1 cubre ataúd	75,00	78,00	130	9.768	143	10.744	158	11.819	173	13.001	199	15.549	229	17.881	264	20.563	303	23.648
Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00	15,60	130	1.954	143	2.149	158	2.364	173	2.600	199	3.110	229	3.576	264	4.113	303	4.730
Carroza Fúnebre (Traslado)	40,00	41,60	130	5.209	143	5.730	158	6.303	173	6.934	199	8.293	229	9.537	264	10.967	303	12.612
Tanatopraxista	80,00	83,20	130	10.419	143	11.461	158	12.607	173	13.867	199	16.585	229	19.073	264	21.934	303	25.224
Trámites legales	10,00	10,40	130	1.302	143	1.433	158	1.576	173	1.733	199	2.073	229	2.384	264	2.742	303	3.153
Celebración del rito fúnebre (en la sala)	30,00	31,20	130	3.907	143	4.298	158	4.728	173	5.200	199	6.220	229	7.152	264	8.225	303	9.459
Acompañamiento musical	80,00	83,20	130	10.419	143	11.461	158	12.607	173	13.867	199	16.585	229	19.073	264	21.934	303	25.224
Costo Variable Total Servicio Exclusivo	725,00	754,00		94.420		103.862		114.248		125.673		150.305		172.850		198.778		228.595
Margen de ganancia 60%	435,00	452,40																
Precio de venta al público	1.160,00	1.206,40																
Cuota Mensual Plan Previsión Exequial (8 años)	12,08	12,57																

PLAN EXEQUIAL PREMIUM	VALOR UNITARIO	COSTO PERÍODO 5-8	1		2		3		4		5		6		7		8	
CONCEPTO			CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Cofre Madera (Laurel)	400,00	416,00	130	52.094	143	57.303	158	63.033	173	69.337	199	82.927	229	95.366	264	109.671	303	126.121
Insumos de Cafetería (150 personas)	60,00	62,40	130	7.814	143	8.595	158	9.455	173	10.401	199	12.439	229	14.305	264	16.451	303	18.918
Libro de condolencias	5,00	5,20	130	651	143	716	158	788	173	867	199	1.037	229	1.192	264	1.371	303	1.577
Cuatro arreglos florales: 1 pedestal, 2 laterales y 1 cubre ataúd	75,00	78,00	130	9.768	143	10.744	158	11.819	173	13.001	199	15.549	229	17.881	264	20.563	303	23.648
Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00	15,60	130	1.954	143	2.149	158	2.364	173	2.600	199	3.110	229	3.576	264	4.113	303	4.730
Carroza Fúnebre (Traslado)	40,00	41,60	130	5.209	143	5.730	158	6.303	173	6.934	199	8.293	229	9.537	264	10.967	303	12.612
Tarjetas Réquiem (144)	150,00	156,00	130	19.535	143	21.489	158	23.638	173	26.001	199	31.098	229	35.762	264	41.126	303	47.295
Tanatopraxista-Tanatólogo	100,00	104,00	130	13.023	143	14.326	158	15.758	173	17.334	199	20.732	229	23.841	264	27.418	303	31.530
Trámites legales	10,00	10,40	130	1.302	143	1.433	158	1.576	173	1.733	199	2.073	229	2.384	264	2.742	303	3.153
Celebración del rito fúnebre (en la sala)	25,00	26,00	130	3.256	143	3.581	158	3.940	173	4.334	199	5.183	229	5.960	264	6.854	303	7.883
Acompañamiento musical	80,00	83,20	130	10.419	143	11.461	158	12.607	173	13.867	199	16.585	229	19.073	264	21.934	303	25.224
Misa privada de mes	25,00	26,00	130	3.256	143	3.581	158	3.940	173	4.334	199	5.183	229	5.960	264	6.854	303	7.883
Costo Variable Total Servicio Premium	985,00	1.024,40		128.281		141.109		155.220		170.742		204.207		234.838		270.064		310.574
Margen de utilidad 60%	591,00	614,64																
Precio de venta al público	1.576,00	1.639,04																
Cuota Mensual Plan Previsión Exequial	16,42	17,07																

PLAN PREVISIÓN EXEQUIAL	VALOR UNITARIO	COSTO PERÍODO 5-8	1		2		3		4		5		6		7		8	
CONCEPTO			CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Trámites y papelería	10,00	10,40	5.958	59.584	6.554	65.543	7.210	72.097	7.931	79.307	9.120	94.851	10.488	109.078	12.062	125.440	13.871	144.256
Costo Variable Total Previsión Exequial	10,00	10,40		59.584		65.543		72.097		79.307		94.851		109.078		125.440		144.256

CREMACIÓN	VALOR UNITARIO	COSTO PERÍODO 5-8	1		2		3		4		5		6		7		8	
CONCEPTO			CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
GLP para Cremación (2 Tanques 45 kg)	100,00	104,00	174	17.365	175	17.538	177	17.714	179	17.891	184	19.165	190	19.739	195	20.332	201	20.942
Urna fúnebre	150,00	156,00	174	26.047	175	26.307	177	26.570	179	26.836	184	28.747	190	29.609	195	30.498	201	31.412
Costo Variable Total Cremación	250,00	260,00		43.411		43.846		44.284		44.727		47.911		49.349		50.829		52.354
Margen de utilidad 120%	300,00	312,00																
Precio de venta al público	550,00	572,00																

COSTOS VARIABLES TOTALES

	PERIODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
PLAN EXEQUIAL ESPECIAL	97.242	106.966	117.662	129.429	154.797	178.016	204.719	235.426
PLAN EXEQUIAL EXCLUSIVO	94.420	103.862	114.248	125.673	150.305	172.850	198.778	228.595
PLAN EXEQUIAL PREMIUM	128.281	141.109	155.220	170.742	204.207	234.838	270.064	310.574
PREVISIÓN EXEQUIAL	59.584	65.543	72.097	79.307	94.851	109.078	125.440	144.256
CREMACIÓN	43.411	43.846	44.284	44.727	47.911	49.349	50.829	52.354
TOTAL	422.938	461.325	503.511	549.877	652.071	744.132	849.830	971.205

CÁLCULO COSTOS

Insumos y Equipos Tanatopraxia

USD

Formol (sangre=85mL x cada kg de peso)

Persona de 70 kg necesita 5,9 litros formol

6,00

Costo litro formol

2,00

Total Formol

12,00

Anual

Mensual

Diaria

BANDEJA DE ACERO PARA RECOGER CUERPOS

60,00

5

0,2

INSTRUMENTAL DE TANATOPRAXIA

220,00

18

0,6

MESA DE PREPARACIÓN CON PARRILLA-ACERO
INOXIDABLE

124,00

10

0,3

Total Depreciaciones Equipos

1,1

Imprevistos

1,9

COSTO UNITARIO: 15 usd

Carroza Fúnebre

USD

Depreciación Anual

7.000,00

Depreciación Mensual

583,33

Depreciación Diaria

19,44

Gasto Mantenimiento y Seguros

8,00

Gasolina

10,00

Imprevistos

3,00

Total

40,44

COSTO UNITARIO: 40 usd

ANEXO 21



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

COSTOS Y GASTOS FIJOS

ROL DE PAGOS

	CANTIDAD	SALARIO UNIFICADO	HORAS SUPLEMENTARIAS	HORAS EXTRAORDINARIAS	COMISIONES	TOTAL INGRESOS ANUALES	APORTE PATRONAL IESS 12,15%	APORTE PERSONAL IESS 9,35%	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	FONDO DE RESERVA (2° AÑO)	TOTAL COSTO PERSONAL
PERSONAL ADMINISTRATIVO		2.880				34.560	4.199	3.231	2.880	1.584	2.880	46.103
GERENTE GENERAL	1	800				9.600	1.166	898	800	264	800	12.630
JEFE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO	1	600				7.200	875	673	600	264	600	9.539
CONTADOR	1	450				5.400	656	505	450	264	450	7.220
TESORERO	1	400				4.800	583	449	400	264	400	6.447
RECEPCIONISTA / SECRETARIA	1	350				4.200	510	393	350	264	350	5.674
MENSAJERO	1	280				3.360	408	314	280	264	280	4.592
PERSONAL DE VENTAS		1.200			6.145	20.545	2.496	1.921	1.712	792	1.712	27.258
JEFE DEPARTAMENTO DE VENTAS Y MERCADEO	1	600				7.200	875	673	600	264	600	9.539
EJECUTIVO DE VENTAS 1	2	300			3.073	6.673	811	624	556	264	556	8.860
EJECUTIVO DE VENTAS 2		300			3.073	6.673	811	624	556	264	556	8.860
PERSONAL OPERATIVO		1.500	68	200		21.210	2.577	1.983	1.768	1.056	1.768	28.378
JEFE DEPARTAMENTO OPERATIVO	1	600		80		8.160	991	763	680	264	680	10.775
OPERATIVO 1	3	300	23	40		4.350	529	407	363	264	363	5.868
OPERATIVO 2		300	23	40		4.350	529	407	363	264	363	5.868
OPERATIVO 3		300	23	40		4.350	529	407	363	264	363	5.868
TOTAL	13	5.580	68	200	6.145	76.315	9.272	7.135	6.360	3.432	6.360	101.739

GASTOS SERVICIOS BÁSICOS

CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
AGUA POTABLE	250	3.000,00
LUZ ELÉCTRICA	400	4.800,00
TELÉFONO	300	3.600,00
TOTAL	950	11.400,00

GASTOS SERVICIOS VARIOS

CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
INTERNET	40	480,00
SEGURO VEHÍCULOS	167	2.000,00
MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS	100	1.200,00
SEGURIDAD PRIVADA (1 PUESTO 24 HORAS)	1.200	14.400,00
TOTAL	1.507	18.080,00

GASTOS INSUMOS TANATOPRAXIA

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Gorra desechable (caja 100 unid)	1	12,48	12,48
Mascarilla Desechable (caja 50 unid)	1	3,50	3,50
Gafa Transparente de protección	12	4,00	48,00
Guantes Desechables (caja 100 unid)	1	6,50	6,50
Zapatones desechables (caja 50 pares)	1	18,19	18,19
Compras Trimestrales			88,67
Bata Mandil	25	1,13	28,25
Alcohol Antiséptico (galón)	15	6,00	90,00
Hilo quirúrgico (sobre)	20	2,50	50,00
Algodón (bolsa)	8	4,04	32,32
Glicerina (galón)	15	26,20	393,00
Compras Mensuales			593,57

355 Compras anuales

7.123 Compras anuales

GASTOS SUMINISTROS ADMINISTRATIVOS

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Hojas Membretadas	1.000	0,12	120,00
Sobres Membretados	1.000	0,15	150,00
Tarjetas de Presentación	500	0,07	35,00
Tóner impresora	2	120,00	240,00
Tóner fax	1	20,00	20,00
Lápices, esféros, marcadores			60,00
Grapadora, perforadora, saca grapas	7	8,00	56,00
Carpetas vennett	10	3,50	35,00
Jabón espuma, papel higiénico, toallas	48	30,00	1.440,00
Material de Limpieza y Mantenimiento			375,00
Compras Trimestrales			2.531,00

10.124 Compras Anuales

GASTOS PUBLICIDAD (Semestral)

MEDIO PUBLICITARIO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO USD	COSTO TOTAL USD
Publicación en prensa, 1/2 página a color			
El Heraldo	5	267,00	1.335,00
Diario La Hora	5	248,00	1.240,00
Trípticos Tamaño oficio en papel couché	5.000	0,06	300,00
Hojas volantes en 1/2 oficio, a color	10.000	0,02	200,00
Valla tubular de 8,00 x 4,00 por 6 meses	1	6.209,28	6.209,28
Diseño y desarrollo página web	1	560,00	560,00
TOTAL			9.844,28

Total Semestral sin valla

3.635

19.689 COSTO ANUAL 3 primeros años

7.270 COSTO ANUAL 5 años restantes

GASTOS CAPACITACIÓN

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO USD	COSTO TOTAL USD
Capacitación Personal Ventas y Operativos Inteligencia Emocional y Servicio al Cliente	12	100,00	1.200,00
TOTAL			1.200,00

Costos Fijos 1° Año	163.349
Depreciaciones y Amortizaciones	52.101
Interés préstamo	21.000
TOTAL	236.451



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

GASTOS SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Inflación proyectada		3,5%	3,5%	3,5%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
Personal Administrativo	43.223	47.560	49.170	50.835	52.790	54.838	56.968	59.183
GERENTE GENERAL	9.600	9.936	10.284	10.644	11.069	11.512	11.973	12.452
JEFE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO	7.200	7.452	7.713	7.983	8.302	8.634	8.980	9.339
CONTADOR	5.400	5.589	5.785	5.987	6.227	6.476	6.735	7.004
TESORERO	4.800	4.968	5.142	5.322	5.535	5.756	5.986	6.226
RECEPCIONISTA / SECRETARIA	4.200	4.347	4.499	4.657	4.843	5.037	5.238	5.448
MENSAJERO	3.360	3.478	3.599	3.725	3.874	4.029	4.190	4.358
APORTE PATRONAL IESS	4.199	4.346	4.498	4.656	4.842	5.035	5.237	5.446
APORTE PERSONAL IESS								
DÉCIMO TERCERO	2.880	2.981	3.085	3.193	3.321	3.454	3.592	3.735
DÉCIMO CUARTO	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584
FONDOS DE RESERVA		2.880	2.981	3.085	3.193	3.321	3.454	3.592
Personal Ventas	25.546	28.605	30.142	31.788	34.596	37.351	40.394	43.796
JEFE DEPARTAMENTO DE VENTAS Y MERCADEO	7.200	7.452	7.713	7.983	8.302	8.634	8.980	9.339
EJECUTIVOS DE VENTA Y ATENCIÓN AL CLIENTE	7.200	7.452	7.713	7.983	8.302	8.634	8.980	9.339
COMISIONES VENTAS	6.145	6.760	7.436	8.179	9.783	11.250	12.937	14.878
APORTE PATRONAL IESS	2.496	2.632	2.778	2.934	3.206	3.465	3.754	4.077
APORTE PERSONAL IESS								
DÉCIMO TERCERO	1.712	1.805	1.905	2.012	2.199	2.377	2.575	2.796
DÉCIMO CUARTO	792	792	792	792	792	792	792	792
FONDOS DE RESERVA		1.712	1.805	1.905	2.012	2.199	2.377	2.575
Personal Operativo	26.611	29.272	30.260	31.282	32.482	33.739	35.046	36.406
JEFE DEPARTAMENTO OPERATIVO	8.160	8.446	8.741	9.047	9.409	9.785	10.177	10.584
OPERATIVOS	13.050	13.507	13.979	14.469	15.048	15.649	16.275	16.926
APORTE PATRONAL IESS	2.577	2.667	2.761	2.857	2.971	3.090	3.214	3.342
APORTE PERSONAL IESS								
DÉCIMO TERCERO	1.768	1.829	1.893	1.960	2.038	2.120	2.204	2.293
DÉCIMO CUARTO	1.056	1.056	1.056	1.056	1.056	1.056	1.056	1.056
FONDOS DE RESERVA		1.768	1.829	1.893	1.960	2.038	2.120	2.204
TOTAL	95.379	105.438	109.571	113.905	119.867	125.927	132.408	139.385

GASTO CAPACITACIÓN

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Inflación proyectada		3,5%	3,5%	3,5%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
CAPACITACIÓN PERSONAL	1.200	1.242	1.285	1.330	1.384	1.439	1.497	1.556
TOTAL	1.200	1.242	1.285	1.330	1.384	1.439	1.497	1.556



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

GASTOS SERVICIOS VARIOS

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Inflación proyectada		3,5%	3,5%	3,5%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
INTERNET	480	497	514	532	553	576	599	623
SEGURO VEHÍCULOS	2.000	2.070	2.142	2.217	2.306	2.398	2.494	2.594
MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS	1.200	1.242	1.285	1.330	1.384	1.439	1.497	1.556
SEGURIDAD PRIVADA (24 HORAS)	14.400	14.904	15.426	15.966	16.604	17.268	17.959	18.677
TOTAL	18.080	18.713	19.368	20.046	20.847	21.681	22.549	23.451

GASTOS SERVICIOS BÁSICOS

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Inflación proyectada		3,5%	3,5%	3,5%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
AGUA POTABLE	3.000	3.105	3.214	3.326	3.459	3.598	3.741	3.891
LUZ ELÉCTRICA	4.800	4.968	5.142	5.322	5.535	5.756	5.986	6.226
TELÉFONO	3.600	3.726	3.856	3.991	4.151	4.317	4.490	4.669
TOTAL	11.400	11.799	12.212	12.639	13.145	13.671	14.218	14.786

GASTOS INSUMOS

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Inflación proyectada		3,5%	3,5%	3,5%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
Insumos (Compras Trimestrales)	355	367	380	393	409	425	442	460
Insumos (Compras Mensuales)	7.123	7.372	7.630	7.897	8.213	8.542	8.883	9.239
INSUMOS	7.478	7.739	8.010	8.290	8.622	8.967	9.326	9.699

GASTOS SUMINISTROS

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Inflación proyectada		3,5%	3,5%	3,5%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
SUMINISTROS (Compras Semestrales)	10.124	10.478	10.845	11.225	11.674	12.141	12.626	13.131



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

GASTO DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

	Costo	Años de	Depreciación /	PERÍODOS								Valor Residual	
	Adquisición	Cálculo	Anual	1	2	3	4	5	6	7	8	Deprec. Acum.	Activo Fijo Neto
AMORTIZACIÓN													
PRÉSTAMO	100.000	10		32.435	35.841	39.604	43.762	48.358	0	0	0		
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	1.300	5	260	260	260	260	260	260					
PROGRAMA BASE DE DATOS	1.500	3	500	500	500	500							
Total Gasto Amortización				760	760	760	260	260	0	0	0		
DEPRECIACIÓN													
EDIFICIO	433.190	20	21.659	21.659	21.659	21.659	21.659	21.659	21.659	21.659	21.659	173.276	259.914
VAN PARA TRANSPORTAR CADÁVERES	70.000	5	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000				70.000	0
VAN PARA TRANSPORTAR CADÁVERES	35.000	5	7.000						7.000	7.000	7.000	21.000	14.000
VAN DE CARGA	15.000	5	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000				15.000	0
VAN DE CARGA	15.000	5	3.000						3.000	3.000	3.000	9.000	6.000
EQUIPO TANATOPRAXIA				428	428	428	428	428	428	428	428	3.424	856
BANDEJA DE ACERO PARA RECOGER CUERPOS	600	10	60	60	60	60	60	60	60	60	60	480	120
INSTRUMENTAL DE TANATOPRAXIA	2.200	10	220	220	220	220	220	220	220	220	220	1.760	440
MESA DE PREPARACIÓN CON PARRILLA-ACERO INOXIDABLE	1.240	10	124	124	124	124	124	124	124	124	124	992	248
COCHE MULTIUSOS	240	10	24	24	24	24	24	24	24	24	24	192	48
EQUIPO VELACIÓN				1.621	1.621	1.621	1.621	1.621	1.621	1.621	1.621	12.964	3.241
CAPILLA ARDIENTE CROMADA: JUEGO 19 PIEZAS	11.700	10	1.170	1.170	1.170	1.170	1.170	1.170	1.170	1.170	1.170	9.360	2.340
EQUIPO DE AMPLIFICACIÓN	3.000	10	300	300	300	300	300	300	300	300	300	2.400	600
COCHE PLEGABLE CON BRAZOS	480	10	48	48	48	48	48	48	48	48	48	384	96
ATRIL BRILLANTE	200	10	20	20	20	20	20	20	20	20	20	160	40
ANDA METÁLICA	175	10	18	18	18	18	18	18	18	18	18	140	35
CAFETERA CAPACIDAD 100 TAZAS	390	10	39	39	39	39	39	39	39	39	39	312	78
CÁMARA IP PARA VELACIONES ON-LINE	260	10	26	26	26	26	26	26	26	26	26	208	52
EQUIPO CREMACIÓN													
HORNO CREMATÓRIO	59.304	10	5.930	5.930	5.930	5.930	5.930	5.930	5.930	5.930	5.930	47.443	11.861
EQUIPO DE COMPUTACIÓN				2.835	2.835	2.835	1.527	1.527	1.527	1.527	1.527	16.138	1.527
COMPUTADORAS	4.200	3	1.400	1.400	1.400	1.400						4.200	0
COMPUTADORAS	4.200	3					1.400	1.400	1.400			4.200	0
COMPUTADORAS	4.200	3								1.400	1.400	2.800	1.400
IMPRESORA LÁSER CON ESCÁNER	380	3	127	127	127	127						380	0
IMPRESORA LÁSER CON ESCÁNER	380	3					127	127	127			380	0
IMPRESORA LÁSER CON ESCÁNER	380	3								127	127	253	127
ROUTER	80	3	27	27	27	27						80	0
TARJETAS DE RED INALÁMBRICA WIRELESS	245	3	82	82	82	82						245	0
PROYECTOR	3.600	3	1.200	1.200	1.200	1.200						3.600	0

	Costo	Años de	Depreciación / Amortización	PERÍODOS								Valor Residual	
	Adquisición	Cálculo	Anual	1	2	3	4	5	6	7	8	Deprec. Acum.	Activo Fijo Neto
EQUIPO DE OFICINA				248	248	248	248	248	248	248	248	1.984	438
TELÉFONOS	75	3	25	25	25	25						75	0
TELÉFONOS	75	3					25	25	25			75	0
TELÉFONOS	75	3								25	25	50	25
CELULARES PARA EL PERSONAL DE VENTAS	100	3	33	33	33	33						100	0
CELULARES PARA EL PERSONAL DE VENTAS	100	3					33	33	33			100	0
CELULARES PARA EL PERSONAL DE VENTAS	100	3								33	33	67	33
CENTRAL TELEFÓNICA 3 LINEAS, 8 EXTENSIONES Y TELÉFONO PROGRAMADOR	400	10	40	40	40	40	40	40	40	40	40	320	80
FAX	100	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	80	20
DISPENSADOR DE AGUA CON REFRIGERADOR	210	10	21	21	21	21	21	21	21	21	21	168	42
LCD 32" (RÓTULO HORARIOS VELACIONES)	635	10	64	64	64	64	64	64	64	64	64	508	127
TELÉFONO MULTILÍNEA	90	10	9	9	9	9	9	9	9	9	9	72	18
DISPENSADORES SERVICIOS HIGIÉNICOS (PAPEL, JABÓN, TOALLAS, AROMA)	462	10	46	46	46	46	46	46	46	46	46	370	92
MUEBLES Y ENSERES				1.620	1.620	1.620	1.620	1.620	1.620	1.620	1.620	12.960	3.240
ESTACIÓN DE TRABAJO-GERENCIA	320	10	32	32	32	32	32	32	32	32	32	256	64
ESTACIÓN DE TRABAJO-JEFES DEPARTAMENTALES	930	10	93	93	93	93	93	93	93	93	93	744	186
ESTACIONES DE TRABAJO-PERSONAL DE VENTAS	300	10	30	30	30	30	30	30	30	30	30	240	60
COUNTER CON CAJONERA-RECEPCIÓN	200	10	20	20	20	20	20	20	20	20	20	160	40
SILLAS EJECUTIVAS	600	10	60	60	60	60	60	60	60	60	60	480	120
SILLAS GIRATORIAS	240	10	24	24	24	24	24	24	24	24	24	192	48
ARCHIVADORES	250	10	25	25	25	25	25	25	25	25	25	200	50
CAMA 1 PLZ. Y VELADOR-DORMITORIOS DEUDOS	600	10	60	60	60	60	60	60	60	60	60	480	120
SILLAS SALAS DE VELACIÓN Y CAPILLA	12.000	10	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	9.600	2.400
RECLINATORIOS-CAPILLA	500	10	50	50	50	50	50	50	50	50	50	400	100
SILLAS TRIPERSONAL-RECEPCIÓN	260	10	26	26	26	26	26	26	26	26	26	208	52
Total Gasto Depreciación				51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033	383.190	301.076

96.800,00 Terreno
Plusvalía
397.876 Valor
Residual

GASTO PUBLICIDAD

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Inflación proyectada		3,5%	3,5%	3,5%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
Publicidad	19.689	20.378	21.091	7.524	7.825	8.138	8.464	8.803

GASTO INTERÉS

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Interés Préstamo CFN	21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0

Total Año 1 **236.451**



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

RESUMEN COSTOS FIJOS TOTALES

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Sueldos y Beneficios sociales	95.379	105.438	109.571	113.905	119.867	125.927	132.408	139.385
Capacitación	1.200	1.242	1.285	1.330	1.384	1.439	1.497	1.556
Servicios básicos	11.400	11.799	12.212	12.639	13.145	13.671	14.218	14.786
Servicios varios	18.080	18.713	19.368	20.046	20.847	21.681	22.549	23.451
Insumos y Suministros	17.602	18.218	18.855	19.515	20.296	21.108	21.952	22.830
Publicidad	19.689	20.378	21.091	7.524	7.825	8.138	8.464	8.803
Depreciaciones	51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
Amortizaciones Intangibles	760	760	760	760	260	260	0	0
Gastos financieros	21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
TOTAL	236.451	248.889	252.078	239.584	243.330	240.335	244.120	253.843

Total Costo Fijo sin Deprec. Y Amort. **184.349**



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

COMISIONES EN VENTAS

	PERIODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Crecimiento Anual en Ventas		10,0%	10,0%	10,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%
Demanda proyectada DP	434	478	525	578	664	764	879	1.011
VENTAS PLANES EXEQUIALES ESPECIALES	155.587	171.145	188.260	207.086	247.675	284.826	327.550	376.682
Planes Exequiales Especiales 40% DP	174	191	210	231	266	306	352	404
Precio de Venta	896	896	896	896	932	932	932	932
COMISIÓN VENTAS 1%	1.556	1.711	1.883	2.071	2.477	2.848	3.275	3.767
VENTAS PLANES EXEQUIALES EXCLUSIVOS	151.072	166.179	182.797	201.077	240.488	276.561	318.045	365.752
Planes Exequiales Exclusivos 30% DP	130	143	158	173	199	229	264	303
Precio de Venta	1.160	1.160	1.160	1.160	1.206	1.206	1.206	1.206
COMISIÓN VENTAS 1%	1.511	1.662	1.828	2.011	2.405	2.766	3.180	3.658
VENTAS PLANES EXEQUIALES PREMIUM	205.249	225.774	248.352	273.187	326.731	375.741	432.102	496.918
Planes Exequiales Premium 30% DP	130	143	158	173	199	229	264	303
Precio de Venta	1.576	1.576	1.576	1.576	1.639	1.639	1.639	1.639
COMISIÓN VENTAS 1,5%	3.079	3.387	3.725	4.098	4.901	5.636	6.482	7.454
TOTAL COMISIÓN VENTAS A PAGAR	6.145	6.760	7.436	8.179	9.783	11.250	12.937	14.878



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

CÁLCULO HORAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAORDINARIAS

JEFATURAS	
Sueldo mensual	600,00
Costo hora de trabajo diurna (8h*30d)	2,50
Costo hora suplementaria 50%	3,75
Costo hora extraordinaria 100%	5,00
Total hora suplementarias a trabajar	-
Total horas extraordinarias a trabajar (4 sábados)	16
Total a recibir por horas suplementarias	-
Total a recibir por horas extraordinarias	80,00

OPERATIVOS	
Sueldo mensual	300,00
Costo hora de trabajo diurna	1,25
Costo hora suplementaria 50%	1,88
Costo hora extraordinaria 100%	2,50
Total horas suplementarias a trabajar: 4 horas diarias adicionales	12
Total horas extraordinarias a trabajar (fin de semana)	16
Total a recibir por horas suplementarias	22,50
Total a recibir por horas extraordinarias	40,00



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

PUNTO DE EQUILIBRIO

	PERIODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Ventas	679.411	738.756	803.950	875.577	1.034.910	1.177.498	1.341.095	1.528.840
Planes Exequiales	511.908	563.098	619.408	681.349	814.894	937.128	1.077.697	1.239.351
Planes Previsión Exequial	71.998	79.198	87.117	95.829	114.611	131.803	151.574	174.310
Cremaciones	95.505	96.460	97.425	98.399	105.405	108.567	111.824	115.179
Costo variable	422.938	461.325	503.511	549.877	652.071	652.071	849.830	971.205
Planes Exequiales	319.942	351.937	387.130	425.843	509.308	562.485	673.560	774.595
Planes Previsión Exequial	59.584	65.543	72.097	79.307	94.851	109.078	125.440	144.256
Cremaciones	43.411	43.846	44.284	44.727	47.911	49.349	50.829	52.354
Costo fijo	236.451	248.889	252.078	239.084	243.330	240.075	244.120	253.843
Sueldos y beneficios personal	95.379	105.438	109.571	113.905	119.867	125.927	132.408	139.385
Insumos Tanatopraxia	7.478	7.739	8.010	8.290	8.622	8.967	9.326	9.699
Suministros	10.124	10.478	10.845	11.225	11.674	12.141	12.626	13.131
Servicios Básicos	11.400	11.799	12.212	12.639	13.145	13.671	14.218	14.786
Servicios Varios	18.080	18.713	19.368	20.046	20.847	21.681	22.549	23.451
Capacitación Personal	1.200	1.242	1.285	1.330	1.384	1.439	1.497	1.556
Publicidad	19.689	20.378	21.091	7.524	7.825	8.138	8.464	8.803
Depreciaciones y Amortizaciones	52.101	52.101	52.101	50.293	50.293	43.033	43.033	43.033
Gastos Financieros	21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
Costo Total	659.389	710.214	755.589	788.961	895.401	892.146	1.093.949	1.225.048
Punto de equilibrio en USD	626.372	662.752	674.540	642.728	657.782	538.015	666.417	695.950
% Ventas para alcanzar el Peq	92%	90%	84%	73%	64%	46%	50%	46%
Ventas mensuales Peq	\$ 52.197,65	\$ 55.229,31	\$ 56.211,70	\$ 53.560,63	\$ 54.815,14	\$ 44.834,62	\$ 55.534,79	\$ 57.995,82



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

ESTADO DE RESULTADOS

	PERÍODOS								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
INGRESOS									
Planes Exequiales Asistencia Inmediata		511.908	563.098	619.408	681.349	814.894	937.128	1.077.697	1.239.351
Planes Previsión Exequial		71.998	79.198	87.117	95.829	114.611	131.803	151.574	174.310
Cremaciones		95.505	96.460	97.425	98.399	105.405	108.567	111.824	115.179
TOTAL VENTAS		679.411	738.756	803.950	875.577	1.034.910	1.177.498	1.341.095	1.528.840
COSTO DE VENTAS									
Planes Exequiales Especiales		97.242	106.966	117.662	129.429	154.797	178.016	204.719	235.426
Planes Exequiales Exclusivos		94.420	103.862	114.248	125.673	150.305	172.850	198.778	228.595
Planes Exequiales Premium		128.281	141.109	155.220	170.742	204.207	234.838	270.064	310.574
Planes Previsión Exequial		59.584	65.543	72.097	79.307	94.851	109.078	125.440	144.256
Cremaciones		43.411	43.846	44.284	44.727	47.911	49.349	50.829	52.354
Total Costo de Ventas		422.938	461.325	503.511	549.877	652.071	744.132	849.830	971.205
Margen Bruto en Ventas		256.473	277.431	300.439	325.700	382.839	433.366	491.265	557.635
GASTOS OPERACIONALES									
Sueldos y Beneficios Sociales		69.834	76.833	79.430	82.117	85.271	88.577	92.014	95.589
Capacitación		1.200	1.242	1.285	1.330	1.384	1.439	1.497	1.556
Servicios básicos		11.400	11.799	12.212	12.639	13.145	13.671	14.218	14.786
Servicios varios		18.080	18.713	19.368	20.046	20.847	21.681	22.549	23.451
Insumos y Suministros		17.602	18.218	18.855	19.515	20.296	21.108	21.952	22.830
GASTOS DE VENTA									
Sueldos y beneficios sociales		19.400	21.846	22.706	23.608	24.813	26.101	27.456	28.917
Comisiones Ventas		6.145	6.760	7.436	8.179	9.783	11.250	12.937	14.878
Publicidad		19.689	20.378	21.091	7.524	7.825	8.138	8.464	8.803
Total Gastos		163.349	175.787	182.382	174.960	183.364	191.964	201.086	210.810
EBITDA		93.123	101.644	118.057	150.740	199.475	241.402	290.178	346.825
Depreciaciones		51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
Amortizaciones Intangibles		760	760	760	260	260	0	0	0
EBIT		41.022	49.543	65.955	100.447	149.182	198.368	247.145	303.792
Intereses Ganados Pólizas de Acumulación		0	0	0	0	0	6.500	13.000	19.500
Gastos financieros		21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
EBT = Utilidad antes de participación e impuestos		20.022	28.543	48.361	86.616	139.509	199.791	260.145	323.292
15% utilidad trabajadores		3.003	4.281	7.254	12.992	20.926	29.969	39.022	48.494
Utilidad antes de impuesto a la Renta		17.019	24.261	41.107	73.624	118.583	169.822	221.123	274.798
25% Impuesto a la Renta		4.255	6.065	10.277	18.406	29.646	42.456	55.281	68.699
UTILIDAD NETA			12.764	18.196	30.830	55.218	88.937	165.843	206.098



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

	PERÍODOS								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
INGRESOS									
Planes Exequiales Asistencia Inmediata		511.908	563.098	619.408	681.349	814.894	937.128	1.077.697	1.239.351
Planes Previsión Exequial		71.998	79.198	87.117	95.829	114.611	131.803	151.574	174.310
Cremaciones		95.505	96.460	97.425	98.399	105.405	108.567	111.824	115.179
TOTAL VENTAS		679.411	738.756	803.950	875.577	1.034.910	1.177.498	1.341.095	1.528.840
COSTO DE VENTAS									
Planes Exequiales Especiales		97.242	106.966	117.662	129.429	154.797	178.016	204.719	235.426
Planes Exequiales Exclusivos		94.420	103.862	114.248	125.673	150.305	172.850	198.778	228.595
Planes Exequiales Premium		128.281	141.109	155.220	170.742	204.207	234.838	270.064	310.574
Planes Previsión Exequial		59.584	65.543	72.097	79.307	94.851	109.078	125.440	144.256
Cremaciones		43.411	43.846	44.284	44.727	47.911	49.349	50.829	52.354
Total Costo de Ventas		422.938	461.325	503.511	549.877	652.071	744.132	849.830	971.205
Margen Bruto en Ventas		256.473	277.431	300.439	325.700	382.839	433.366	491.265	557.635
GASTOS OPERACIONALES									
Sueldos y Beneficios Sociales		69.834	76.833	79.430	82.117	85.271	88.577	92.014	95.589
Capacitación		1.200	1.242	1.285	1.330	1.384	1.439	1.497	1.556
Servicios básicos		11.400	11.799	12.212	12.639	13.145	13.671	14.218	14.786
Servicios varios		18.080	18.713	19.368	20.046	20.847	21.681	22.549	23.451
Insumos y Suministros		17.602	18.218	18.855	19.515	20.296	21.108	21.952	22.830
GASTOS DE VENTA									
Sueldos y beneficios sociales		19.400	21.846	22.706	23.608	24.813	26.101	27.456	28.917
Comisiones Ventas		6.145	6.760	7.436	8.179	9.783	11.250	12.937	14.878
Publicidad		19.689	20.378	21.091	7.524	7.825	8.138	8.464	8.803
Total Gastos		163.349	175.787	182.382	174.960	183.364	191.964	201.086	210.810
EBITDA		93.123	101.644	118.057	150.740	199.475	241.402	290.178	346.825
Depreciaciones		51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
Amortizaciones Intangibles		760	760	760	260	260	0	0	0
EBIT		41.022	49.543	65.955	100.447	149.182	198.368	247.145	303.792
Intereses Ganados Pólizas de Acumulación		0	0	0	0	0	6.500	13.000	19.500
Gastos financieros		21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
EBT = Utilidad antes de participación e impuestos		20.022	28.543	48.361	86.616	139.509	199.791	260.145	323.292
15% utilidad trabajadores		3.003	4.281	7.254	12.992	20.926	29.969	39.022	48.494
Utilidad antes de impuesto a la Renta		17.019	24.261	41.107	73.624	118.583	169.822	221.123	274.798
25% Impuesto a la Renta		4.255	6.065	10.277	18.406	29.646	42.456	55.281	68.699
UTILIDAD NETA		12.764	18.196	30.830	55.218	88.937	127.367	165.843	206.098
(-) Cuentas por cobrar		-35.432	-3.042	-3.341	-3.670	-8.199	-7.315	-8.390	-9.626
(+) Cuentas por pagar		356	369	382	395	411	427	444	462
(+) Depreciaciones		51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
(+) Amortizaciones Intangibles		760	1.520	2.280	2.540	2.800	0	0	0
(+) Gastos Financieros		21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
(-) Escudo Fiscal		-7.613	-7.613	-6.378	-5.014	-3.506	-1.841	0	0
(-) Inversión en Capital de Trabajo	-102.112								102.112
(-) Inversión Inicial	-715.556								397.876
Flujo de Caja Libre	-817.667	43.177	81.772	92.708	113.333	140.148	166.749	200.930	739.956

PRI (Acumulado)	-817.667	-774.491	-692.719	-600.011	-486.678	-346.529	-179.780	7,89	739.963
Tasa de Descuento	10,48%								
VAN	\$ 43.537,80								
TIR	11,47%								
Período de recuperación	7,89 años								

	TIR	TMRA
Flujo de Caja del Proyecto	11,47%	10,48%
Flujo de Caja del Capital	11,70%	6,55%
Flujo de Caja del Inversionista	11,36%	6,55%

*Tasa Mínima de Rendimiento Aceptable



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA DEL CAPITAL

	PERÍODOS								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
VENTAS									
Planes Exequiales Asistencia Inmediata		511.908	563.098	619.408	681.349	814.894	937.128	1.077.697	1.239.351
Planes Previsión Exequial		71.998	79.198	87.117	95.829	114.611	131.803	151.574	174.310
Cremaciones		95.505	96.460	97.425	98.399	105.405	108.567	111.824	115.179
TOTAL VENTAS		679.411	738.756	803.950	875.577	1.034.910	1.177.498	1.341.095	1.528.840
COSTO DE VENTAS									
Planes Exequiales Especiales		97.242	106.966	117.662	129.429	154.797	178.016	204.719	235.426
Planes Exequiales Exclusivos		94.420	103.862	114.248	125.673	150.305	172.850	198.778	228.595
Planes Exequiales Premium		128.281	141.109	155.220	170.742	204.207	234.838	270.064	310.574
Planes Previsión Exequial		59.584	65.543	72.097	79.307	94.851	109.078	125.440	144.256
Cremaciones		43.411	43.846	44.284	44.727	47.911	49.349	50.829	52.354
Total Costo de Ventas		422.938	461.325	503.511	549.877	652.071	744.132	849.830	971.205
Margen Bruto en Ventas		256.473	277.431	300.439	325.700	382.839	433.366	491.265	557.635
GASTOS OPERACIONALES									
Sueldos y Beneficios Sociales		69.834	76.833	79.430	82.117	85.271	88.577	92.014	95.589
Capacitación		1.200	1.242	1.285	1.330	1.384	1.439	1.497	1.556
Servicios básicos		11.400	11.799	12.212	12.639	13.145	13.671	14.218	14.786
Servicios varios		18.080	18.713	19.368	20.046	20.847	21.681	22.549	23.451
Insumos y Suministros		17.602	18.218	18.855	19.515	20.296	21.108	21.952	22.830
GASTOS DE VENTA									
Sueldos y beneficios sociales		19.400	21.846	22.706	23.608	24.813	26.101	27.456	28.917
Comisiones Ventas		6.145	6.760	7.436	8.179	9.783	11.250	12.937	14.878
Publicidad		19.689	20.378	21.091	7.524	7.825	8.138	8.464	8.803
Total Gastos		163.349	175.787	182.382	174.960	183.364	191.964	201.086	210.810
EBITDA		93.123	101.644	118.057	150.740	199.475	241.402	290.178	346.825
Depreciaciones		51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
Amortizaciones Intangibles		760	760	760	260	260	0	0	0
EBIT		41.022	49.543	65.955	100.447	149.182	198.368	247.145	303.792
Intereses Ganados Pólizas de Acumulación		0	0	0	0	0	6.500	13.000	19.500
Gastos financieros		21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
EBT = Utilidad antes de participación e impuestos		20.022	28.543	48.361	86.616	139.509	199.791	260.145	323.292
15% utilidad trabajadores		3.003	4.281	7.254	12.992	20.926	29.969	39.022	48.494
Utilidad antes de impuesto a la Renta		17.019	24.261	41.107	73.624	118.583	169.822	221.123	274.798
25% Impuesto a la Renta		4.255	6.065	10.277	18.406	29.646	42.456	55.281	68.699
UTILIDAD NETA		12.764	18.196	30.830	55.218	88.937	127.367	165.843	206.098
(-) Cuentas por cobrar		-35.432	-3.042	-3.341	-3.670	-8.199	-7.315	-8.390	-9.626
(+) Cuentas por pagar		356	369	382	395	411	427	444	462
(+) Depreciaciones		51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
(+) Amortizaciones Intangibles		760	760	760	260	260	0	0	0
(+) Gastos Financieros		21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	48.358	0	0
(-) Escudo Fiscal		-7.613	-7.613	-6.378	-5.014	-3.506	-17.530	0	0
(-) Inversión en Capital de Trabajo	-102.112								102.112
(-) Inversión Inicial	-715.556								397.876
Flujo de Caja Libre	-817.667	43.177	81.012	91.188	111.053	137.608	194.340	200.930	739.956
(+) Escudo Fiscal		7.613	7.613	6.378	5.014	3.506	17.530	0	0
Flujo de Caja del Capital	-817.667	50.789	88.624	97.566	116.067	141.115	211.870	200.930	739.956

Tasa de Descuento

6,55%

VAN

\$ 263.238,04

TIR

11,70%



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

	PERÍODOS								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
VENTAS									
Planes Exequiales Asistencia Inmediata		511.908	563.098	619.408	681.349	814.894	937.128	1.077.697	1.239.351
Planes Previsión Exequial		71.998	79.198	87.117	95.829	114.611	131.803	151.574	174.310
Cremaciones		95.505	96.460	97.425	98.399	105.405	108.567	111.824	115.179
TOTAL VENTAS		679.411	738.756	803.950	875.577	1.034.910	1.177.498	1.341.095	1.528.840
COSTO DE VENTAS									
Planes Exequiales Especiales		97.242	106.966	117.662	129.429	154.797	178.016	204.719	235.426
Planes Exequiales Exclusivos		94.420	103.862	114.248	125.673	150.305	172.850	198.778	228.595
Planes Exequiales Premium		128.281	141.109	155.220	170.742	204.207	234.838	270.064	310.574
Planes Previsión Exequial		59.584	65.543	72.097	79.307	94.851	109.078	125.440	144.256
Cremaciones		43.411	43.846	44.284	44.727	47.911	49.349	50.829	52.354
Total Costo de Ventas		422.938	461.325	503.511	549.877	652.071	744.132	849.830	971.205
Margen Bruto en Ventas		256.473	277.431	300.439	325.700	382.839	433.366	491.265	557.635
GASTOS OPERACIONALES									
Sueldos y Beneficios Sociales		69.834	76.833	79.430	82.117	85.271	88.577	92.014	95.589
Capacitación		1.200	1.242	1.285	1.330	1.384	1.439	1.497	1.556
Servicios básicos		11.400	11.799	12.212	12.639	13.145	13.671	14.218	14.786
Servicios varios		18.080	18.713	19.368	20.046	20.847	21.681	22.549	23.451
Insumos y Suministros		17.602	18.218	18.855	19.515	20.296	21.108	21.952	22.830
GASTOS DE VENTA									
Sueldos y beneficios sociales		19.400	21.846	22.706	23.608	24.813	26.101	27.456	28.917
Comisiones Ventas		6.145	6.760	7.436	8.179	9.783	11.250	12.937	14.878
Publicidad		19.689	20.378	21.091	7.524	7.825	8.138	8.464	8.803
Total Gastos		163.349	175.787	182.382	174.960	183.364	191.964	201.086	210.810
EBITDA		93.123	101.644	118.057	150.740	199.475	241.402	290.178	346.825
Depreciaciones		51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
Amortizaciones Intangibles		760	760	760	260	260	0	0	0
EBIT		41.022	49.543	65.955	100.447	149.182	198.368	247.145	303.792
Intereses Ganados Pólizas de Acumulación		0	0	0	0	0	6.500	13.000	19.500
Gastos financieros		21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
EBT = Utilidad antes de participación e impuestos		20.022	28.543	48.361	86.616	139.509	199.791	260.145	323.292
15% utilidad trabajadores		3.003	4.281	7.254	12.992	20.926	29.969	39.022	48.494
Utilidad antes de impuesto a la Renta		17.019	24.261	41.107	73.624	118.583	169.822	221.123	274.798
25% Impuesto a la Renta		4.255	6.065	10.277	18.406	29.646	42.456	55.281	68.699
UTILIDAD NETA		12.764	18.196	30.830	55.218	88.937	127.367	165.843	206.098
(-) Cuentas por cobrar		-35.432	-3.042	-3.341	-3.670	-8.199	-7.315	-8.390	-9.626
(+) Cuentas por pagar		356	369	382	395	411	427	444	462
(+) Depreciaciones		51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
(+) Amortizaciones Intangibles		760	760	760	260	260	0	0	0
(+) Gastos Financieros		21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
(-) Escudo Fiscal		-7.613	-7.613	-6.378	-5.014	-3.506	-1.841	0	0
(-) Inversión en Capital de Trabajo	-102.112								102.112
(-) Inversión Inicial	-715.556								397.876
Flujo de Caja Libre	-817.667	43.177	81.012	91.188	111.053	137.608	166.749	200.930	739.956
(+) Escudo Fiscal		7.613	7.613	6.378	5.014	3.506	1.841	0	0
Flujo de Caja del Capital	-817.667	50.789	88.624	97.566	116.067	141.115	168.590	200.930	739.956
(-) Amortización de la Deuda			-32.435	-35.841	-39.604	-43.762	-48.358	0	0
(-) Gastos Financieros		-21.000	-21.000	-17.594	-13.831	-9.673	-5.078	0	0
(+) Financiamiento CFN	200.000								
Flujo de Caja del Inversionista	-617.667	29.789	35.189	44.131	62.632	87.680	115.155	200.930	739.956

Tasa de Descuento

6,55%

VAN

\$ 244.379,39

TIR

11,36%



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

PRESUPUESTO DE INGRESOS CON VARIACIÓN -10% VENTAS

Inflación	4% VARIACIÓN		10%		PERIODOS			
	1	2	3	4	5	6	7	8
VENTAS PLANES EXEQUIALES ASISTENCIA INMEDIATA	460.717	506.789	557.467	613.214	733.404	843.415	969.927	1.115.416
Número de decesos en el mercado meta	1.085	1.125	1.166	1.209	1.253	1.299	1.347	1.396
Demanda Insatisfecha 40%	434	450	467	484	501	520	539	559
Crecimiento Anual en Ventas		10,0%	10,0%	10,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%
<i>Demanda proyectada DP</i>	391	430	473	520	598	688	791	910
VENTAS PLANES EXEQUIALES ESPECIALES	140.028	154.031	169.434	186.377	222.907	256.343	294.795	339.014
Planes Exequiales Especiales 40% DP	156	172	189	208	239	275	316	364
Precio de Venta	896	896	896	896	932	932	932	932
VENTAS PLANES EXEQUIALES EXCLUSIVOS	135.965	149.561	164.517	180.969	216.439	248.905	286.240	329.176
Planes Exequiales Exclusivos 30% DP	117	129	142	156	179	206	237	273
Precio de Venta	1.160	1.160	1.160	1.160	1.206	1.206	1.206	1.206
VENTAS PLANES EXEQUIALES PREMIUM	184.724	203.197	223.516	245.868	294.058	338.167	388.892	447.226
Planes Exequiales Premium 30% DP	117	129	142	156	179	206	237	273
Precio de Venta	1.576	1.576	1.576	1.576	1.639	1.639	1.639	1.639
VENTAS PLANES PREVISIÓN EXEQUIAL	64.798	71.278	78.406	86.246	103.150	118.623	136.416	156.879
Personas dispuestas a contratar los servicios	250.354	259.534	269.049	278.914	289.140	299.742	310.732	322.125
Personas con edades entre 31 y 60 años INEC 35%	87.624	90.837	94.167	97.620	101.199	104.910	108.756	112.744
Personas sin plan de previsión exequial 85%	74.480	77.211	80.042	82.977	86.019	89.173	92.443	95.832
Crecimiento Anual en Ventas		10,0%	10,0%	10,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%
Captación del 8% del mercado potencial	5.363	5.899	6.489	7.138	8.208	9.439	10.855	12.484
Cuota mensual	12,08	12,08	12,08	12,08	12,57	12,57	12,57	12,57
Ingresos Anuales	64.798	71.278	78.406	86.246	103.150	118.623	136.416	156.879
VENTAS CREMACIONES	85.955	86.814	87.682	88.559	94.865	97.711	100.642	103.661
Número de decesos en el mercado meta	1.085	1.125	1.166	1.209	1.253	1.299	1.347	1.396
Personas que prefieren la cremación 40%	434	450	467	484	501	520	539	559
Demanda Insatisfecha 40%	174	180	187	193	201	208	216	223
Crecimiento Anual en Ventas		1,0%	1,0%	1,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
<i>Demanda proyectada DP</i>	156	158	159	161	166	171	176	181
Precio de Venta	550	550	550	550	572	572	572	572
TOTAL INGRESOS EXEQUIALES	611.470	664.881	723.555	788.019	931.419	1.059.748	1.206.985	1.375.956

ANEXO 31



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

COSTOS VARIABLES SERVICIOS DE VELACIÓN CON VARIACIÓN -10% VENTAS

VARIACIÓN 10,00%

PLAN EXEQUIAL ESPECIAL			1		2		3		4		5		6		7		8	
CONCEPTO	VALOR UNITARIO USD	COSTO PERÍODO 5-8	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Cofre de Madera	300,00	312,00	156	46.884	172	51.573	189	56.730	208	62.403	239	74.634	275	85.829	316	98.704	364	113.509
Insumos Cafetería (100 personas)	30,00	31,20	156	4.688	172	5.157	189	5.673	208	6.240	239	7.463	275	8.583	316	9.870	364	11.351
Libro de condolencias	5,00	5,20	156	781	172	860	189	946	208	1.040	239	1.244	275	1.430	316	1.645	364	1.892
Dos arreglos florales laterales	50,00	52,00	156	7.814	172	8.595	189	9.455	208	10.401	239	12.439	275	14.305	316	16.451	364	18.918
Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00	15,60	156	2.344	172	2.579	189	2.837	208	3.120	239	3.732	275	4.291	316	4.935	364	5.675
Tanatopraxista	80,00	83,20	156	12.502	172	13.753	189	15.128	208	16.641	239	19.902	275	22.888	316	26.321	364	30.269
Trámites legales	10,00	10,40	156	1.563	172	1.719	189	1.891	208	2.080	239	2.488	275	2.861	316	3.290	364	3.784
Celebración del rito fúnebre (en la sala)	30,00	31,20	156	4.688	172	5.157	189	5.673	208	6.240	239	7.463	275	8.583	316	9.870	364	11.351
Carroza fúnebre (Traslado)	40,00	41,60	156	6.251	172	6.876	189	7.564	208	8.320	239	9.951	275	11.444	316	13.160	364	15.135
Costo Variable Total Servicio Especial	560,00	582,40		87.517		96.269		105.896		116.486		139.317		160.214		184.247		211.884
Margen de ganancia 60%	336,00	349,44																
Precio de venta al público	896,00	931,84																
Cuota Mensual Plan Previsión Exequial	9,33	9,71																

PLAN EXEQUIAL EXCLUSIVO			1		2		3		4		5		6		7		8	
CONCEPTO	VALOR UNITARIO USD	COSTO PERÍODO 5-8	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Cofre de Madera	350,00	364,00	117	41.024	129	45.126	142	49.639	156	54.603	179	65.305	206	75.101	237	86.366	273	99.320
Insumos de Cafetería (120 personas)	40,00	41,60	117	4.688	129	5.157	142	5.673	156	6.240	179	7.463	206	8.583	237	9.870	273	11.351
Libro de condolencias	5,00	5,20	117	586	129	645	142	709	156	780	179	933	206	1.073	237	1.234	273	1.419
Dos arreglos florales laterales y 1 cubre ataúd	75,00	78,00	117	8.791	129	9.670	142	10.637	156	11.701	179	13.994	206	16.093	237	18.507	273	21.283
Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00	15,60	117	1.758	129	1.934	142	2.127	156	2.340	179	2.799	206	3.219	237	3.701	273	4.257
Carroza Fúnebre (Traslado)	40,00	41,60	117	4.688	129	5.157	142	5.673	156	6.240	179	7.463	206	8.583	237	9.870	273	11.351
Tanatopraxista	80,00	83,20	117	9.377	129	10.315	142	11.346	156	12.481	179	14.927	206	17.166	237	19.741	273	22.702
Trámites legales	10,00	10,40	117	1.172	129	1.289	142	1.418	156	1.560	179	1.866	206	2.146	237	2.468	273	2.838
Celebración del rito fúnebre (en la sala)	30,00	31,20	117	3.516	129	3.868	142	4.255	156	4.680	179	5.598	206	6.437	237	7.403	273	8.513
Acompañamiento musical	80,00	83,20	117	9.377	129	10.315	142	11.346	156	12.481	179	14.927	206	17.166	237	19.741	273	22.702
Costo Variable Total Servicio Exclusivo	725,00	754,00		84.978		93.476		102.823		113.106		135.274		155.565		178.900		205.735
Margen de ganancia 60%	435,00	452,40																
Precio de venta al público	1.160,00	1.206,40																
Cuota Mensual Plan Previsión Exequial (8 años)	12,08	12,57																

PLAN EXEQUIAL PREMIUM	VALOR	COSTO	1		2		3		4		5		6		7		8	
CONCEPTO	UNITARIO USD	PERÍODO 5-8	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Cofre Madera (Laurel)	400,00	416,00	117	46.884	129	51.573	142	56.730	156	62.403	179	74.634	206	85.829	237	98.704	273	113.509
Insumos de Cafetería (150 personas)	60,00	62,40	117	7.033	129	7.736	142	8.510	156	9.360	179	11.195	206	12.874	237	14.806	273	17.026
Libro de condolencias	5,00	5,20	117	586	129	645	142	709	156	780	179	933	206	1.073	237	1.234	273	1.419
Cuatro arreglos florales: 1 pedestal, 2 laterales y 1 cubre ataúd	75,00	78,00	117	8.791	129	9.670	142	10.637	156	11.701	179	13.994	206	16.093	237	18.507	273	21.283
Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00	15,60	117	1.758	129	1.934	142	2.127	156	2.340	179	2.799	206	3.219	237	3.701	273	4.257
Carroza Fúnebre (Traslado)	40,00	41,60	117	4.688	129	5.157	142	5.673	156	6.240	179	7.463	206	8.583	237	9.870	273	11.351
Tarjetas Réquiem (150)	150,00	156,00	117	17.582	129	19.340	142	21.274	156	23.401	179	27.988	206	32.186	237	37.014	273	42.566
Tanatopraxista-Tanatólogo	100,00	104,00	117	11.721	129	12.893	142	14.183	156	15.601	179	18.659	206	21.457	237	24.676	273	28.377
Trámites legales	10,00	10,40	117	1.172	129	1.289	142	1.418	156	1.560	179	1.866	206	2.146	237	2.468	273	2.838
Celebración del rito fúnebre (en la sala)	25,00	26,00	117	2.930	129	3.223	142	3.546	156	3.900	179	4.665	206	5.364	237	6.169	273	7.094
Acompañamiento musical	80,00	83,20	117	9.377	129	10.315	142	11.346	156	12.481	179	14.927	206	17.166	237	19.741	273	22.702
Misa privada de mes	25,00	26,00	117	2.930	129	3.223	142	3.546	156	3.900	179	4.665	206	5.364	237	6.169	273	7.094
Costo Variable Total Servicio Premium	985,00	1.024,40		115.453		126.998		139.698		153.668		183.786		211.354		243.058		279.516
Margen de utilidad 60%	591,00	614,64																
Precio de venta al público	1.576,00	1.639,04																
Cuota Mensual Plan Previsión Exequial	16,42	17,07																

PLAN PREVISIÓN EXEQUIAL	VALOR	COSTO	1		2		3		4		5		6		7		8	
CONCEPTO	UNITARIO USD	PERÍODO 5-8	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Trámites y papelería	10,00	10,40	5.363	53.626	5.899	58.988	6.489	64.887	7.138	71.376	8.208	85.366	9.439	98.171	10.855	112.896	12.484	129.831
Costo Variable Total Previsión Exequial	10,00	10,40		53.626		58.988		64.887		71.376		85.366		98.171		112.896		129.831

CREMACIÓN	VALOR	COSTO	1		2		3		4		5		6		7		8	
CONCEPTO	UNITARIO USD	PERÍODO 5-8	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
GLP para Cremación (2 Tanques 45 kg)	100,00	104,00	156	15.628	158	15.784	159	15.942	161	16.102	166	17.248	171	17.766	176	18.299	181	18.847
Urna fúnebre	150,00	156,00	156	23.442	158	23.677	159	23.913	161	24.152	166	25.872	171	26.648	176	27.448	181	28.271
Costo Variable Total Cremación	250,00	260,00		39.070		39.461		39.856		40.254		43.120		44.414		45.746		47.119
Margen de utilidad 120%	300,00	312,00																
Precio de venta al público	550,00	572,00																

COSTOS VARIABLES TOTALES

	PERÍODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
PLAN EXEQUIAL ESPECIAL	87.517	96.269	105.896	116.486	139.317	160.214	184.247	211.884
PLAN EXEQUIAL EXCLUSIVO	84.978	93.476	102.823	113.106	135.274	155.565	178.900	205.735
PLAN EXEQUIAL PREMIUM	115.453	126.998	139.698	153.668	183.786	211.354	243.058	279.516
PREVISIÓN EXEQUIAL	53.626	58.988	64.887	71.376	85.366	98.171	112.896	129.831
CREMACIÓN	39.070	39.461	39.856	40.254	43.120	44.414	45.746	47.119
TOTAL	380.644	415.192	453.160	494.889	586.864	669.719	764.847	874.084

CÁLCULO COSTOS**Insumos y Equipos Tanatopraxia**

USD

Formol (sangre=85mL x cada kg de peso)

Persona de 70 kg necesita 5,9 litros formol 6,00

Costo litro formol 2,00

Total Formol **12,00**

Anual

Mensual Diaria

BANDEJA DE ACERO PARA RECOGER CUERPOS 60,00 5 0,2

INSTRUMENTAL DE TANATOPRAXIA 220,00 18 0,6

MESA DE PREPARACIÓN CON PARRILLA-ACERO INOXIDABLE 124,00 10 0,3

Total Depreciaciones Equipos **1,1**Imprevistos **1,9****COSTO UNITARIO: 15 usd****Carroza Fúnebre**

USD

Depreciación Anual 7.000,00

Depreciación Mensual 583,33

Depreciación Diaria 19,44

Gasto Mantenimiento y Seguros 8,00

Gasolina 10,00

Imprevistos 3,00

Total 40,44**COSTO UNITARIO: 40 usd**



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJO DEL PROYECTO CON VARIACIÓN -10% EN VENTAS

VARIACIÓN 10,0%

	PERÍODOS								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
VENTAS									
Planes Exequiales Asistencia Inmediata		460.717	506.789	557.467	613.214	733.404	843.415	969.927	1.115.416
Planes Previsión Exequial		64.798	71.278	78.406	86.246	103.150	118.623	136.416	156.879
Cremaciones		85.955	86.814	87.682	88.559	94.865	97.711	100.642	103.661
TOTAL VENTAS		611.470	664.881	723.555	788.019	931.419	1.059.748	1.206.985	1.375.956
COSTO DE VENTAS									
Planes Exequiales Especiales		87.517	96.269	105.896	116.486	139.317	160.214	184.247	211.884
Planes Exequiales Exclusivos		84.978	93.476	102.823	113.106	135.274	155.565	178.900	205.735
Planes Exequiales Premium		115.453	126.998	139.698	153.668	183.786	211.354	243.058	279.516
Planes Previsión Exequial		53.626	58.988	64.887	71.376	85.366	98.171	112.896	129.831
Cremaciones		39.070	39.461	39.856	40.254	43.120	44.414	45.746	47.119
Total Costo de Ventas		380.644	415.192	453.160	494.889	586.864	669.719	764.847	874.084
Margen Bruto en Ventas		230.825	249.688	270.395	293.130	344.555	390.029	442.138	501.872
GASTOS OPERACIONALES									
Sueldos y Beneficios Sociales		69.834	76.833	79.430	82.117	85.271	88.577	92.014	95.589
Capacitación		1.200	1.242	1.285	1.330	1.384	1.439	1.497	1.556
Servicios básicos		11.400	11.799	12.212	12.639	13.145	13.671	14.218	14.786
Servicios varios		18.080	18.713	19.368	20.046	20.847	21.681	22.549	23.451
Insumos y Suministros		17.602	18.218	18.855	19.515	20.296	21.108	21.952	22.830
GASTOS DE VENTA									
Sueldos y beneficios sociales		19.400	21.846	22.706	23.608	24.813	26.101	27.456	28.917
Comisiones Ventas		6.145	6.760	7.436	8.179	9.783	11.250	12.937	14.878
Publicidad		19.689	20.378	21.091	7.524	7.825	8.138	8.464	8.803
Total Gastos		163.349	175.787	182.382	174.960	183.364	191.964	201.086	210.810
EBITDA		67.476	73.901	88.013	118.170	161.191	198.065	241.052	291.061
Depreciaciones		51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
Amortizaciones Intangibles		760	760	760	260	260	0	0	0
EBIT		15.375	21.799	35.911	67.877	110.898	155.032	198.019	248.028
Intereses Ganados Pólizas de Acumulación		0	0	0	0	0	6.500	13.000	19.500
Gastos financieros		21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
EBT = Utilidad antes de participación e impuestos		-5.625	799	18.317	54.046	101.225	156.454	211.019	267.528
15% utilidad trabajadores			120	2.748	8.107	15.184	23.468	31.653	40.129
Utilidad antes de impuesto a la Renta		-5.625	680	15.570	45.939	86.042	132.986	179.366	227.399
25% Impuesto a la Renta			170	3.892	11.485	21.510	33.247	44.841	56.850
UTILIDAD NETA		-5.625	510	11.677	34.454	64.531	99.740	134.524	170.549
(-) Cuentas por cobrar		-35.432	-3.042	-3.341	-3.670	-8.199	-7.315	-8.390	-9.626
(+) Cuentas por pagar		356	369	382	395	411	427	444	462
(+) Depreciaciones		51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
(+) Amortizaciones Intangibles		760	1.520	2.280	2.540	2.800	0	0	0
(+) Gastos Financieros		21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
(-) Escudo Fiscal		-7.613	-7.613	-6.378	-5.014	-3.506	-1.841	0	0
(-) Inversión de Capital de Trabajo	-102.112								102.112
(-) Inversión Inicial	-715.556								397.876
Flujo de Caja Libre		-817.667	24.787	64.085	73.555	92.570	115.742	139.122	704.400

Tasa de Descuento

10,48%

VAN

\$ -77.370,57

TIR

8,69%



PORTAL CELESTIAL C.A. LTDA.

PRESUPUESTO DE INGRESOS CON VARIACIÓN -10% PRECIOS

Inflación	4%							
	PERIODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
VENTAS PLANES EXEQUIALES ASISTENCIA INMEDIATA	460.717	506.789	557.467	613.214	733.404	843.415	969.927	1.115.416
Número de decesos en el mercado meta	1.085	1.125	1.166	1.209	1.253	1.299	1.347	1.396
Demanda Insatisfecha 40%	434	450	467	484	501	520	539	559
Crecimiento Anual en Ventas		10,0%	10,0%	10,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%
<i>Demanda proyectada DP</i>	<i>434</i>	<i>478</i>	<i>525</i>	<i>578</i>	<i>664</i>	<i>764</i>	<i>879</i>	<i>1.011</i>
VENTAS PLANES EXEQUIALES ESPECIALES	140.028	154.031	169.434	186.377	222.907	256.343	294.795	339.014
Planes Exequiales Especiales 40% DP	174	191	210	231	266	306	352	404
Precio de Venta	806	806	806	806	839	839	839	839
VENTAS PLANES EXEQUIALES EXCLUSIVOS	135.965	149.561	164.517	180.969	216.439	248.905	286.240	329.176
Planes Exequiales Exclusivos 30% DP	130	143	158	173	199	229	264	303
Precio de Venta	1.044	1.044	1.044	1.044	1.086	1.086	1.086	1.086
VENTAS PLANES EXEQUIALES PREMIUM	184.724	203.197	223.516	245.868	294.058	338.167	388.892	447.226
Planes Exequiales Premium 30% DP	130	143	158	173	199	229	264	303
Precio de Venta	1.418	1.418	1.418	1.418	1.475	1.475	1.475	1.475
VENTAS PLANES PREVISIÓN EXEQUIAL	64.798	71.278	78.406	86.246	103.150	118.623	136.416	156.879
Personas dispuestas a contratar los servicios	250.354	259.534	269.049	278.914	289.140	299.742	310.732	322.125
Personas con edades entre 31 y 60 años INEC 35%	87.624	90.837	94.167	97.620	101.199	104.910	108.756	112.744
Personas sin plan de previsión exequial 85%	74.480	77.211	80.042	82.977	86.019	89.173	92.443	95.832
Crecimiento Anual en Ventas		10,0%	10,0%	10,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%
Captación del 8% del mercado potencial	5.958	6.554	7.210	7.931	9.120	10.488	12.062	13.871
Cuota mensual	10,88	10,88	10,88	10,88	11,31	11,31	11,31	11,31
Ingresos Anuales	64.798	71.278	78.406	86.246	103.150	118.623	136.416	156.879
VENTAS CREMACIONES	85.955	86.814	87.682	88.559	94.865	97.711	100.642	103.661
Número de decesos en el mercado meta	1.085	1.125	1.166	1.209	1.253	1.299	1.347	1.396
Personas que prefieren la cremación 40%	434	450	467	484	501	520	539	559
Demanda Insatisfecha 40%	174	180	187	193	201	208	216	223
Crecimiento Anual en Ventas		1,0%	1,0%	1,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
<i>Demanda proyectada DP</i>	<i>174</i>	<i>175</i>	<i>177</i>	<i>179</i>	<i>184</i>	<i>190</i>	<i>195</i>	<i>201</i>
Precio de Venta	495	495	495	495	515	515	515	515
TOTAL INGRESOS EXEQUIALES	611.470	664.881	723.555	788.019	931.419	1.059.748	1.206.985	1.375.956

ANEXO 34



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

COSTOS VARIABLES SERVICIOS DE VELACIÓN CON VARIACIÓN -10% PRECIOS

VARIACIÓN 10,00%

PLAN EXEQUIAL ESPECIAL	VALOR UNITARIO USD	COSTO PERÍODO 5-8	1		2		3		4		5		6		7		8	
			CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Cofre de Madera	300,00	312,00	174	52.094	191	57.303	210	63.033	231	69.337	266	82.927	306	95.366	352	109.671	404	126.121
Insumos Cafetería (100 personas)	30,00	31,20	174	5.209	191	5.730	210	6.303	231	6.934	266	8.293	306	9.537	352	10.967	404	12.612
Libro de condolencias	5,00	5,20	174	868	191	955	210	1.051	231	1.156	266	1.382	306	1.589	352	1.828	404	2.102
Dos arreglos florales laterales	50,00	52,00	174	8.682	191	9.551	210	10.506	231	11.556	266	13.821	306	15.894	352	18.278	404	21.020
Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00	15,60	174	2.605	191	2.865	210	3.152	231	3.467	266	4.146	306	4.768	352	5.484	404	6.306
Tanatopraxista	80,00	83,20	174	13.892	191	15.281	210	16.809	231	18.490	266	22.114	306	25.431	352	29.246	404	33.632
Trámites legales	10,00	10,40	174	1.736	191	1.910	210	2.101	231	2.311	266	2.764	306	3.179	352	3.656	404	4.204
Celebración del rito fúnebre (en la sala)	30,00	31,20	174	5.209	191	5.730	210	6.303	231	6.934	266	8.293	306	9.537	352	10.967	404	12.612
Carroza fúnebre (Traslado)	40,00	41,60	174	6.946	191	7.640	210	8.404	231	9.245	266	11.057	306	12.715	352	14.623	404	16.816
Costo Variable Total Servicio Especial	560,00	582,40		97.242		106.966		117.662		129.429		154.797		178.016		204.719		235.426
Margen de ganancia 60%	336,00	349,44																
Precio de venta al público	896,00	931,84																
Precio de venta variado	806,40	838,66																
	8,40	8,74																

PLAN EXEQUIAL EXCLUSIVO	VALOR UNITARIO USD	COSTO PERÍODO 5-8	1		2		3		4		5		6		7		8	
			CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Cofre de Madera	350,00	364,00	130	45.582	143	50.140	158	55.154	173	60.670	199	72.561	229	83.445	264	95.962	303	110.356
Insumos de Cafetería (120 personas)	40,00	41,60	130	5.209	143	5.730	158	6.303	173	6.934	199	8.293	229	9.537	264	10.967	303	12.612
Libro de condolencias	5,00	5,20	130	651	143	716	158	788	173	867	199	1.037	229	1.192	264	1.371	303	1.577
Dos arreglos florales laterales y 1 cubre ataúd	75,00	78,00	130	9.768	143	10.744	158	11.819	173	13.001	199	15.549	229	17.881	264	20.563	303	23.648
Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00	15,60	130	1.954	143	2.149	158	2.364	173	2.600	199	3.110	229	3.576	264	4.113	303	4.730
Carroza Fúnebre (Traslado)	40,00	41,60	130	5.209	143	5.730	158	6.303	173	6.934	199	8.293	229	9.537	264	10.967	303	12.612
Tanatopraxista	80,00	83,20	130	10.419	143	11.461	158	12.607	173	13.867	199	16.585	229	19.073	264	21.934	303	25.224
Trámites legales	10,00	10,40	130	1.302	143	1.433	158	1.576	173	1.733	199	2.073	229	2.384	264	2.742	303	3.153
Celebración del rito fúnebre (en la sala)	30,00	31,20	130	3.907	143	4.298	158	4.728	173	5.200	199	6.220	229	7.152	264	8.225	303	9.459
Acompañamiento musical	80,00	83,20	130	10.419	143	11.461	158	12.607	173	13.867	199	16.585	229	19.073	264	21.934	303	25.224
Costo Variable Total Servicio Exclusivo	725,00	754,00		94.420		103.862		114.248		125.673		150.305		172.850		198.778		228.595
Margen de ganancia 60%	435,00	452,40																
Precio de venta al público	1.160,00	1.206,40																
Precio de venta variado	1.044,00	1.085,76																
	10,88	11,31																

PLAN EXEQUIAL PREMIUM	VALOR	COSTO	1		2		3		4		5		6		7		8	
CONCEPTO	UNITARIO USD	PERÍODO 5-8	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Cofre Madera (Laurel)	400,00	416,00	130	52.094	143	57.303	158	63.033	173	69.337	199	82.927	229	95.366	264	109.671	303	126.121
Insumos de Cafetería (150 personas)	60,00	62,40	130	7.814	143	8.595	158	9.455	173	10.401	199	12.439	229	14.305	264	16.451	303	18.918
Libro de condolencias	5,00	5,20	130	651	143	716	158	788	173	867	199	1.037	229	1.192	264	1.371	303	1.577
Cuatro arreglos florales: 1 pedestal, 2 laterales y 1 cubre ataúd	75,00	78,00	130	9.768	143	10.744	158	11.819	173	13.001	199	15.549	229	17.881	264	20.563	303	23.648
Insumos Tanatopraxia-Formol	15,00	15,60	130	1.954	143	2.149	158	2.364	173	2.600	199	3.110	229	3.576	264	4.113	303	4.730
Carroza Fúnebre (Traslado)	40,00	41,60	130	5.209	143	5.730	158	6.303	173	6.934	199	8.293	229	9.537	264	10.967	303	12.612
Tarjetas Réquiem (150)	150,00	156,00	130	19.535	143	21.489	158	23.638	173	26.001	199	31.098	229	35.762	264	41.126	303	47.295
Tanatopraxista-Tanatólogo	100,00	104,00	130	13.023	143	14.326	158	15.758	173	17.334	199	20.732	229	23.841	264	27.418	303	31.530
Trámites legales	10,00	10,40	130	1.302	143	1.433	158	1.576	173	1.733	199	2.073	229	2.384	264	2.742	303	3.153
Celebración del rito fúnebre (en la sala)	25,00	26,00	130	3.256	143	3.581	158	3.940	173	4.334	199	5.183	229	5.960	264	6.854	303	7.883
Acompañamiento musical	80,00	83,20	130	10.419	143	11.461	158	12.607	173	13.867	199	16.585	229	19.073	264	21.934	303	25.224
Misa privada de mes	25,00	26,00	130	3.256	143	3.581	158	3.940	173	4.334	199	5.183	229	5.960	264	6.854	303	7.883
Costo Variable Total Servicio Premium	985,00	1.024,40		128.281		141.109		155.220		170.742		204.207		234.838		270.064		310.574
Margen de utilidad 60%	591,00	614,64																
Precio de venta al público	1.576,00	1.639,04																
Precio de venta variado	1.418,40	1.475,14																
	16,42	17,07																

PLAN PREVISIÓN EXEQUIAL	VALOR	COSTO	1		2		3		4		5		6		7		8	
CONCEPTO	UNITARIO USD	PERÍODO 5-8	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Trámites y papelería	10,00	10,40	5.958	59.584	6.554	65.543	7.210	72.097	7.931	79.307	9.120	94.851	10.488	109.078	12.062	125.440	13.871	144.256
Costo Variable Total Previsión Exequial	10,00	10,40		59.584		65.543		72.097		79.307		94.851		109.078		125.440		144.256

CREMACIÓN	VALOR	COSTO	1		2		3		4		5		6		7		8	
CONCEPTO	UNITARIO USD	PERÍODO 5-8	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
GLP para Cremación (2 Tanques 45 kg)	100,00	104,00	174	17.365	175	17.538	177	17.714	179	17.891	184	19.165	190	19.739	195	20.332	201	20.942
Urna fúnebre	150,00	156,00	174	26.047	175	26.307	177	26.570	179	26.836	184	28.747	190	29.609	195	30.498	201	31.412
Costo Variable Total Cremación	250,00	260,00		43.411		43.846		44.284		44.727		47.911		49.349		50.829		52.354
Margen de utilidad 120%	300,00	312,00																
Precio de venta al público	550,00	572,00																
Precio de venta variado	495,00	514,80																

COSTOS VARIABLES TOTALES

	PERIODOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
PLAN EXEQUIAL ESPECIAL	97.242	106.966	117.662	129.429	154.797	178.016	204.719	235.426
PLAN EXEQUIAL EXCLUSIVO	94.420	103.862	114.248	125.673	150.305	172.850	198.778	228.595
PLAN EXEQUIAL PREMIUM	128.281	141.109	155.220	170.742	204.207	234.838	270.064	310.574
PREVISIÓN EXEQUIAL	59.584	65.543	72.097	79.307	94.851	109.078	125.440	144.256
CREMACIÓN	43.411	43.846	44.284	44.727	47.911	49.349	50.829	52.354
TOTAL	422.938	461.325	503.511	549.877	652.071	744.132	849.830	971.205

CÁLCULO COSTOS**Insumos y Equipos Tanatopraxia**

USD

Formol (sangre=85mL x cada kg de peso)

Persona de 70 kg necesita 5,9 litros formol 6,00

Costo litro formol 2,00

Total Formol **12,00**

Anual

Mensual

Diaria

BANDEJA DE ACERO PARA RECOGER CUERPOS 60,00

5 0,2

INSTRUMENTAL DE TANATOPRAXIA 220,00

18 0,6

MESA DE PREPARACIÓN CON PARRILLA-ACERO 124,00

10 0,3

INOXIDABLE

*Total Depreciaciones Equipos***1,1**

Imprevistos

1,9**COSTO UNITARIO: 15 usd****Carroza Fúnebre**

USD

Depreciación Anual 7.000,00

Depreciación Mensual 583,33

Depreciación Diaria 19,44

Gasto Mantenimiento y Seguros 8,00

Gasolina 10,00

Imprevistos 3,00

Total **40,44****COSTO UNITARIO: 40 usd**



PORTAL CELESTIAL CÍA. LTDA.

ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJO DEL PROYECTO CON VARIACIÓN -10% PRECIOS

	PERÍODOS								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
VENTAS									
Planes Exequiales Asistencia Inmediata		460.717	506.789	557.467	613.214	733.404	843.415	969.927	1.115.416
Planes Previsión Exequial		64.798	71.278	78.406	86.246	103.150	118.623	136.416	156.879
Cremaciones		85.955	86.814	87.682	88.559	94.865	97.711	100.642	103.661
TOTAL VENTAS		611.470	664.881	723.555	788.019	931.419	1.059.748	1.206.985	1.375.956
COSTO DE VENTAS									
Planes Exequiales Especiales		97.242	106.966	117.662	129.429	154.797	178.016	204.719	235.426
Planes Exequiales Exclusivos		94.420	103.862	114.248	125.673	150.305	172.850	198.778	228.595
Planes Exequiales Premium		128.281	141.109	155.220	170.742	204.207	234.838	270.064	310.574
Planes Previsión Exequial		59.584	65.543	72.097	79.307	94.851	109.078	125.440	144.256
Cremaciones		43.411	43.846	44.284	44.727	47.911	49.349	50.829	52.354
Total Costo de Ventas		422.938	461.325	503.511	549.877	652.071	744.132	849.830	971.205
Margen Bruto en Ventas		188.531	203.556	220.044	238.143	279.348	315.616	357.155	404.751
GASTOS OPERACIONALES									
Sueldos y Beneficios Sociales		69.834	76.833	79.430	82.117	85.271	88.577	92.014	95.589
Capacitación		1.200	1.242	1.285	1.330	1.384	1.439	1.497	1.556
Servicios básicos		11.400	11.799	12.212	12.639	13.145	13.671	14.218	14.786
Servicios varios		18.080	18.713	19.368	20.046	20.847	21.681	22.549	23.451
Insumos y Suministros		17.602	18.218	18.855	19.515	20.296	21.108	21.952	22.830
GASTOS DE VENTA									
Sueldos y beneficios sociales		19.400	21.846	22.706	23.608	24.813	26.101	27.456	28.917
Comisiones Ventas		6.145	6.760	7.436	8.179	9.783	11.250	12.937	14.878
Publicidad		19.689	20.378	21.091	7.524	7.825	8.138	8.464	8.803
Total Gastos		163.349	175.787	182.382	174.960	183.364	191.964	201.086	210.810
EBITDA		25.182	27.768	37.662	63.183	95.984	123.652	156.069	193.941
Depreciaciones		51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
Amortizaciones Intangibles		760	760	760	260	260	0	0	0
EBIT		-26.919	-24.333	-14.440	12.890	45.691	80.619	113.036	150.908
Intereses Ganados Pólizas de Acumulación		0	0	0	0	0	6.500	13.000	19.500
Gastos financieros		21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
EBT = Utilidad antes de participación e impuestos		-47.919	-45.333	-32.034	-941	36.018	82.041	126.036	170.408
15% utilidad trabajadores						5.403	12.306	18.905	25.561
Utilidad antes de impuesto a la Renta		-47.919	-45.333	-32.034	-941	30.616	69.735	107.130	144.846
25% Impuesto a la Renta						7.654	17.434	26.783	36.212
UTILIDAD NETA		-47.919	-45.333	-32.034	-941	22.962	52.301	80.348	108.635
(-) Cuentas por cobrar		-35.432	-3.042	-3.341	-3.670	-8.199	-7.315	-8.390	-9.626
(+) Cuentas por pagar		356	369	382	395	411	427	444	462
(+) Depreciaciones		51.341	51.341	51.341	50.033	50.033	43.033	43.033	43.033
(+) Amortizaciones Intangibles		760	1.520	2.280	2.540	2.800	0	0	0
(+) Gastos Financieros		21.000	21.000	17.594	13.831	9.673	5.078	0	0
(-) Escudo Fiscal		-7.613	-7.613	-6.378	-5.014	-3.506	-1.841	0	0
(-) Inversión de Capital de Trabajo	-102.112								102.112
(-) Inversión Inicial	-715.556								397.876
Flujo de Caja Libre	-817.667	-17.507	18.243	29.844	57.174	74.173	91.684	115.435	642.492

Tasa de Descuento

10,48%

VAN

\$ -315.602,26

TIR

3,04%