



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

TEMA:

Plan de negocio para implementar el producto Protección Esperanza en pre- necesidad de la empresa Jardines de Esperanza, en la ciudad de Guayaquil para el año 2017

AUTORES:

Roldan Roldan, Dalila del Socorro; Quiroz Flórez, Eduardo de Jesús

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTOR:

EC. Cornejo Robayo, Jazmín Angélica MBA

Guayaquil, Ecuador

27 de agosto del 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Roldán Roldán Dalila del Socorro, Quiroz Flórez Eduardo de Jesús** como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas.**

TUTORA

f. _____
Ec. Cornejo Robayo Jazmín Angélica Mba

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Lcda. Salazar Santander, Janett Mgs.

Guayaquil, a los 27 del mes de agosto del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Roldán Roldán, Dalila del Socorro; Quiroz Flórez, Eduardo de Jesús**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Plan de negocio para implementar el producto Protección Esperanza en pre- necesidad de la empresa Jardines de Esperanza en la ciudad de Guayaquil para el año 2017** previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 27 del mes de agosto del año 2016

LOS AUTORES

f. _____;
Roldán Roldán, Dalila del Socorro; Quiroz Flórez, Eduardo de Jesús



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Roldán Roldán, Dalila del Socorro; Quiroz Flórez, Eduardo de Jesús**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de negocio para implementar el producto Protección Esperanza en pre-necesidad de la empresa Jardines de Esperanza en la ciudad de Guayaquil para el año 2017** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 27 del mes de agosto del año 2016

LOS AUTORES:

f. _____;
Roldán Roldán, Dalila del Socorro; Quiroz Flórez, Eduardo de Jesús

02 Correo: Jazmín x ejemplo. inform x Unidad Educat x Ayer Te Vi... Func x contry - Busca x URKUND - Log x Inicio - URKUN x D21480965 - T x ejemplo. inform x

← → ↻ <https://secure.orkund.com/view/21173430-855729-327982#FZA7bgMxDETvsjURiF+RvkrGfjCSYiu4cRnk7nlbPEiaGYkD/R4/r+P2vkRF14WBQ4kqgwZc+4YRxTbCRtSuPRFL2KJOxikEVvz>

URKUND

Documento: [TESIS COMPLETA DALILA Y EDUARDO 23 DE AGOSTO 2016.doc](#) (D21480965)

Presentado: 2016-08-23 21:45 (-05:00)

Presentado por: jazmincornejo@hotmail.com

Recibido: jazmin.cornejo.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje: TESIS DALILA Y EDUARDO [Mostrar el mensaje completo](#)

3% de esta aprox. 301 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 10 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo
>	Planteaminto Modelo de Gestion de calidad NTC 6001 Diana Adrada Alex Cardenas.doc
	sanchez_adrian_FINAL.doc
	TESIS FINAL FINKTEC CINTIA QUIÑONEZ y GENESIS REQUENA 22-08-2016.pdf
	UCSG PLAN DE NEGOCIO CAUTISA - AVANCE AL 21-08-2015.docx
	Alarcon Robalino Walter_Rev 8.doc
	http://www.guayas.gob.ec/dmdocuments/medio-ambiente/eia/2012/2012-mayo/ESTUDIO%20DE%20
	3-10-2014 TONNY SANCHEZ CAPITULO #10.5.2.6 - # 11.docx

0 Advertencias. Reiniciar Exportar Compartir

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS TEMA: Plan de negocio para lanzar el producto Protección Esperanza en pre- necesidad de la empresa Jardines de Esperanza en la ciudad de Guayaquil para el año 2017 AUTORES: Dalila del Socorro, Roldán Roldán; Eduardo de Jesús, Quiroz Flórez

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de Ingeniero en Administración de Ventas TUTOR: Ec. Jazmin Angélica, Comejo Robayo Guayaquil, Ecuador 23 de agosto del 2016

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS CERTIFICACIÓN Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Dalila del Socorro Roldán Roldán; Eduardo de Jesús Quiroz Flórez como requerimiento para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas.

TUTORA f. _____ Ec. Jazmin Angélica, Comejo Robayo DIRECTOR DE LA CARRERA f. _____

Lcda. Janett Salazar Santander, Mgs. Guayaquil, a los 23 del mes de agosto del año 2016 FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, Dalila del Socorro, Roldán Roldán; Eduardo de Jesús, Quiroz Flórez DECLARO QUE: El Trabajo de Titulación, Plan de negocio para lanzar el producto Protección Esperanza en pre- necesidad de la empresa Jardines de Esperanza en

la ciudad de Guayaquil en

el año 2017 previo

a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias bibliográficas. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría. Es verdad de esta declaración, me

ejemplo. informe urk...pdf demanda de pension.pdf

Mostrar todas las descargas...

ES 20:21 24/08/2016

AGRADECIMIENTO

Al culminar esta etapa de mi vida agradezco a Dios porque su misericordia es real y permanente en mi vida. A Eduardo Quiroz mi amado esposo, compañero de vida, mi apoyo y mi amigo. Estoy segura de que, sin él, no hubiera sido posible terminar éste objetivo.

En igual intensidad agradezco a los señores Andrés y Manuel Carrera, a Nelly Jara, porque han creído en mí, porque más que jefes, han sido un motor que me ha impulsado a seguir adelante, a creer que los sueños pueden ser realidad, y que con disciplina y responsabilidad las metas se logran. ¡Ustedes hicieron posible que esta meta llamada Ingeniería en Administración de Ventas, se pudiera lograr!

A mi tutora Jazmín Cornejo quien sin ninguna reserva compartió todos sus conocimientos y nos orientó a hacer las cosas con excelencia. De usted llevo verdaderas enseñanzas de vida.

A Sergio Rendón (mi casi hijo) y a mi amada familia, para quienes he sido un referente de bien y por quienes quiero seguirme esforzando, demostrando que ustedes también pueden lograrlo. Los amo muchísimo.

Gracias a todos mis maestros, a mi equipo de supervisores, al departamento comercial de Jardines de Esperanza, para quienes he podido servir y aplicar todas mis enseñanzas. A ésta hermosa patria que nos adoptó como verdaderos “Guayaquileños madera de guerreros”.

Nombrar a todas las personas que nos ayudaron sería difícil, pero a todos ustedes:

muchas gracias.

Dalila Roldan Roldan

AGRADECIMIENTO

Hemos llegado al final de esta tesis de grado, y le doy gracias a Dios, mi padre celestial por haberme dado esta oportunidad de poder servir y aprender durante el tiempo que duro esta carrera, Él se merece la gloria, la honra y la alabanza.

De esta manera también le doy las gracias a Aníbal Quiroz mi padre que me dio la vida, me educó y hasta hoy ha sido mi ejemplo para seguir adelante. A Dalila Roldan mi esposa amada, mi compañera de luchas, que durante los años que hemos vivido, hemos aprendido a valorar el matrimonio y la vida, y ha sido mi apoyo incondicional hasta hoy.

Mis agradecimientos al Ing. Andrés Carrera, Ing. Manuel carrera y a la Ing. Nelly Jara los cuales están al frente de la empresa Jardines de Esperanza, y los que me dieron la oportunidad de poder trabajar y servir a esta maravillosa empresa.

A mis hijos Andrés Mauricio, y Juan Camilo, a las esposas de cada uno de ellos Alejandra y Angie, a mis nietos Luna, Isabela y Lucas, también le doy gracias a ellos, porque seré el ejemplo que ellos quizás sigan, y no se den por vencidos hasta el final de los días de sus vidas.

Gracias a mi equipo de ventas de la ciudad de Milagro “Las Águilas”, que me han permitido aplicar todos los conocimientos adquiridos y que de seguro seguiré aplicando, no solo al equipo sino también a toda la empresa Jardines de Esperanza.

Muchas gracias a todos,
Eduardo Quiroz Flórez

DEDICATORIA

Con todo el amor dedicamos éste trabajo a nuestros amados hijos Mauricio y Camilo por quienes estamos eternamente agradecidos con Dios, ya que han sido todo por lo que siempre oramos. En ellos hemos visto las respuestas a la oración y la fidelidad de Dios para nuestras vidas.

A nuestras segundas hijas Angie y Alejandra, mujeres virtuosas y hermosas quienes también llegaron como respuesta de nuestro Padre Celestial y a quienes amamos tanto.

A nuestros nietos, esos regalos maravillosos que llenan nuestros corazones y nos dan fuerzas para seguir: Luna, Isabela y Lucas, son los niños más preciosos, de los que nos sentimos orgullosos y que todos los abuelos del mundo, desearían tener. Anhelamos que Dios los colme siempre de bendiciones, nos permita estar a su lado y ser ejemplo de superación y honestidad.

Amada familia: ustedes son nuestra razón de vivir.

Dalila Roldan Roldan y Eduardo Quiroz Flórez



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ec. Jazmín Angélica Cornejo Robayo MBA
TUTOR

f. _____

Lcda. Janett Salazar Santander, Mgs.
DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali
COORDINADORA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

CALIFICACIÓN

f. _____

Ec. Jazmín Angélica, Cornejo Robayo, MBA

TUTOR

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
AGRADECIMIENTO	VII
DEDICATORIA.....	VIII
RESUMEN.....	XX
(ABSTRACT).....	XXI
INTRODUCCIÓN.....	22
JUSTIFICACIÓN	24
OBJETIVO GENERAL.....	28
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	28
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	29
CAPÍTULO I.....	30
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	30
1.1. <i>Actividad de la empresa:</i>	30
1.2. <i>Misión y Visión:</i>	32
1.3. <i>Descripción del producto, nueva propuesta:</i>	34
1.3.1. Ventajas	36
1.3.2. Características físicas:.....	37
1.3.3. Beneficios:.....	39
1.3.4. Factor diferenciador u oferta de valor:.....	40
CAPÍTULO II.....	42
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA	42
2.1. <i>Población, muestra</i>	42
2.2. <i>Selección del método para la muestra</i>	45
2.3. <i>Técnicas de recolección de datos:</i>	45
2.4. <i>Presentación de los resultados</i>	45
2.5. <i>Análisis e interpretación de los resultados</i>	58
2.6. <i>Análisis externo.</i>	59

2.6.1.	Análisis Pesta.....	59
2.6.2.	Estudio del sector y dimensión del mercado	73
2.6.3.	Competencia (Análisis de las fuerzas de Porter).....	75
2.6.4.	Estimación del mercado potencial y demanda global.....	88
2.6.5.	Mercado meta	92
2.6.6.	Perfil del consumidor:.....	93
2.7.	<i>Análisis interno</i>	96
2.7.1.	Cadena de valor.....	97
2.7.2.	Benchmarking	102
2.8.	<i>Diagnóstico</i>	103
2.8.1.	Análisis Dafo (Foda Matemático).....	104
2.8.2.	Análisis Came	112
2.8.3.	Matriz de crecimiento de Ansoff.....	114
2.8.4.	Mapa estratégico de objetivo	116
2.8.5.	Conclusiones.....	118
CAPÍTULO III.....		119
PLAN ESTRATÉGICO.....		119
3.1.	<i>Objetivos comerciales</i>	119
3.2.	<i>Plan comercial y de marketing</i>	122
3.2.1.	Estrategias de ventas.....	123
3.3.	<i>Función del Tutor de ventas</i>	124
3.4.	<i>Organización de la estructura de ventas</i>	128
3.5.	<i>Previsiones y cuotas de ventas</i>	135
3.5.1.	Métodos de previsión de ventas	137
3.5.2.	Cuotas de ventas.....	137
3.6.	<i>Organización del territorio y las rutas</i>	139
3.6.1.	Establecimiento de territorios.....	139
3.6.2.	Métodos y tiempos: Productividad en ruta.....	140
3.7.	<i>Realización de las estrategias de ventas</i>	144
3.7.1.	<i>Reclutamiento de asesor comercial</i> :.....	144
3.8.	<i>Remuneración de los vendedores</i> :.....	152
3.8.1.	Sueldo fijo, comisiones e incentivos:	152
3.8.2.	Primas y otros incentivos similares:.....	152
3.8.3.	Sistemas mixtos de remuneración:.....	153
3.9.	Control de Ventas y de vendedores.....	153
3.9.1.	Control de volumen de ventas	154
3.9.2.	Control de otras dimensiones de la venta	155

3.9.3. Evaluación de vendedores.....	155
3.10. Ventas especiales	156
3.11. Marketing mix	156
3.11.1. Producto o servicio:.....	157
Ventajas	159
3.11.2. Precio:	163
3.11.3. Plaza:	164
CAPÍTULO IV.....	170
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	170
4.1. Hipótesis de partida.....	170
4.1.1. Capital inicial	170
4.1.2. Política de financiamiento	171
4.1.3. Costo capital	173
4.1.4. Impuestos.....	173
4.2. Presupuesto de ingresos.....	174
4.2.1. Volúmenes	174
4.2.2. Precios	175
4.3. Presupuesto de costos	176
4.3.1. Costos esperados	176
4.4. Análisis punto de equilibrio	177
4.5. Presupuestos de gastos	178
4.6. Factibilidad financiera	178
4.6.1. Análisis de ratios	179
4.6.2. Valoración del plan de negocios	180
4.6.3. Análisis de sensibilidad.....	181
4.7. Sistema de control.....	183
4.7.1. Cuadro de mando integral	184
4.7.2. Planes de contingencia.....	185
CAPITULO V.....	186
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	186
5.1. Base legal	186
5.2. Medio ambiente	186
5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al plan del buen vivir	187
5.4. Política de responsabilidad corporativa	188

CONCLUSIONES	189
RECOMENDACIONES:	190
REFERENCIAS	191
GLOSARIO	193
ANEXOS	195

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Participación del mercado.....	31
Tabla 2 Proceso tradicional de compra ante el fallecimiento	33
Tabla 3 Nueva propuesta	35
Tabla 4 Estructura del PEA.....	43
Tabla 5 Estratificación de la muestra poblacional	44
Tabla 6 Pregunta 1	46
Tabla 7 Pregunta 2.....	47
Tabla 8 Pregunta 3	48
Tabla 9 Pregunta 4	49
Tabla 10 Pregunta 5.....	50
Tabla 11 Pregunta 6.....	52
Tabla 12 Pregunta 7.....	53
Tabla 13 Pregunta 8.....	54
Tabla 14 Pregunta 9.....	55
Tabla 15 Pregunta 10.....	57
Tabla 16 Participación del mercado Jardines de Esperanza	64
Tabla 17 Matriz de análisis Pesta.....	69
Tabla 18 Estudio del sector y Dimensión del mercado	73
Tabla 19 Amenaza de nuevos entrantes	76
Tabla 20 Poder de negociación de los compradores	77
Tabla 21 Poder de negociación de proveedores	78
Tabla 22 Amenaza de productos sustitutos	78
Tabla 23 Rivalidad entre competidores	79
Tabla 24 Foda de Parque de la Paz	80
Tabla 25 Matriz Efi Parque de la Paz.....	81
Tabla 26 Foda del Cementerio General	84
Tabla 27 Matriz Efi del Cementerio General.....	85
Tabla 28 Tasa de Natalidad	88
Tabla 29 Tasa de Mortalidad	88
Tabla 30 Atención de fallecidos	89
Tabla 31 La demanda.....	90
Tabla 32 Datos para la proyección de la demanda	91
Tabla 33 Proyección de la demanda a 5 años	91
Tabla 34 Demanda proyectada	91
Tabla 35 Segmentación	96
Tabla 36 Cadena de valor.....	99
Tabla 37 Foda Jardines de Esperanza	104
Tabla 38 Matriz EFE Jardines de Esperanza.....	105
Tabla 39 Matriz EFI Jardines de Esperanza	109
Tabla 40 Análisis Came	112
Tabla 41 Resumen análisis Came.....	113
Tabla 42 Perfil del Tutor de ventas.....	125
Tabla 43 Dimensiones.....	127
Tabla 44 Perfil humano.....	134
Tabla 45 Previsión de ventas.....	136

Tabla 46	Previsión de ventas en dólares	136
Tabla 47	Cuota mensual de ventas	137
Tabla 48	ventas mensuales por vendedor	138
Tabla 49	Sectores parque	140
Tabla 50	Tiempos de visitas	140
Tabla 51	Tiempos de visita por vendedor	141
Tabla 52	Tiempos por actividad	141
Tabla 53	Gestión diaria del vendedor	142
Tabla 54	Medición de la eficiencia	142
Tabla 55	Visitas por vendedor al año	143
Tabla 56	Eficiencia al año por vendedor	143
Tabla 57	Eficiencia nuevo plan de negocio	144
Tabla 58	Perfil del asesor	145
Tabla 59	Instrumentos de selección	146
Tabla 60	Cuotas de ventas del asesor, medida en unidades y tiempo	147
Tabla 61	Cuotas en dólares del asesor	148
Tabla 62	Perfil humano el asesor comercial	151
Tabla 63	Premios e incentivos	153
Tabla 64	Nuevo producto	159
Tabla 65	Promociones de ventas	169
Tabla 66	Inversiones	171
Tabla 67	Tabla de amortización	172
Tabla 68	El costo del capital	173
Tabla 69	Ingresos proyectados	174
Tabla 70	Unidades proyectadas	175
Tabla 71	Precios proyectados	175
Tabla 72	Costos esperados	176
Tabla 73	Punto de equilibrio	177
Tabla 74	Presupuesto de gastos	178
Tabla 75	Análisis de las ratios	179
Tabla 76	Evaluación económica del proyecto	181
Tabla 77	El análisis de sensibilidad	183
Tabla 78	Cuadro de mando integral	184
Tabla 79	Planes de contingencia	185
Tabla 80	Beneficiarios según el buen vivir	187

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Origen de la venta.....	25
Gráfico 2 Participación del mercado	31
Gráfico 3 Nuevo producto Protección Esperanza.....	37
Gráfico 4 Modulo de bóvedas.....	37
Gráfico 5 Osarios en Módulos.....	38
Gráfico 6 Estructura del PEA.....	42
Gráfico 7 Estratificación de la muestra poblacional.....	44
Gráfico 8 Pregunta 1	46
Gráfico 9 Pregunta 2	47
Gráfico 10 Pregunta 3	48
Gráfico 11 Pregunta 4	50
Gráfico 12 Pregunta 5	51
Gráfico 13 Pregunta 6	52
Gráfico 14 Pregunta 7	53
Gráfico 15 Pregunta 8	55
Gráfico 16 Pregunta 9	56
Gráfico 17 Pregunta 10.....	57
Gráfico 18 Evolución del desempleo.....	61
Gráfico 19 Indicadores laborales.....	62
Gráfico 20 Conformación de la población en Ecuador.....	63
Gráfico 21 Censo de población en Guayaquil.....	64
Gráfico 22 Principales causas de muerte en Guayaquil.....	65
Gráfico 23 Usos de la tecnología en Guayaquil.....	66
Gráfico 24 Prácticas para cuidar el medio ambiente.....	68
Gráfico 25 Matriz Pesta amenazas	70
Gráfico 26 Matriz Pesta oportunidades.....	71
Gráfico 27 Estudio del sector y dimensión del mercado	74
Gráfico 28 Estudio del sector y dimensión del mercado	74
Gráfico 29 Las fuerzas de Porter	76
Gráfico 30 Matriz Efi debilidades	82
Gráfico 31 Matriz Efi fortalezas.....	82
Gráfico 32 Matriz Efi debilidades	86
Gráfico 33 Matriz Efi Fortalezas del cementerio General.....	87
Gráfico 34 Quienes intervienen en la venta	93
Gráfico 35 Origen de ingresos	94
Gráfico 36 Quien compra más.....	94
Gráfico 37 Estado civil.....	95
Gráfico 38 Edades de compra	95
Gráfico 39 Flujo grama de cadena de valor	101
Gráfico 40 Amenazas Jardines de Esperanza.....	106
Gráfico 41 Oportunidades Jardines de Esperanza	107
Gráfico 42 Debilidades de Jardines de Esperanza	110
Gráfico 43 Fortalezas Jardines de Esperanza.....	111
Gráfico 44 Ciclo de vida del producto.....	114

Gráfico 45 Matriz de Ansoff	115
Gráfico 46 Mapa estratégico	116
Gráfico 47 Objetivos comerciales	122
Gráfico 48 Matriz de Ansoff	123
Gráfico 49 Estructura comercial Jardines de Esperanza	126
Gráfico 50 Estructura de ventas	128
Gráfico 51 Estructura nueva	129
Gráfico 52 Situación Organizacional	132
Gráfico 53 Situación Organizacional	149
Gráfico 54 Nuevo producto Protección Esperanza	158
Gráfico 55 Modulo de bóvedas	160
Gráfico 56 Módulo de Osarios	161
Gráfico 57 Volante	165
Gráfico 58 Tríptico	166
Gráfico 59 Eventos en redes sociales	167
Gráfico 60 Eventos Familiares	168

ANEXOS

Anexo 1 Carta de autorización	195
Anexo 2 Instrumento para las encuestas.....	196

RESUMEN

Ésta investigación nace de la necesidad de identificar un nuevo segmento de mercado que permita a la empresa Jardines de Esperanza, incrementar sus ventas a través de un nuevo producto, que permita optimizar el espacio físico de la empresa, generando una adecuada rentabilidad para los inversionistas. Como antecedente se considera que darle una cristiana sepultura a una persona, asciende a costos altos y por las diferentes situaciones que viven la familia y el país, se hace difícil pagar de contado. Dentro de las técnicas a emplearse para la información y determinación de gustos, preferencias, factibilidad y aceptación del nuevo producto, se utilizará encuestas que se realizaran en el parque cementerio, ya que allí se atiende una visita promedio diaria de 800 personas, provenientes de todos los sectores de la ciudad de Guayaquil. Jardines de Esperanza es una empresa que, a lo largo de 40 años de servicio a la comunidad, ha demostrado tener la capacidad, la experiencia y el respeto que la labor exige, lo que la faculta para abarcar ese nuevo segmento de mercado, proponiendo nuevas estrategias con el fin de seguir creciendo y mantenerse dentro de un medio exigente y competitivo, apuntando a través de su fuerza de ventas, incentivar al cliente para la adquisición de la Protección Esperanza, siendo un nuevo producto que entra a resolver a un módico costo, el digno destino final de un ser querido. Conforme a los análisis financieros, se detectó que ésta propuesta, genera una adecuada rentabilidad para los inversionistas, lo que hace viable dicho plan de negocios.

Palabras claves: SEPULTURA, CEMENTERIO, DESTINO, PROTECCION, FACTIBILIDAD, SEGMENTO,

(ABSTRACT)

This research stems from the need to identify a new market segment that enables the company to Hope Gardens, increase sales through a new product that optimizes the physical space of the company, generating an adequate return for investor. As background is considered to give a Christian burial to a person, amounts to high costs and different situations living family and country, it becomes difficult to pay in cash. Among the techniques to be used for information and determining tastes, preferences, feasibility and acceptance of the new product, surveys to be undertaken in the cemetery park will be used, since there a daily average visit of 800 people from all are cared sectors of the city of Guayaquil. Hope Gardens is a company that, over 40 years of service to the community, has demonstrated the ability, experience and respect the work required, which enables it to embrace this new market segment, proposing new strategies to keep growing and stay within a demanding and competitive environment, pointing through its sales force, encourage the customer to purchase Hope Protection, being a new product entering resolve at a reasonable cost, the final destination worthy of a loved one. It according to financial analysis, it was found that this proposal generates an adequate return to investors, which makes this feasible business plan.

Keywords: GRAVE, CEMETERY, DESTINATION, PROTECTION, FEASIBILITY, SEGMENT

INTRODUCCIÓN

La cultura, la sociedad guayaquileña y el entorno al que pertenece la empresa Jardines de Esperanza ven como acto de responsabilidad brindar protección y seguridad a la familia y una de las formas de hacerlo y demostrarlo, es adquiriendo un servicio funeral o una propiedad memorial antes de necesitarla, para cuando el momento de la muerte llegue, no exponer a sus seres queridos a tomar decisiones equivocadas, para que ese negativo momento llegue, sean verdaderos profesionales, quienes se encarguen de atenderlos, de tal manera que la familia, pueda afrontar ésta experiencia, en un estado de mayor equilibrio y ecuanimidad.

Es así como ésta empresa ha sido creada, para brindar a las familias la oportunidad de resolver con anticipación el difícil momento de la “partida” de un ser querido, ofreciendo planes que les permitan pagar poco a poco, evitando tener que adquirir uno de estos servicios, de contado y en el momento del dolor y la desesperación.

Es por ello que propone un nuevo producto que permita resolver el destino final de la muerte de un ser querido, con costos módicos, diseñados para la ciudad de Guayaquil.

A continuación, se presenta cada capítulo de manera resumida:

El primer capítulo habla de la descripción y actividad de la empresa Jardines de Esperanza, la participación en el mercado funerario, los productos y servicios que se comercializan, la visión y misión de la empresa. Como punto de vital importancia, se presenta el producto Protección Esperanza, que es una nueva propuesta para que las familias puedan resolver de manera anticipada el inevitable momento de la muerte de un ser querido, con bajos costos que permitan proteger la economía de los hogares. Describe, además, de manera detallada las ventajas y beneficios del nuevo producto, el factor diferenciador y su oferta de valor.

El segundo capítulo describe el estudio de mercado y la empresa, utilizando el instrumento de la encuesta que permita conocer los gustos, preferencias, tendencias del cliente potencial y así construir desde las necesidades del mismo cliente, un producto que pueda cubrir todas sus expectativas.

Se procede a hacer el análisis Pesta, para identificar el impacto de los factores externos que pueden afectar el desarrollo del negocio a nivel político, económico, social, tecnológico y ambiental.

También se incluye aquí el análisis de las fuerzas de Porter para conocer la participación, la posición que los rivales o competidores directos ocupan dentro del mercado funerario, y cuales han sido sus comportamientos y estrategias, haciendo benchmarking, en la búsqueda de adoptar y mejorar sus prácticas.

En el capítulo tres, se procede a diseñar el plan estratégico, determinando los objetivos comerciales generales y específicos. Conocido ya el perfil del cliente, se elabora el plan comercial y de marketing.

Se utilizará el método de desglose, para determinar cuántos vendedores se necesitan para comercializar el nuevo producto Protección Esperanza, se determinan las personas claves que lo ejecutaran, asignando funciones, responsabilidades, metas, presupuestos, estableciendo territorios, en la búsqueda de llevar al éxito éste plan de negocios.

El capítulo cuatro analiza la factibilidad económica, la rentabilidad, el crecimiento, la recuperación del capital invertido, etc. Buscando generar ganancia para los accionistas.

En el capítulo cinco se determinó el marco legal y la responsabilidad social con que funciona la empresa Jardines de Esperanza, apoyándose en el Plan del buen vivir y también en las leyes que rigen a la República del Ecuador en cuanto al funcionamiento de cementerios.

:

JUSTIFICACIÓN

Esta propuesta está enfocada a resolver tres necesidades que están afectando a la empresa Jardines de Esperanza y que por los años de servicio que le ha brindado a la ciudad de Guayaquil, está agotando el espacio físico para construir, convirtiéndose en una necesidad la toma de decisiones ante el problema, además de enfocar el mercado hacia otro segmento, con un nuevo producto que permita reutilizar espacios, a precios más económicos para atender el fallecimiento de un ser querido. Se detalla a continuación:

1. Captar un segmento de familias que necesitan estar protegidas y preparadas ante la partida de un ser querido, pero que pese a estar conscientes de esta necesidad, sus ingresos no les permiten hacerlo, ya que cada vez, tienen menos poder adquisitivo, debido a diferentes factores, entre ellos, las medidas económicas que el actual gobierno está tomando.
2. Brindar un producto más económico al cliente que actualmente está pagando y que por diferentes razones como: desempleo, baja de ingresos, divorcios, enfermedades etc. No podrían continuar.
3. Esta empresa físicamente, cuenta con 16 hectáreas de terreno, que, a lo largo de 39 años de existencia, se han ido agotando, y el concepto inicial de un parque cementerio (sepultura en tierra, en lotes de terreno), tuvo que ir cambiando para optimizar el espacio físico, viéndose obligados a construir bóvedas en altura. Inicialmente construyeron edificios de 4 pisos, luego de 6 pisos y en la actualidad, están construyendo edificios de 8 pisos, convirtiéndose en el único parque cementerio, que ostenta éste concepto en el Ecuador y muchas partes del mundo.

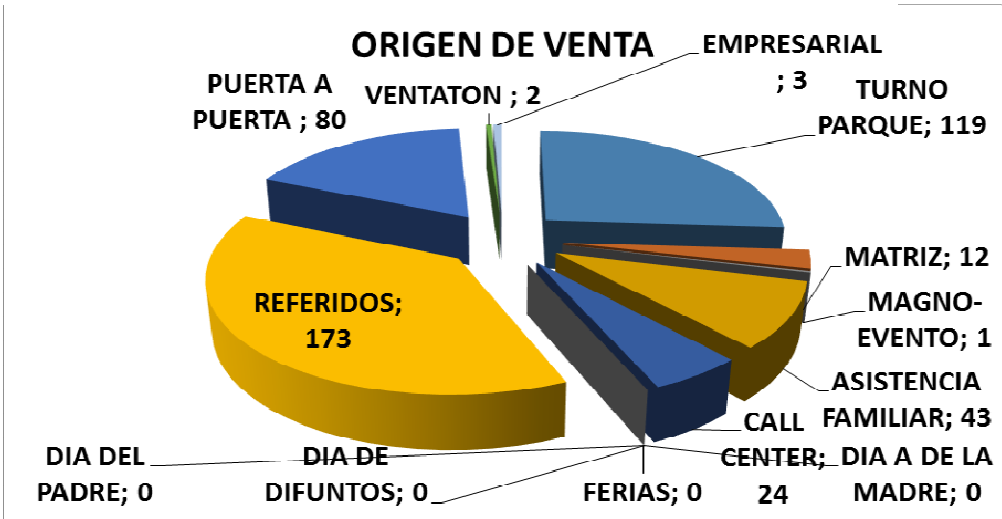
Por lo antes expuesto, el presente plan de negocio propone hacer una exhaustiva investigación que permita determinar la factibilidad de un mercado que resuelva las anteriores necesidades.

Para esta propuesta, es importante analizar la evidencia actual que vive éste parque cementerio, el cual registra un promedio diario de 13 sepelios (sepultura de cuerpos) y cada uno, con un promedio de 70 personas como acompañantes de la familia doliente, lo que equivale a un promedio de 1.000 visitantes diarios, incluyendo las visitas de las salas de velación. Un 30% de las ventas mensuales de ésta empresa, se derivan de éstos visitantes.

Lo anterior justifica que el guayaquileño, tiene una cultura en la que considera importante realizar una inversión en cuanto a propiedades memoriales como parte de mantener segura a sus familiares hasta el hecho de su muerte.

A continuación, se presenta el cuadro como ejemplo de dónde provino cada una de las ventas, en el mes de abril del año 2016:

Gráfico 1 Origen de la venta



Fuente: Datos estadísticos Gerencia comercial Jardines de Esperanza

Como indica el anterior gráfico, el 26.79% de las ventas del mes, se derivaron de los turnos en el parque cementerio. Es decir, es la segunda mejor estrategia de la empresa para realizar sus ventas.

Cuando a estas familias (mercado que se espera captar), les toca enfrentar el difícil problema del fallecimiento de un ser querido sin estar preparados, les toca resolverlo de la manera menos conveniente como pedir, prestar, empeñar, vender lo

que con sacrificio han adquirido, quedando doblemente golpeados, por el dolor de la pérdida del ser querido y el déficit financiero que muchas veces no son capaces de cubrir.

Para hacer claridad a la propuesta, es necesario explicar el proceso que se acostumbra con una persona fallecida: la ley de Sanidad, quien rige y dicta las leyes para cementerios en el Ecuador dice en su artículo 45 lo siguiente:

DE LA AUTORIZACION PARA EXHUMACION DE CADAVERES O RESTOS HUMANOS

Art. 45.- La exhumacion de cadaveres o restos humanos no podra realizarse, sino luego de transcurridos 4 años desde la fecha de inhumacion y previa autorizacion, que a solicitud de la parte interesada concedera la Unidad de Salud delegada, misma que se otorgara luego de la revision documental que no implique impedimento legal (Cámara de quito, s.f., pág. 13)

El artículo Nro. 45 indica que, una vez que un cuerpo ha sido sepultado, no podrá ser tocado hasta que cumpla 4 años, tiempo en el que se espera que haya pasado por todo el proceso de descomposición necesaria, para que, al exhumarlo, es decir, al sacar el cuerpo de la sepultura, esté ya está reducido a huesos, lo que permite trasladarlo a un osario, el cual es un lugar en donde se depositan los huesos humanos.

En la actualidad para dar cristiana sepultura, se practica lo siguiente:
Se ocupa la bóveda con el fallecido, y después de 4 años, podrá tener las siguientes opciones finales:

a. **Dejar el cuerpo en la bóveda para toda la vida:** lo que implica que debe tener disponible una bóveda, cada que haya un fallecimiento en la familia. Esto genera una nueva inversión que en la actualidad oscila entre 3 a 6 mil dólares por bóveda.

b. **Exhumarlo:** acto de sacar un cuerpo después de haber estado sepultado. Por lo general, debieron haber transcurrido 4 años, para que la ley lo permita. Bajo esas condiciones, el cliente puede solicitar a Jardines de Esperanza, hacer la exhumación de los restos del familiar, pagando un precio actual de \$400 dólares, costo que varía anualmente. Esto conlleva a que la familia deba hacer otra inversión, ya que dichos restos deben reposar en un lugar digno, y para esto se acostumbra utilizar un osario.

c. **Osario:** Lugar en donde los restos (huesos exhumados de la bóveda), reposarán. Este es el destino final, de aquí nunca se contempla mover nuevamente estos restos (huesos). Costo actual promedio del osario es de 1.200 a 1.800 dólares.

d. **Reutilización:** El derecho a hacer uso de la bóveda nuevamente. Se da a partir del segundo fallecimiento en adelante. Actualmente cada reutilización, tiene un valor de \$400 dólares. Con cada fallecimiento se repite el ciclo arriba detallado.

Por lo antes expuesto, se presenta este plan de negocio, con una nueva propuesta de usar una bóveda temporalmente por 4 años con pago único, lo que contribuirá a resolver las tres necesidades de Jardines de Esperanza:

1. A **las familias** la posibilidad de acceder con anticipación, con un único costo y pagando en cómodas cuotas, un producto integral que puede protegerlos y rendir una digna despedida a sus seres queridos.

2. A **nuestros clientes actuales** que por diversos factores económicos no pueden continuar pagando propiedades de mayor costo, la opción de acceder a un producto integral, más fácil de pagar y así tener a sus familias protegidas.

3. A **la empresa**, la oportunidad de maximizar su espacio, manteniendo las propiedades en manos de sus actuales dueños y, por ende, un parque cementerio mejor cuidado y con mayores posibilidades de proveer empleo a más familias.

OBJETIVO GENERAL

Analizar la posibilidad de implementar el nuevo producto Protección Esperanza, de la empresa Jardines de Esperanza, mediante un análisis del entorno de mercado, en la ciudad de Guayaquil, durante el primer semestre del año 2017, con el fin de captar un nuevo segmento de clientes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Implementar un nuevo modelo de negocio para la empresa Jardines de Esperanza, con el fin de abarcar un nuevo segmento del mercado de la ciudad de Guayaquil.
2. Desarrollar un amplio análisis del mercado en la ciudad de Guayaquil, para determinar la aceptación del nuevo producto Protección Esperanza de la empresa Jardines de Esperanza.
3. Determinar mediante un plan estratégico, la factibilidad de lanzar el producto Protección Esperanza en la ciudad de Guayaquil.
4. Implementar un estudio económico y financiero para determinar si es rentable el lanzamiento del producto.
5. Minimizar el impacto ambiental, ya que, haciendo menos construcciones, se contribuirá al mejoramiento del medio ambiente.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Línea de facultad # 01: Tendencias de mercado de consumo final

El presente trabajo hace parte de la línea de investigación #01 Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles, en la zona 5 y 8 en los últimos 5 años, de la facultad de especialidades empresariales

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa:

Jardines de Guayaquil S.A. Parque cementerio Jardines de Esperanza, fue legalmente constituida el 21 de abril de 1975, por el reconocido político y empresario Dr. Aurelio Carrera Del Rio.

Esta empresa fue fundada con el objetivo de brindar protección y seguridad a las familias de Guayaquil y Milagro.

Se fundó inspirada en el amor por la vida y en el reverente y respetuoso recuerdo de quienes marcharon adelante, así como en el deseo de dotar a la comunidad de un lugar acogedor y digno, dentro del más estricto sentido, administrativo, artístico y arquitectónico, para rendir homenaje a sus seres queridos que han fallecido.

En 1990 asumió la dirección el Ing. Andrés Carrera Licht, que hasta la fecha y con la estrecha colaboración de su equipo gerencial, ha llevado a la empresa a un acelerado crecimiento.

En el año 2004 abrió sus puertas Cautisa, la primera sucursal de JARDINES DE ESPERANZA, ubicada en la ciudad de Milagro en el Km.1,5 vía al 26.

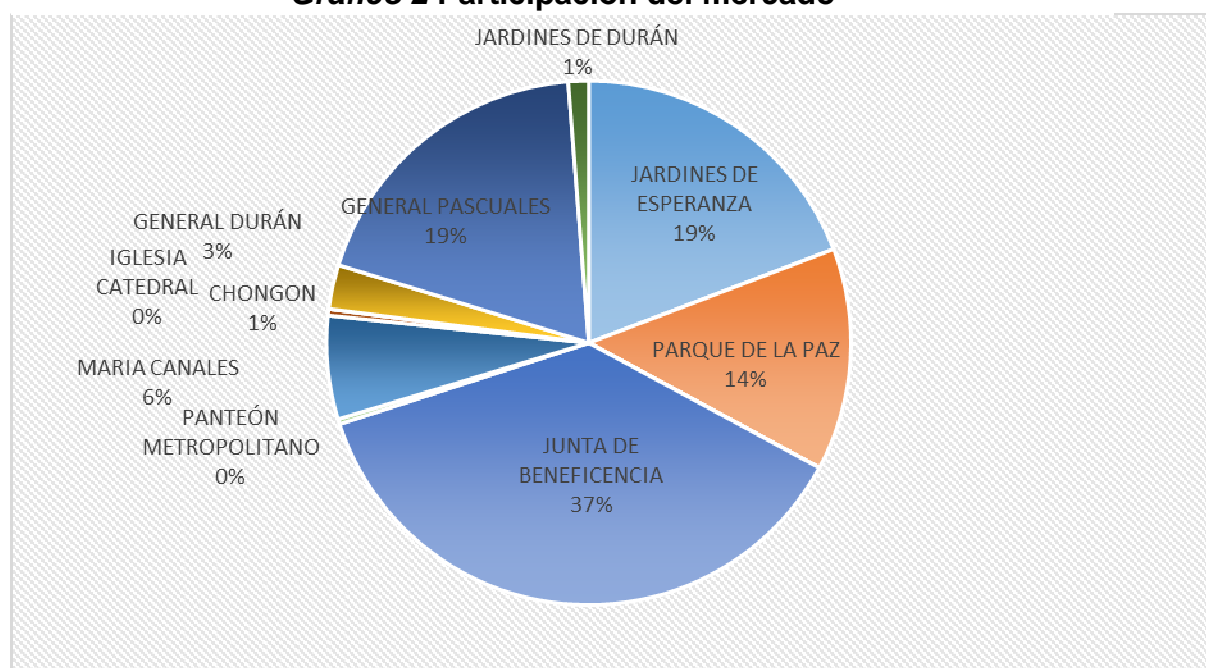
En la actualidad, está conformada por 500 empleados, entre supervisores, asesores de ventas, personal administrativo y de servicios. Jardines de Esperanza y Cautisa S.A. se dirige al segmento de población económica, medio y alto.

Tabla 1 Participación del mercado

CEMENTERIOS	PARTICIPACIÓN EN #	PARTICIPACIÓN EN %
JARDINES DE ESPERANZA	1.848	19%
PARQUE DE LA PAZ DURÁN	228	14%
PARQUE DE LA PAZ PUNTILLA	897	
PARQUE DE LA PAZ PASCUALES	198	
JUNTA DE BENEFICENCIA	3.572	37%
PANTEÓN METROPOLITANO	30	0,31%
MARIA CANALES	615	6,38%
CHONGON	38	0,39%
IGLESIA CATEDRAL	1	0,01%
GENERAL DURÁN	263	2,73%
GENERAL PASCUALES	1.825	18,94%
JARDINES DE DURÁN	121	1,26%

Fuente: Inec 2015

Gráfico 2 Participación del mercado



Fuente: Inec 2015

Los anteriores gráficos muestran que Jardines de Esperanza, ocupó el segundo lugar en el mercado funerario, con una participación del 19%, después de la Junta de Beneficencia que ocupó un 37%, durante el año 2015.

Los productos y servicios que actualmente se comercializan:

- Mausoleos
- Unidades familiares
- Lotes
- Bóvedas
- Osarios
- Servicios funerales
- Cremaciones

1.2. Misión y Visión:

- **Misión**

Jardines de Esperanza contribuye con la paz y seguridad de los clientes, ofreciendo el mejor servicio memorial, con edificaciones modernas, cómodas y seguras, con un Parque Cementerio pionero e icono de la sociedad; impulsando el desarrollo de nuestros colaboradores y accionistas

- **Visión**

Jardines de Esperanza se convertirá en la empresa líder de parques cementerios con reconocimiento nacional e internacional, ofreciendo un servicio memorial integral de excelencia, que se distinga por la calidad humana de sus directivos y empleados, en base a los valores corporativos con responsabilidad social y ecológica.

- **Declaración de valores**

- Lideramos con integridad.
- Servimos con excelencia.
- Respetamos la ideología política, religiosa, intelectual y moral

- de todos y cada uno de los miembros de la colectividad
- Trabajamos en equipo como miembros de una familia
- Y nos comprometemos con la comunidad y el medio ambiente.

En la actualidad cuando una familia tiene un fallecimiento de un ser querido, para sepultarlo o darle un destino final, debe acogerse al siguiente proceso:

- **Bóveda:** Lugar en el que se sepulta al fallecido. El cliente puede comprarla y ser el propietario por un valor que oscila entre 3 a 6.000 dólares.
- **Exhumación:** acto de sacar un cuerpo después de haber estado sepultado. Por lo general, debieron haber transcurrido 4 años, para que la ley lo permita. Bajo esas dos condiciones, el cliente puede solicitar a Jardines de Esperanza, hacer la exhumación de los restos del familiar, pagando un precio actual de \$400 dólares, costo que varía anualmente.
- **Osario:** Lugar en donde los restos (huesos exhumados de la bóveda), reposarán. En la actualidad los precios varían desde 1.200 a 1.800 dólares
- **Reutilización:** El derecho a hacer uso de la bóveda nuevamente, desde la segunda vez en adelante. Actualmente, tiene un valor de \$400 dólares.

Para explicar mejor el anterior proceso, se presenta la explicación de la siguiente tabla:

Tabla 2 Proceso tradicional de compra ante el fallecimiento

Productos	Uso	Tiempo actual	Propietario	pago
Bóveda	Inmediatamente después del fallecimiento	4 años o toda la vida	El cliente	Anticipado y a crédito o de contado
Exhumación	Proceso de exhumar los restos	Momentáneo	n/a	Contado e inmediato
Osario	Se ocupa con los restos	Toda la vida	El cliente	Anticipado y a crédito o de contado
Reutilización bóveda	Se utiliza con otro fallecimiento	4 años	El cliente	Inmediato y de contado

Fuente: Gerencia comercial Jardines de Esperanza

En la actualidad un cliente para enfrentar el fallecimiento de un ser querido, debe pagar \$4,500.00 y debe cancelar de entrada el 50% para recibir el servicio y el otro 50% lo cancela en 6 meses.

Jardines de Esperanza cuenta con 40 años de experiencia al servicio de la comunidad, lo que le ha permitido gozar de buen nombre, seriedad, credibilidad, etc. Factores primordiales en el éxito de esta propuesta, por lo que sería factible, incrementar la venta de éste nuevo producto, lo que va a permitir, maximizar el espacio físico de Jardines de Esperanza, conservar clientes actuales y captar un nuevo segmento de clientes.

1.3. Descripción del producto, nueva propuesta:

Ya que la muerte no avisa y cuando llega, sólo da horas para resolver un problema que oscila entre cinco y diez mil dólares, se considera que lo más adecuado para las familias, es prepararse con anticipación, para que cuando llegue este difícil momento, no dé un duro golpe a la economía del hogar.

Tomando en cuenta lo anterior, esta propuesta opta por un nuevo enfoque que cambia la actual costumbre, brindando la oportunidad de que la bóveda (la más costosa dentro del paquete arriba detallado), sea tomada en pre necesidad, solamente para un uso temporal de 4 años y luego, la propiedad regrese a manos de Jardines de Esperanza. Conservando el cliente, el osario, como se explica a continuación:

- **Bóveda:** Jardines de Esperanza la provee al cliente para que la use por 4 años.
- **Exhumación.** luego de pasar 4 años de estar sepultado el cuerpo, Jardines de Esperanza hace la exhumación de los restos, previo acuerdo con el cliente, sin que este pague valores adicionales
- **Osario:** lugar en que reposarán definitivamente los restos del ser querido, sin que las familias paguen valores adicionales, quedando de manera permanente en manos de los dolientes (familia).

Por todo lo anterior, solo se pagarían \$3785,60 dólares, dando una cuota inicial de \$130 dólares y el saldo se paga hasta en 4 años. No se generan pagos adicionales.

Tabla 3 Nueva propuesta

Productos	Uso	Tiempo actual	Propietario	Pago
Bóveda	inmediatamente después del fallecimiento	4 años	Jardines de Esperanza	anticipado y a crédito o de contado
Exhumación	proceso de sacar los restos	momentáneo	n/a	Incluido en el paquete
Osario	se ocupa con los restos	toda la vida	el cliente	Sin pago adicional

Fuente: Gerencia comercial Jardines de Esperanza

Este nuevo producto es la forma más económica de resolver el difícil fallecimiento de un ser querido, a través de una bóveda que provee Jardines de Esperanza, para que sea usada por 4 años, tiempo obligatorio que la ley actual ordena. Una vez finalizado éste tiempo, se procede a la exhumación de los restos y se trasladan al osario, en donde reposarán permanentemente.

Este osario, pasa a ser propiedad de la familia doliente. Todo este proceso con un costo único dentro el plan. En este plan no existe la reutilización de la bóveda como en el plan tradicional, ya que cuando pasan los cuatro años, la bóveda

pasa a manos de Jardines de Esperanza nuevamente para ser alquilada a otro cliente.

1.3.1. Ventajas

- El cliente paga desde ahora en cómodas cuotas mensuales y plazos que van hasta 5 años para la culminación del contrato.
- Una vez terminado de pagar el producto, Jardines de Esperanza le extiende un título de propiedad que lo acredita como propietario del producto, y sin importar si lo llega a necesitar dentro de 10, 20, 50 años, etc.
- No tiene que pagar dinero adicional. Lo que se convierte en la mejor forma de que las familias puedan proteger sus economías, ya que es más fácil pagar en cómodas cuotas, que tener que desembolsar fuertes cifras de dinero y de contado.
- Es un producto transferible. Es decir, el propietario decide con quién utilizarlo, inclusive, esto le permite hasta venderlo y obtener ganancia, ya que va ganando plusvalía.
- Tiene un seguro de desgravamen, que se convierte en un beneficio para la familia, protegiendo al titular del contrato y si éste llegara a fallecer mientras está pagando y se encuentra al día en sus pagos, Jardines de Esperanza le da el producto, y la familia no quedará con deudas.

Gráfico 3 Nuevo producto Protección Esperanza



Fuente: Gerencia comercial Jardines de Esperanza

1.3.2. Características físicas:

Gráfico 4 Modulo de bóvedas



Fuente: Gerencia comercial Jardines de Esperanza

- Profundidad 2,40 ms
- Ancho 0,90 ms
- Alto 0,90 ms
- Lapida mármol
- Edificio 7 pisos
- Nivel 5
- Uso 4 años
- Ascensor si
- Pisos porcelanato
- Ventilación amplio pasillo

EXHUMACION: Transcurrido los 4 años de uso de la bóveda, se procede a sacar los restos (huesos), para pasarlos al osario

OSARIOS:

Gráfico 5 Osarios en Módulos



Fuente: Gerencia comercial Jardines de Esperanza

- Profundidad 0,70 ms
- Ancho 0,36 ms
- Alto 0360 ms
- Lapida mármol
- Edificio 7 pisos
- Nivel 5
- Uso a perpetuidad (toda la vida)
- Ascensor si
- Pisos porcelanato
- Ventilación amplios pasillos

1.3.3. Beneficios:

- **Protección:**

Es la posibilidad de resolver con anticipación el difícil momento de la partida de un ser querido. Ya que esta clase de eventos se caracterizan por la angustia, el dolor, la desesperación que embarga a las familias, lo cual le impide tomar decisiones acertadas, dejando a sus seres queridos, expuestos a caer en manos de inescrupulosos, que pueden aprovecharse de su vulnerabilidad.

- **Responsabilidad**

Si quien fallece es la persona encargada de proveer el sustento del hogar, significa que toda una familia queda desprotegida. Al tomar este plan con anticipación, evitará que los seres queridos, queden a la deriva tomando decisiones inadecuadas.

- **Inversión**

Este producto representa una inversión, ya que se congela el precio para quien lo adquiere, y cuando vaya a utilizarlo, no tiene que hacer pagos adicionales. De esta manera, se protege la economía de la familia.

A futuro éste cliente podrá vender el producto, que va ganando valorización. Ya que el fallecimiento es un suceso inevitable, que no se sabe el día ni la hora en que se va a presentar y en muchas ocasiones, sorprende a las familias sin dinero, los obliga a vender, hipotecar o empeñar lo adquirido. Porque es más fácil pagar en cómodas cuotas, que pagar de contado.

- **Unidad Familiar**

También se debe tomar esta decisión anticipadamente, ya que una propiedad memorial siempre será el lugar sagrado para la familia, lugar donde los corazones se unen en un solo sentimiento para toda la vida.

Porque este es el último homenaje que se rinde a un ser querido y como tal, se quiere dar lo mejor.

1.3.4. Factor diferenciador u oferta de valor:

Jardines de Esperanza ofrecería un servicio integral, ya que el cliente desde un principio tiene la totalidad del problema solucionado. Es decir, éste nuevo producto incluye:

- la bóveda,
- la exhumación
- y el osario (lugar o destino final a donde reposarán los restos (huesos).

La ubicación estratégica de éste parque cementerio, lo convierte en el único parque recordatorio dentro de la ciudad.

El uso de cada propiedad, es en los más modernos edificios de bóvedas del Ecuador, que cuentan con 8 pisos de 5 niveles cada uno, lápida de mármol, iluminado, ventilado, ascensor, seguridad, servicios higiénicos,

La competencia solo le da la bóveda en alquiler por 4 años. Transcurrido dicho tiempo, la familia debe acercarse a exhumar los restos (sacar los huesos), y ver qué destino final le dará. Puede ser que adquieran el osario al precio del momento o vuelvan y paguen más tiempo de alquiler.

La ubicación de la competencia es en módulos tradicionales, tipo cementerio cantonal, que, por lo general, están contruidos en la parte final. Las lápidas en cemento, sin ninguna elegancia.

CAPÍTULO II

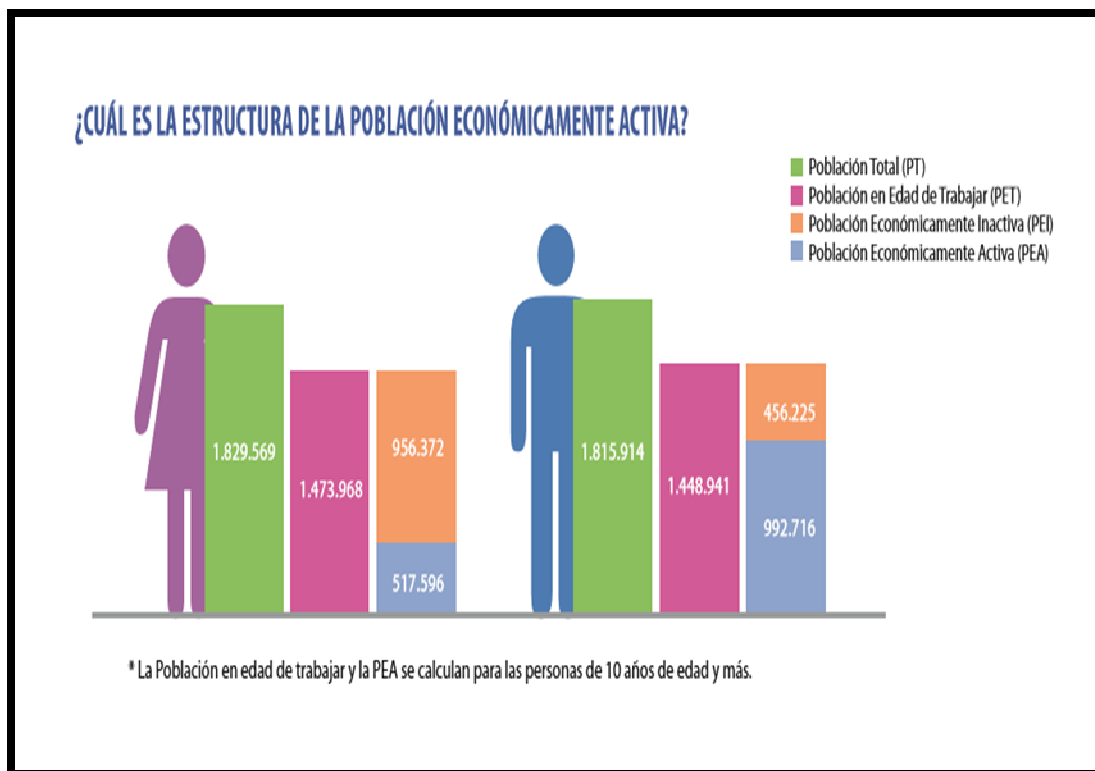
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

Para llevar a cabo el presente estudio de mercado, donde se analiza la población de la ciudad de Guayaquil, se debe tener en cuenta que las personas aptas para adquirir este producto serán de los 25 años en adelante y que tengan capacidad económica.

Para ello, se toman los datos del Inec así:

Gráfico 6 Estructura del PEA



Fuen

te: INEC Censo 2010

Tomando en cuenta el grafico anterior, se elabora la siguiente tabla, detallando las cifras de la población económicamente activa:

Tabla 4 Estructura del PEA

ESTRUCTURA DE LA POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA				
	DATOS	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
1	Población total	1,829,569	1,815,914	3,645,483
2	Población en edad de trabajar	1,473,968	1,448,941	2,922,909
3	Población económicamente inactiva	956,372	456,225	1,412,597
4	Población económicamente activa	517,596	992,716	1,510,312

Fuente: INEC censo 2010

Para calcular la muestra de la población, se toma la población económicamente activa, hombres y mujeres de la ciudad de Guayaquil zona urbana que es de 1.510,312 habitantes, y se aplica la formula infinita ya que la población pasa de los 100.000 habitantes.

$$n = \frac{Z^2(p)(q)}{d^2} \quad n = \frac{1,96^2(0.5)(0.5)}{0.0025} \quad n = \frac{0.9604}{0.0025} \quad n = 384.1$$

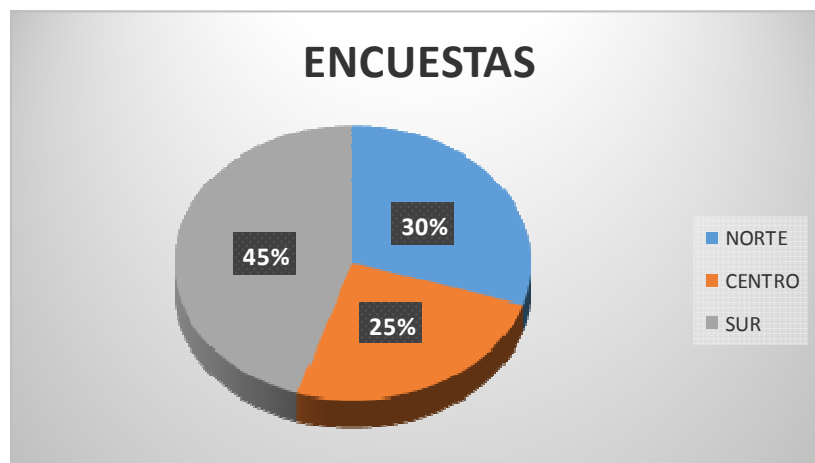
Este es el resultado del tamaño de la muestra, con la que se realizarán 384 encuestas, que están ubicados en los distintos sectores de la ciudad de Guayaquil.

Tabla 5 Estratificación de la muestra poblacional

ENCUESTADOS		
TOTAL	384	100%
NORTE	115	30%
CENTRO	96	25%
SUR	173	45%

Fuente: Resultados encuesta

Gráfico 7 Estratificación de la muestra poblacional



Fuente: Resultados encuesta

Determinada la muestra y obtenido el resultado para las encuestas, se estratifica la ciudad y saber en qué sector hay más peso para saber hacia dónde dirigir las estrategias. El grafico anterior muestra, que el sur sería el primer territorio en donde se empezaría las estrategias, seguido por el norte, terminando con el sector del centro.

2.2. Selección del método para la muestra

Para la selección del método para la muestra, se determinó aplicar el método probabilístico sistemático, ya que se toma de un todo, que es la población nacional del Ecuador. Se enfocó en una región que es la ciudad de Guayaquil, para lo cual se toman los datos en la página del INEC, se determina la población económicamente activa de hombres y mujeres y se aplicó la fórmula infinita, debido a que la población pasa de los 100 mil habitantes.

2.3. Técnicas de recolección de datos:

Para ésta técnica, se aplica la encuesta personal, que se desarrollará en el parque cementerio Jardines de Esperanza durante una semana, ya que la concurrencia allí, es de aproximadamente 800 personas diarias, que llegan de todos los sectores de la ciudad, convirtiéndose en el mejor sitio para realizar dicha encuesta

Preguntas del instrumento:

Las preguntas para las encuestas se encuentran en el instrumento para realizar estas encuestas y están en el Anexo.

2.4. Presentación de los resultados

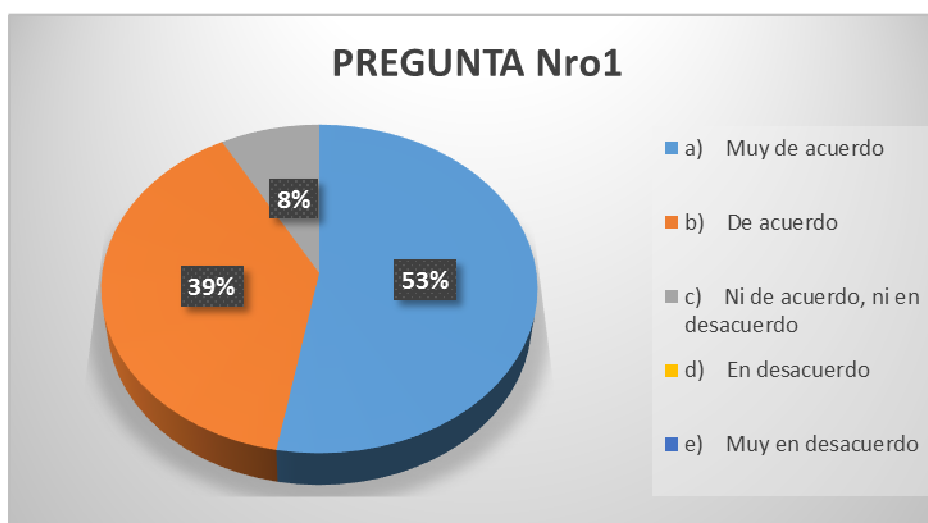
1. ¿Considera importante prepararse con anticipación ante el posible fallecimiento de un ser querido?
 - a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo

Tabla 6 Pregunta 1

		45%	55%
PREGUNTA Nro. 1		HOMBRES	MUJERES
a) Muy de acuerdo	203	91	112
b) De acuerdo	150	68	83
c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	31	14	17
d) En desacuerdo	0		
e) Muy en desacuerdo	0		
	384	173	211

Fuente: Encuestados

Gráfico 8 Pregunta 1



Fuente: Encuestados

En la pregunta Nro. 1 se recoge la información de los encuestados, dando a conocer que lo más importante para las familias de la ciudad de Guayaquil, es prepararse anticipadamente para enfrentar la pérdida o el fallecimiento de un ser querido. Este es un factor muy importante para cada familia, se muestra el amor, el respeto, la consideración, hacia los seres queridos. Así como se muestra el gráfico anterior, el 53% está muy de acuerdo, y el 39% está de acuerdo con esta pregunta.

2. ¿Su familia cuenta con una propiedad?

a) Si

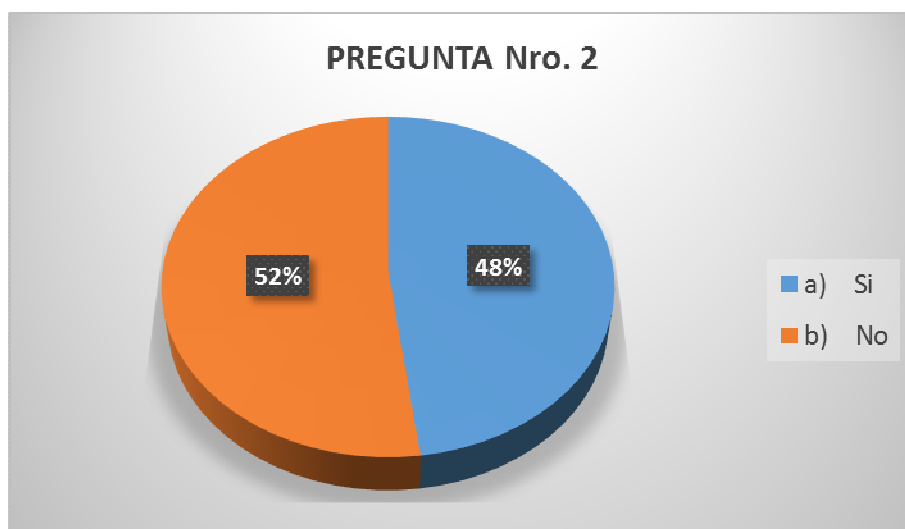
b) No

Tabla 7 Pregunta 2

		45%	55%
PREGUNTA Nro. 2		HOMBRES	MUJERES
a) Si	184	83	101
b) No	200	90	110
	384	173	211

Fuente: Encuestados

Gráfico 9 Pregunta 2



Fuente: Encuestados

En esta pregunta, el 52% no cuenta con una propiedad, lo que muestra que hay un mercado importante al que es posible captar. Es decir, hay una necesidad clara y sostenida en el mercado.

Para determinar por qué las familias no tienen una propiedad, se les hace la siguiente pregunta:

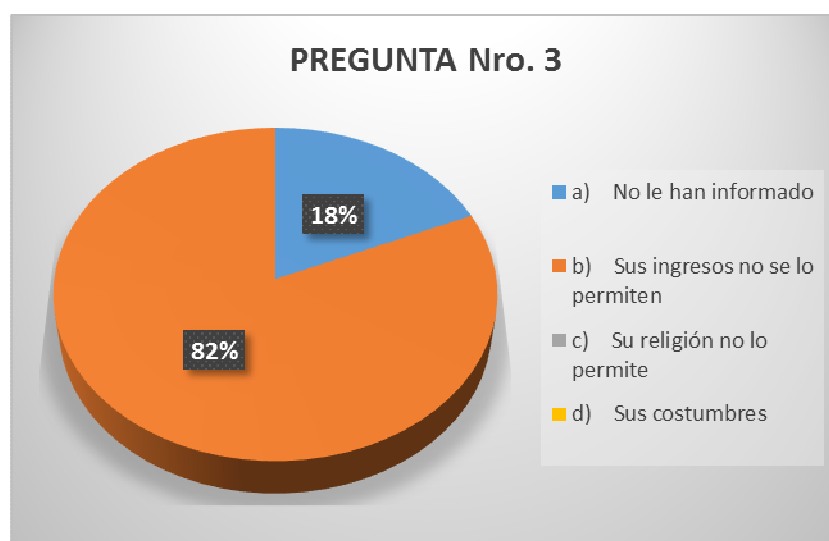
3. Si la respuesta es negativa, cual es el motivo:
 - a) No le han informado
 - b) Sus ingresos no se lo permiten
 - c) Su religión no lo permite
 - d) Sus costumbres

Tabla 8 Pregunta 3

		45%	55%
PREGUNTA Nro. 3		HOMBRES	MUJERES
a) No le han informado	37	17	20
b) Sus ingresos no se lo permiten	163	73	90
c) Su religión no lo permite	0		
d) Sus costumbres	0		
	200	90	110

Fuente: Encuestados

Gráfico 10 Pregunta 3



Fuente: Encuestados

En éste caso, los resultados obtenidos, fue que los ingresos no les han permitido comprar una propiedad en ninguno de los parques cementerios de la ciudad de Guayaquil, ya que éstas tienen un costo alto. Esto se realizó solo con los 200 encuestados que dio la pregunta Nro. 2.

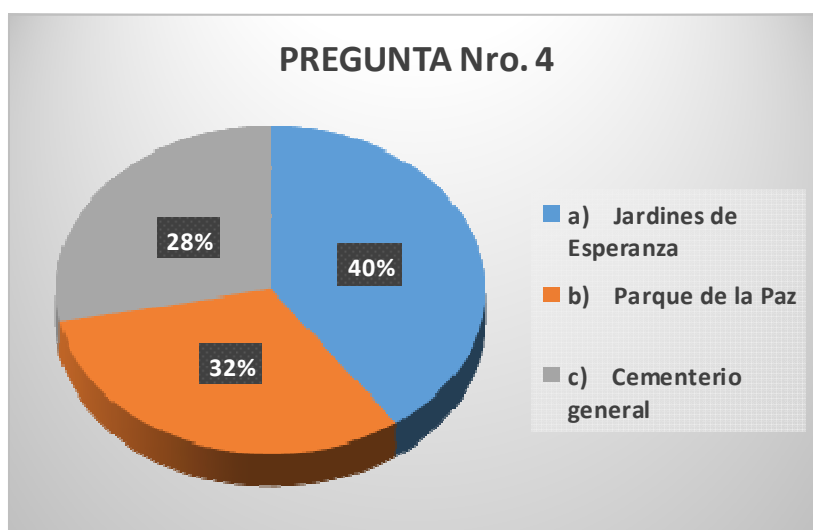
4. ¿Si hiciera una decisión de compra de una propiedad memorial, en que cementerio lo haría?
- a) Jardines de Esperanza
 - b) Parque de la Paz
 - c) Cementerio general

Tabla 9 Pregunta 4

		45%	55%
PREGUNTA Nro. 4		HOMBRES	MUJERES
a) Jardines de Esperanza	154	69	85
b) Parque de la Paz	122	55	67
c) Cementerio general	108	49	59
	384	173	211

Fuente: Encuestados

Gráfico 11 Pregunta 4



Fuente: Encuestados

Como se puede observar en esta pregunta, las decisiones de los encuestados eligen a Jardines de Esperanza como la primera opción, seguido de Parque de la Paz, y en última instancia, deciden por el Cementerio General. Este resultado permite ver que, Jardines de Esperanza tiene una alta aceptación en el mercado, además que el competidor directo para ésta empresa, es Parque de la Paz.

5. ¿Si tomó una elección en la pregunta 4, Porque lo elegiría?

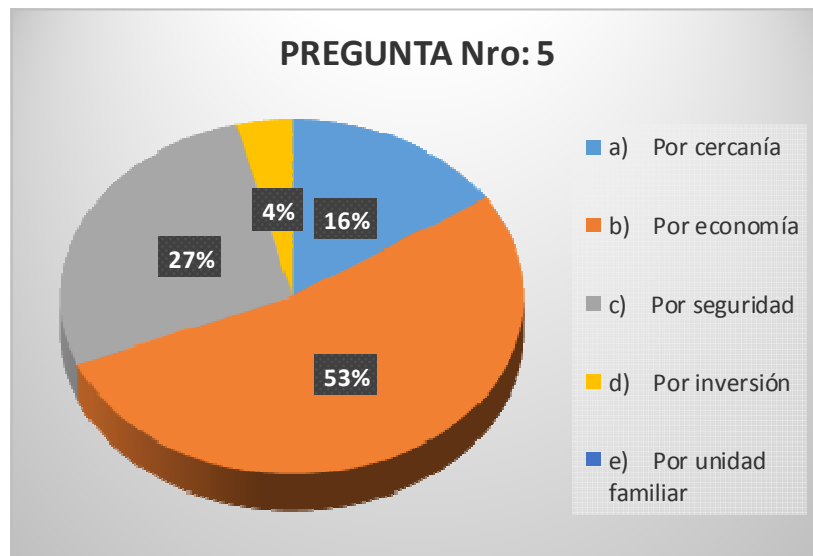
- a) Por cercanía
- b) Por economía
- c) Por seguridad
- d) Por inversión
- e) Por unidad familiar

Tabla 10 Pregunta 5

PREGUNTA Nro.: 5		
a) Por cercanía	60	16%
b) Por economía	204	53%
c) Por seguridad	105	27%
d) Por inversión	15	4%
e) Por unidad familiar	0	0%
	384	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 12 Pregunta 5



Fuente: Encuestados

En esta pregunta el 53% de los encuestados eligen a Jardines de Esperanza por que brinda mejores precios y mejores facilidades de pago. Se encontró una relación con la pregunta 3 en la que los encuestados expresan el factor económico, determinante en esta clase de inversiones.

También se debe analizar que un 27% elige estas inversiones se hace por seguridad, conforme a las costumbres del ecuatoriano: amante de su familia y protector.

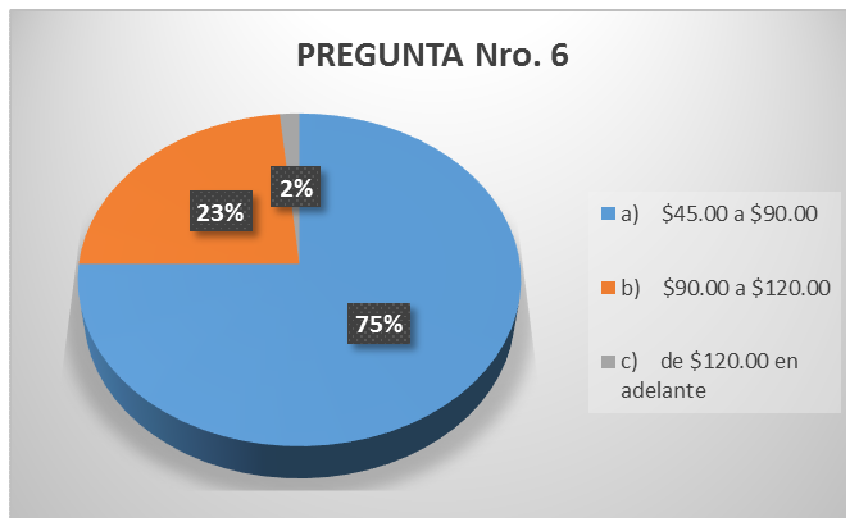
6. Si la pregunta # 1 fue positiva, cuanto estaría dispuesto a invertir mensualmente para proteger a su familia ante un posible fallecimiento?
 - a) \$45.00 a \$90.00
 - b) \$90.00 a \$120.00
 - c) de \$120.00 en adelante

Tabla 11 Pregunta 6

PREGUNTA Nro. 6		
a) \$45.00 a \$90.00	288	75%
b) \$90.00 a \$120.00	90	23%
c) de \$120.00 en adelante	6	2%
	384	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 13 Pregunta 6



Fuente: Encuestados

Las encuestas dan los resultados de un 75% en el numeral (a). Es decir, para ellos poder hacer una decisión de compra, deberá ajustarse al primer rango que oscila entre 45 y 90 dólares. Respuesta que se relaciona con la 3 y la 5 en donde el factor económico, pasa a ser determinante a la hora de hacer una inversión memorial.

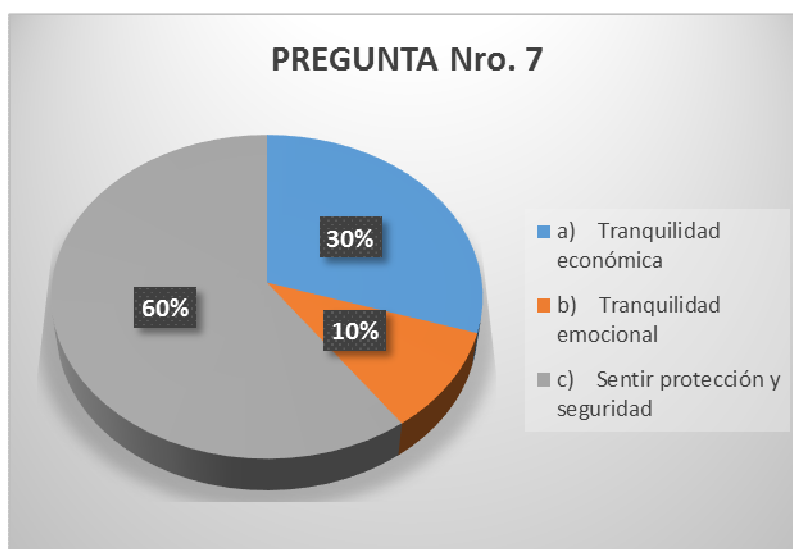
7. Si la pregunta # 1 fue positiva, qué lo motiva a realizar una inversión funeraria
¿Con anticipación?
- a) Tranquilidad económica
 - b) Tranquilidad emocional
 - c) Sentir protección y seguridad

Tabla 12 Pregunta 7

PREGUNTA Nro. 7		
a) Tranquilidad económica	115	30%
b) Tranquilidad emocional	39	10%
c) Sentir protección y seguridad	230	60%
	384	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 14 Pregunta 7



Fuente: Encuestados

Para los Guayaquileños, lo más importante es tener la seguridad y la protección para sus familias. Una de sus principales preocupaciones, es

tener a su familia tranquila y segura, cuanto más si se trata de la oportunidad de anticiparse al difícil momento del fallecimiento de un ser querido.

8. Estaría de acuerdo con sacar los restos mortales de una bóveda, tomando en cuenta que se cumplen las siguientes condiciones:

- La familia está presente en todo el proceso de sacada de restos (exhumación).
- Quedan los restos en el mismo cementerio.
- El costo es la mitad de lo que vale dejarlo en la bóveda.

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

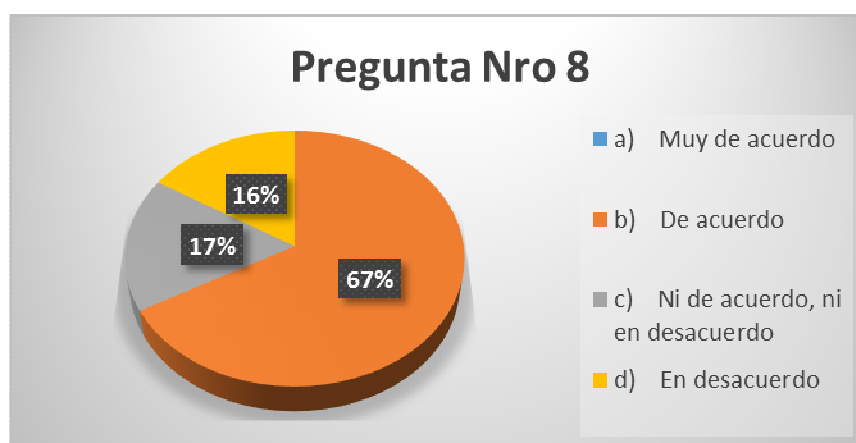
Si la respuesta es d o e justifique su respuesta:

Tabla 13 Pregunta 8

PREGUNTA Nro. 8		
a) Muy de acuerdo	0	0%
b) De acuerdo	257	67%
c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	65	17%
d) En desacuerdo	62	16%
e) Muy en desacuerdo	0	0%
	384	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 15 Pregunta 8



Fuente: Encuestados

La costumbre de los guayaquileños ha sido dejar los restos de sus seres queridos en las bóvedas, pero los tiempos han cambiado y lo que era barato antes, hoy se ha vuelto más costoso. Por este motivo se observa que ya muchas personas optan por sacar los restos de sus seres queridos y así poder reutilizar nuevamente la propiedad. Esto obedece a la baja de ingresos en la mayoría de los ecuatorianos. El gráfico muestra que el 67% de los encuestados, está de acuerdo en sacar los restos y ponerlos en un osario y así liberar la propiedad.

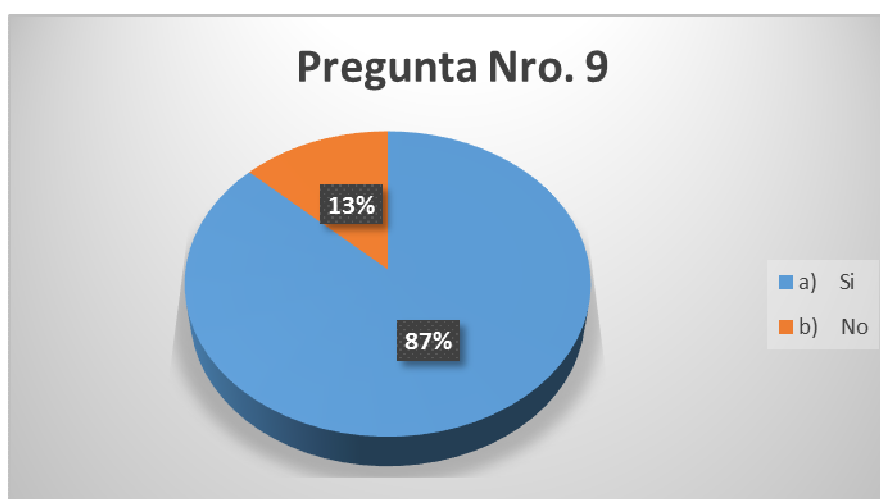
9. Si tuviera la oportunidad de resolver con anticipación el fallecimiento de un ser querido con un servicio integral que cuesta menos de la mitad de lo que vale una bóveda en propiedad ¿usted la tomaría?...
- a) Si
 - b) No

Tabla 14 Pregunta 9

PREGUNTA Nro. 9		
a) Si	334	87%
b) No	50	13%
	384	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 16 Pregunta 9



Fuente: Encuestados

Con esta pregunta se comprobó que la gente si acepta el producto nuevo, ya que les resuelve toda una emergencia completa, con el beneficio de ser más económico. El 87% si acepta el producto.

10. Para recibir información importante acerca de la protección familiar. Por cual medio le gustaría recibirla:

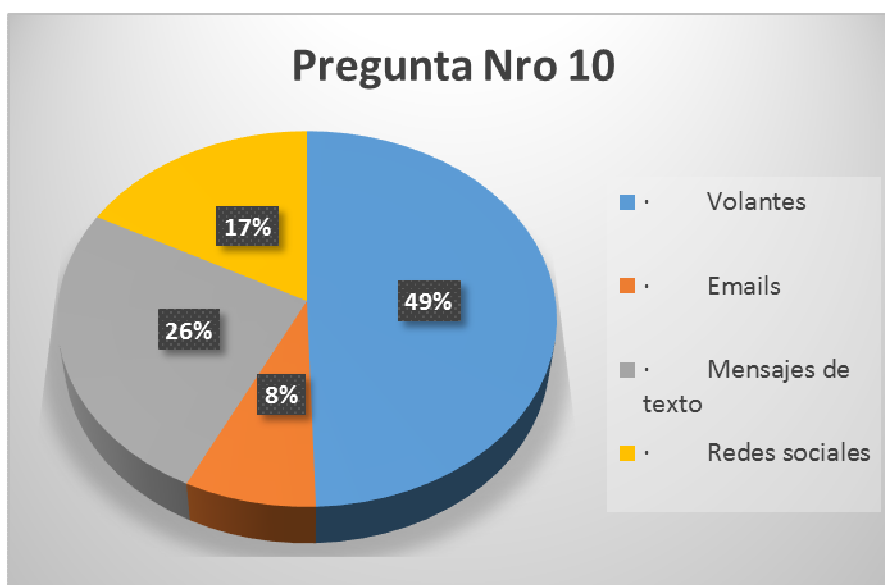
- Volantes
- Emails
- Mensajes de texto
- Redes sociales

Tabla 15 Pregunta 10

PREGUNTA Nro. 10		
• Volantes	190	49%
• Emails	30	8%
• Mensajes de texto	98	26%
• Redes sociales	66	17%
	384	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 17 Pregunta 10



Fuente: Encuestados

Para la mayoría de los encuestados, se les hace más fácil recibir la información a través de volantes, trípticos o dípticos, ya que aducen que la pueden guardar más fácil. La mayoría de los encuestados dicen que, si tienen un correo electrónico o las redes sociales, pero es más fácil de encontrar un volante en el momento del fallecimiento de un ser querido.

2.5. Análisis e interpretación de los resultados

En el análisis e interpretación de los resultados de las personas encuestadas, quienes fueron hombres y mujeres de la ciudad de Guayaquil, de los distintos sectores de la ciudad, se encontró que en su mayoría anhelan tener a su familia protegida, evitarles problemas futuros. Están conscientes de la necesidad de anticiparse a hacer una inversión memorial, ya que la muerte es lo único seguro en la vida. Sin embargo, la condición económica, pasa a ser un factor decisivo a la hora de tomar cualquier opción. Por lo que un producto o servicio que tenga un rango de 45 a 90 dólares, podría tener una alta aceptación en el mercado.

También pasa a ser un factor importante, la costumbre que el guayaquileño ha tenido, de dejar el cuerpo sepultado en la bóveda sin proceder a sacar los restos mortales, para llevarlos a un osario. Es decir, hacer exhumación. Sin embargo, como se viene analizando, el factor económico pasa a ser decisivo y una vez más, se observa que frente a un producto que resuelva el problema del fallecimiento de un ser querido, aunque tenga que ver con exhumación, pero a un costo mucho más económico que la actual costumbre, la población, si está dispuesta a aceptarla.

La confianza y seguridad que, a lo largo de 40 años, Jardines de Esperanza ha construido en la comunidad guayaquileña, la participación en el mercado funerario, la alta aceptación y credibilidad de éste nombre, reflejan confianza y seguridad en las familias guayaquileñas, factores que pasan a ser de suma importancia, para eliminar cualquier temor que éstas pudieran tener, a la hora de exhumar los restos.

Por todo lo antes expuesto, se podría empezar a dilucidar éxito, en la aceptación de éste nuevo producto, que cubre la necesidad inmediata de un fallecimiento de un ser querido, que se puede pagar con anticipación en cómodas cuotas y que va a ser atendido por una empresa que está en capacidad de cumplir con todo lo ofrecido.

2.6. Análisis externo.

El análisis externo para una empresa como Jardines de Esperanza es necesario si se desea conocer a la competencia, por lo que se empieza con el análisis Pesta.

2.6.1. Análisis Pesta

El análisis Pesta, permite identificar el impacto de los factores externos que pueden afectar el desarrollo de una empresa a nivel político, económico, social, tecnológico y ambiental. Reconociendo que, al ser externos, están fuera de su control. Por lo que se hace de tanta importancia un buen análisis, ya que de aquí dependería el éxito o el fracaso, para entrar a un nuevo sector comercial.

Políticos:

En los últimos años Ecuador ha cambiado significativamente en cuanto leyes se refiere, lo que ha hecho que los empresarios, tengan que ajustar medidas e implementar nuevas normas que permitan proteger sus empresas con el fin de continuar dentro de un mercado y un gobierno que cada día exigen más.

Según la Ley Orgánica para la promoción del trabajo juvenil, regulación excepcional de la jornada de trabajo, cesantía y seguro de desempleo:

Artículo 5.- A continuación del artículo 152, añádase el siguiente artículo enumerado:

Artículo...- Licencia o permiso sin remuneración para el cuidado de los hijos. - El trabajador o trabajadora, concluida la licencia o permiso por maternidad o paternidad, tendrán derecho a una licencia opcional y voluntaria sin remuneración, hasta por nueve (9) meses adicionales,

Reformas a la Ley de Seguridad Social

Artículo 6.- En el Título IX, a continuación del artículo 275 añádase el siguiente Capítulo y

Artículo 2.-: “Art. 14.- Contrato tipo y excepciones. - El contrato individual de trabajo a tiempo indefinido es la modalidad típica de la contratación laboral estable o permanente,

“**Art. 15.- Período de prueba.** - En todo contrato de plazo indefinido, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días.

“**Art. 111.- Derecho a la décima tercera remuneración o bono navideño.** - Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen mensualmente,

"**Art. 184.- Desahucio.** - Es el aviso por escrito con el que una persona trabajadora le hace saber a la parte empleadora que su voluntad es la de dar por terminado el contrato de trabajo, incluso por medios electrónicos “**Art. 185.- Bonificaciones por desahucio.** - **Artículo 33.- Sustitúyase el artículo 187 por el siguiente:** “**Art. 187.- Garantías para dirigentes sindicales.** El despido intempestivo de la trabajadora o el trabajador miembro de la directiva de la organización de trabajadores será considerado ineficaz.

En algunas labores el plazo de tres meses, el despido ineficaz, las licencias, la manutención de una persona discapacitada, etc. Como lo contemplan las leyes arriba detalladas, terminan afectando el flujo, las utilidades de las empresas, limitan la capacidad de nuevas inversiones.

Lo anterior da como resultado, disminución de fuentes de empleo, alto costo de vida, inflación, ya que finalmente el consumidor final es quien recibe el último impacto de las medidas adoptadas.

Económicas:

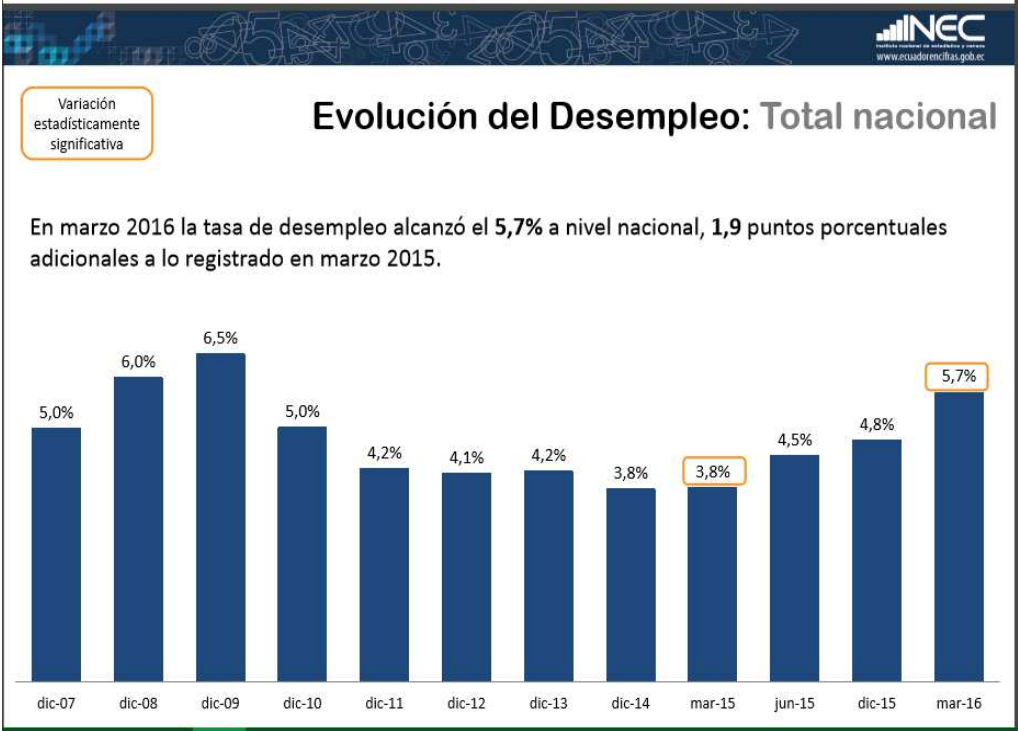
La actual economía, se caracteriza por un alto grado de incertidumbre, por lo que se ha hecho necesario valorar objetivamente, descubrir, movilizar o gastar reservas que le permitan al actual empresario, elegir las diferentes estrategias para mantenerse dentro del mercado, asegurando sus niveles de rentabilidad, elaborando indicadores que permitan influir activamente en la gestión de la empresa. Es un tema de gran importancia que permite señalar tendencias, causas, problemas y posibles soluciones para mantener la productividad, el buen rendimiento y el buen funcionamiento.

El sector al que pertenece el parque cementerio Jardines de Esperanza, se ve afectado por esta medida: “El 11 de marzo de 2015, en las que el gobierno ecuatoriano adoptó salvaguardias generales arancelarias del 5% al 45% a casi 3.000 productos importados (esto es, el 32% del total de productos que importa el país)”.

Una importante cantidad de productos utilizados en el parque cementerio, tienen que ver con la anterior ley. Entre ellos: lápidas de mármol, las cementeras, varilla, en conclusión, toda la construcción.

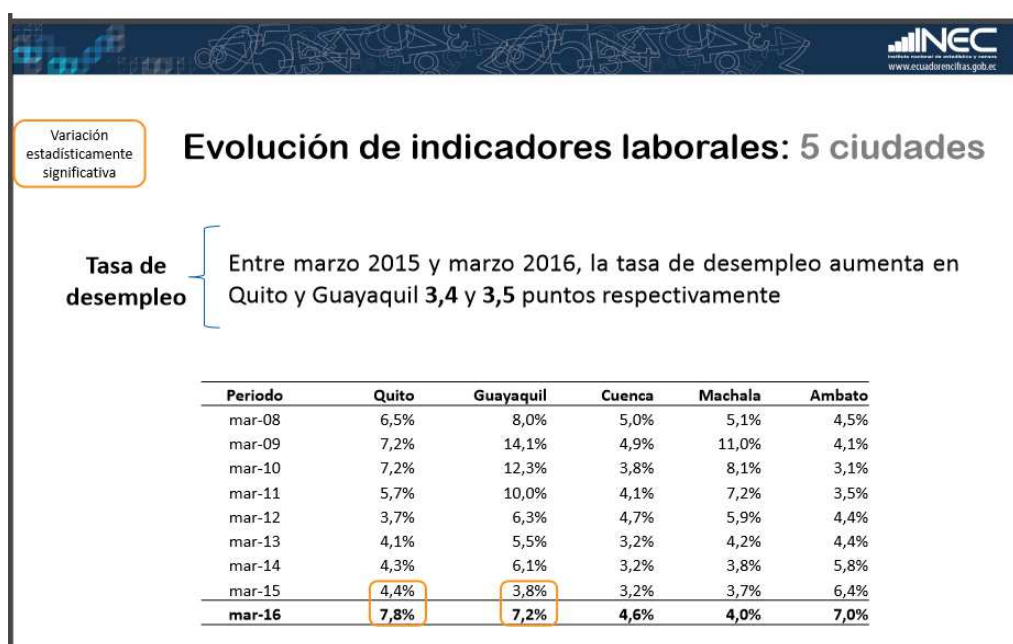
El desempleo que ha registrado un aumento en el Ecuador y aún más en la ciudad de Guayaquil, como se observa en los siguientes cuadros:

Gráfico 18 Evolución del desempleo



Fuente: Inec 2016

Gráfico 19 Indicadores laborales



Fuente Inec 2016

Evolución del desempleo en las 5 ciudades más importantes del Ecuador, entre marzo 2015 y marzo 2016, según INEC y otro factor importante a mencionar, es el aumento del Impuesto al valor agregado IVA:

Según el informe de Cardes, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) que usa el INEC desde 2014 tiene 359 productos pertenecientes a 12 divisiones; de ellos, los que tienen IVA del 14% representan el 49% del gasto de un hogar tipo.

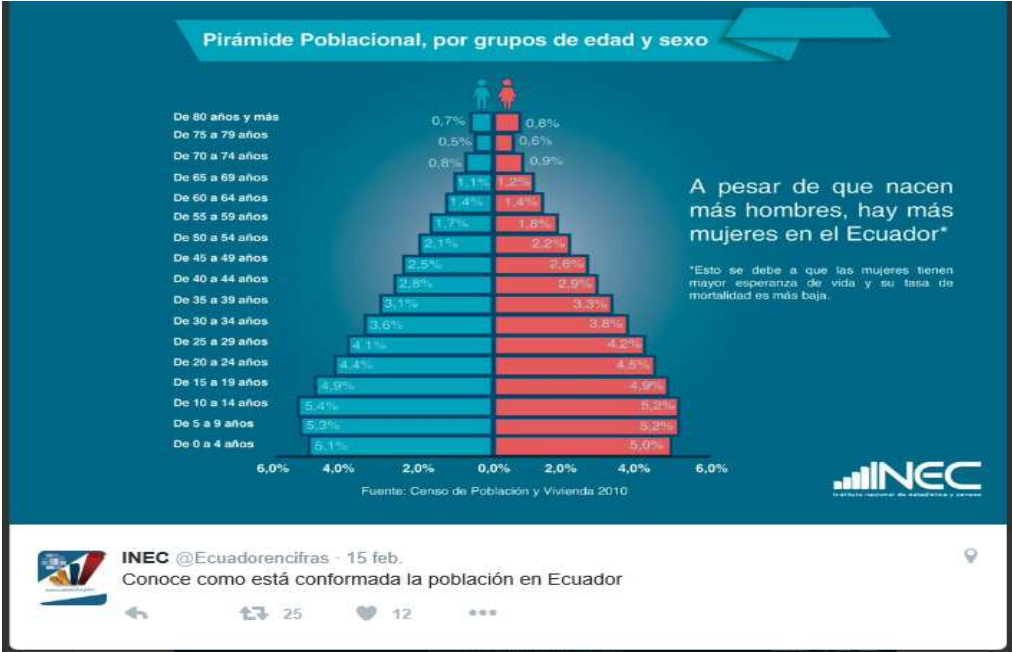
Sin embargo, si a esta lista se le rebaja el IVA de los combustibles, que en la ley se indica expresamente que no se verán afectados, entonces el impacto sería para 47%.

Social:

Ecuador es un país de costumbres muy arraigadas, un alto porcentaje de la población se declara creyente en Dios y Sus mandamientos. Es así, como se preparan para el nacimiento de un nuevo bebé, para una primera comunión, para un matrimonio y en ese mismo sentido, se preparan para el fallecimiento de un ser querido. Cuando se habla de un fallecimiento, obligatoriamente, el ser humano

asocia ésta idea con el cementerio, se suele organizar y prever un lugar digno para el reposo de los restos mortales. Pasando éstas costumbres, a ser un factor muy favorable para los cementerios.

Gráfico 20 Conformación de la población en Ecuador



Fuente: Inec 2015

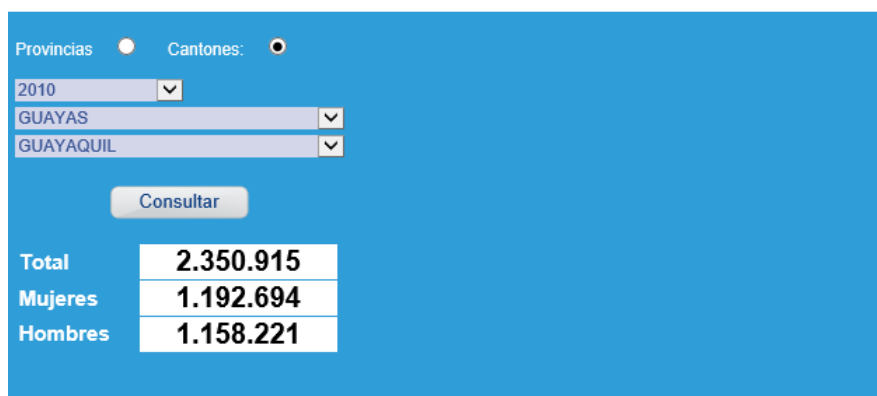
En la tabla anterior vemos como a pesar de que nacen más hombres, hay más mujeres en el Ecuador, debido a que ellas, tienen una esperanza de vida más alta, que los hombres.

En la siguiente tabla proporcionada por el ministerio de sanidad, se puede observar el índice de fallecimientos de la ciudad de Guayaquil de los años 2014 2015 y en que cementerios fue sepultado cada uno de los cuerpos:

Las dos tablas siguientes proporcionadas por el INEC, demuestran que se mueren 5 de cada 1.000 personas.

Gráfico 21 Censo de población en Guayaquil

Resultados Censo de Población



Fuente: Inec 2010

Tabla 16 Participación del mercado Jardines de Esperanza

AUTORIZACIONES EMITIDAS DE ENERO A NOVIEMBRE/2015, SEGÚN CEMENTERIOS. COORDINACION ZONAL 8 DE SALUD

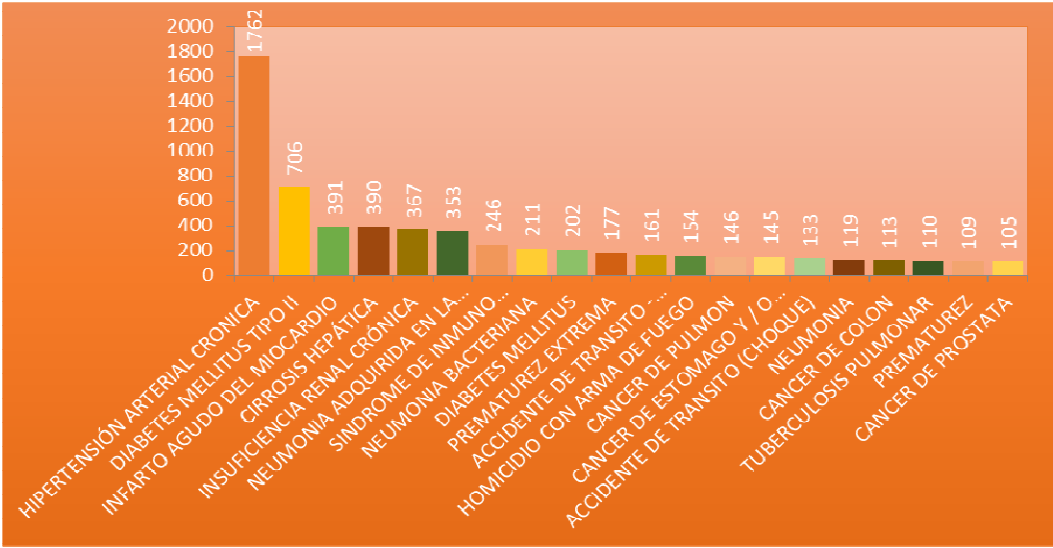
Cuenta de Lugar: (Cementerio)	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	Total general
CEMENTERIOS												
JUNTA DE BENEFICENCIA DE GUAYAQUIL	393	420	496	527	528	558	509	485	502	406	385	5.209
JARDINES DE ESPERANZA	242	231	268	277	305	328	320	263	263	255	249	3.001
ANGEL MARIA CANALS (MUNICIPIO DE GUAYAS)	146	137	137	151	77	149	157	141	127	131	134	1.487
PARQUE DE LA PAZ (PASCUALES)	80	67	88	62	80	72	70	86	81	93	65	844
PARQUE DE LA PAZ (VIA PUNTILLA - LA AURO)	57	28	45	36	51	51	41	30	38	45	26	448
PARQUE DE LA PAZ (DURAN)	44	40	46	29	30	19	28	17	19	20	32	324
PARQUE DE LA PAZ (EL FORTIN)	9	19	18	20	38	29	22	24	23	24	26	252
DURAN (MUNICIPIO DE DURAN)	14	21	18	7	24	17	12	12	16	16	17	174
PARQUE DE LA PAZ (DAULE)	11	45	34	23	11	16	5	9	3	1	3	161
PANTEON METROPOLITANO DE GUAYAQUIL	3	7	6	5	4	7	5	4	8	7	2	58
PARQUE DE LA PAZ	6		2		2	1	1	1				13
PARQUE DE LA PAZ (MACHALA)	1					1		1	1			4
PARQUE DE LA PAZ MILAGRO				1								1
PARQUE DE LA PAZ -PASAJE			1									1
PARQUE DE LA PAZ ESMERALDAS			1									1
Total general	1.006	1.015	1.160	1.138	1.150	1.248	1.170	1.073	1.081	998	939	11.978

Fuente: Ministerio de Salud del Guayas

El anterior cuadro muestra que, durante ese periodo, Jardines de Esperanza tuvo una participación en el mercado funerario de un 25%, después de la Junta de Beneficencia quien tuvo la más alta participación.

También es importante observar el siguiente cuadro, proporcionado por el Ministerio de Sanidad, en el que detalla las 20 principales causas de muerte de los guayaquileños en el año 2015:

Gráfico 22 Principales causas de muerte en Guayaquil



Fuente: Ministerio de Salud del Guayas

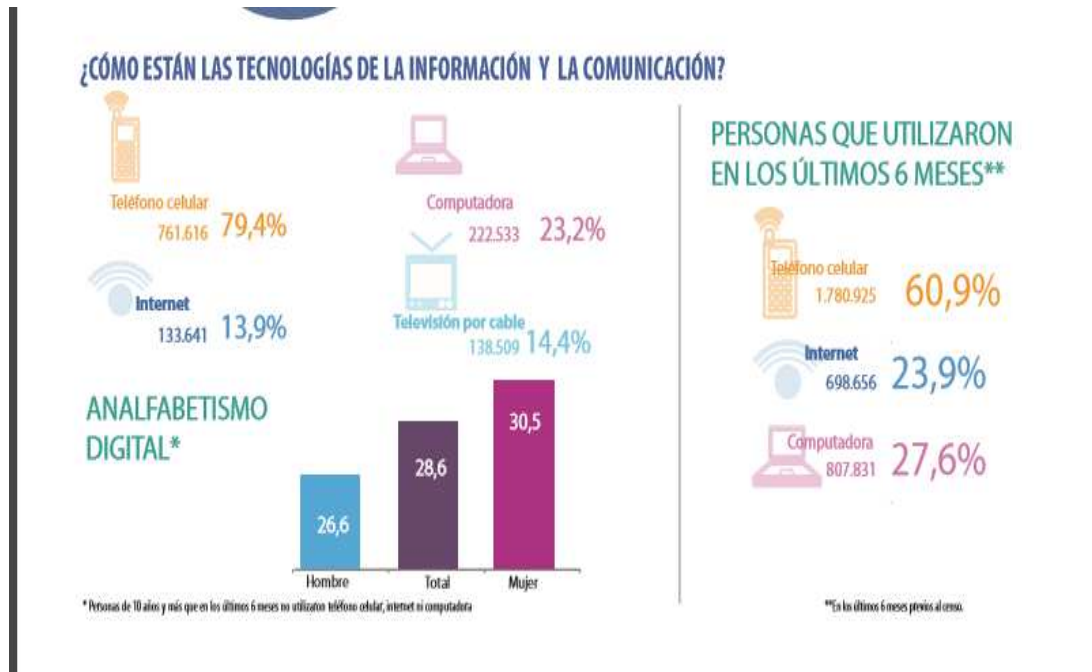
De lo anterior se puede concluir que las costumbres del guayaquileño están asociadas con el sedentarismo, hábitos alimenticios poco favorables para la salud, que muchas veces está asociado con el consumo de alcohol, condimentos, etc. y estos factores se convierten en favorables para el sector funerario.

Tecnológico:

El Ecuador se ha ido abriendo cada vez más a la tecnología, la cual le ha permitido entrar a competir en un mercado globalizado, en el que, si no se cuenta con las herramientas adecuadas, quedaría en desventaja.

En el siguiente cuadro proporcionado por el INEC se observa el crecimiento tecnológico del Ecuador según el censo del 2010:

Gráfico 23 Usos de la tecnología en Guayaquil



Fuente: Inec 2010

Gracias a la innovación constante que brinda la tecnología, el sector funerario se encuentra favorecido, ofreciendo nuevas y modernas alternativas, que finalmente brindan bienestar y comodidad al cliente. Varios servicios o productos tecnológicos, se enlazan con los servicios funerales para poder atraer el cliente, poniendo a disposición, servicios adicionales para captar más público. Ejemplo:

- Un familiar que no se encuentra en el país o que por algún motivo no pudo asistir a la velación, puede hacerlo a través de cámaras online.
- Registrar visitas virtuales al Parque Cementerio
- Buscar registro de personas fallecidas
- Enviar condolencias a través de página web
- Pagos online
- Compras online

Ambiental:

El impacto ambiental ha pasado a ser una preocupación constante tanto de las autoridades como de las empresas y demás instituciones ecuatorianas y mundiales. En ese mismo sentido se observa que Jardines de Esperanza cuenta con sistemas para la disposición final de residuos líquidos, con tratamientos propios antes de su vertimiento a las redes públicas (realización de pretratamientos correctores de los desechos, antes de llegar a las redes públicas). Como también cajas de aforo con la debida separación de redes hidráulicas. Manejo de desechos

1. Manejo de desechos
2. Manejo de horno crematorio
3. Construcciones amigables con el medio ambiente

3.1.1 Constitución de la república del Ecuador. R.O. nº 449 – octubre 20, 2008 Título II: Derechos Capítulo II. Derechos del buen vivir.

Art. 14.- Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir,

Art. 15.- El Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto.

OPERACIÓN PARQUE SANTUARIO JARDINES DE ESPERANZA

Categoría III alimentaria o los ecosistemas, así como la introducción de residuos nucleares y desechos tóxicos al territorio nacional.

Capítulo séptimo Derechos de la naturaleza

Art. 71.- La naturaleza o Pacha Mama, donde se reproduce y realiza la vida, tiene derecho a que se respete integralmente su existencia y el

mantenimiento y regeneración de sus ciclos vitales, estructura, funciones y procesos evolutivos.

Gráfico 24 Prácticas para cuidar el medio ambiente



Fuente: Inec 2015

En la anterior información se observa como cada vez, más familias están siendo responsables con el medio ambiente, y tomando conciencia de reciclar y cuidar la naturaleza

MATRIZ DE ANALISIS PESTA

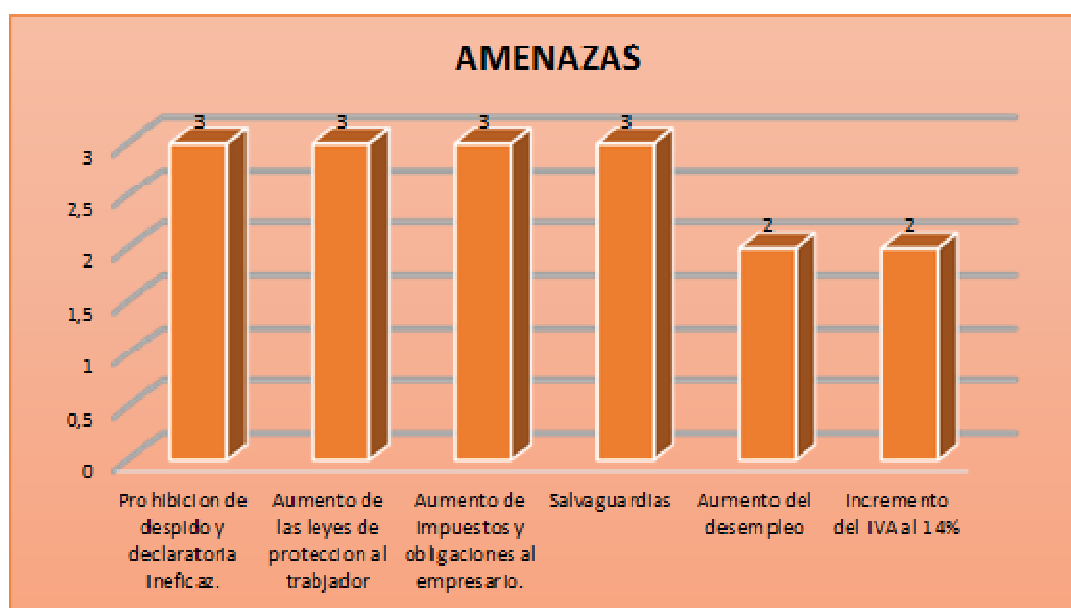
Tabla 17 Matriz de análisis Pesta

VARIABLES	VALORACIÓN					OPORTUNIDAD	AMENAZA
	MN	NE	IN	PO	MP		
POLÍTICOS							
Prohibición de despido y declaratoria ineficaz.	3						x
Aumento de las leyes de protección al trabajador	3						x
Aumento de impuestos y obligaciones al empresario.	3						x
ECONÓMICO							
Salvaguardias	3						x
Aumento del desempleo		2					x
Incremento del IVA al 14%		2					x
SOCIAL							
Muerte de 5 personas por cada 1000 habitantes				2		x	
Costumbres alimenticias y de sedentarismo negativas en la población				2		x	
Conciencia de la necesidad de resolver con anticipación el fallecimiento de un ser querido.					3	x	
TECNOLÓGICO							
Aumento de las personas conocimientos de informática				2		x	
Adopción de más sistemas tecnológicos en el Ecuador. Uso de redes sociales				2		x	
Incremento del interés de las personas por estar al día en cuanto a las nuevas tecnologías				2		x	
AMBIENTAL							
Manejo de desechos				2		x	
Manejo de horno crematorio				2		x	
Construcciones amigables con el medio ambiente				2		x	
MN: Muy Negativo (3)							
NE: Negativo (2)							
IN: Indiferente (1)							
PO: Positivo (2)							
MP: Muy Positivo (3)							

De acuerdo con París, (2005, p.75) “La metodología DAFO intenta integrar en un mismo análisis los aspectos externos y los aspectos internos que influyen positiva o negativamente. Una de las ventajas de esta metodología es que facilita la formulación de objetivos y estrategias de futuro para la organización, simplificando el proceso general de la planificación”.

Después de haber investigado cuales son los principales factores que afectan positiva o negativamente a la empresa Jardines de Esperanza, se procederá a hacer un cuidadoso análisis con el fin de determinar, aquellos factores internos o externos, que tienen un mayor peso en importancia y así planificar cuidadosamente las adecuadas estrategias que le permitan a la empresa, repotenciar sus fortalezas, aprovechando las oportunidades, afrontando las amenazas que las diferentes situaciones del entorno, o el mercado, ejercen y así corregir las debilidades.

Gráfico 25 Matriz Pesta amenazas



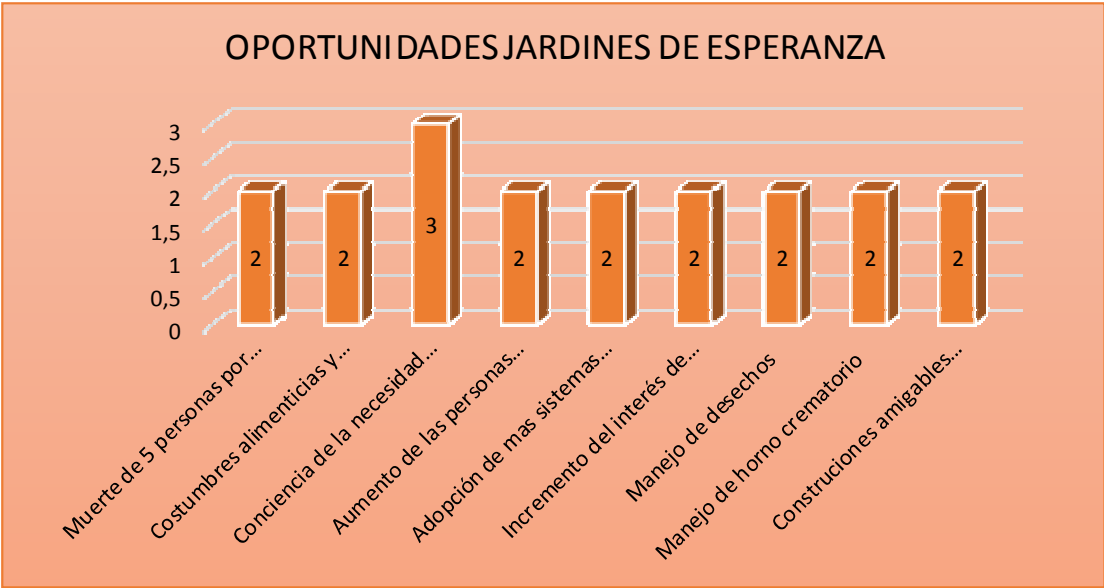
Fuente: Matriz Pesta

Este análisis muestra como los factores más fuertes que amenazan a la empresa Jardines de Esperanza, son las que el gobierno nacional ha instituido con leyes y decretos, como la prohibición de despido y declaratoria ineficaz, el aumento

de las leyes de protección al trabajador, el aumento de impuestos y obligaciones al empresario, lo que redundará en el congelamiento de inversiones y, por ende, el desempleo.

Las salvaguardias tienen también un importante peso negativo para esta empresa, ya que, dentro de ellas, se cuentan las lapidas, los herrajes, las cementeras, maquinas cementeras, varilla, etc. Es decir, todo lo relacionado a construcciones. Esta empresa vive de la construcción permanente de edificios de bóvedas, de osarios, de lotes, lo que ha aumentado el costo de la mano de obra, encareciendo las propiedades y bajado el nivel de rentabilidad.

Gráfico 26 Matriz Pesta oportunidades



Fuente Matriz Pesta

Como empresa de servicios memoriales, Jardines de Esperanza cuenta con grandes oportunidades en el mercado, gracias a la experiencia, trayectoria, seriedad y confianza, construidas a lo largo de 40 años.

La oportunidad de mayor peso, como muestra el gráfico anterior, es la consciencia de la necesidad de resolver con anticipación el difícil problema del

fallecimiento de algún ser querido, y que esto ayuda a las familias a estar más tranquilos en el momento de la pérdida.

El anterior análisis Pesta, indica que las condiciones a nivel país son difíciles, ya que el gobierno ha manejado leyes que están afectando no solo a este sector, sino también a todos los sectores económicos del país. Sin embargo, las empresas deben seguir, por lo tanto, el sector funerario, pese a las amenazas en los factores políticos y económicos, también tiene una gran oportunidad en los demás factores.

La propuesta que en el capítulo 1 de éste plan de negocios se presenta, pudiera ser viable, ya que contempla un producto completo a un menor costo para el cliente, lo que se adapta a las condiciones económicas del país.

El factor social, pasa a ser una oportunidad, en la continuidad de ésta clase de negocios. Las costumbres del ecuatoriano, conforme a los resultados del instrumento utilizado en éste trabajo (la encuesta) y los datos del INEC, favorecen en alta medida la venta de propiedades memoriales en pre necesidad, gracias a que al ecuatoriano le gusta proteger a su familia, sentirse seguro. Prepararse para eventos importantes con sus seres queridos y la adquisición anticipada de un servicio para resolver la posible muerte de un miembro de la familia, es uno de ellos.

La muerte es un evento natural de la vida y todas las personas, un día tendrán que enfrentarla. Las cifras de la sanidad que muestran que de cada 1.000 personas fallecen 5, es una oportunidad de negocio, para el sector funerario. Estas empresas se han dedicado a la atención, prestación de servicio, en uno de los momentos más difíciles de un ser humano: la muerte o fallecimiento de un ser querido.

En los tecnológicos: Conforme los indicadores detallan, Ecuador vive un amplio crecimiento en cuanto a la tecnología se refiere, conforme a los indicadores del INEC, la población infantil y juvenil es la que más hace uso de la tecnología, pero cada vez los adultos y adultos mayores, están involucrándose más con ella, lo que pasa a ser una oportunidad para que éste sector y éste producto se pueda llevar a cabo.

Ambientales La empresa Jardines de Esperanza ha adoptado todas estas medidas protectoras eficaces y oportunas como acción responsable para contribuir con el medio ambiente, disminuyendo así el impacto ambiental. Todo esto, pasa a ser una oportunidad ya que la propuesta del capítulo uno presentada en este plan de negocios, es amigable con el medio ambiente y la ciudadanía cada vez está tomando consciencia de la necesidad de cuidar el medio ambiente.

2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

(Saint de vicuña Ancin, 2003) define el grupo estratégico como: “el conjunto de aquellas empresas rivales que tiene enfoque y posiciones competitivas similares en el mercado”. El análisis del grupo de empresas en la ciudad de Guayaquil, que tienen un comportamiento similar al de Jardines de Esperanza, son: Parque de la Paz y Cementerio General.

Tabla 18 Estudio del sector y Dimensión del mercado

Estudio del sector y dimension del mercado		
Criterios	Parque de la Paz	Cementerio General
Imagen de marca	5	4
Calidad del servicio	4	3
Seguridad	4	2
Precio	3	3
Atención al cliente	4	4
Experiencia en el mercado	4	5
Infraestructura	4	3
Innovación y desarrollo	3	3
Crecimiento	4	4
Indicadores de evaluación	1	Muy mala
	2	Mala
	3	Regular
	4	Buena
	5	Muy buena

Gráfico 27 Estudio del sector y dimensión del mercado

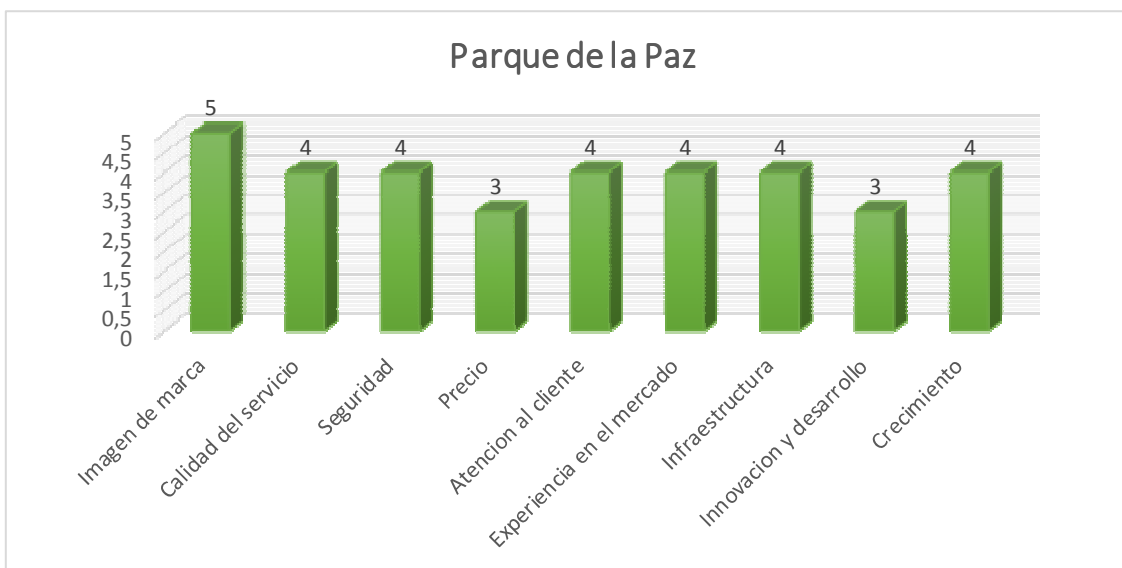
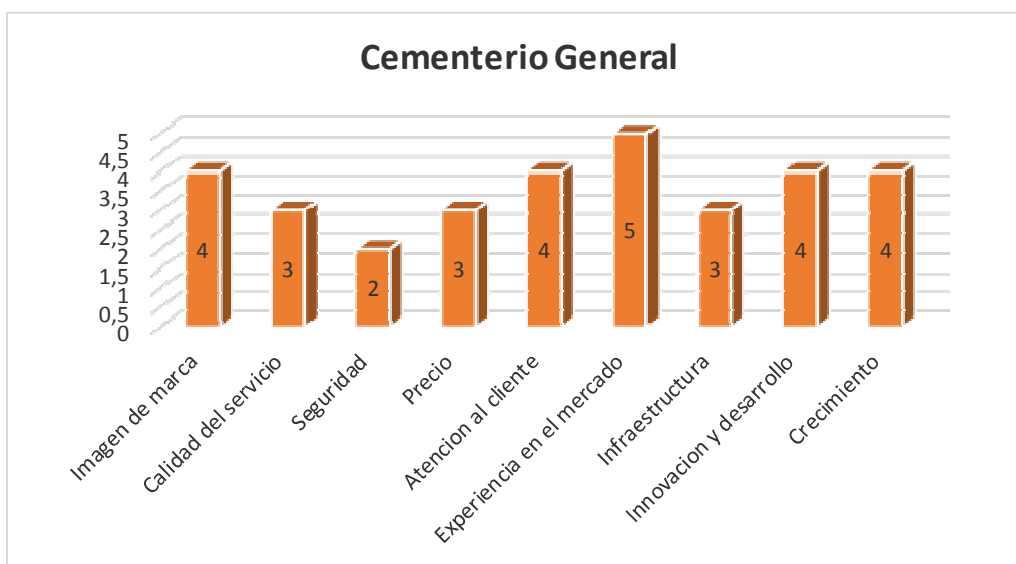


Gráfico 28 Estudio del sector y dimensión del mercado



En relación a los indicadores detallados en la matriz del sector y la dimensión del mercado, se observa que Jardines de Esperanza tiene dos fuertes competidores que son los que se disputan el mercado guayaquileño. Estos dos competidores

tienen productos similares, mercados muy parecidos ya que ésta clase de negocios, captan clientes de todos los estratos sociales de la ciudad. Salvo sectores muy específicos, que, por la cercanía, prefieren uno de los tres cementerios.

En el análisis de los indicadores, se deduce que la empresa número 1 es el competidor directo de Jardines de Esperanza, siendo una empresa que coincide con el buen servicio al cliente, innovación, precio, calidad, etc. En conclusión, persiguen los mismos objetivos.

2.6.3. Competencia (Análisis de las fuerzas de Porter)

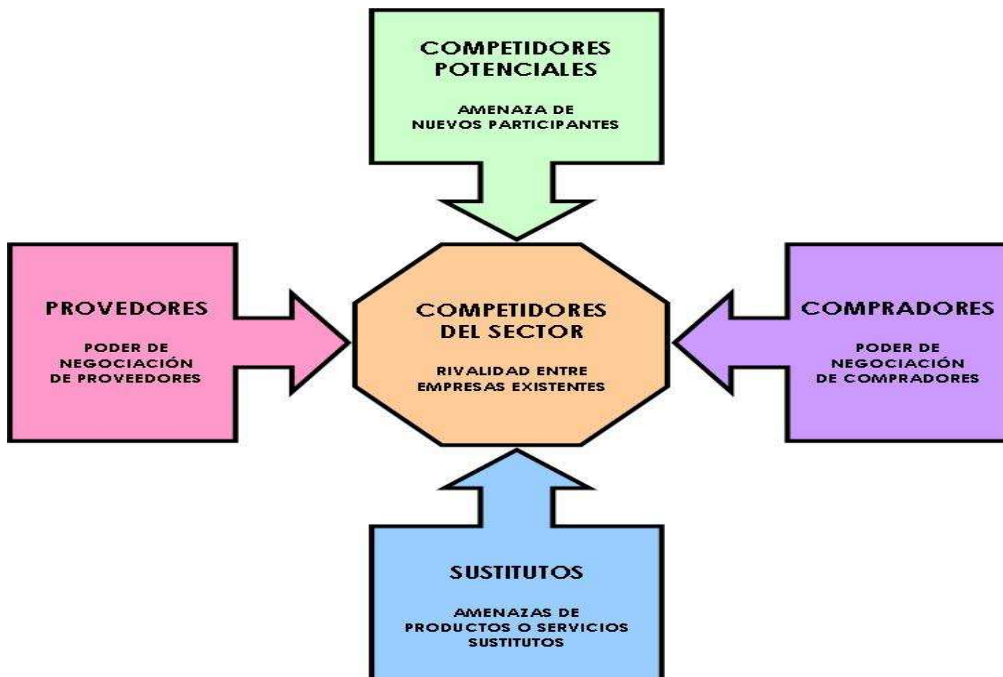
El mundo se ha modernizado y el comercio se ha globalizado, de tal manera que las empresas de hoy, se deben preparar constantemente para mantenerse a la altura de un mercado cambiante y un cliente que cada vez, es más exigente a la hora de elegir en donde comprar.

Este capítulo analiza las fuerzas de Porter que afectan a la empresa Jardines de Esperanza en su lanzamiento del nuevo producto "Protección Esperanza" para el año 2017. Según Grant (2001) *"El propósito del análisis de los consumidores es predecir el comportamiento de los rivales más cercanos"*.

En este análisis de mercado se puede determinar cuáles son los competidores directos que tiene la empresa Jardines de Esperanza e investigar cuales han sido sus comportamientos y su evolución en el mercado de la ciudad de Guayaquil.

ANALISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER

Gráfico 29 Las fuerzas de Porter



Fuente: Tomada de imágenes fuerzas de Porter pág. web

a) La amenaza de nuevos entrantes:

Tabla 19 Amenaza de nuevos entrantes

AMENAZAS DE NUEVOS ENTRANTES			
VARIABLES	ALTA	MEDIA	BAJA
Nuevos entrantes			X
Variedad de productos en el mercado	X		
Nuevas propuestas en Guayaquil			X
Alianzas estratégicas con funerarios		X	
Experiencia en el sector funerario			X

En la ciudad de Guayaquil no se considera que haya nuevos entrantes en cuanto a parque cementerio, ya que esta es una industria que exige demasiada inversión.

b) El poder de negociación de los compradores:

Tabla 20 Poder de negociación de los compradores

PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES			
VARIABLES	ALTA	MEDIA	BAJA
<i>Variedad de productos que espera el cliente</i>		X	
<i>Empresas del mismo sector</i>		X	
<i>Elección de precios</i>	X		

Dentro del análisis del poder de negociación de los compradores, la empresa Jardines de Esperanza no se siente afectada por esta fuerza, ya que los clientes se ven enfrentados a la necesidad inmediata de tener que adquirir el producto, cuando ya tienen a un ser querido que acaba de fallecer.

c) El poder de negociación de los proveedores:

Tabla 21 Poder de negociación de proveedores

PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES			
	ALTA	MEDIA	BAJA
Promociones de productos y servicios		X	
Alianzas estratégicas con funerarios	X		
Variedad de formas de pago	X		

Esta fuerza no afecta a la empresa ya que los proveedores suministran lo que la empresa necesita, y no son productos que fácilmente se agotan en el mercado, pero si afecta la alianza que hace la competencia con la industria funeraria.

d) Productos sustitutos:

Tabla 22 Amenaza de productos sustitutos

AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS			
VARIABLES	ALTA	MEDIA	BAJA
Productos sustitutos			X

No se encuentra en el mercado productos que pudieran sustituir los que brindan los parques cementerios.

e) Rivalidad entre competidores:

Tabla 23 Rivalidad entre competidores

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES			
VARIABLES	ALTA	MEDIA	BAJA
Comercialización permanente del producto o servicio	X		
Precios moderados		X	
Promoción y campañas del producto		X	
La innovación constante			X
Desarrollo en infraestructuras		X	

La empresa Parque de la Paz, es el competidor directo y el más fuerte para Jardines de Esperanza, seguido por el Cementerio General, que son estructuras muy parecidas que persiguen objetivos similares.

Seguidamente, se analiza el foda de la empresa Parque de la Paz con el fin de encontrar cuáles son sus fortalezas y sus debilidades, como también determinar sus oportunidades y sus amenazas, como consecuencia de este análisis, pretendemos determinar su comportamiento en el mercado.

FODA DE PARQUE DE LA PAZ

Tabla 24 Foda de Parque de la Paz

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Varios camposantos con ubicaciones estratégicas alrededor de la ciudad.	En la Aurora, hay muchos proyectos de vivienda, lo que pasaría a ser un importante mercado potencial.
Moderna y elegante infraestructura.	Participación en eventos que posicionan bien la marca.
Imagen empresarial clara y definida.	Ubicación de 4 camposantos en lugares estratégicos de la ciudad, lo que va a permitir captar un amplio mercado.
Goza de buen nombre a nivel local y nacional.	Crear alianzas estratégicas.
Suficiente espacio de tierra para crecimiento y desarrollo	
Posición en la mente del cliente.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
Cuentan con 350 vendedores, y 30 equipos de venta, lo que hace muy costosa la operación comercial.	El gobierno actualmente está incautando parte del parque cementerio.
Inconformidad de los vendedores por el salario básico, el cual es "figurativo", ajustado con sus mismas comisiones	Embargo del camposanto de Babahoyo.
Falta de un plan estratégico comercial	La inestabilidad del país.
Altos costos operativos por mantener 5 cementerios, con menor venta que Jardines de Esperanza que posee 1 solo.	Organización, disciplina y control de Jardines de Esperanza.
Alta rotación de vendedores.	Productividad de Jardines de Esperanza.
	El riesgo país.

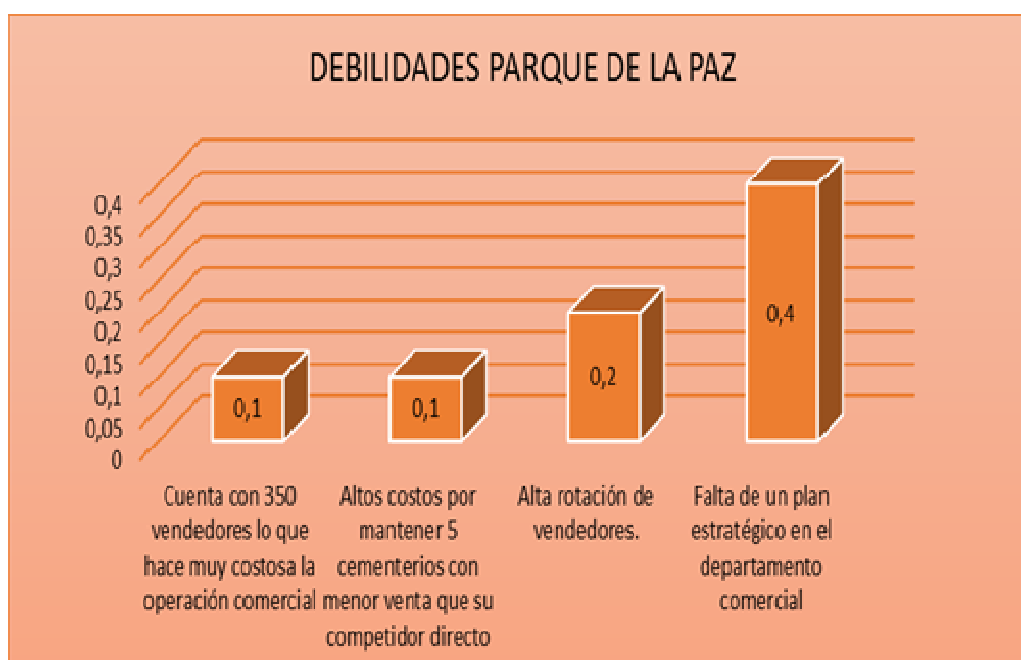
Seguidamente se elabora la matriz EFI para ponderar los resultados y conocer que tan fuerte es la empresa Parque de la Paz.

Tabla 25 Matriz Efi Parque de la Paz

MATRIZ EFI			
(FACTORES INTERNOS)			
PARQUE DE LA PAZ			
FACTORES	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades	50%		
Cuenta con 350 vendedores lo que hace muy costosa la operación comercial	10%	1	0,1
Altos costos por mantener 5 cementerios con menor venta que su competidor directo	10%	1	0,1
Alta rotación de vendedores.	10%	2	0,2
Falta de un plan estratégico comercial	20%	2	0,4
Fortalezas	50%		
Varios camposantos con ubicaciones estratégicas alrededor de la ciudad.	10%	3	0,3
Moderna infraestructura.	5%	3	0,15
Imagen empresarial clara y definida	5%	3	0,15
Posición en la mente del cliente.	15%	4	0,6
Suficiente espacio de tierra para crecimiento y desarrollo	15%	4	0,6
Totales	100%		2,6

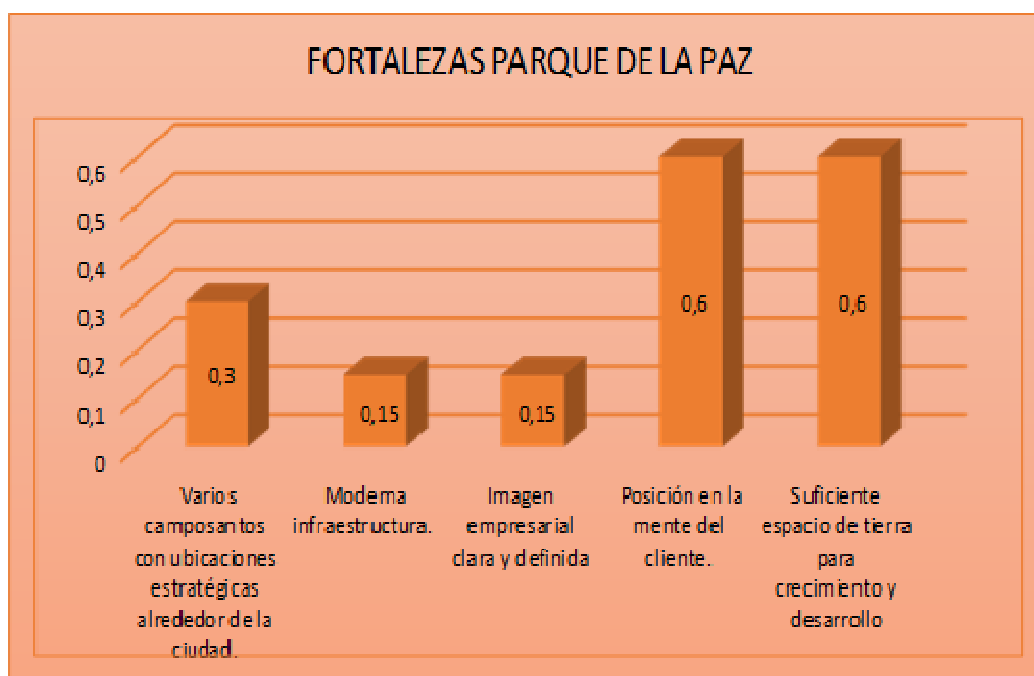
La calificación que arroja Parque de la Paz, indica que está en condiciones de afrontar el ambiente interno de manera adecuada, utilizando sus fortalezas para enfrentar las debilidades. En conclusiones un competidor fuerte para Jardines de Esperanza que es necesario hacer un benchmarking permanente que permita imitar y superar las buenas prácticas.

Gráfico 30 Matriz Efi debilidades



Fuente Matriz Efi

Gráfico 31 Matriz Efi fortalezas



Fuente Matriz Efi Parque de la Paz

Analizando los gráficos en cuanto a debilidades y fortalezas de Parque de la Paz, se observa como la debilidad de mayor peso, es la falta de un plan estratégico en el área comercial, lo que indica que no llevan una planificación metódica y organizada de las actividades comerciales en conjunto con el personal de ventas, lo que posiblemente sea el factor desencadenante para la segunda variable, que es la alta rotación de vendedores, situación que puede generar altos costos en dinero y recursos.

En cuanto a sus fortalezas las dos variables más fuertes, son la posición en la mente del consumidor. Es un nombre que tiene una alta recordación de marca, factor muy importante a la hora de que el consumidor tome una decisión.

El segundo factor de peso, son las suficientes áreas que tiene para el crecimiento del parque cementerio en distintos sectores de la ciudad, situación que obliga a Jardines de Esperanza, a desarrollar una agresiva estrategia, que le permita mantener su cliente fidelizado y conservar su liderazgo en el mercado.

FODA CEMENTERIO GENERAL

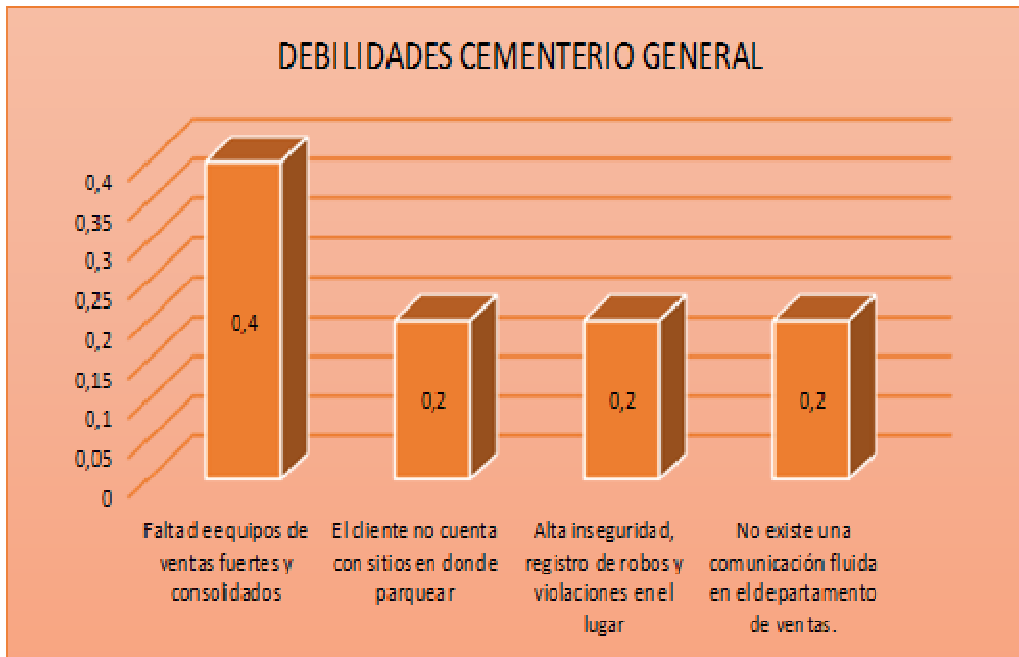
Tabla 26 Foda del Cementerio General

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Cementerio con ubicación estratégica dentro de la ciudad.	Diversificar con nuevos productos su actual cartera de clientes.
Reconocimiento por más de 100 años al servicio de la comunidad.	Crear alianzas estratégicas.
Experiencia y seriedad al servicio del cliente.	Reestructurar el depto. Comercial.
Posición en la mente del cliente.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
Falta de equipos de ventas fuertes y consolidados.	Es visto como un lugar de caridad.
El cliente no cuenta con sitios en donde parquear.	Organización, disciplina y control de los parques cementerios existentes.
Alta inseguridad, registro de robos y violaciones en el lugar.	Productividad de los actuales parques cementerios.
Alta rotación de vendedores.	
No existe una comunicación fluida en el departamento de ventas.	

Tabla 27 Matriz Efi del Cementerio General

MATRIZ EFI			
(FACTORES INTERNOS)			
CEMENTERIO GENERAL			
FACTORES	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades	50%		
Falta de equipos de ventas fuertes y consolidados	20%	2	0,4
El cliente no cuenta con sitios en donde parquear	10%	2	0,2
Alta inseguridad, registro de robos y violaciones en el lugar	10%	2	0,2
No existe una comunicación fluida en el departamento de ventas.	10%	2	0,2
Fortalezas	50%		
Cementerio con ubicación estratégica dentro de la ciudad.	15%	3	0,45
Reconocimiento por más de 100 años al servicio de la comunidad	15%	3	0,45
Experiencia y seriedad al servicio del cliente	10%	3	0,3
Posición en la mente del cliente	10%	3	0,3
Totales	100%		2,5

Gráfico 32 Matriz Efi debilidades



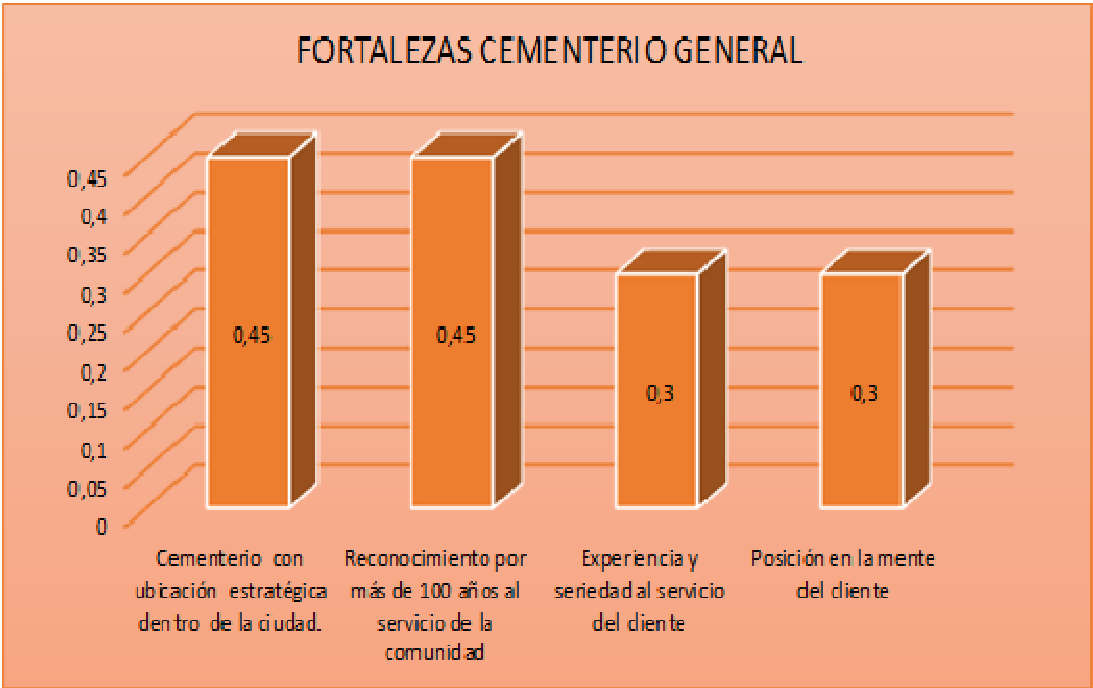
Fuente Matriz Efi Cementerio General

Como segunda empresa competidora en el sector funerario, es la Junta de Beneficencia, considerada así, por su alta participación en el mercado en cuanto a ventas de bóvedas y según el análisis que se observa en los gráficos, tiene sus fortalezas y sus debilidades.

En cuanto a las debilidades, se presenta una variable muy alta, que es la falta de equipos de ventas fuertes. Dentro de las practicas del departamento comercial, está la no obligación de asistir a la empresa, salvo por que el vendedor tenga algún requerimiento o venta para reportar. Dicha situación puede ser la causante de que los asesores no tengan identidad y compromiso con la empresa, el modelo de manejo, se asemeja mucho con el tipo vendedor free lance.

Otra debilidad que tiene ésta empresa, es el poco espacio para que los clientes parqueen sus carros, lo que genera incomodidad a quienes tienen que concurrir allí por alguna velación o sepelio, sin contar con que es una zona de alta inseguridad de la ciudad de Guayaquil.

Gráfico 33 Matriz Efi Fortalezas del cementerio General



Fuente Matriz Efi del Cementerio General

En cuanto a las fortalezas, este cementerio por ser uno de los más antiguos, se reconoce como tradición e icono en la ciudad de Guayaquil.

Gracias al desarrollo, las diferentes necesidades y objetivos de Guayaquil, que unidos a la antigüedad de esta empresa, han hecho que la ubicación que 100 años atrás, quedaba en las afueras, hoy está dentro de la ciudad, situación que permite a muchas personas el fácil desplazamiento hasta allí, sin contar con la gran cantidad de rutas de buses y colectivos que por este sector transitan diariamente.

2.6.4. Estimación del mercado potencial y demanda global.

Para determinar el mercado potencial al cual se dirige la investigación y la viabilidad de lanzar el nuevo producto “Protección Esperanza”, se empieza por analizar la tasa de natalidad y la tasa de mortalidad en Ecuador.

En el 2014 la tasa de natalidad fue del 20.78%, y el índice de fecundidad en una mujer es de casi tres hijos por mujer, en cambio la tasa de mortalidad es del 5,23% en el año 2014, como se puede apreciar en la información abajo proporcionada por el Inec.

Tabla 28 Tasa de Natalidad

Ecuador - Natalidad		
Fecha	Tasa Natalidad	Índice de Fecund.
2014	20,78‰	2,54
2013	21,07‰	2,57
2012	21,35‰	2,60
2011	21,63‰	2,63
2010	21,90‰	2,66

Fuente Inec 2014

Tabla 29 Tasa de Mortalidad

Ecuador - Mortalidad	
Fecha	Tasa mortalidad
2014	5,13‰
2013	5,15‰
2012	5,16‰
2011	5,17‰
2010	5,18‰

Fuente Inec 2014

Analizando las dos figuras anteriores, se determina una diferencia entre la tasa de natalidad que es del 20.78% con respecto a la tasa de mortalidad que es del 5.13% lo que quiere decir que, si una comunidad tiene 1000 personas, nacen 208 y mueren 52.

Con la anterior información se analiza el número de fallecimientos atendidos en un día, en un mes y en un año, lo que proporciona datos de la demanda de la ciudad de Guayaquil y se detalla a continuación con la siguiente tabla:

Tabla 30 Atención de fallecidos

ATENCION DE FALLECIDOS			
	diario	30 días	360 días
SE ATIENDEN	12	360	4320
BOVEDAS QUE SE NECESITAN	12	360	4320

La demanda del producto se detalla así: Se atienden 12 fallecidos al día en el parque cementerio Jardines de Esperanza, lo que genera al año 4,320 fallecidos atendidos y cada uno necesita el producto, lo que indica que hay una demanda permanente de propiedades memoriales de 4,320 bóvedas al año.

La empresa Jardines de Esperanza va a lanzar un nuevo producto al mercado en la ciudad de Guayaquil, del cual no se tiene aún información histórica, por esta razón y basados en la poca o casi nula demanda histórica, se determina lo siguiente:

Tabla 31 La demanda

CASOS ATENDIDOS				
AÑOS	DEMANDA HISTORICA ANUAL	DEMANDA HISTORICA MENSUAL	DIFERENCIA	FACTOR DE CRECIMIENTO
2014	2.428,00	202,33		
2015	3.274,00	272,83	846	26%

Proyección de la demanda:

En este punto se pronostica la demanda futura ya que se tiene los datos históricos y actuales. Se utiliza el METODO DE TASA DE CRECIMIENTO SIMPLE, con ésta información se procede a hacer el cálculo de esta proyección. Este método permite la obtención del pronóstico de la demanda de futuros periodos.

$$TSC = \frac{\sum \text{tasa anual}}{n} = \frac{y2 - y1}{y1} * 100$$

Donde:

Y2= Demanda del 2015 $TCS = \frac{3274 - 2428}{2428} * 100$

y1= Demanda del 2014 TCS=26%

Tabla 32 Datos para la proyección de la demanda

AÑOS	DEMANDA HISTORICA ANUAL	TASA DE CRECIMIENTO SIMPLE
2014	2.428	26%
2015	3.274	26%

Para demostrar la proyección de la demanda para cinco años se tiene lo siguiente.

Tabla 33 Proyección de la demanda a 5 años

AÑOS	DEMANDA AÑO ANTERIOR	TCS %	DEMANDA PROYECTA
2015	3274	26%	3781
2016	3481	26%	4386
2017	4038	26%	5088
2018	4684	26%	5902
2019	5433	26%	6846
2020	6302	26%	7941

Tabla 34 Demanda proyectada

AÑOS	DEMANDA PROYECTADA
2015	3781
2016	4386
2017	5088
2018	5902
2019	6846
2020	7941

La demanda proyectada para los cinco años, son los casos de fallecidos atendidos por Jardines de Esperanza en un año, con una tasa de crecimiento del 26% según el histórico de los años 2014 y 2015, como consecuencia de este análisis, se pretende incrementar las ventas no en casos atendidos en general, sino en ventas en pre-necesidad, o sea, adquirirlo anticipadamente lo que se puede ver con la propuesta del plan de negocios.

2.6.5. Mercado meta

Se refiere al mercado meta como el lugar al que se está orientando, para comercializar los productos y o servicios. El caso específico del producto Protección Esperanza, se orientará a la ciudad de Guayaquil, cubriendo todos los sectores, ya que ésta clase de empresas funerarias, cubre las necesidades de clientes de todos los extractos y sectores.

Conforme a la definición de (Cariola, 2006) “El análisis del mercado meta primario dará una idea clara de las empresas, clientes, del tamaño, territorio geográfico, aplicación del producto, estructura organizacional y uso nuevo frente a repetición del uso. Se deberá decidir si se concentran los esfuerzos de marketing en vender a los clientes primarios o en vender más productos a clientes pequeños”. (Pág.258)

De acuerdo a los datos recogidos a través del instrumento de encuesta, se concluye que el guayaquileño, es amante de su familia, protector, deseoso de resolver con anticipación los problemas que a futuro pudiesen presentársele.

También es importante analizar los reportes presentados en los gráficos proporcionados por la gerencia comercial de Jardines de Esperanza, en los que se visualiza claramente que los comerciantes y empleados, son el más alto porcentaje

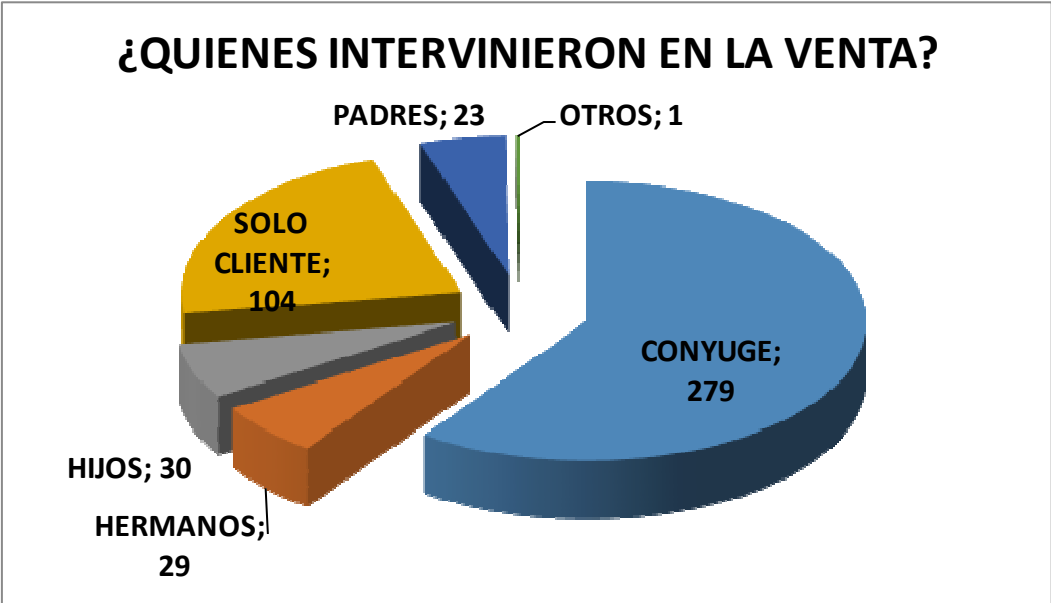
de clientes actuales, en los que la empresa ha encontrado una alta aceptación. Por lo que se cree que, a este mercado, se debe apuntar para la difusión del nuevo producto Protección Esperanza.

2.6.6. Perfil del consumidor:

Para determinar cuál es el perfil del consumidor, se toman los datos del estudio que mes a mes, ejecuta la gerencia comercial de Jardines de Esperanza, acerca de los diferentes factores que permiten conocer ampliamente dicho perfil, el cual muestra los siguientes datos demográficos:

¿De 466 clientes que compraron en la empresa durante un mes, con quien tomaron la decisión de compra?

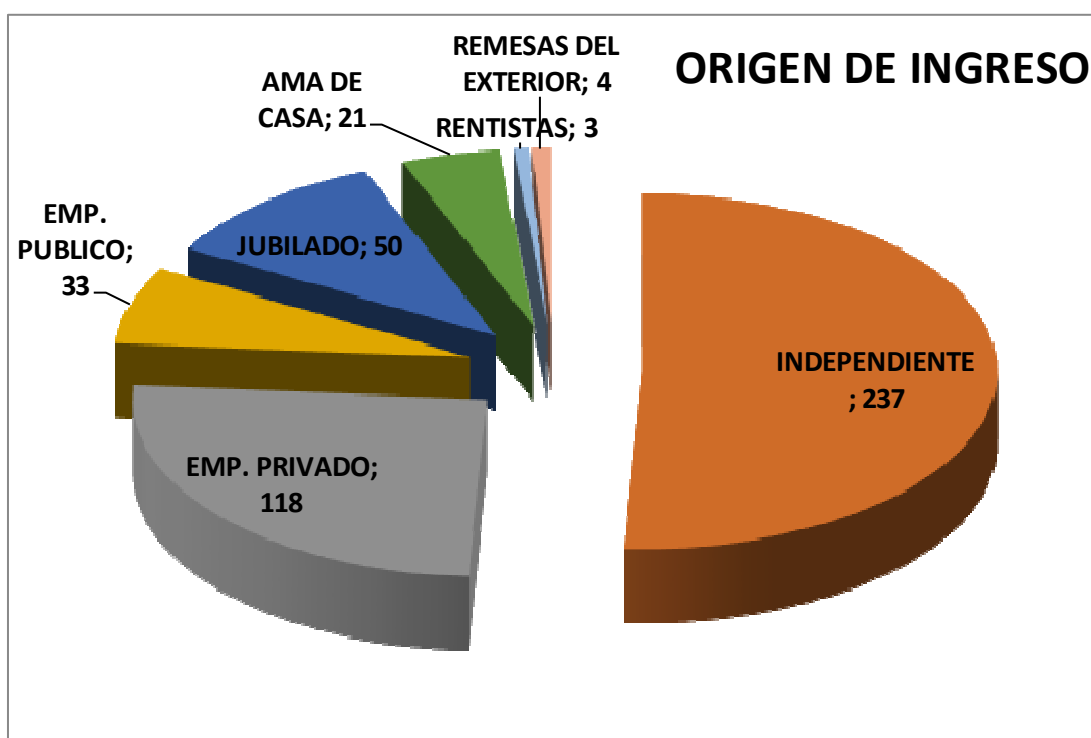
Gráfico 34 Quienes intervienen en la venta



Fuente: gerencia comercial de Jardines de esperanza

¿De 466 clientes que compraron en la empresa, de donde provienen sus ingresos?

Gráfico 35 Origen de ingresos



Fuente: gerencia comercial de Jardines de Esperanza

¿De 466 clientes que compraron en la empresa, quienes compran más?

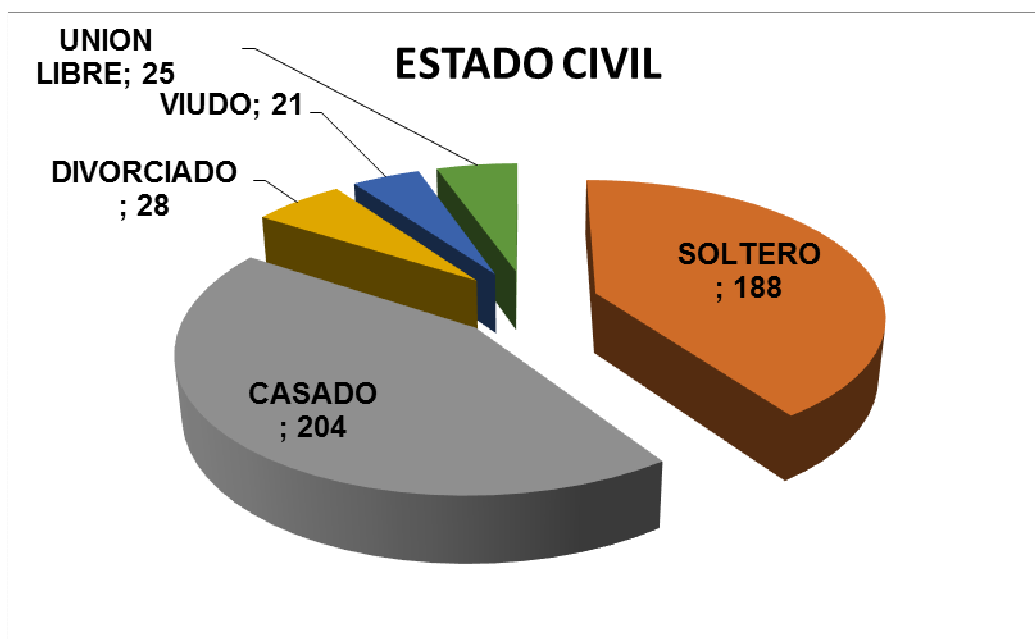
Gráfico 36 Quien compra más



Fuente: gerencia comercial de Jardines de Esperanza

De 466 clientes que compraron en la empresa, ¿cuál es su estado civil?

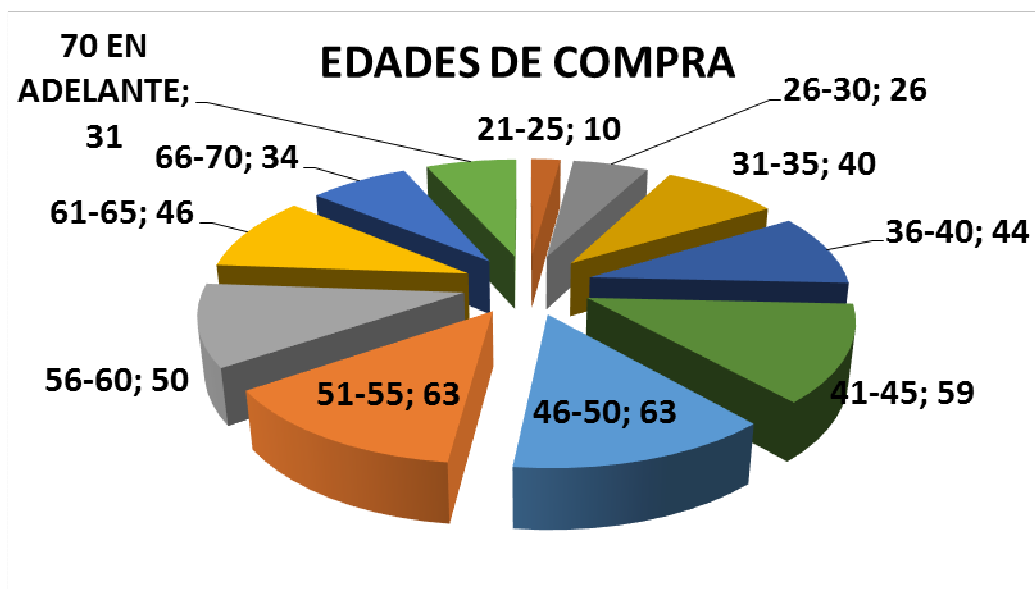
Gráfico 37 Estado civil



Fuente: gerencia comercial de Jardines de Esperanza

De 466 clientes ¿cuáles fueron sus edades (segmentadas de 5 en 5) a la hora de comprar?

Gráfico 38 Edades de compra



Fuente: gerencia comercial de Jardines de Esperanza

Tabla 35 Segmentación

Geográficas	Datos
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	Guayas
Clima	Indistinto
Demográficas	Datos
Edad	35 años en adelante
Sexo	Indistinto
Religión	Indistinto
Nacionalidad	Indistinto
Socioeconómica	Datos
Ingreso	Por encima de \$550,00
Instrucción	Indistinta
Ocupación	Indistinta
Pictográficos	Datos
Clase social	Indistinta
Estilos de vida y valores	Amantes de la familia
Personalidad	Indistinta

2.7. Análisis interno

El análisis interno se realiza para determinar en qué departamentos se encuentra el eslabón débil y en cual hay que mejorar en la cadena de valor.

2.7.1. Cadena de valor

En la cadena de valor de Jardines de Esperanza, se observa un conjunto de equipos, departamentos, actividades que unidas, llevan con éxito el cumplimiento de cada uno de los objetivos trazados por la empresa para conseguir la plena satisfacción del cliente.

Según Porter, en la conformación de la cadena de valor, se observan dos actividades principales:

Primarias: que son las que tienen que ver con la creación del producto, la venta hasta llegar al consumidor final.

De apoyo: son las que sirven de base a las actividades primarias, apoyándose entre sí para que la empresa funcione adecuadamente.

En las actividades primarias de Jardines de Esperanza, se tiene la logística interna con el departamento de construcciones, ya que son los encargados de la construcción de las bóvedas, osarios, lotes. Es decir, todas las propiedades que un día el cliente utilizará con su ser querido fallecido. Este es un departamento responsable y profesional, tomando en cuenta que debe apearse a las normas técnicas y de salud que los organismos legales exigen para éste tipo de construcciones, de tal manera que le permitan cumplir con la calidad ofrecida al cliente y a la comunidad a la que pertenece la empresa.

A nivel de operaciones juega un papel muy importante el departamento de funeraria y parque cementerio, ya que son los equipos encargados de atender todo el proceso de entrega del producto, desde la atención a la familia doliente, brindando un trato cordial y de respeto, como la ocasión lo amerita, continuando con la recepción del cadáver, el arreglo del cuerpo, los traslados al lugar de velación, etc., hasta el destino final que es la utilización de la bóveda. En todos los casos la

filosofía es servir oportunamente y cumplir con aquello que se ofreció al cliente, en el momento de la negociación.

El departamento de ventas:

Es el encargado de toda la difusión, hacer presencia de marca en los diferentes puntos de interés para la empresa. Así como hacer el principal trabajo que es hacer consciencia en el cliente, de la necesidad de invertir con anticipación en una propiedad memorial, ya que es imposible saber cuándo va a fallecer un miembro de la familia y también es difícil saber cuál será la condición económica que la familia viva en dicho momento.

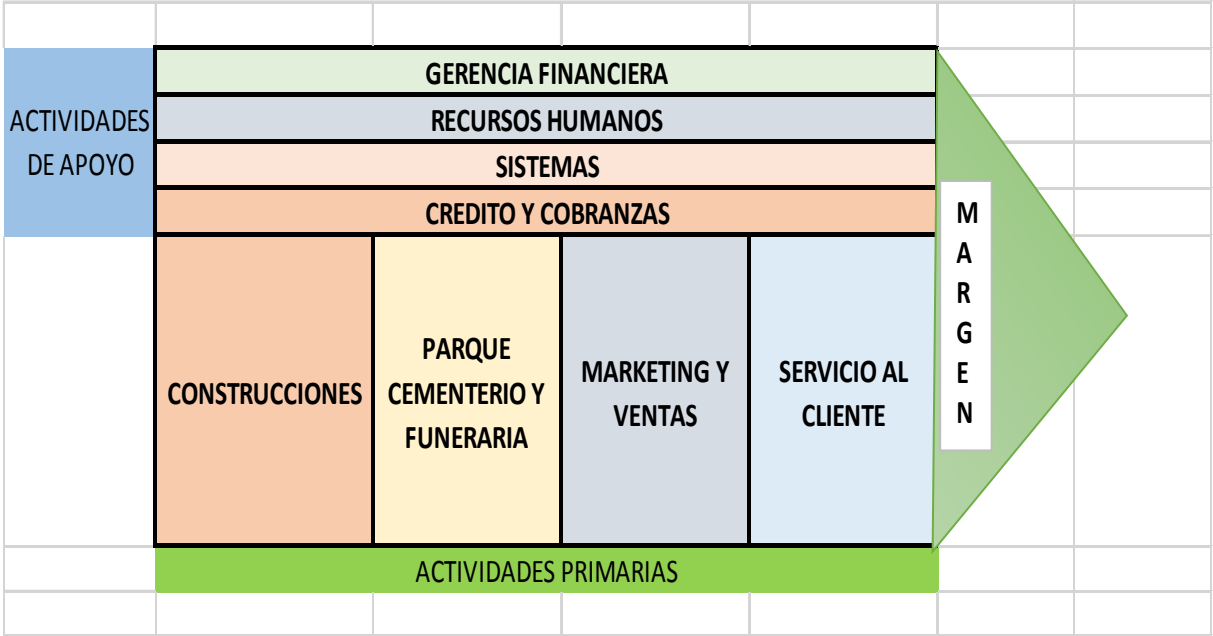
Ya que el fallecimiento es un estado propio de los seres humanos y que los cementerios se han constituido en lugar de consuelo, en el que la familia queda ligada para toda una vida con ese ser querido que está sepultado allí, el departamento de servicio al cliente, entra a ocupar un papel definitivo en los requerimientos permanentes del cliente, tales como cambio de lápida, celebración de misas, homenajes, custodia permanente de los cuerpos, etc.

Permiten que el cliente o familia doliente, sienta la absoluta confianza de haber negociado con una empresa seria, capaz de cumplir con cada una de los convenios pactados en la negociación, de tal manera que en un alto porcentaje de ventas en la empresa Jardines de Esperanza, se derive de la buena atención de éste departamento.

En cuanto a las actividades de apoyo, cada una cumple la función para la cual fue creada y unidas entre sí garantizan el éxito de toda la operación de la empresa. Los diferentes departamentos se encuentran conformados por un recurso humano comprometido, responsable, que constantemente está innovando los procesos para

que haya mayor eficacia y agilidad en cada prestación de servicios, de tal manera que Jardines de Esperanza se encuentre a la altura de las exigencias del mercado.

Tabla 36 Cadena de valor



Flujograma de ventas

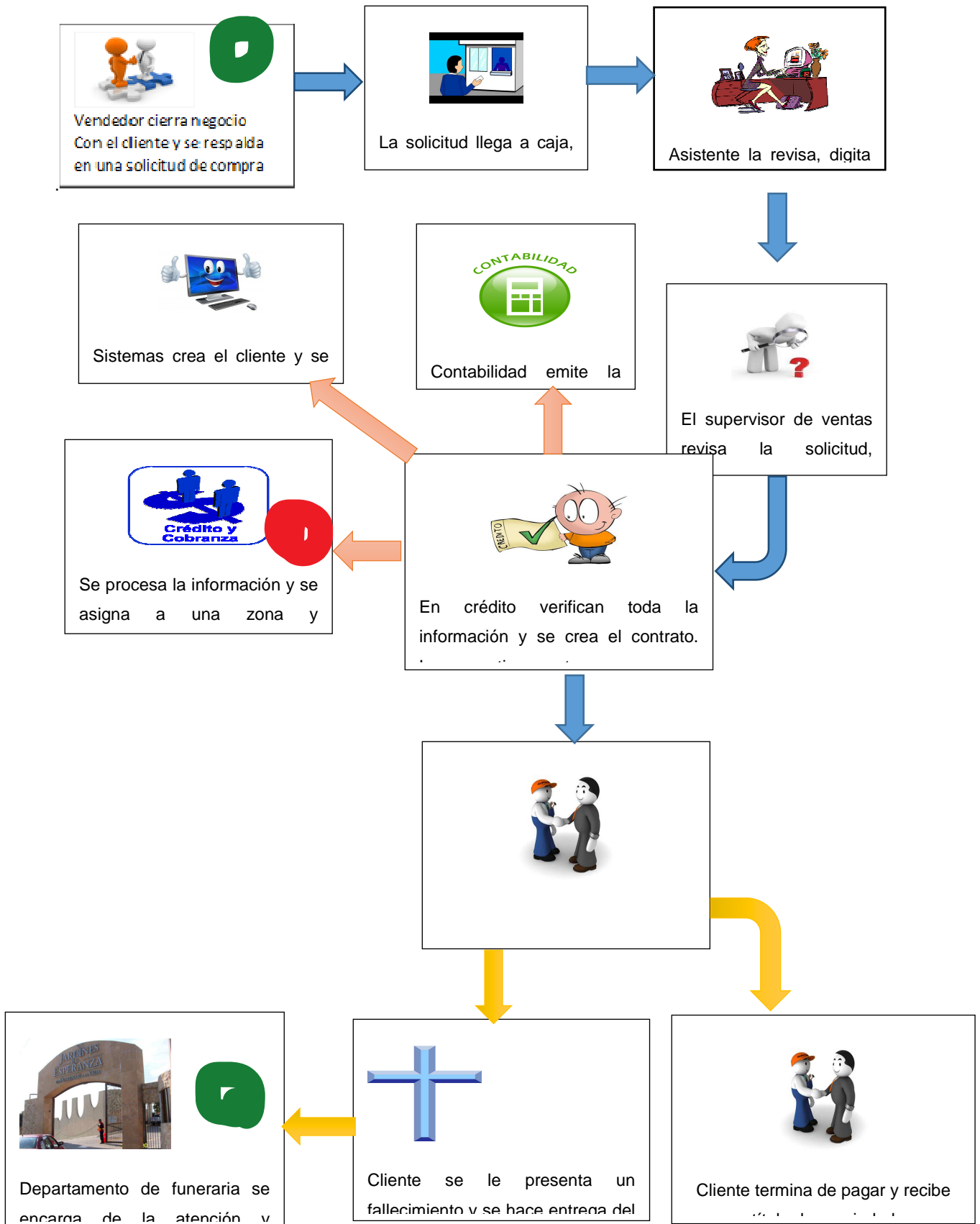
El flujograma de la cadena de valor de Jardines de Esperanza, se observan los siguientes pasos:

1. Llenar solicitud de ventas con todos los espacios correspondientes: datos completos del cliente, dirección, forma de pago, código del producto o servicio. Adjunto documentos que respaldan la solicitud: cédula, planilla de servicios básicos, y otros documentos conforme al tipo de negociación.
2. Ingreso de cuota inicial a la caja de la empresa.
3. Entrega de solicitud con copia del recibo de caja y todos los documentos habilitantes a la asistente de ventas.

4. Ingreso del cliente al Excel detallando, edad, genero, estado civil, sector de vivienda, tipo de promoción, etc.
5. Firma de supervisor que avala todo el proceso.
6. Entrega al departamento de crédito, quien se encarga de verificar a través de llamada al cliente, la conformidad de todo lo consignado en la solicitud.
7. El departamento de crédito, conforme con todos los procesos arriba detallados, ingresa al sistema todos los datos del cliente, crea el número de contrato y emite la factura.
8. Dpto. de crédito firma y sella la solicitud que en éste paso, ya ha sido elevada a contrato.
9. Se elabora sobre con todos los datos del cliente y se envía el físico del contrato al cliente, la factura y el kardex que le permite al cliente llevar el control de sus pagos.
10. Conforme al sector al que pertenezca el cobro, el departamento de cobranzas, asigna el ejecutivo encargado de atender dicha zona.
11. Cuando el cliente termina de pagar, se emite un título de propiedad.
12. Posiblemente se solicite el servicio antes de terminar de pagar, aquí se entrega el producto.

Gráfico 39 Flujo grama de cadena de valor

Flujograma de la cadena de valor



2.7.2. Benchmarking

Según la definición de David T. Kearns, Director General de Xerox Corporación “el Benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como las mejores prácticas, de aquellos competidores más duros”.

En el benchmarking hecho ante la competencia de Jardines de Esperanza, se ha identificado prácticas positivas que se detallan a continuación:

- Trabajos corporativos: Una segmentación detallada, con un código interno que identifique el segmento, sean médicos, ingenieros, etc. Este código se asigna a un vendedor específico, para que la responsabilidad y el compromiso tenga un mejor resultado. Para hacer más atractiva esta estrategia, se ofrecen descuentos y ventajas especiales para el cliente que adquiera el producto.
- También debe ajustarse a algunas condiciones, como el pago mensual que deberá ser a través de débito bancario o cualquier otro medio de pago, en el cual se elimine el costo que genera el envío del cobrador. Con este manejo, trasladan al cliente dicho ahorro de dinero.
- Venta en pre necesidad y a crédito, de productos funerarios que pasa a ser una oportunidad de dinero anticipado para cualquier empresa.
- Precios más altos en pre necesidad, lo que permite trabajar a Jardines de Esperanza, con un comparativo que permita al cliente tomar una decisión por Jardines.

- Producto integral de servicio funeral más alquiler de una bóveda, el cual se vende únicamente en el momento de ser usado, con una baja cuota inicial. Ésta medida permite captar al cliente con un costo inmediato bajo, pero después, cuando pase el dolor y la tragedia, se puede convertir en un producto de mucho más valor, pasándolo a propiedad.

2.8. Diagnóstico.

A continuación, se realiza un análisis que permita determinar la situación actual con el fin de tomar las medidas adecuadas que permitan dilucidar la factibilidad de éste plan de negocios.

2.8.1. Análisis Dafo (Foda Matemático)

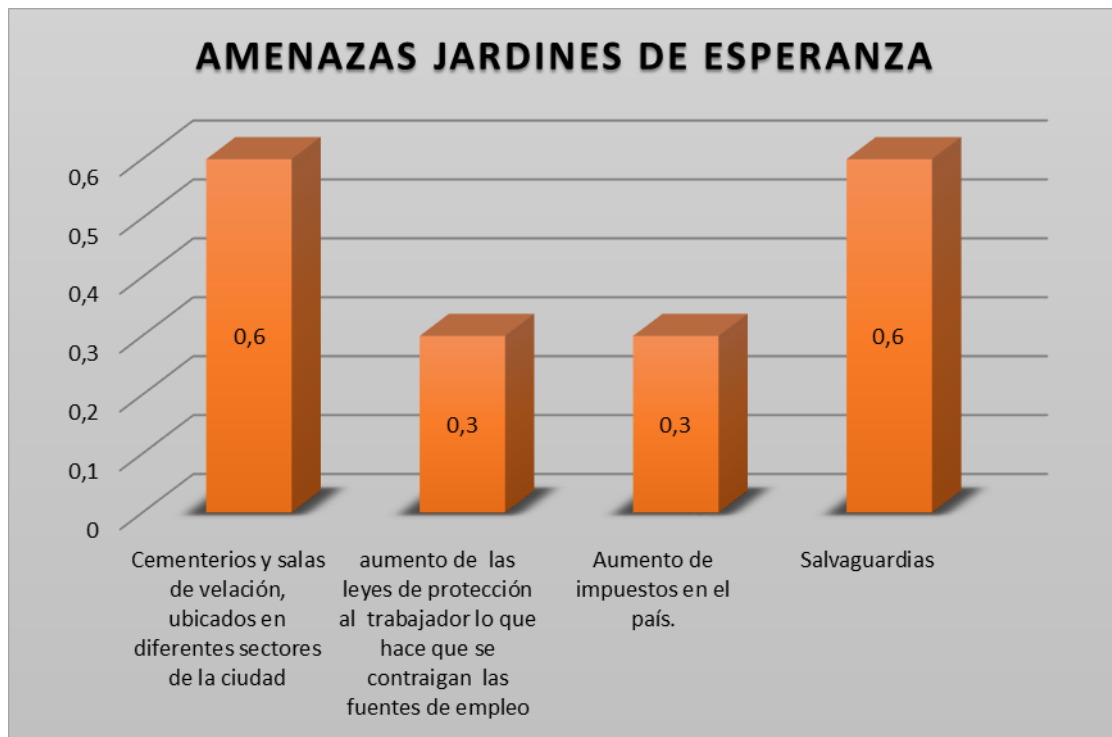
Tabla 37 Foda Jardines de Esperanza

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Ubicación estratégica dentro de la ciudad.	Creación alianzas estratégicas.
La más moderna y elegante infraestructura en camposantos en Guayaquil y Ecuador.	Demanda diaria y permanente de propiedades memoriales.
Empleados calificados y comprometidos.	Muerte de 5 personas por cada 1000 habitantes.
Plan estratégico claro y definido.	Nuevas necesidades en el mercado, de nuevos productos con mejores facilidades de pago.
Reconocimiento de buen nombre, seriedad y seguridad.	Consciencia del guayaquileño de la importancia de resolver con anticipación, el difícil momento del fallecimiento de un ser querido
Importante participación en el mercado funerario.	Malas costumbres alimenticias y sedentarismo en la población
Baja rotación de vendedores.	Aumento de las personas en conocimiento de informática y uso de redes sociales.
Innovación de productos complementarios, ya que la empresa cuenta con más de 100.000 clientes	
Trafico de 800 a 1.000 clientes diarios en el parque cementerio.	
Creación de sistema de beneficios para la consecución y aumento de clientes.	
Creación de la Protección Esperanza, producto propuesto en este plan de negocio.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
No llegar a los más altos segmentos de la ciudad.	La inestabilidad del país.
No contar con un departamento de marketing.	Cementerios y salas de velación, ubicados en diferentes sectores de la ciudad.
Nivel medio en inversión de	Aumento del desempleo en la ciudad.
Herramientas y programas tecnológicos.	Aumento del IVA.
Poca capacitación al personal de cobranza.	Salvaguardias.
	Aumento de leyes laborales que hacen que el empresario, cada vez tenga que asumir más costos.

Tabla 38 Matriz EFE Jardines de Esperanza

MATRIZ EFE			
(FACTORES EXTERNOS)			
EMPRESA JARDINES DE ESPERANZA			
FACTORES	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
AMENAZAS	50%		
Cementerios y salas de velación, ubicados en diferentes sectores de la ciudad	15%	4	0,6
Aumento de las leyes de protección al trabajador lo que hace que se contraigan las fuentes de empleo	10%	3	0,3
Aumento de impuestos en el país.	10%	3	0,3
Salvaguardias	15%	4	0,6
OPORTUNIDADES	50%		
Demanda diaria y permanente de propiedades memoriales.	15%	4	0,4
Aumento de las personas en conocimiento de informática y uso de redes sociales.	5%	4	0,2
Creación de alianzas estratégicas	5%	4	0,2
La conciencia del guayaquileño de la importancia de resolver con anticipación, el fallecimiento de un ser querido.	10%	4	0,4
Nuevas necesidades en el mercado, de nuevos productos con mejores facilidades de pago.	15%	4	0,5
Totales	100%		3,5

Gráfico 40 Amenazas Jardines de Esperanza

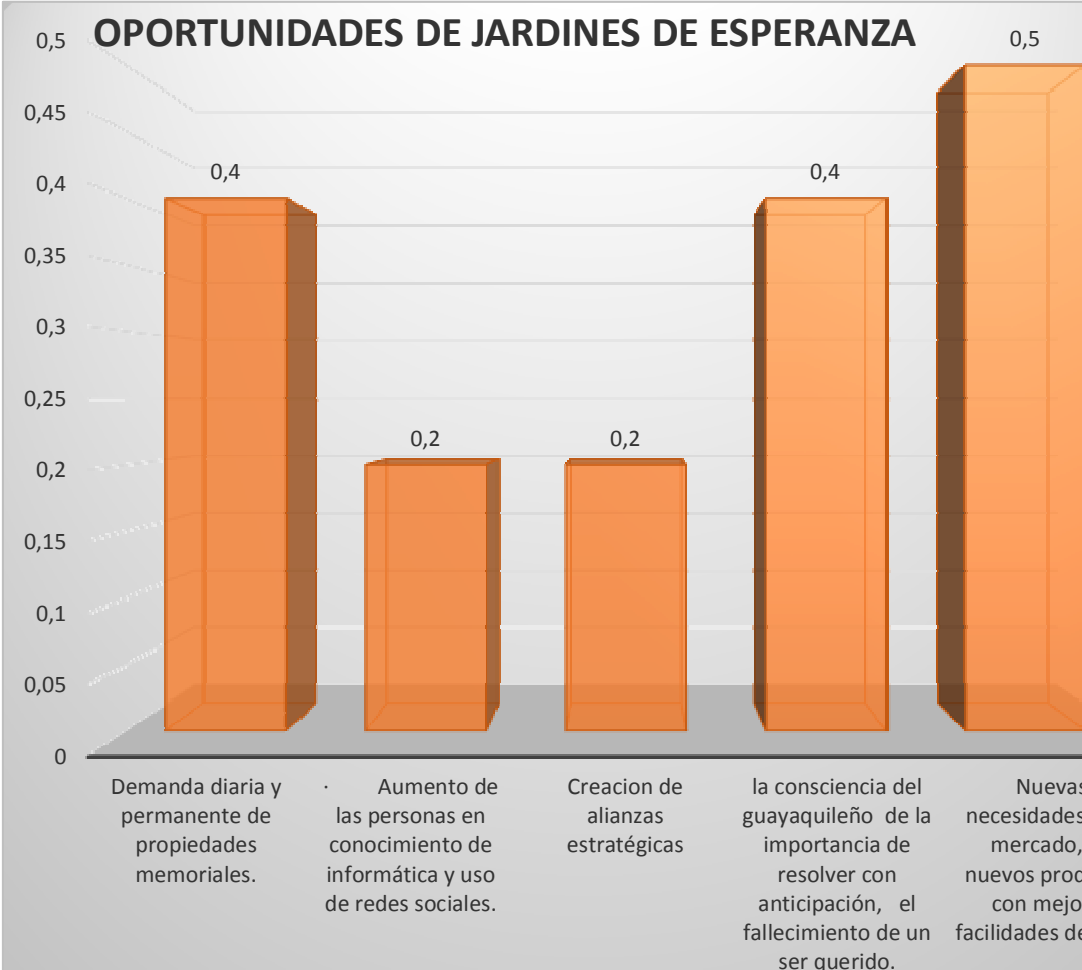


Dentro de las amenazas que afectan a la empresa Jardines de Esperanza, se identifica con un importante peso, la ubicación de cementerios y salas de velación en diferentes puntos estratégicos de la ciudad, situación que obliga a desarrollar agresivas estrategias, con el fin de que la empresa conserve el importante segmento del mercado hasta ahora obtenido.

Otra alta amenaza para ésta empresa, tiene que ver con las salvaguardias que el gobierno del presidente Rafael Correa ha impuesto al país, ya que Jardines de Esperanza, tiene que importar lápidas, herrajes. Sin contar que, dentro de éstas mismas salvaguardias, fueron afectados el cemento, las maquinas cementeras, las varillas, y, por ende, el costo de la mano de obra. Ésta empresa vive de la construcción permanente de edificios de bóvedas, osarios, lotes.

También es una importante amenaza, aumento de las leyes de protección al trabajador lo que hace que se contraigan las fuentes de empleo ya que se bajan los niveles de inversión en el país. Los impuestos a nivel general, situación que está afectando no solo a Jardines de Esperanza, sino también a todas las empresas y habitantes del Ecuador. Estas leyes obligan al empresario a “migrar”, hacia la innovación de sus productos actuales, con el fin de obtener más, o nuevas opciones, que cubran las necesidades del cliente, con precios que se adapten tanto al empresario como al cliente y poder permanecer en el mercado con niveles de rentabilidad adecuados

Gráfico 41 Oportunidades Jardines de Esperanza



El resultado de la matriz EFE es de 3,50, es un alto rango, lo que muestra que la empresa Jardines de Esperanza, está en condiciones de afrontar el entorno de manera adecuada, utilizando las oportunidades para enfrentar las amenazas.

Analizando las oportunidades con que cuenta Jardines de Esperanza, se encuentra que las de mayor peso, tienen que ver con las nuevas necesidades en el mercado, de nuevos productos con mejores facilidades de pago, esto obedece a la reducción de poder adquisitivo que vive actualmente el país, situación que obliga a todas las empresas, a ajustarse a las nuevas necesidades del consumidor, quien termina siendo la razón de ser de los mercados.

La demanda diaria y permanente de uso de propiedades memoriales, ya que diariamente hay muertos en la ciudad. Del total de fallecidos en la ciudad, Jardines de Esperanza, participa atendiendo un promedio de 13 diarios, lo que genera una fortaleza para la empresa. Otro factor de importante peso, es la consciencia del guayaquileño de la importancia de resolver con anticipación, el difícil momento del fallecimiento de un ser querido.

Todas las anteriores oportunidades que están latentes o disponibles en el mercado, no solo están para esta empresa, sino también para todo el sector funerario. Es decir, para toda su competencia, situación que obliga a Jardines de Esperanza, a aprovechar a lo sumo estas oportunidades. Sin embargo, como se encontró en el análisis interno, una de las principales fortalezas con que cuenta esta empresa, es un plan estratégico claro y definido, un departamento de ventas completamente disciplinado, comprometido y alineado a los objetivos empresariales, le permiten a Jardines de Esperanza, sacar el mejor provecho a esta oportunidad del mercado.

Tabla 39 Matriz EFI Jardines de Esperanza

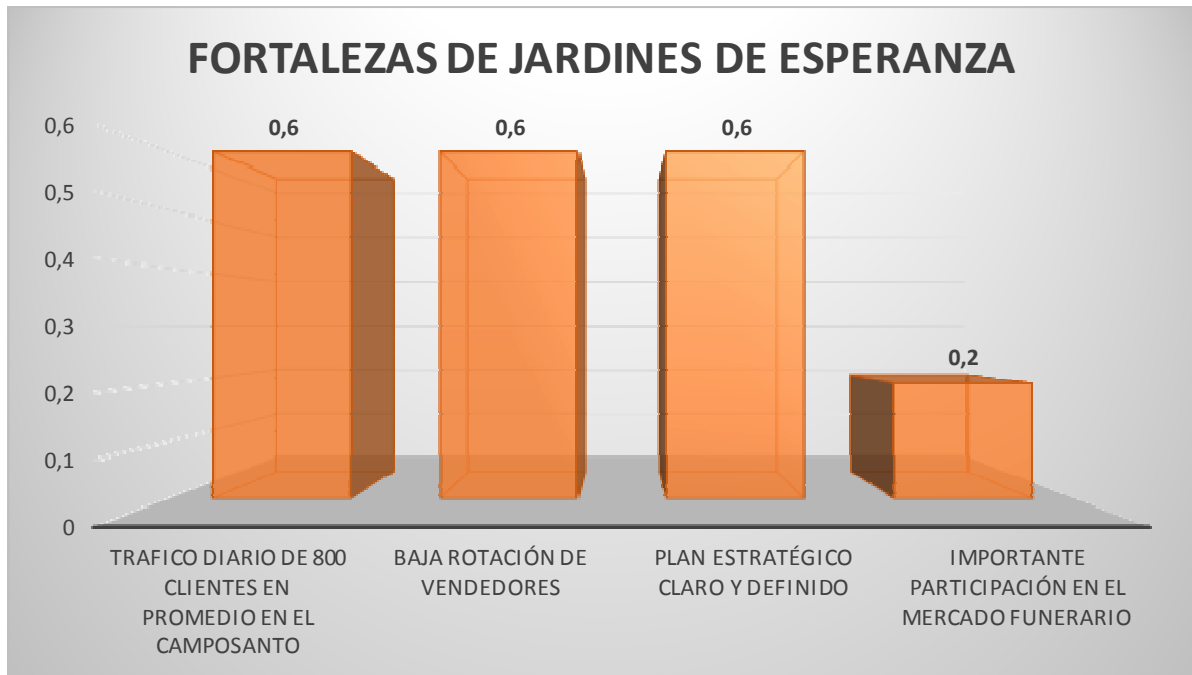
MATRIZ EFI			
(FACTORES INTERNOS)			
EMPRESA JARDINES DE ESPERANZA			
FACTORES	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades	50%		
No llegar a los más altos segmentos de la ciudad	10%	1	0,1
No contar con un departamento de marketing	15%	2	0,3
Nivel medio en inversión de herramientas y programas tecnológicos	10%	1	0,1
Poca capacitación al personal de cobranza	15%	2	0,3
Fortalezas	50%		
La más moderna y elegante infraestructura en camposantos en Guayaquil y Ecuador	1%	4	0,04
Trafico de 800 a 1.000 clientes diarios en el parque cementerio	10%	4	0,4
Innovación de productos complementarios, ya que la empresa cuenta con más de 100.000 clientes	2%	3	0,06
Creación de sistema de beneficios para aumentar cartera de clientes	2%	3	0,06
Ubicación estratégica dentro de la ciudad	2%	3	0,06
Creación de la Protección Esperanza, producto propuesto en este plan de negocio	10%	4	0,4
Baja rotación de vendedores	10%	4	0,4
Plan estratégico claro y definido	10%	4	0,4
Importante participación en el mercado funerario	3%	4	0,12
Totales	100%		2,74

Gráfico 42 Debilidades de Jardines de Esperanza



En cuanto a las debilidades de la empresa Jardines de Esperanza, tenemos como una de las de mayor peso, no tener un departamento de Marketing y la falta de capacitación al personal de cobranzas, situación que fácilmente puede corregirse, tomando en cuenta que la empresa cuenta con personal calificado y con muy buenas habilidades para enseñar, de tal manera que pueda así minimizar la debilidad.

Gráfico 43 Fortalezas Jardines de Esperanza



El resultado de la matriz EFI es de 2,90 lo que muestra que la empresa Jardines de Esperanza, está en condiciones adecuadas de afrontar el ambiente interno, ya que tiene fortalezas de mucho peso, con las cuales puede perfectamente, enfrentar y minimizar las debilidades.

Las fortalezas de mayor peso son, un claro y definido plan estratégico de ventas, la baja rotación del personal de ventas, el alto tráfico de visitantes al parque cementerio, una importante participación en el mercado funerario, lo que le ha dado solidez y posición en la ciudad de Guayaquil.

2.8.2. Análisis Came

Tabla 40 Análisis Came

	FORTALEZAS "F"	DEBILIDADES "D"
	Baja rotación de vendedores	Poca capacitacion al personal de cobranzas
	Plan estratégico claro y definido	No llegar a los más altos segmentos de la ciudad.
	Importante participacion en el mercado funerario	No contar con un departamento de marketing
	Trafico de 900 clientes promedio diario en el camposanto	Nivel medio de inversion en herramientas tecnologicas
OPORTUNIDADES "O"	ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O)
Demanda diaria y permanente de propiedades memoriales.	Capacitar a los asesores para hacer contacto con el 10% de los clientes que visitan diariamente el camposanto	Justificar a la gerencia financiera, la importancia de implementar un departamento de marketing que asegure un incremento en las ventas.
• Nuevas necesidades en el mercado, de nuevos productos con mejores facilidades de pago.	Entrenar al personal de ventas en los beneficios del nuevo producto acorde a las necesidades y economia del mercado	Crear el producto Proteccion Esperanza, el cual se ajusta a la economia y necesidades del mercado.
• Aumento de las personas en conocimiento de informática y uso de redes sociales.	Difundir por redes sociales la importancia de estar portegidos y hacer presencia de marca	Crear plan de capacitacion una vez a la semana a los cobradores.
Creación alianzas estratégicas	Diseñar un plan de descuentos a familiares y amigos de todos los que han sepultado durante el mes a un ser querido	contactar a todos los clientes que registran visitas en pagina web, con el fin de fidelizarlo.
AMENAZAS "A"	ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A)
Cementerios y salas de velación, ubicados en diferentes sectores de la ciudad	Desarrollar un programa de transporte para las zonas mas alejadas de la ciudad	Crear el producto Proteccion Esperanza, el cual da la oportunidad de protegerse a un bajo costo que no lo ofrece la competencia.
salvaguardias	Buscar proveedores nacionales de buena calidad	Dar a conocer a Jardines de Esperanza como la mas moderna y elegante infraestructura de edificios de bovedas y salas de velacion de Ecuador
aumento de las leyes de protección al trabajador lo que hace que se contraigan las fuentes de empleo	Mantener y mejorar el buen ambiente laboral con el fin de hacer mas eficiente su productividad	Enseñar al cliente la facilidad de desplazarse a Jardines de Esperanza, las múltiples vías de acceso, gracias a la ubicación
Aumento de impuestos en el país.	Implementar plan de bonificaciones y descuentos para los clientes que compren y refieran nuevos clientes	Demostrar al cliente la ventaja de resolver un fallecimiento de manera integra, todo en un solo lugar.

Tabla 41 Resumen análisis Came

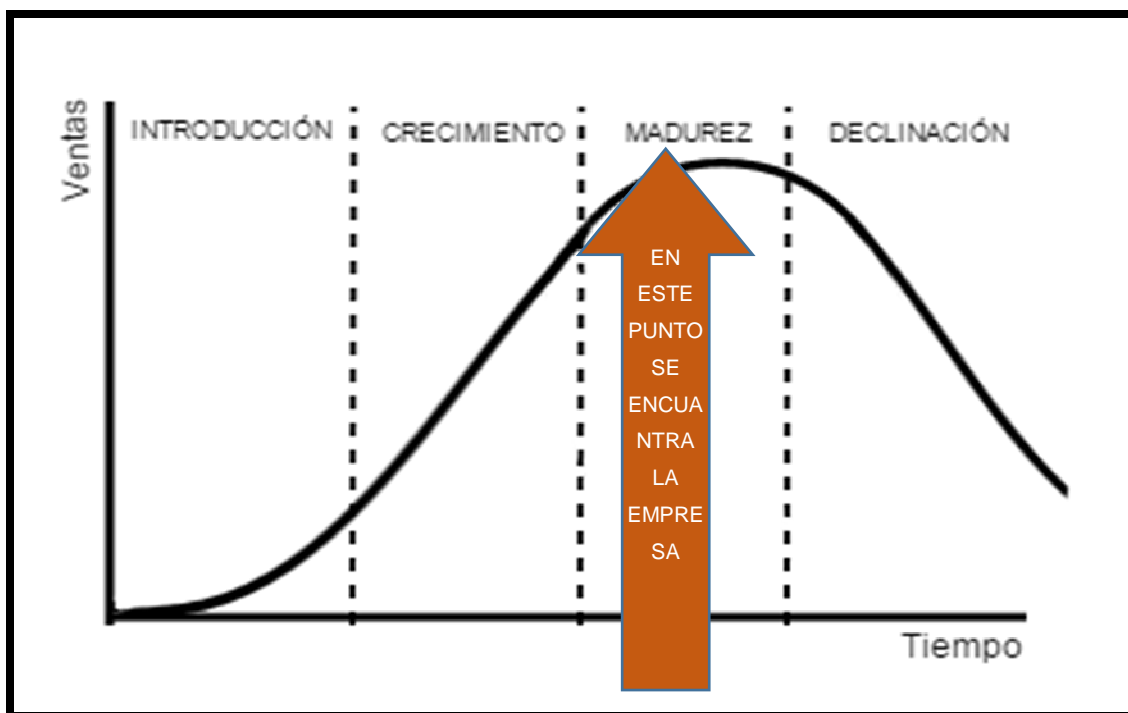
	ANALISIS		ESTRATEGIAS
D E B I L I D A D E S	No llegar a los más altos segmentos de la ciudad.	C O R R I J O	Crear el producto Protección Esperanza, el cual se ajusta a la economía y necesidades del mercado.
	No contar con un departamento de marketing		Justificar a la gerencia financiera, la importancia de implementar un departamento de marketing que asegure un incremento en las ventas.
	Nivel medio en inversión de herramientas y programas tecnológicos		
	Poca capacitación al personal de cobranza		Crear plan de capacitación una vez a la semana a los cobradores.
	ANALISIS		ESTRATEGIAS
M E N A Z A S	Cementerios y salas de velación, ubicados en diferentes sectores de la ciudad	A F R O N T O	Crear el producto Protección Esperanza, el cual da la oportunidad de protegerse a un bajo costo que no lo ofrece la competencia.
	aumento de las leyes de protección al trabajador lo que hace que se contraigan las fuentes de empleo		mantener y mejorar el buen clima laboral con el fin de hacer mas eficiente la productividad del actual asesor
	Aumento de impuestos en el país		Implementar plan de descuentos y bonificaciones para los clientes que compren y refieran nuevos clientes.
	ANALISIS		ESTRATEGIAS
F O R T A L E Z A S	Baja rotación de vendedores	y m a n e j e r e r	
	Plan estratégico claro y definido		Mantener y mejorar el buen clima laboral, con el fin de hacer mas eficiente la productividad del actual vendedor
	Tráfico de 900 clientes promedio diario en el camposanto		Capacitar a los vendedores para que hagan negocios con el 10% de los clientes que visitan diario el lugar
	Importante participación en el mercado funerario		Crear alianzas estratégicas
	ANALISIS		ESTRATEGIAS
O P O R T U N I D A D E S	Demanda diaria y permanente de propiedades memoriales	E X P L O T A R	Entrenar al personal de ventas acerca de los beneficios de la Protección Esperanza, como producto integral que se ajusta a las necesidades del mercado
	Nuevas necesidades en el mercado de nuevos productos con mejores facilidades de pago		
	Aumento de personas con conocimiento de informática		Contactar a todos los clientes que visitan la página web para hacer negocios

2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff

Esta poderosa herramienta fue creada por Igor Ansoff en el año de 1957 y sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización. También es conocida como Matriz de producto/mercado.

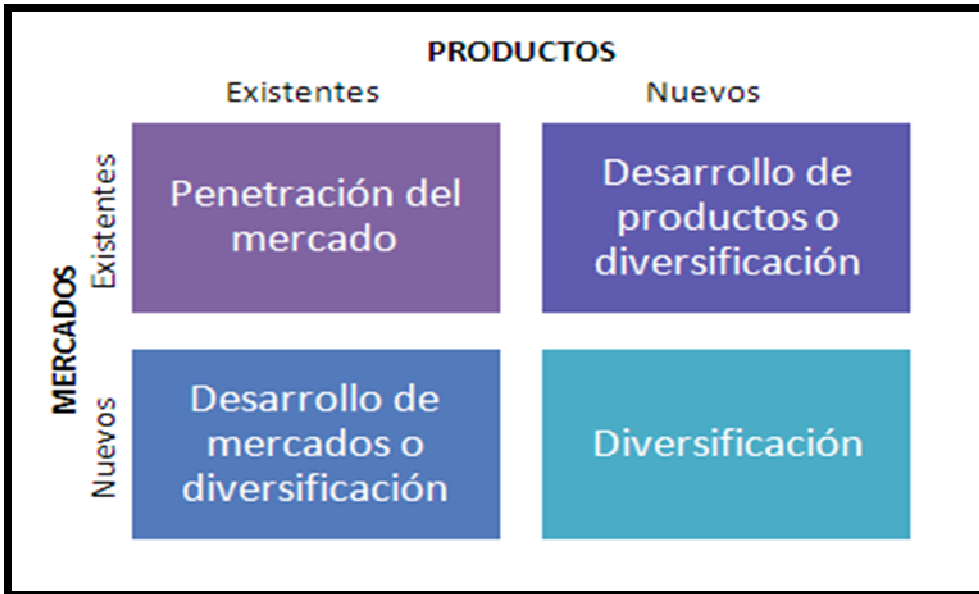
Actualmente la empresa Jardines de Esperanza se encuentra en la etapa de madurez, por lo que se hace necesario crear nuevos productos, hacer más actividades que le permitan a la empresa, hacer recordación de marca, e incursionar en nuevos segmentos de mercados, ya que este es un producto que, aunque el cliente no quiera comprarlo ahora, más adelante lo va tener que hacer, porque este problema no tiene otra solución.

Gráfico 44 Ciclo de vida del producto



Fuente: tomado de imágenes de Google

Gráfico 45 Matriz de Ansoff



Fuente: tomado de las imágenes en Google

Analizando cada uno de los puntos de esta matriz de crecimiento para el lanzamiento del nuevo producto “Protección Esperanza” de la empresa Jardines de Esperanza, se determina que la estrategia se ajusta así:

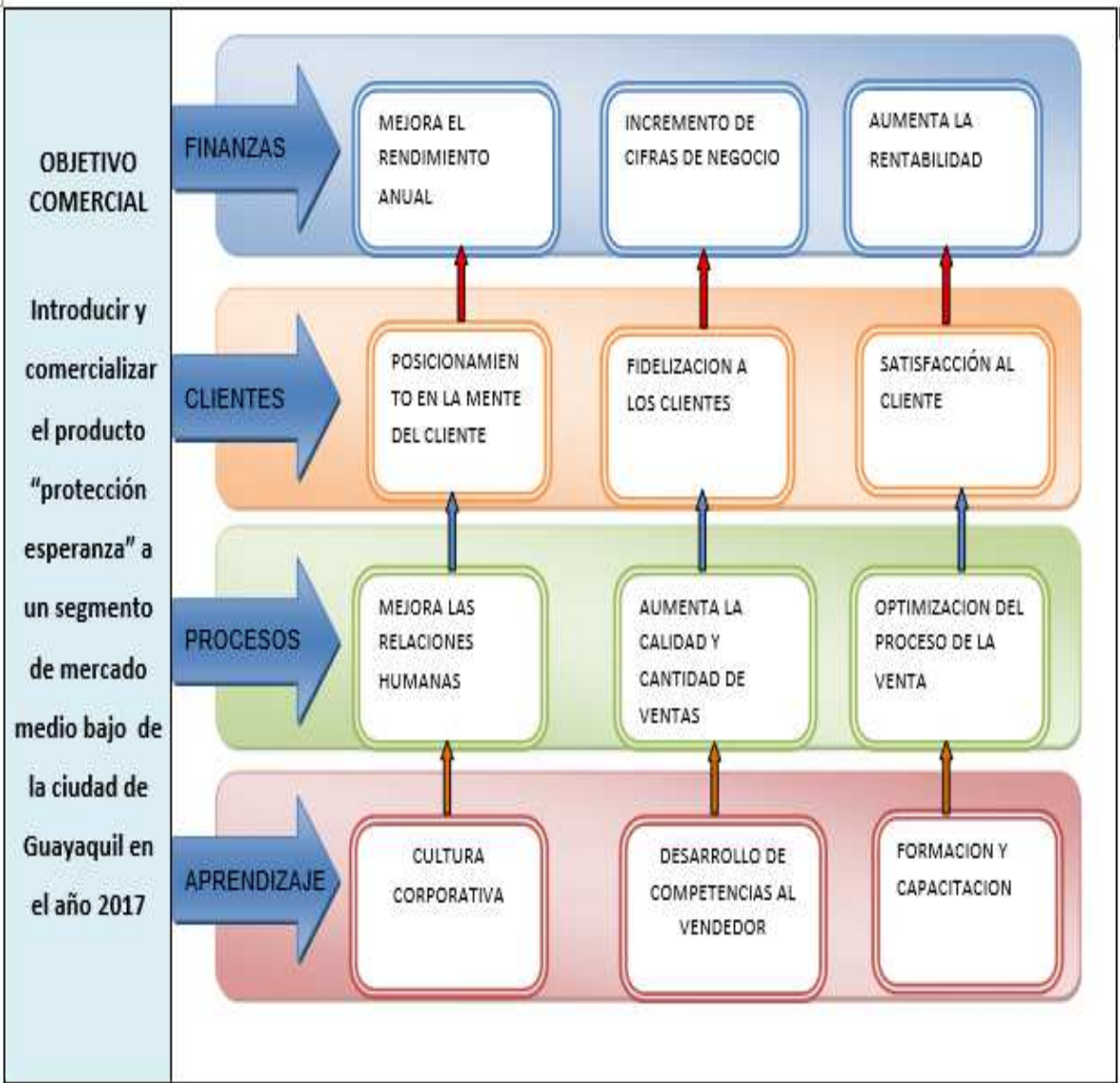
Desarrollo de nuevos productos o diversificación: la propuesta de este plan de negocios, abarca el mercado existente, ya que aplica para los clientes que actualmente están pagando algún producto a Jardines de Esperanza y por algún problema económico, se ven obligados a desistir de la compra, aun habiendo pagado un alto porcentaje del contrato (rescinde el negocio).

También aplica en el cuarto cuadrante. Es decir, diversificación, ya que es un nuevo producto que va orientado a nuevos mercados. Aplica para las familias que viven cerca a los cementerios que son competencia de Jardines de Esperanza y que no les alcanzan los ingresos para comprar una propiedad memorial cerca de su casa. Con este nuevo producto, Jardines de Esperanza, le brinda la oportunidad de estar protegidos a un bajo costo

Sirve también para solucionar el problema de las familias de sectores de Guayaquil, que por actual baja de ingresos, no pueden acceder a la compra de una propiedad. Pero si pueden, con anticipación y con una cuota cómoda, ir pagando una Protección Esperanza.

2.8.4. Mapa estratégico de objetivo

Gráfico 46 Mapa estratégico



Un mapa estratégico es un camino, es una guía que sirve para ver el desarrollo de los objetivos que la empresa se ha planteado y de cómo los va a cumplir, teniendo en cuenta que el plan de negocios, deberá ser rentable para los accionistas.

El objetivo es hacer llegar al cliente el producto, teniendo en cuenta que ya se tiene una aceptación, según las encuestas y para comenzar, se detalla a continuación cada perspectiva del mapa estratégico así:

1. Aprendizaje: todos los asesores de la empresa, deben tener un desarrollo de conocimientos y para esto se realizan capacitaciones constantes con el fin de cumplir con los objetivos trazados, de esa manera, se desarrollan aún más sus competencias, lo que propicia la creación de una saludable cultura corporativa.
2. Procesos: Para mejorar los procesos de la empresa, se debe mejorar las relaciones humanas y estas se logran con una buena comunicación entre los departamentos de la organización, de tal manera esto ayuda a aumentar las ventas, y la motivación del personal.
3. Clientes: En esta perspectiva, primero se trabaja en la satisfacción del cliente interno que son todos los empleados de la empresa, satisfacción que se va a ver reflejada en el cliente externo. De ahí que los procesos llevan a que los clientes se sientan satisfechos con la calidad de servicio que se les ha brindado y así fidelizarlos.
4. Finanzas: esta es la última etapa del proceso y es donde se mide si ventas generó los resultados esperados, como mejorar el incremento y rendimiento anual (utilidades).

2.8.5. Conclusiones

Dentro de los procesos hasta ahora analizados para éste plan de negocios, se concluye:

1. La viabilidad de llegar a realizar este proyecto es rentable, aunque aún falta el análisis financiero.
2. Una de las mejores formas de tener una buena rentabilidad, es tener a los clientes satisfechos.
3. Para mejorar las comunicaciones dentro de los departamentos, se debe implementar un programa de capacitación integral.
4. Las empresas se fortalecen con su capital humano, con capacitación continua, y empoderamiento.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Objetivos comerciales.

Para comprender como se definen los objetivos comerciales de una empresa, se debe analizar qué es lo que se pretende lograr con ellos, además de saber que éstos, deben estar enlazados al objetivo general.

Los objetivos deben cumplir algunas condiciones, tales como ser creíbles, y alcanzables, mediante indicadores para cada uno de ellos. A continuación, se presentan los objetivos generales, específicos y operativos del plan de negocios actual.

Objetivo general:

Incrementar las ventas en un 5,44% de unidades con respecto al monto total del año 2016, con la introducción del nuevo producto Protección Esperanza, en un nuevo segmento de la ciudad de Guayaquil, para el año 2017.

Objetivo específicos 1:

Desarrollar las competencias a los vendedores nuevos a través de la formación y capacitación desde octubre del 2016

Objetivos Operativos 1:

- Reunir diariamente a los 5 nuevos vendedores para entrenarlos en el conocimiento total del nuevo producto.
- Reunir a todos los vendedores dos veces por semana para el conocimiento del nuevo producto.
- Analizar y resolver todas las posibles objeciones que el cliente pudiera presentar para adquirir el nuevo producto.
- Planificar campañas de promoción.
- Hacer una práctica de ventas todos los lunes, con el fin de especializar al vendedor en todo lo relacionado al nuevo producto.

Objetivo específico 2:

Introducir y delinear las zonas de trabajo en el parque cementerio, para el nuevo producto Protección Esperanza.

Objetivos Operativos 2:

- Establecer en noviembre 2016, las zonas dándoles peso, en orden de importancia para la introducción del nuevo producto
- Estimar en diciembre del 2016, los tiempos de cubrimiento de cada zona.
- Asignar en diciembre 2016, el vendedor para cada zona.
- Hacer cobertura en las zonas de la ciudad de Guayaquil, a partir de enero 2017, con el fin de realizar ventas.

- Entregar volantes con la información del nuevo producto, a los visitantes del parque cementerio y de sectores estratégicos de la ciudad.
- Aprovechar el tráfico diario de personas en el parque cementerio, para dar a conocer el nuevo producto “Protección Esperanza, a partir de enero 2017.
- Realizar un control de trabajo diario, para medir el alcance de la gestión de ventas.
- Retroalimentar el trabajo diario, con el fin de conocer toda inquietud que el cliente pueda tener acerca del nuevo producto.
- Concienciar a la ciudadanía sobre las ventajas de utilizar el nuevo producto Protección Esperanza.

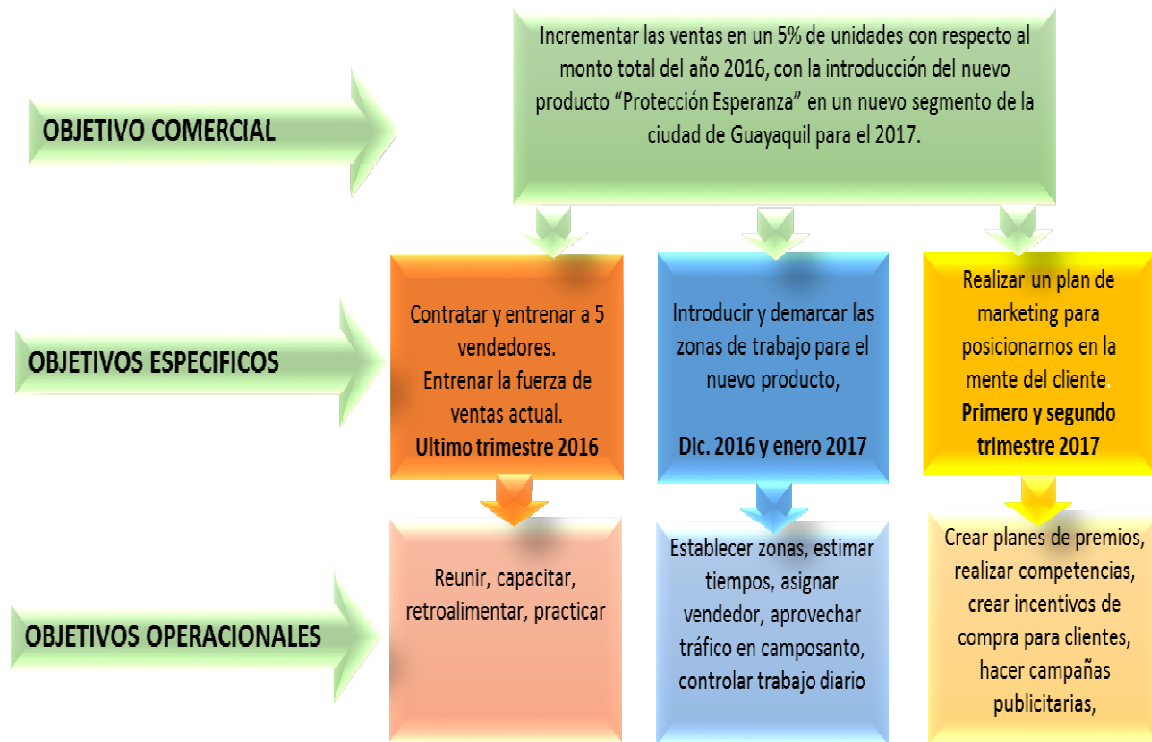
Objetivo específico 3:

Realizar un plan de marketing para posicionarnos en la mente del consumidor.

Objetivos Operativos 3:

- Fidelizar al cliente
- Mejorar el rendimiento anual.
- Crear en el segundo trimestre 2017, incentivos de compra para los clientes que adquieran el producto nuevo.
- Hacer campañas publicitarias acerca del nuevo producto.
- Colocar puntos de información dentro el parque cementerio con el fin de dar a conocer el nuevo producto.

Gráfico 47 Objetivos comerciales



3.2. Plan comercial y de marketing.

Habiendo concretado los objetivos con indicadores para su ejecución y control, se desarrolla el plan comercial y de marketing, para desarrollar las estrategias adecuadas que permitan ejecutar con éxito, el plan de ventas.

Son varios aspectos que se tienen en cuenta, empezando por el escenario o los lugares donde se ejecutaran los planes de ventas, lo que va a permitir un rápido desarrollo por la tecnología que favorece actualmente.

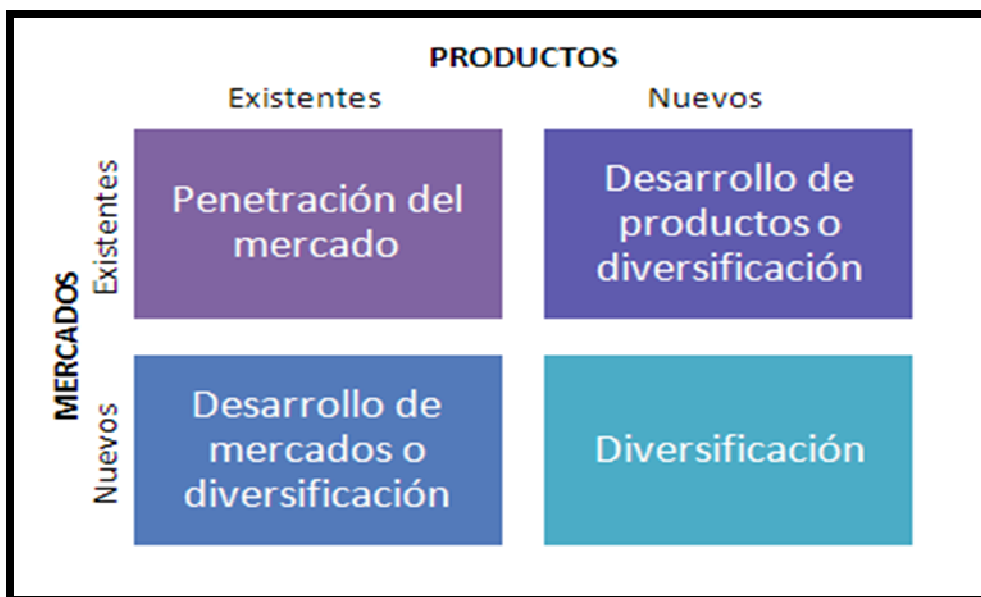
La competencia ya fue analizada en el capítulo anterior y se han creado las estrategias para minimizar al competidor, por otra parte, el cliente, al que va enfocado este plan de negocios, es un cliente de ingresos medio, medio bajo.

La importancia de este análisis es muy clara porque para poder ejecutar este plan, se debe saber con qué recursos contar, cual es el presupuesto para el desarrollo, y el área de ventas con cuantos asesores va a iniciar este plan de marketing.

3.2.1. Estrategias de ventas.

Para determinar las estrategias de ventas para el lanzamiento del nuevo producto, se escoge el segundo cuadrante, que tiene que ver con el desarrollo de producto o diversificación, el cual irá introducido en un mercado existente.

Gráfico 48 Matriz de Ansoff



Tomado de la Pagina web imágenes de Ansoff

Ya que Jardines de Esperanza está posicionado en los segmentos a los que se dirigirá el producto, se hará los siguientes pasos:

- Campaña publicitaria dando a conocer el producto
- Lanzamiento del producto a través de redes sociales.
- Marketing guerrilla dos veces al mes, en el que el departamento completo cubrirá un sector específico.

- Stands informativos en puntos estratégicos
- Entrega de material P.O.P. En lugares estratégicos.
- Abordar el 15% de clientes que visitan el parque cementerio, con el fin de difundir el nuevo producto.

La estrategia de crecimiento puede ser una combinación de las dos; la vertical y la horizontal, pero va encaminada a la vertical, que es dar a conocer el nuevo producto a un mercado ya existente.

3.3. Función del Tutor de ventas.

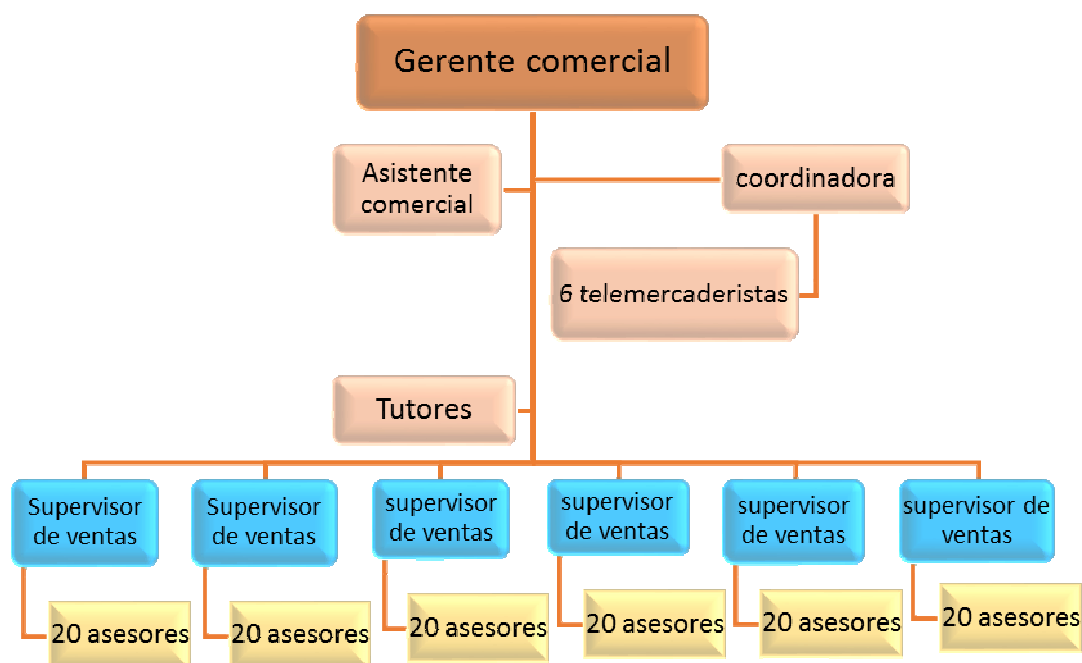
Es la ayuda permanente en el logro de las metas propuestas para el departamento comercial, aportando con el diseño de nuevas estrategias de ventas que mantengan la calidad y rentabilidad para la empresa. Se encarga de los cinco asesores nuevos y del nuevo programa de trabajo, para el lanzamiento y la introducción del nuevo producto Protección Esperanza.

Tabla 42 Perfil del Tutor de ventas

PERFIL DEL CARGO					
FECHA: 1 SEPTIEMBRE DEL 2016			SEDE: OFICINA MATRIZ		
1. IDENTIFICACION DEL CARGO					
TUTOR			CODIGO: 00001111		
REPORTA A: GERENTE COMERCIAL			ASIGNACION SALARIAL: \$500, 00		
TIPO DE CONTRATO: A Término indefinido			COMISION 2% SOBRE LAS VENTAS REALIZADAS CON EL EQUIPO		
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO					
Ser la ayuda permanente en el logro de las metas propuestas para el departamento comercial, aportando con el diseño de nuevas estrategias de ventas que mantengan la calidad y rentabilidad para la empresa.					
3. REQUISITOS MINIMOS					
3.1 FORMACION ACADEMICA					
Ingeniero en ventas, marketing o carreras afines. O estar cursado más de 5 semestres en dichas carreras					
3.2 EXPERIENCIA LABORAL					
Mínimo 2 años					
4. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES					
		COMPETENCIAS			
FUNCIONES		Generales	Técnicas	Tipo de funk	Periodicidad
Hacer análisis de mercado		X			D
Control de presupuesto de ventas del equipo		X			S
Control de presupuesto de visitas del equipo		X			D
Revisión de cumplimiento		x			D
Realización de reportes gerenciales de eficiencia			X		S
manejo de Word y Excel			x		D
Convenciones	TIPO DE FUNCION	Ejecución €	Análisis (a)	Dirección (d)	Control ©
	PERIODICIDAD	Semanal (S)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

Descripción de la estructura comercial

Gráfico 49 Estructura comercial Jardines de Esperanza



Descripción de los puestos de trabajo: se procederá a describir cada uno de los puestos para una mayor comprensión de cada actividad.

Identificación del puesto: el puesto en la organización corresponde al departamento comercial de la empresa Jardines de Esperanza.

Propósito básico del tutor: Ser el soporte necesario para la gerencia comercial, en la consecución de los objetivos trazados, con la creación del producto protección esperanza, para el año 2017 en la ciudad de Guayaquil.

Dimensiones: Las cifras con las que se medirá el desempeño de éste puesto, expresadas en unidades y en dólares al mes y al año, serán las siguientes:

Tabla 43 Dimensiones

DIMENSIONES				
VALOR DE UNIDAD	NUMERO UNIDADES MENSUALX VENDEDOR	NUMERO DE VENEDORES	MESES AL AÑO	TOTAL, VENTA ANUAL
\$ 3.785,60	6	5	12	\$ 1.362.816,00

Finalidades principales:

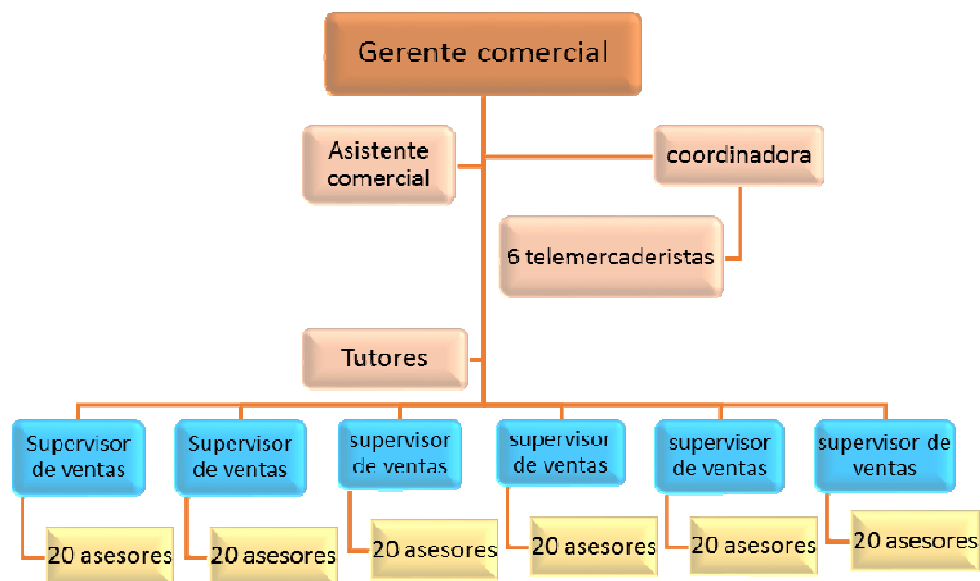
Funciones básicas: cumplir con la meta de ventas mensual y anual, dentro de un marco de eficiencia y calidad. También serán funciones importantes:

1. Entrenar al nuevo vendedor en todo lo que tiene que ver con capacitación relacionada a:
 - ✓ conocimiento de producto.
 - ✓ técnicas de ventas.
 - ✓ manejo de objeciones.
 - ✓ cierres.
 - ✓ políticas de la empresa.
 - ✓ Todo lo inherente al cargo.

2. Salir a terreno con los asesores asignados, respondiendo por la productividad y profesionalización del equipo.
3. Aprobar o negar la contratación (después del periodo de prueba), del nuevo asesor.
4. Participar en forma directa como ayuda en el departamento, en las diferentes estrategias que la gerencia comercial lo requiera.
5. Apoyar al departamento en eventos especiales como días de la madre, padre, difuntos, ferias, magnos eventos y todas aquellas actividades propias del cargo.
6. Reportar periódicamente a la gerencia comercial, la gestión realizada con cada asesor.

3.4. Organización de la estructura de ventas

Gráfico 50 Estructura de ventas

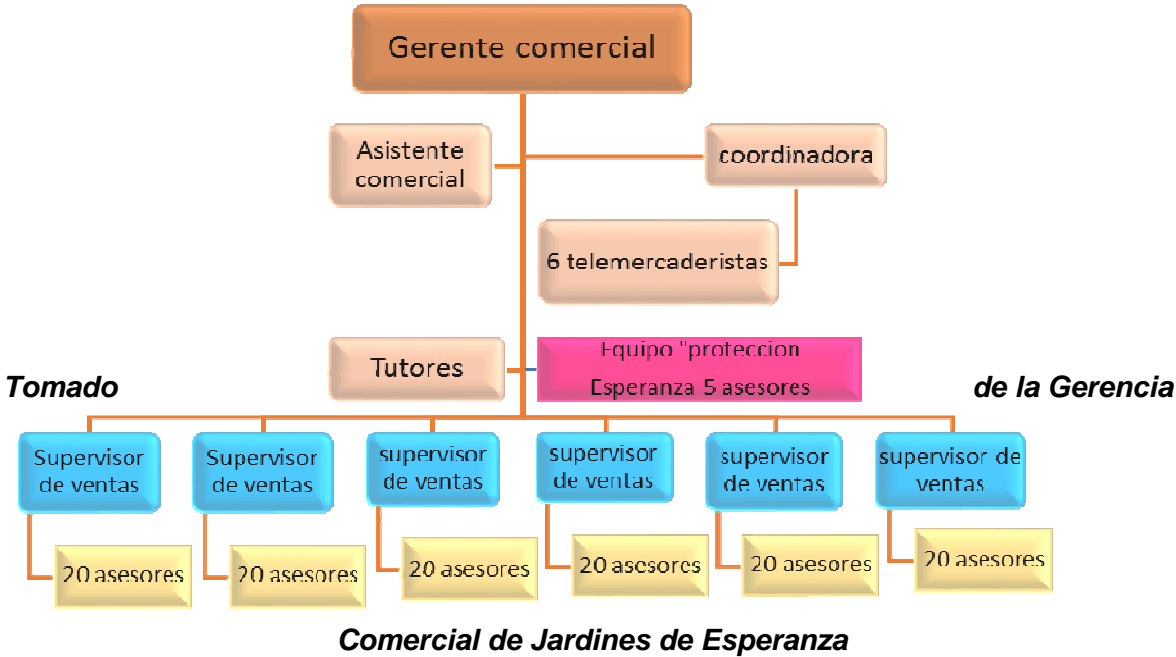


Tomado de la Gerencia Comercial de Jardines de Esperanza

La estructura comercial actual de la empresa Jardines de Esperanza se compone de 140 personas que ocupan diferentes cargos, para realizar el trabajo de la mejor manera posible, con eficiencia y eficacia, lo que asegura que éste departamento, cumpla los objetivos de ventas en un 98% promedio mes a mes.

Una importante fortaleza que tiene el departamento de ventas, es la disciplina y el compromiso permanente que tienen los supervisores y la gerencia comercial con las metas propuestas. Las diferentes estrategias aunadas con la labor de control, el seguimiento que se realiza día a día y los programas de ventas, aseguran el cumplimiento, teniendo claro cuál es el objetivo general, y hacia donde se apunta.

Gráfico 51 Estructura nueva



Para asegurar el cumplimiento del objetivo comercial en el nuevo plan de negocios, se crea el proceso de ventas, que será manejado por un tutor, quien tendrá a cargo 5 asesores, que se especializarán en el desarrollo del programa de ventas implantado por la Gerencia Comercial.

Para la nueva estructura comercial, se empieza por saber cuántos vendedores se necesitan para las zonas de trabajo, de quien dependen y a quien le rinden informes.

En toda organización de ventas debe existir una estructura que defina cuales son las funciones que debe desempeñar cada puesto, las líneas de comunicación jerárquica, las funciones y los cargos que se desempeñan dentro de una empresa. Por lo tanto, se debe analizar cuál de las dos estructuras Horizontal o Vertical, es la que aplica para la empresa Jardines de Esperanza.

Tomando en cuenta lo anterior, la estructura que se aplica para la empresa Jardines de Esperanza es una estructura vertical, ya que se tiene una cadena de mando y una comunicación lineal, de abajo hacia arriba y viceversa, acá se establece el trabajo por funciones y departamentos, si sus colaboradores se desvían de sus funciones o de su trabajo, estos reciben sanciones.

Para organizar la estructura de ventas nueva, es necesario analizar cuantos vendedores se necesitan, quien los capacita, quien los dirige, quien los controla y quien los organiza en el inicio del lanzamiento del nuevo producto.

Tomamos las palabras de Philip Kotler (2003) que define la estructura de la fuerza de ventas como: “El departamento de marketing podría organizarse por función, área geográfica productos o mercados de clientes, la organización global es otra consideración en el caso de las empresas que venden bienes o servicios en otros países”.

Para determinar cuántos vendedores se necesitan para el lanzamiento del nuevo producto, se empleó el método de desglose:

$$N = \frac{S}{P}$$

Donde N = # de vendedores que se necesitan

S= Volumen pronosticado de ventas del año 2017

P= Productividad estimada para cada vendedor

¿N =?

S = 360 unidades

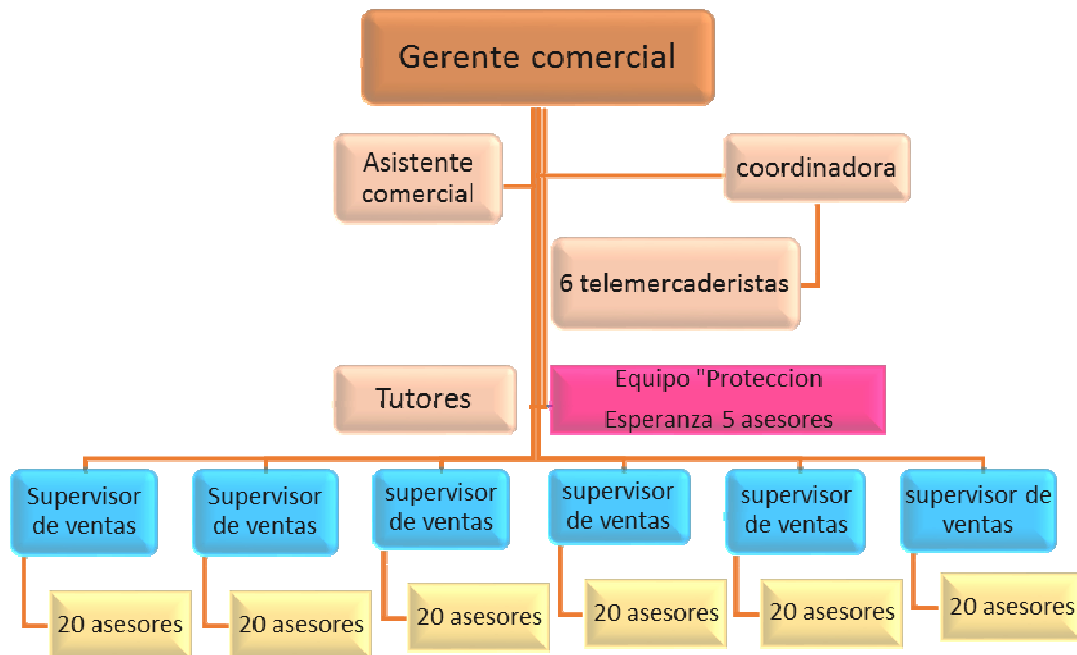
P = 5 ventas por vendedor mensual o sea 72 unidades vendidas en un año

$$N = \frac{360}{72} = 5$$

Son 5 la cantidad de vendedores necesarios para introducir el nuevo producto, los cuales se reclutarán, a partir de octubre del 2016, y estarán en el proceso de capacitación durante éste último trimestre.

Situación organizacional:

Gráfico 52 Situación Organizacional



Aspectos relevantes del entorno del puesto: a continuación, se detalla el ámbito y la actividad del cargo, con el fin de desempeñar de manera eficiente las funciones que llevaran al éxito, todo lo planificado:

Tarea primaria del puesto: Cumplir con la meta de ventas mensual y anual, dentro de un marco de eficiencia y calidad.

Puestos que le reportan directamente: el asesor comercial y la asistente de ventas.

Principales relaciones internas del puesto y propósito de esas relaciones:

Gerente comercial: planificar estrategias, presentar reportes, rendir cuentas, entregar resultados, etc.

Asistentes de ventas: para el soporte administrativo como ingreso de solicitudes, asignación de puntos de ventas, ingreso de reportes diarios de actividades, comunicación diaria.

Crédito y cobranza: todo lo relacionado con la información de clientes y mantenimiento de cartera al día.

Funeraria: en caso de presentarse algún fallecimiento de un cliente o atención en parque cementerio.

Recursos humanos: lo concerniente a sueldos, servicios médicos, políticas de la empresa, sanciones, etc.

Principales relaciones externas del puesto y propósito: la atención permanente del cliente, con el fin de cumplir con todos los presupuestos de ventas propuestos dentro del plan estratégico del año.

Participación en comités formalmente instituidos en la empresa: deberá participar en dos reuniones mensuales con la gerencia comercial, en la que se analizan resultados y se planifican estrategias de ventas, de incentivos, concursos, promociones, etc.

Principales decisiones que reserva (no delega), el titular del puesto: renovar o dar por terminado un contrato de trabajo para un asesor que está a su cargo.

Principal reto o desafío del puesto:

- ✓ Cumplir con los presupuestos de ventas propuestos, manteniendo la productividad y la rentabilidad.
- ✓ Profesionalizar el equipo de asesores a su cargo.

Libertad de actuación del puesto:

- Elegir el sector o zona de trabajo
- Elegir asistencia a oficina o a terreno
- Elegir a sus asesores
- Elegir asistente

Perfil humano:**Tabla 44 Perfil humano**

EDAD	GENERO	EXPERIENCIA	NIVEL ACADEMICO
30 años en adelante	Indistinto	2 años en ventas y manejo de equipos de ventas	Ing. en ventas, marketing o carreras afines. O estar cursando del 5 semestre en adelante, en dichas carreras.

Características de la personalidad:

- ✓ Madurez y ética profesional
- ✓ Organizado, responsable, confiable, disciplinado, honesto.
- ✓ Capacidad de solucionar problemas y mantener buena convivencia.

Habilidades específicas:

- ✓ Capacidad de negociación
- ✓ Capacidad para calificar un buen cliente
- ✓ Empatía
- ✓ Habilidad numérica
- ✓ Fluidez verbal.

Capacitación mínima requerida:

- ✓ Relaciones humanas.
- ✓ Comunicación efectiva.
- ✓ Conocimiento del producto.
- ✓ Técnicas de ventas.
- ✓ Conocimiento de las políticas y procedimientos para el buen desempeño de sus funciones.
- ✓ Conocimiento del manual de funciones y reglamento interno.

Sistemas de ventas

El sistema de ventas que se emplea para lanzar el producto nuevo, es la venta personal externa domiciliaria y ambulante. También se emplea la venta a distancia como la telefónica para lo cual emplea el contact center de la empresa y también la venta electrónica a través de la página web.

3.5. Previsiones y cuotas de ventas

Como no se tiene un histórico de ventas del producto nuevo, se toma el histórico de ventas globales de los últimos 5 años, para realizar la previsión de ventas y así ver el incremento que se generará, al introducir el nuevo producto "Protección Esperanza". Es así como se observa la siguiente tabla:

Tabla 45 Previsión de ventas

PREVISION DE VENTAS EN UNIDADES PARA EL AÑO 2017					
AÑO	VENTAS DEL PERIODO	% CRECIMIENTO NORMAL	TOTAL, VENTAS NORMAL	% INCREMENTO NUEVO PRODUCTO	INCREMENTO NUEVO PRODUCTO
2015	6000	5%	6300		0
2016	6300	5%	6615		0
2017	6615	5%	6946	5,44%	360
2018	6946	5%	7293	5,44%	378
2019	7293	5%	7658	5,44%	397
2020	7658	5%	8041	5,44%	417
2021	8041	5%	8443	5,44%	437

La empresa Jardines de Esperanza presenta un crecimiento normal del 5% de un año a otro. Teniendo el presupuesto del año 2015 y 2016 se aplica el crecimiento normal, y desde el año 2017 donde se introducirá el nuevo producto, se le aplica el crecimiento que es del 5,44% lo que dará como resultado, la cifra proyectada con los nuevos vendedores.

Esta previsión de ventas en unidades, se convierte en dólares, ya que se tiene el valor de la unidad \$3,785.60 según la tabla siguiente:

Tabla 46 Previsión de ventas en dólares

PREVISION DE VENTAS EN UNIDADES						
AÑO	VENTAS DEL PERIODO	% INCREMENTO O NORMAL	TOTAL VENTAS	% INCREMENTO NUEVO PRODUCTO	INCREMENTO O NUEVO PRODUCTO	INCREMENTO EN DLARES NUEVO PRODUCTO
2015	6000	5%	6300		0	\$0,00
2016	6300	5%	6615		0	\$0,00
2017	6615	5%	6946	5,44%	360	\$1.362.816,00
2018	6946	5%	7293	5,44%	378	\$1.430.956,80
2019	7293	5%	7658	5,44%	397	\$1.502.883,20
2020	7658	5%	8041	5,44%	417	\$1.578.595,20
2021	8041	5%	8443	5,44%	437	\$1.654.307,20
	VALOR EN DOLARES DE LA UNIDAD			\$3.785,60		

En la tabla anterior se puede analizar el crecimiento año a año en dólares que es del 5,44%, como también el crecimiento normal de la empresa que es del 5%

3.5.1. Métodos de previsión de ventas

No se empleó ningún método de previsión de ventas ya que no se tienen datos históricos por ser un nuevo producto que se va a introducir al mercado ya existente y a un mercado nuevo. Teniendo el dato previsto de 360 unidades que se va a vender en el año 2017, se pasa a realizar las cuotas de ventas.

3.5.2. Cuotas de ventas.

El presupuesto de ventas para el año 2017, se expresa en cuotas mensuales y anuales, por vendedor para lo cual se demuestra en las siguientes tablas.

Tabla 47 Cuota mensual de ventas

AÑO 2017 CUOTA MENSUAL						
Incremento anual	7%	Diferencia cuota 1 - cuota 2			-2	
MESES	CUOTA EN %	CUOTA 1 PRESUP. AÑO 2017	VENTAS REALES	CRITERIO DE EFICACIA	CUOTA 2 PRESUP. AÑO 2017 CON CRITERIO	CUOTA 3 PRESUP. TOTAL, AÑO 2017
ENERO	10,50%	38	40	0,95	36	36
FEBRERO	4,50%	16	15	1,08	17	17
MARZO	8,50%	31	30	1,02	31	31
ABRIL	8,50%	31	29	1,06	32	32
MAYO	8,50%	31	31	0,99	30	30
JUNIO	10,50%	38	40	0,95	36	36
JULIO	8,50%	31	30	1,02	31	31
AGOSTO	8,50%	31	30	1,02	31	31
SEPTIEMBRE	8,50%	31	30	1,02	31	31
OCTUBRE	8,50%	31	29	1,06	32	32
NOVIEMBRE	10,50%	38	40	0,95	36	36
DICIEMBRE	4,50%	16	15	1,08	17	17
	100,00%	360	359	1	362	360

Para el primer año de ventas del producto nuevo (año 2017), y que el pronóstico es de 360 unidades vendidas, se realiza una proyección mes a mes tomando en cuenta que los meses con un porcentaje igual o mayor a diez son los meses de mayor venta para la empresa, y siendo los más bajos con un porcentaje de 4,5%, Aplicando el método de Krisp se observa cómo será la venta mes a mes para ese mismo año.

Tabla 48 ventas mensuales por vendedor

AÑO 2017 CUOTA MENSUAL POR VENDEDOR MES DE ENERO						
Incremento anual	5,44%	Diferencia cuota 1 - cuota 2			-1	
VENDEDORES	CUOTA EN %	VENTAS REALES	CUOTA 1 PRESUP. AÑO 2017	CRITERIO DE EFICACIA	CUOTA 2 PRESUP. AÑO 2017 CON CRITERIO	CUOTA 3 PRESUP. TOTAL, AÑO 2017
VENDEDOR 1	23,70%	9	9	1	9	9
VENDEDOR 2	21,10%	9	8	0,89	7	7
VENDEDOR 3	21,10%	7	8	1,14	9	9
VENDEDOR 4	18,40%	8	7	0,88	6	6
VENDEDOR 5	15,80%	5	6	1,2	7	7
	100,00%	38	38		39	38

Se analiza en la tabla anterior las ventas del primer mes del año 2017 de los cinco vendedores que se contrataron para realizar la venta del producto nuevo teniendo en cuenta que el vendedor que más vende tiene un 23,7% de la cuota y el de menor rango, tiene un 15,8%, esto se determina según el análisis de los vendedores que ya se tienen y que se clasifican según su presupuesto y su cumplimiento, dando estas cifras en porcentajes.

3.6. Organización del territorio y las rutas

El territorio que abarca la empresa Jardines de Esperanza, se compone de toda la ciudad de Guayaquil, ya que ésta clase de negocios, tiene clientes en todas las zonas: norte, centro y sur.

Lo anterior sucede debido a que una de las principales fuentes de referidos para la venta de propiedades memoriales, se da dentro de las mismas instalaciones del parque cementerio, lugar a donde llega una visita promedio diaria de 800 clientes, provenientes de todos los sectores de la ciudad. En ese mismo sentido, el vendedor de la empresa, se desplaza hasta donde el cliente lo solicite.

3.6.1. Establecimiento de territorios.

Para el establecimiento de territorios, se toman los 6 equipos de ventas existentes, y se asigna todos los días un equipo de ventas diferente, para que sea dicho equipo, el encargado de la atención en el Parque Cementerio.

Dentro del Camposanto, se delimitan los sitios de trabajo que tiene cada asesor del equipo de turno, tomando en cuenta que, hay puntos de atención que generan más tráfico y más atenciones, los cuales se califican con categoría A, y los que generan menos tráfico y atenciones, se calificará con categoría B, conforme lo explica la siguiente tabla:

Tabla 49 Sectores parque

PARQUE CEMENTERIO JARDINES DE ESPERANZA		
SECTORES	CATEGORIA	ASESORES
FUNERARIA	A	2
CAFETERIA	A	2
SALIDA VEHICULAR	A	2
EDIFICIOS DE BOVEDAS	A	4
ENTRADA VEHICULAR	B	2
ENTRADA PEATONAL (SECTOR 16)	B	2
MODULO ESPERANZA	B	2
RECORRREN EL PARQUE	B	4
TOTAL, ASESORES		20

3.6.2. Métodos y tiempos: Productividad en ruta

Con el fin determinar la productividad del asesor y el departamento, se procede a evaluar los tiempos de cada actividad, iniciando por el tiempo real en que se desarrolla una venta:

Tabla 50 Tiempos de visitas

TIEMPOS ESTIMADOS POR CADA VISITA			
ACTIVIDAD	TECNICA	MINUTOS	HORAS
PRESENTACION	A	3	0,05
SONDEO		12	0,2
INTRODUCCION	I	15	0,25
EXPLICACION	D	15	0,25
CIERRE	A	15	0,25
TOTAL		60	1

Del cuadro anterior, se concluye que un vendedor invierte 1 hora para dar una asesoría completa a un cliente, en la búsqueda de concretar una venta.

La exigencia de la empresa para cada vendedor, es que haga 4 visitas diarias, para dar cumplimiento con los objetivos trazados:

Tabla 51 Tiempos de visita por vendedor

TIEMPOS ESTIMADOS EN VISTAS X VENDEDOR	
ACTIVIDAD	CANTIDAD X TIEMPO
CANTIDAD DE VISITAS DIARIA EXIGIDA	4
TIEMPO POR VISITAS (EN HORAS)	1
TIEMPO TOTAL VISITAS AL DIA (EN HORAS)	4

Se puede observar que en “momentos de la verdad”, que en ventas se conoce, como los instantes en que el cliente está teniendo contacto con el producto, en la búsqueda de conocer y satisfacer sus necesidades, y poder entablar relaciones a largo plazo con la empresa. El asesor, invierte 4 horas diarias en visitas al cliente.

Ahora se procede a analizar las demás actividades que hacen parte de la agenda diaria del vendedor de Jardines de Esperanza, quien debe presentarse a la oficina de lunes a viernes a las 8:30 am, a recibir capacitación, resolver, dudas, entregar reportes diarios de actividades, etc. Además de evaluar las demás actividades como traslados, tiempos de espera al cliente (antesala), alimentación, etc.

Tabla 52 Tiempos por actividad

TIEMPOS POR ACTIVIDADES		
ACTIVIDAD	MINUTOS	HORAS
TRASLADOS	60	1
ANTESALA	40	1
OFICINA	60	1
ALIMENTACION	60	1
TOTAL	220	4

En la tabla anterior se observa la medición de los tiempos del asesor comercial, en la que se concluye que 4 horas diarias, hacen parte de las gestiones diarias.

A continuación, se resumen las actividades diarias del vendedor, tanto en visitas como en las diferentes actividades propias o inherentes al cargo.

Tabla 53 Gestión diaria del vendedor

GESTION DIARIA DEL VENDEDOR	
ACTIVIDAD	HORAS
TIEMPO TOTAL VISITAS	4
TIEMPO POR ACTIVIDADES	4
TOTAL, DIA DE CADA VENDEDOR	8

Una vez analizadas las anteriores tablas, se concluye que el vendedor de Jardines de Esperanza, invierte 8 horas diarias en el desempeño eficaz de su labor.

Después de obtener los anteriores resultados, se procede a presentar el promedio del desempeño, que el actual departamento de ventas, conformado por 129 Vendedores, ha tenido durante el primer semestre del año 2016:

Tabla 54 Medición de la eficiencia

DISTRIBUCION ACTUAL DE VENEDORES	No VISITAS PARA CONCRETAR VENTA	PESO EN EL DPTO POR RANGOS	PROMEDIO VISITAS X VENTA
20	10	14%	
41	13	23%	
42	14	28%	
26	15	35%	
129	52	100%	13

La anterior tabla concluye que un vendedor de Jardines de Esperanza, requiere un promedio de 13 visitas para hacer una venta.

En resumen, se detalla a continuación el cumplimiento de visitas, esperado del vendedor por día, por mes y por año:

Tabla 55 Visitas por vendedor al año

VISITAS POR VENDEDOR AÑO 2016		
DIA	MES	AÑO
4	80	960

Se espera entonces que el asesor comercial de ésta empresa, cumpla con 960 visitas en el año.

Conforme al nivel de eficiencia, en el año 2016, cada vendedor deberá vender en unidades:

Tabla 56 Eficiencia al año por vendedor

EFICIENCIA ESPERADA POR VENDEDOR AÑO 2016		
CANTIDAD DE VISITAS AL AÑO	EFICIENCIA/PROMEDIO	UNIDADES DE VENTAS
960	13	74

El anterior análisis muestra que el plan de negocios propuesto para el 2017, contratando 5 vendedores, debe dar el siguiente resultado:

Tabla 57 Eficiencia nuevo plan de negocio

EFICIENCIA ESPERADA EN EL NUEVO PLAN NEGOCIOS 2017			
No. VENDEDORES	EFICIENCIA/PROMEDIO	UNIDADES DE VENTAS	TOTAL, UNIDADES POR VENDIDAS X VENDEDDOR
5	13	74	369

3.7. Realización de las estrategias de ventas

Para la realización de las estrategias de ventas, lo primero que se realizará es la contratación del tutor de ventas y consecuentemente, la contratación de los cinco asesores de ventas

3.7.1. Reclutamiento de asesor comercial:

Después de haber medido los tiempos requeridos por el vendedor para desempeñar con eficacia cada gestión, haber medido la eficiencia esperada en visitas para concretar una venta, se concluye que, para cumplir con los objetivos propuestos en éste plan de negocios, se debe contratar 5 vendedores, con quienes se pueda lograr las metas fijadas. Es así, como se procede a diseñar el perfil del cargo y asignar las funciones:

Perfil del asesor:

Nivel medio de experiencia en el área comercial, muy buena habilidad de lenguaje, matemática, capacidad de negociación.

Tabla 58 Perfil del asesor

PERFIL DEL CARGO						
FECHA: 1 OCTUBRE DEL 2016			SEDE: OFICINA MATRIZ			
1. IDENTIFICACION DEL CARGO						
ASESOR COMERCIAL			CODIGO: 00001111			
REPORTA A: TUTOR			ASIGNACION SALARIAL: \$380,00			
TIPO DE CONTRATO: A Término indefinido			COMISION % SOBRE LAS VENTAS			
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO						
Ser el soporte permanente en el logro de las metas propuestas para el equipo y la empresa, incrementando la productividad y la calidad en ventas.						
3. REQUISITOS MINIMOS						
3.1 FORMACION ACADEMICA						
Haber terminado el bachillerato, tener conocimiento de word y excell						
3.2 EXPERIENCIA LABORAL						
Minimo 2 años en ventas						
4. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES						
		COMPETENCIAS				
FUNCIONES		Generales	Tecnicas	Tipo de func	Periodicidad	
Buscar referidos y puntos de ventas		X			D	
Control de presupuesto de ventas		X			S	
Control de presupuesto de visitas		X			D	
Revision de cumplimiento		x			D	
manejo de word y excell			x		S	
Convenciones		TIPO DE FUNCION	Ejecucion €	Analisis (a)	Direccion (d)	Control ©
		PERIODICIDAD	Semanal (S)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

Instrumentos usados en la selección:

Tabla 59 Instrumentos de selección

HERRAMIENTAS DE SELECCIÓN
Entrevistas
Exámenes médicos
Exámenes de conocimiento
Pruebas psicotécnicas

Entrevista estructurada: Una vez determinado el perfil de los cargos, se construye la entrevista a profundidad, con el fin de hacer la mejor elección para el tutor y el asesor comercial de la empresa Jardines de Esperanza, en torno a las siguientes preguntas:

¿Relate como es un día de su vida?

¿Con que clase de personas le gusta compartir?

¿A qué se dedica en los tiempos libres?

¿Cuál ha sido su mayor fracaso?

¿Cuál ha sido su mayor éxito o logro?

¿Qué concepto tiene de la buena convivencia?

¿Qué concepto tiene de la responsabilidad?

¿Cuál es su objetivo de vida?

¿Cuáles son sus metas a corto, mediano y largo plazo?

¿Cuál es su misión de vida?

Descripción de la estructura comercial: Esta estructura comercial ha sido presentada en la ilustración 7 (organigrama departamento de ventas), de éste plan de negocios.

Descripción de los puestos de trabajo: se procederá a describir cada uno de los puestos para una mayor comprensión de cada actividad.

Identificación del puesto: el puesto en la organización corresponde al departamento comercial de la empresa Jardines de Esperanza.

Propósito básico del asesor comercial: Ser el soporte permanente en el logro de las metas propuestas para el equipo y la empresa, incrementando la productividad y la calidad en ventas

Dimensiones: Las cifras con las que se medirá el desempeño de éste puesto, expresadas en unidades y en dólares tanto al mes, como al año, serán las siguientes:

Tabla 60 Cuotas de ventas del asesor, medida en unidades y tiempo

CUOTA DE VENTAS EN UNIDADES AL AÑO ASESOR COMERCIAL		
unidades de producto x mes x vendedor	meses del año	total, unidades vendidas al año
6	12	72

Tabla 61 Cuotas en dólares del asesor

CUOTA DE VENTAS DEL VENDEDOR AL MES Y AL AÑO EN DOLARES				
VALOR DE LA UNIDAD	UNIDADES AL MES	VENTA EN DOLARES AL MES	MESES DEL AÑO	TOTAL, VENTA AL AÑO EN DOLARES
\$ 3,785.60	6	\$ 22,713.60	12	\$272,563.20

Finalidades principales:

Funciones básicas: cumplir con la meta de ventas mensual y anual, dentro de un marco de eficiencia y calidad.

También serán funciones importantes:

1. Conocer y dominar perfectamente, todo lo relacionado a:
 - ✓ conocimiento de producto.
 - ✓ técnicas de ventas.
 - ✓ manejo de objeciones.
 - ✓ cierres.
 - ✓ políticas de la empresa.
 - ✓ Todo lo inherente al cargo.

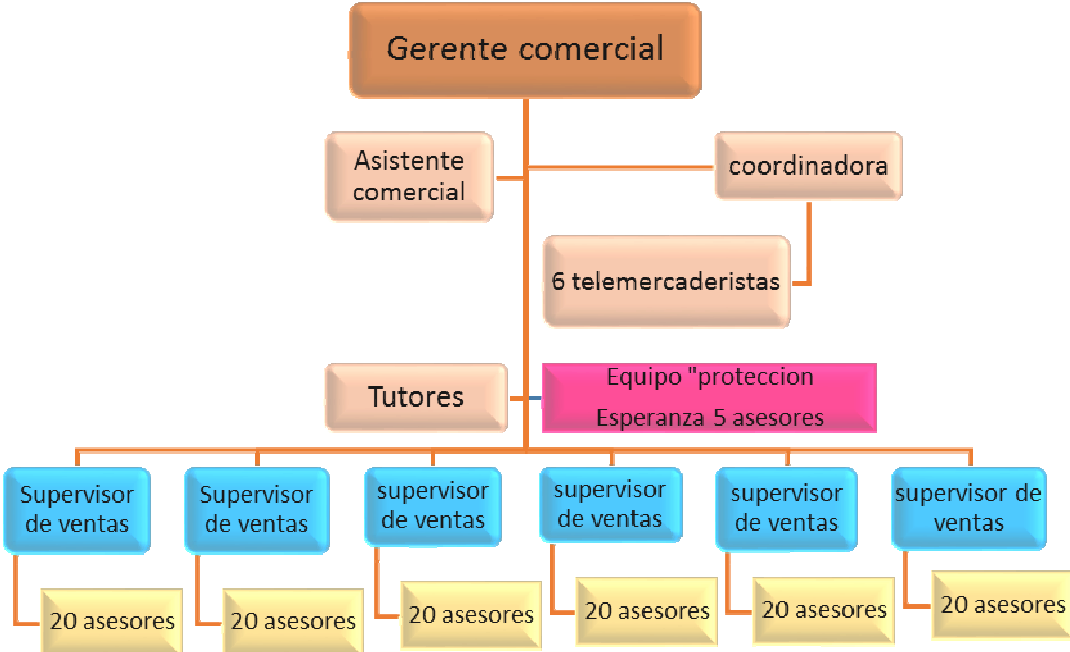
2. Salir a terreno diariamente, respondiendo por su productividad y profesionalización.

3. Participar activamente en eventos especiales como atención de turnos en parque cementerio días de la madre, padre, difuntos, ferias, magnos eventos y todas aquellas actividades propias del cargo.

4. Reportar diariamente al tutor la gestión realizada.

Situación organizacional:

Gráfico 53 Situación Organizacional



Fuente: Departamento comercial Jardines de Esperanza

Aspectos relevantes del entorno del puesto: a continuación, se detalla el ámbito y la actividad del cargo, con el fin de desempeñar de manera eficiente las funciones que llevarán al éxito, todo lo planificado:

Tarea primaria del puesto: Cumplir con la meta de ventas mensual y anual, dentro de un marco de eficiencia y calidad.

Principales relaciones internas del puesto y propósito de esas relaciones:

Tutor: responder por la actividad desempeñada diariamente, manejo de agenda, resolver dudas, planificar estrategias, presentar reportes, etc.

Gerente comercial: como jefe del departamento.

Asistentes de ventas: para el soporte administrativo como ingreso de solicitudes, informaciones de clientes, ingreso de reportes diarios de actividades, comunicación diaria.

Funeraria: en caso de presentarse algún fallecimiento de un cliente o atención en parque cementerio.

Recursos humanos: lo concerniente a sueldos, servicios médicos, políticas de la empresa, sanciones, etc.

Principales relaciones externas del puesto y propósito: la atención permanente del cliente, con el fin de cumplir con todos los presupuestos de ventas propuestos dentro del plan estratégico del año.

Participación en comités formalmente instituidos en la empresa: deberá participar en la reunión general que mensualmente y para hacer reconocimientos y análisis de resultados, tiene instituida la empresa Jardines de Esperanza.

Principal reto o desafío del puesto:

- ✓ Cumplir con los presupuestos de ventas propuestos, manteniendo la productividad, la calidad y la rentabilidad.

Perfil humano:

Tabla 62 Perfil humano el asesor comercial

EDAD	GENERO	EXPERIENCIA	NIVEL ACADEMICO
30 años en adelante	Indistinto	2 años en ventas y manejo de equipos de ventas	Haber terminado el bachillerato y tener conocimientos de Word y Excel.

Características de la personalidad:

- ✓ Madurez y ética profesional
- ✓ Organizado, responsable, confiable, disciplinado, honesto.
- ✓ Capacidad de solucionar problemas y mantener buena convivencia.

Habilidades específicas:

- ✓ Capacidad de negociación
- ✓ Capacidad para calificar un buen cliente
- ✓ Empatía
- ✓ Habilidad numérica
- ✓ Fluidez verbal.

Capacitación mínima requerida:

- ✓ Relaciones humanas.
- ✓ Comunicación efectiva.
- ✓ Conocimiento del producto.
- ✓ Técnicas de ventas.
- ✓ Conocimiento de las políticas y procedimientos para el buen desempeño de sus funciones.
- ✓ Conocimiento del manual de funciones y reglamento interno. 7

3.8. Remuneración de los vendedores:

3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos:

Con el fin de que el vendedor sienta la seguridad de un sueldo fijo, con el cual cubrir sus necesidades básicas, ésta empresa procede a asignar el sueldo fijo de \$380 dólares.

Evitando que el vendedor entre en zona de confort y en la búsqueda de motivar lo suficiente, como también generar un espíritu de competencia y mantener una alta productividad, se le pagará el 8% de comisión sobre toda venta ejecutada.

3.8.2. Primas y otros incentivos similares:

Se destina el 1% para premios, monto que maneja la gerencia comercial en conjunto con el tutor, quienes diseñan los concursos en las fechas estratégicas que permitan el logro de los presupuestos trazados. El plan de premios será el siguiente los cuales se emplearán de la siguiente:

Tabla 63 Premios e incentivos

MES	# DE GANADORES	PREMIO INDIVIDUAL	VALOR TOTAL	CONDICION
ENERO	3	100 DOLARES	\$300,00	CUMPL. META INDIV.
FEBRERO	5	100 DOLARES	\$500,00	META DEL EQUIPO
MARZO	6 (5 VEND. Y TUTOR)	CENA	\$150,00	60 UNIDADES
MAYO	6 (5 VEND. Y TUTOR)	DECAMERON CENTINELA	\$1.380,00	150 UNIDADES
JULIO	2 MEJORES VENDEDORES	200 DOLARES	\$400,00	EL MAS ALTO MONTO DE VENTA
SEPTIEMBRE	2 MEJORES VENDEDORES	200 DOLARES	\$400,00	EL MAS ALTO MONTO DE VENTA
NOVIEMBRE	2 MEJORES VENDEDORES Y EL TUTOR	CRUCERO MIAMI	\$5.100,00	80 UNIDADES POR VENDEDOR
TOTAL, PREMIOS				\$8.230,00

3.8.3. Sistemas mixtos de remuneración:

Con el fin de que el vendedor se preocupe por mantener el 90% de calidad en la cartera, Jardines de Esperanza procederá a hacer que el total de comisiones del asesor, dependan también de la buena calidad de la cartera:

Si el índice de anulados pasa de un 10% del total de unidades vendidas, automáticamente, las comisiones de ese mes, bajarán en 2%.

3.9. Control de Ventas y de vendedores

Dentro de las actividades más importantes que el vendedor debe llevar, es el control de sus propios resultados de ventas, lo que le va a permitir evaluar el cumplimiento de las metas de la empresa, además del cumplimiento de sus propias metas y sus propios desafíos.

3.9.1. Control de volumen de ventas

El más usado control del vendedor en la empresa Jardines de Esperanza, es las unidades de venta. Sin embargo, no es el único indicador a medir, ya que como se detalla a continuación, se tomarán en cuenta otros indicadores tales como: volumen de ventas, reportes diarios de actividades, calidad de cartera, asistencia y demás funciones inherentes al cargo, los cuales se presentarán por día, por semana, por mes y por año:

Diarias:

1. Cumplir diariamente con los planes de trabajo en terreno u oficina, planificados por el tutor.
2. Cumplir y entregar el reporte diario de actividades, con 5 visitas que tengan nombres completos, dirección, teléfono, observaciones.
3. Marcar el biométrico a las 8 y 30 am y a las 5pm. Cuando el plan de trabajo es fuera de la oficina o parque, debe firmar la asistencia, como constancia para recursos humanos.

Semanal:

1. Cumplir con 5 reportes de visita a la semana
2. Cumplir con 1.5 productos vendidos.
3. Asistir la primera y segunda semana al trabajo de terreno coordinado por el supervisor.
4. Asistir a los turnos asignados manteniendo una actitud positiva dentro de un marco de sobriedad y respeto, propios del lugar al que representa.

Mensual:

1. Cumplir con 6 productos vendidos.
2. Cumplir con 20 reportes de actividades y 80 visitas
3. Mantener en un máximo de 10% el nivel de anulados

Anual:

1. Cumplir con el presupuesto de ventas anual de 72 productos
2. Cumplir con 240 reportes de actividades, con 960 visitas.
3. Mantener en un máximo de 10% el nivel de anulados

3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta

En cuanto a este punto, los controles a los vendedores ya fueron antes mencionados, destacando el control a las visitas, el número de clientes visitados, y el promedio de clientes visitados para cerrar la venta.

3.9.3. Evaluación de vendedores

Los vendedores serán evaluados de manera diaria, semanal, mensual y anual, como lo detalla en el numeral 3.9 de este plan de negocios

3.10. Ventas especiales

Analizando este punto, se considera el producto nuevo un servicio intangible por que el cliente solo llena una solicitud de compra, y se le entrega la propiedad cuando tenga el fallecido, y eso puede ser en algunos años.

De todas maneras, el cliente recibe el producto de inmediato si tiene ya el fallecido, o lo recibe cuando se le presente el fallecimiento.

En cuanto a las ventas especiales, se analiza lo siguiente:

- **Venta directa:** Esta se realiza en el parque cementerio, durante las visitas de los clientes al lugar.
- **Venta telefónica:** Para esto se apoya la estrategia en el call center de la empresa, donde se llaman a los clientes con clasificación A, B Y E (aceptable, bueno y excelente), y se les informa del producto nuevo; se saca la cita y se envía al vendedor a realizar la venta.
- **Venta electrónica:** La empresa se apoya en la página web, y en las redes sociales.

3.11. Marketing mix

Es el medio por el cual conseguimos los objetivos trazados con cada producto o servicio que queremos poner en el mercado.

3.11.1. Producto o servicio:

A través de éste, tenemos la oportunidad de satisfacer las necesidades del cliente, es así como Jardines de Esperanza, diseña el producto Protección Esperanza, para un nuevo segmento de mercado para el año 2017.

Descripción del producto, nueva propuesta:

Ya que la muerte no avisa y cuando llega, sólo da horas para resolver un problema que oscila entre cinco y diez mil dólares, se considera que lo más adecuado para las familias, es prepararse con anticipación, para que cuando llegue este difícil momento, no dé un duro golpe a la economía del hogar.

Tomando en cuenta lo anterior, esta propuesta opta por un nuevo enfoque que cambia la actual costumbre, brindando la oportunidad de que la bóveda que es la más costosa, sea tomada en pre necesidad, solamente para un uso temporal de 4 años y luego, la propiedad regrese a manos de Jardines de Esperanza. Conservando el cliente, el osario, como se explica a continuación:

Gráfico 54 Nuevo producto Protección Esperanza



Fuente: Material del departamento comercial Jardines de Esperanza

- **Bóveda:** Jardines de Esperanza la provee al cliente para que la use por 4 años. Este uso se da cuando la persona fallece. Es decir, en el sepelio.
- **Exhumación.** luego de pasar 4 años sepultado el cuerpo, Jardines de Esperanza hace la exhumación de los restos, previo acuerdo con el cliente, sin que este pague valores adicionales
- **Osario:** destino final, lugar a donde reposarán los restos del ser querido definitivamente, sin que la familia pague valores adicionales. Este se usa, una vez hecha la exhumación.

Por todo lo anterior, solo se pagarían \$3785,60 dólares, dando una cuota inicial del 5% que es \$ 130 y el saldo se paga hasta en 4 años. No se generan pagos adicionales.

Tabla 64 Nuevo producto

Productos	Uso	Tiempo actual	Propietario	pago
Bóveda	inmediatamente después del fallecimiento	4 años	Jardines de Esperanza	anticipado y a crédito o de contado
Exhumación	proceso de exhumar los restos	momentáneo	n/a	Sin pago adicional
Osario	se ocupa con los restos	toda la vida	el cliente	Sin pago adicional

Este nuevo producto es la forma más económica de resolver el difícil fallecimiento de un ser querido, a través de una bóveda que provee Jardines de Esperanza, para que sea usada por 4 años, tiempo obligatorio que la ley actual ordena. Una vez finalizado éste tiempo, se procede a la exhumación de los restos y se trasladan al osario, en donde reposarán dichos restos, permanentemente. Este osario, pasa a ser propiedad de la familia doliente. Todo este proceso con un costo único dentro el plan. En este plan no existe la reutilización de la bóveda como en el plan tradicional, ya que cuando pasan los cuatro años, la bóveda pasa a manos de Jardines de Esperanza nuevamente para ser alquilada a otro cliente.

Ventajas

- El cliente paga desde ahora en cómodas cuotas mensuales y plazos que van hasta 4 años para la culminación del contrato.
- Una vez terminado de pagar el producto, Jardines de Esperanza le otorga un título de propiedad que lo acredita como propietario del producto.

- No tiene que pagar dinero adicional. Lo que se convierte en la mejor forma de que las familias puedan proteger sus economías, ya que es más fácil pagar en cómodas cuotas, que tener que desembolsar fuertes cifras de dinero y de contado.
- Es un producto transferible. Es decir, el propietario decide con quién utilizarlo, inclusive, esto le permite venderlo y obtener ganancia, ya que va ganando plusvalía.
- Tiene un seguro de desgravamen, que se convierte en un beneficio para la familia, protegiendo al titular del contrato en caso de llegar a fallecer mientras está pagando, si se encuentra al día en sus pagos, Jardines de Esperanza le da el producto, y la familia no quedará con deudas.

Características físicas:

Gráfico 55 Modulo de bóvedas



Fuente: Material del Departamento comercial Jardines de Esperanza

- Profundidad 2,40 ms
- Ancho 0,90 ms
- Alto 0,90 ms
- Lapida mármol
- Edificio 7 pisos
- Nivel 5
- Uso 4 años
- Ascensor si
- Pisos porcelanato
- Ventilación amplio pasillo

EXHUMACION: Transcurrido los 4 años de uso de la bóveda, se procede a sacar los restos (huesos), para pasarlos al osario

OSARIOS:

Gráfico 56 Módulo de Osarios



Fuente: Material del Departamento comercial Jardines de Esperanza

- Profundidad 0,70 ms
- Ancho 0,36 ms
- Alto 0360 ms
- Lapida mármol
- Edificio 7 pisos
- Nivel 5
- Uso a perpetuidad (toda la vida)
- Ascensor si
- Pisos porcelanato
- Ventilación amplios pasillos

Beneficios:

- **Protección:**

Es la posibilidad de resolver con anticipación el difícil momento de la partida de un ser querido. Ya que esta clase de eventos se caracterizan por la angustia, el dolor, la desesperación lo cual le impide tomar decisiones acertadas, dejando a los seres queridos, expuestos a caer en manos de inescrupulosos, que pueden aprovecharse de la vulnerabilidad de dichas familias.

- **Responsabilidad**

Si quien fallece es la persona encargada de proveer el sustento del hogar, significa que toda una familia queda desprotegida. Al tomar este plan con anticipación, evitará que sus seres queridos, queden a la deriva tomando decisiones inadecuadas.

- **Inversión**

Este producto representa una inversión, ya que se congela el precio para quien lo adquiere, y cuando vaya a utilizarlo, no tiene que hacer pagos adicionales. De esta manera, se protege la economía de la familia.

A futuro éste cliente podrá vender el producto, que va ganando valorización. Ya que el fallecimiento es un suceso inevitable, que no se sabe el día ni la hora en que se va a presentar y en muchas ocasiones, sorprende a las familias sin dinero, los obliga a vender, hipotecar o empeñar lo adquirido.

3.11.2. Precio:

Conocemos por precio, el valor en moneda que se le da a un producto o servicio, al momento de ofrecerlo al consumidor, por lo tanto, será el valor monetario que el consumidor, deberá desembolsar a la hora de adquirirlo.

La fijación del precio de un producto o servicio, es una de las tareas más importantes ya que afecta directamente la ganancia o pérdida para el negocio, como también la imagen que el cliente perciba de dicho producto.

El precio inicial de introducción del paquete completo es de \$3,785.60

3.11.3. Plaza:

La forma a través de la cual llega el producto hasta el cliente, es la búsqueda permanente de nuevas formas de hacer llegar el producto al cliente, es la preocupación permanente de las empresas en la actualidad.

El canal de distribución que se emplea en este producto, es el canal directo. El cliente recibe el producto de la empresa misma y en el mismo momento cuando se le presenta el fallecimiento de un ser querido.

Específicamente la plaza para el producto Protección Esperanza, será la ciudad de Guayaquil, se comercializa puerta a puerta, en stands, ferias, etc. Por lo general, su entrega es a largo plazo, por lo que se hace muy importante para el asesor comercial, apoyarse en la visita de los clientes hasta las instalaciones del parque cementerio, con el fin de que el cliente opte mucho más fácil, por invertir en ésta empresa.

3.11.4. Publicidad y promoción:

La publicidad:

Es el medio que permite comunicar de mejor manera el producto o servicio con el fin de incrementar las ventas, ésta empresa va a utilizar diferentes estrategias como volantes, trípticos, Facebook, página web, eventos en el parque cementerio, así:

Volantes:

Gráfico 57 Volante

CUIDAMOS LO QUE MÁS QUIERES

JARDINES DE ESPERANZA
UN HOMENAJE A LA VIDA

PARA MAYOR INFORMACIÓN FAVOR COMUNICARSE CON NUESTRO REPRESENTANTE

ASESOR: _____

TELÉFONO: _____

PRV - 84.740.9741

PROTECCIÓN EXEQUIAL

CONGELAMOS PRECIOS para proteger la economía familiar.
La decisión es relativamente simple,
cuando consideras que la protección y la seguridad de tu familia; no tiene precio!

PRODUCTO: _____

CUOTA FIC. AL \$ _____ CUOTA MENSUAL \$ _____ PDI _____ MESES

INVERSIÓN TOTAL \$ _____ FECHA DE LA PRERROGATIVA _____

PRODUCTO: _____

CUOTA FIC. AL \$ _____ CUOTA MENSUAL \$ _____ PDI _____ MESES

Fuente: Material publicitario Jardines de Esperanza

Trípticos:

Gráfico 58 Tríptico

EDIFICIO DE BOVEDAS

NUEVOS PLANES EXEQUIALES EN PRENECESIDAD

La solución más económica que brinda paz mental y tranquilidad a su familia.

Presentamos dos opciones:

PROTECCIÓN INTEGRAL

- Bóveda nivel 5, por 4 años
- Exhumación.
- Osario a perpetuidad.
- Servicio exequial:
- 24 horas de velación en nuestras salas o en domicilio.
- Asistente familiar quien le orientará y coordinará en la velación.
- Trámites de Sanidad.
- Trámites de Registro Civil.
- Traslado en carroza.
- Suministro de cofre.
- Formolización.
- Beneficio de desgravamen.
- Ceremonia religiosa.
- Arreglos florales.
- Transferibles.
- Título de propiedad.
- Asistencia psicológica gratuita en duelo.

PROTECCIÓN ESPERANZA

- Bóveda nivel 5, por 4 años.
- Exhumación.
- Osario a perpetuidad.

Fuente: Material publicitario Jardines de Esperanza

Eventos a través de Facebook:

Gráfico 59 Eventos en redes sociales

The image shows a screenshot of the Facebook page for 'Jardines de Esperanza'. The page header includes the name 'Jardines de Esperanza', a search bar, and user information 'Dalila Inicio 20+'. The navigation menu includes 'Página', 'Mensajes', 'Notificaciones 2', 'Estadísticas', 'Herramientas de publicación', 'Configuración', and 'Ayuda'. A promotional banner at the top reads 'Exhibe tus productos' and 'By adding a shop tab to your page, you can showcase your products and reach a global community of customers.' Below this is a large banner for 'COMUNICAMOS A TODOS NUESTROS CLIENTES LOS NUEVOS NÚMEROS DE CONTACTO:' with the numbers (593-4) 2595240, 0994008386, and 0991898801. The page name 'Jardines de Esperanza' and handle '@jardinesdeesperanzaEC' are visible. The sidebar on the right shows 'ESTA SEMANA' statistics: 7 506 Alcance de publicaciones, 2 559 Interacciones con publicaciones, 4 Llamar, 0 Clics en el sitio web, 7 de 8 Índice de respuesta, 6 minutos Tiempo de respuesta, and 141 Visitas.

Métrica	Valor
Alcance de publicaciones	7 506
Interacciones con publicaciones	2 559
Llamar	4
Clics en el sitio web	0
Índice de respuesta	7 de 8
Tiempo de respuesta	6 minutos
Visitantes	141

Fuente: Material publicitario Jardines de Esperanza

Organización de eventos para los clientes

Gráfico 60 Eventos Familiares



JARDINES de ESPERANZA
UN HOMENAJE A LA VIDA

CORRER es VIDA
2k y VIVA por TI
MIENTRAS CORRERÉ por TI

Se invita al público en general a participar de esta carrera en unión de su familia, por sus seres queridos que ya partieron.

Fecha: Domingo 17/Julio/2016 - Hora: 08h00
Lugar: Instalaciones del parque cementerio Jardines de Esperanza

INSCRIPCIONES:

- * Lugar: Ofic. matriz - Ofic. funeraria - Pag. Web - Facebook - Whatsapp - Email
- * Traer o enviar Foto de su ser querido, hasta máximo el 10/Julio/2016
- * De preferencia utilizar una prenda blanca.

Ofic. Funeraria: Av. Del Santuario y Av. Felipe Pezo (Frente a Ciudadela San Felipe) / ofic. matriz: Av. Francisco de Orellana Mz 106 solar #23 Urdenor 1 / Telf.: 042-595240 Cel.: 0994008386 - 0991898801 - 0990797348
www.jardinesdeesperanza.net - funeraria@jardinesdeesperanza.net

Fuente: Material publicitario Jardines de Esperanza

La promoción:

Se implementarán las estrategias de promoción de acuerdo a los meses que se tenga menor cantidad de ventas en lo pronosticado anteriormente, como son los meses de febrero y diciembre, los meses de producción medio alto se monitorearan y de acuerdo a como se desarrollen las ventas se introducirá la promoción.

Éstas se desarrollarán de la siguiente manera:

El cliente puede pagar de tres formas sin tener que dar la cuota inicial que es del 5% del valor de contado así:

Tabla 65 Promociones de ventas

PROMOCION	DESCRIPCION	EXPLICACION
6 meses sin intereses.	Pagar de contado a 6 meses sin intereses	El cliente puede pagar de contado en efectivo, cheques o tarjeta de crédito a 6 meses sin cobrarle los intereses.
12 meses sin intereses.	No se le cobran los intereses del 12% anual	El cliente paga su producto financiado a 4 años, pero lo paga en 5 años.
Pagar el producto en cuotas iguales	Se le financia hasta 60 meses y lo paga en cuotas iguales	Ejemplo: Valor contado \$2.600,00 X60%= \$1,560.00 interese que se le suman al valor de contado \$4,160.00 /60=\$69.33. El cliente paga una cuota inicial de \$69.33 y 59 meses de \$69.33.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

Para determinar si el plan de negocios es factible, se realiza un estudio económico y financiero que permita determinar si la inversión que se va a realizar, es recuperable en el término de cinco años.

Este estudio comprende cuales son los recursos económicos necesarios para la realización del plan, la puesta en marcha, los costos que se requieren en su etapa de operación, entre otros.

4.1.1. Capital inicial

El capital inicial para la puesta en marcha de éste producto, se realiza de la siguiente manera:

Se analiza la capacidad instalada, para lo cual se hace necesario construir un piso de módulos de bóvedas y osarios, que le permitan a la empresa tener capacidad de respuesta ante un fallecimiento.

El valor de este piso es de un millón de dólares, por lo que se realiza un préstamo del 70%, a una tasa de interés del 14% anual. Al terminar este piso de módulos se tienen 1200 bóvedas y 300 osarios.

Para la implementación de la oficina donde funcionará el tutor del grupo y los 5 asesores que iniciaran las ventas del nuevo producto, se tiene lo siguiente:

Tabla 66 Inversiones

CALENDARIO DE INVERSIONES				
Concepto	Inicial	1	2	3
Terrenos				
construccion de bobedas	1.000.000			
Total Terrenos	1.000.000	-	-	-
Equipos de Cómputo				
Computadora	1.200			
impresora	550			
Total Equipos de Cómputo	1.750	-	-	-
Edificios e instalaciones				
Total Edificios e Instalaciones	-	-	-	-
Equipos y maquinarias				
sillas plasticas	100			
escritorio	800			
archivador	250			
mesa de trabajo	400			
sillas para escritorio	360			
telefono	250			
Total Equipos y maquinarias	2.160	-	-	-
Vehiculos				
Total vehículos	-	-	-	-
Pre-operacionales				
Gastos de Marketing	700			
Total Pre-operacionales	700	-	-	-
Total	1.004.610	-	-	-
Total sin Pre-Operacionales	1.003.910	-	-	-

4.1.2. Política de financiamiento

Para la construcción de los módulos de bóvedas, Jardines de Esperanza hace un préstamo del 70% de la inversión, a una tasa del 14% anual. A continuación, se detalla la amortización del préstamo y el pago a los 5 años:

Tabla 67 Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
CAPITAL		703.227			
Tasa Total		14,00%			
Plazo		5 Años			
Amortización Capital		12 Mensual			
Período de Gracia		- Año			
Número de cupones		60 Cupones			
Dividendo normal		16.363 Mensual			
Cupon	INTERES	Amortización Capital	Valor del Dividendo	Saldo Capital	
					703.227
1	8.204	8.159	16.363		695.068
2	8.109	8.254	16.363		686.815
3	8.013	8.350	16.363		678.465
4	7.915	8.447	16.363		670.017
5	7.817	8.546	16.363		661.471
6	7.717	8.646	16.363		652.826
7	7.616	8.747	16.363		644.079
8	7.514	8.849	16.363		635.230
9	7.411	8.952	16.363		626.279
10	7.307	9.056	16.363		617.222
11	7.201	9.162	16.363		608.060
12	7.094	9.269	16.363		598.792
13	6.986	9.377	16.363		589.415
14	6.877	9.486	16.363		579.928
15	6.766	9.597	16.363		570.331
16	6.654	9.709	16.363		560.622
17	6.541	9.822	16.363		550.800
18	6.426	9.937	16.363		540.863
19	6.310	10.053	16.363		530.810
20	6.193	10.170	16.363		520.640
21	6.074	10.289	16.363		510.351
22	5.954	10.409	16.363		499.943
23	5.833	10.530	16.363		489.412
24	5.710	10.653	16.363		478.759
25	5.586	10.777	16.363		467.982
26	5.460	10.903	16.363		457.079
27	5.333	11.030	16.363		446.049
28	5.204	11.159	16.363		434.890
29	5.074	11.289	16.363		423.601
30	4.942	11.421	16.363		412.180
31	4.809	11.554	16.363		400.626
32	4.674	11.689	16.363		388.937
33	4.538	11.825	16.363		377.112
34	4.400	11.963	16.363		365.148
35	4.260	12.103	16.363		353.045
36	4.119	12.244	16.363		340.801
37	3.976	12.387	16.363		328.415
38	3.832	12.531	16.363		315.883
39	3.685	12.678	16.363		303.206
40	3.537	12.825	16.363		290.380
41	3.388	12.975	16.363		277.405
42	3.236	13.126	16.363		264.279
43	3.083	13.280	16.363		250.999
44	2.928	13.435	16.363		237.565
45	2.772	13.591	16.363		223.973
46	2.613	13.750	16.363		210.223
47	2.453	13.910	16.363		196.313
48	2.290	14.073	16.363		182.241
49	2.126	14.237	16.363		168.004
50	1.960	14.403	16.363		153.601
51	1.792	14.571	16.363		139.030
52	1.622	14.741	16.363		124.289
53	1.450	14.913	16.363		109.377
54	1.276	15.087	16.363		94.290
55	1.100	15.263	16.363		79.027
56	922	15.441	16.363		63.586
57	742	15.621	16.363		47.965
58	560	15.803	16.363		32.162
59	375	15.988	16.363		16.174
60	189	16.174	16.363		-0

4.1.3. Costo capital

Tabla 68 El costo del capital

TASA DE DESCUENTO DEL PROYECTO	
FÓRMULA	%
$WACC = (k_g) * (E/V) + k_d * (D/V)$	
En donde:	
Kg= Costo del capital propio	44%
Kp= Costo de la deuda	14%
E/V= Relación objetivo capital propio del total de financiamiento	30%
D/V= Relación objetivo de deuda a total de financiamiento	70%
WACC	23%

El análisis del costo del capital invertido en el proyecto se puede observar en la tabla anterior, y que los resultados obtenidos, o sea el WACC dio un 23%, esto quiere decir que de cada dólar invertido en el proyecto la empresa gana 0.23 ctvs., o viéndolo de otra forma, de cada \$100,00 dólares invertidos en el proyecto, la empresa gana \$ 23,00.

4.1.4. Impuestos

Para el cálculo de los impuestos se tiene la siguiente información:

Impuesto a la renta: 22%

Participación de trabajadores 15%

Impuesto combinado: 33.70%

4.2. Presupuesto de ingresos

El presupuesto de ingresos del nuevo producto en unidades y dólares. Aquí se presentan las cantidades y los valores que se proyecta vender en los 5 años:

Tabla 69 Ingresos proyectados

INGRESOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
Proteccion esperanza	363	388	413	438	472
Total	363	388	413	438	472
Precio Unitario (En US\$)					
Proteccion esperanza	3.785,60	4.164,16	4.580,58	5.038,63	5.542,50
Total	3.785,60	4.164,16	4.580,58	5.038,63	5.542,50
Ingresos (En US\$)					
Proteccion esperanza	1.374.173	1.615.694	1.891.778	2.206.922	2.616.059
Total	1.374.173	1.615.694	1.891.778	2.206.922	2.616.059

4.2.1. Volúmenes

Los volúmenes de ventas se obtienen con las ventas esperadas al año 1 y se le aplica el incremento anual del 5,44%:

Tabla 70 Unidades proyectadas

Crecimiento esperado		5,44%	5,44%	5,44%	5,44%
	1	2	3	4	5
Productos					
Cantidades (En Unidades)					
Proteccion esperanza	363	388	413	438	472
Total	363	388	413	438	472

4.2.2. Precios

Los valores a cobrar del nuevo producto, es la combinación de un paquete completo que soluciona el problema del fallecimiento de una persona. Además, éste producto tiene un incremento de precios del 10% anual.

Tabla 71 Precios proyectados

Incremento de precio	10%	10%	10%	10%	10%
	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)					
Proteccion esperanza	3.785,60	4.164,16	4.580,58	5.038,63	5.542,50
Total	3.785,60	4.164,16	4.580,58	5.038,63	5.542,50

4.3. Presupuesto de costos

La empresa Jardines de Esperanza, construye bóvedas, osarios y presta el servicio de exhumación de los restos, al término de los 4 años.

Para el cálculo de los costos de éste producto, se considera el costo de depreciación del edificio, debido a que es propiedad de la empresa. También se considera un porcentaje de gastos de venta, gastos administrativos, operativos y financieros.

4.3.1. Costos esperados

Para éste nuevo producto, Jardines de Esperanza proyecta los siguientes costos:

Tabla 72 Costos esperados

COSTOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
Proteccion esperanza	363	388	413	438	472
Total	363	388	413	438	472
Costo Unitario (En US\$)					
Proteccion esperanza	784,24	796,93	835,43	874,25	908,70
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
Total	784,24	796,93	835,43	874,25	908,70
Costos (En US\$)					
Proteccion esperanza	284.681	309.209	345.031	382.922	428.908
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
Total	284.681	309.209	345.031	382.922	428.908

4.4. Análisis punto de equilibrio

Se conoce como punto de equilibrio, el estado en que la empresa tiene completamente cubiertos los costos fijos y los variables. En éste punto, su ganancia y su pérdida es igual a cero, pero si incrementa la venta, empezará a percibir rentabilidad para los accionistas.

El producto que se está evaluando, debe tener una venta de 90 unidades a un precio de \$3785,6 durante el primer año, para llegar al punto de equilibrio.

Para los años siguientes, se mantiene en una media de 88 a 90 unidades por periodo.

Tabla 73 Punto de equilibrio

Proteccion esperanza	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	3.785,60	4.164,16	4.580,58	5.038,63	5.542,50
Costo Variable Unitario (En US\$)	602,43	621,08	664,63	707,76	748,99
Costo Fijo Total (En US\$)	284.681	309.209	345.031	382.922	428.908
Punto de Equilibrio (unidades - año)	90	88	89	89	90
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	8	7	7	7	8

4.5. Presupuestos de gastos

Para determinar cuál es el presupuesto de gastos de operación proyectados, se han considerado desde el inicio del estudio de mercado, los gastos pre operacionales, gastos directos de sueldos y comisiones del equipo comercial, gastos administrativos, operativos y todos los gastos indirectos, conforme lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 74 Presupuesto de gastos

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS PROYECTADOS					
Descripción	1	2	3	4	5
Energía Eléctrica	2.400	2.481	2.565	2.652	2.741
Depreciación	799	799	799	216	216
Agua	1.200	1.241	1.282	1.326	1.371
Teléfono	1.200	1.241	1.282	1.326	1.371
Publicidad y Promoción	19.200	19.849	20.520	21.213	21.930
Total Gastos administrativos	372.376	384.935	397.919	410.758	424.635

4.6. Factibilidad financiera

La factibilidad financiera, muestra que éste plan de negocios es viable, y se lo ha proyectado y analizado a 5 años, que es el plazo para recuperar la inversión.

En éste punto se valora y comprueba el plan con los criterios que van a determinar si crea o no valor.

4.6.1. Análisis de ratios

Para poder tener un buen control y seguimiento a las operaciones ejecutadas durante la implementación del plan de negocios, es importante tener indicadores para evaluar constantemente los datos cuantitativos y cualitativos.

Esto permite detectar si hay desvíos y poder tomar las mejores decisiones que permitan corregir.

La siguiente tabla muestra los indicadores pertinentes para medir la evolución del plan de negocios:

Tabla 75 Análisis de las ratios

INDICADOR	FORMULA	ACEPTABLE	DETALLE
Desempeño	$\frac{\# \text{ de visitas}}{\# \text{ de ventas}}$	$\frac{80}{6} = 13$	De cada 13 visitas el asesor hace una venta
Calidad de ventas	$\frac{\# \text{ de clientes mgresados}}{\# \text{ de clientes al día}}$	90%	Es lo esperado para que se mantenga.
Margen de utilidad neta	$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{ventas}}$		Es lo esperado para que el negocio sea rentable
Razones corrientes	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	$\frac{1,004,610.00}{703,227} = 1.43$	Esto me muestra que de cada dólar que se presupuesta pagar, la empresa cuenta con \$1,43 dólares. Es decir, la empresa paga y le sobran 0,43 ctvs.

4.6.2. Valoración del plan de negocios

Se necesita tener la certeza de que el proyecto va a ser rentable, y que se puede llevar a cabalidad, para esto se aplican distintos criterios, como una forma de complementar el plan de negocios y asegurar la confianza en el proyecto.

Estos criterios son:

- La tasa de descuento. (K_e)
- El valor actual neto (VAN)
- La tasa interna de retorno (TIR)

Para el plan de negocio que se está implementando para la empresa Jardines de Esperanza, los resultados obtenidos para los criterios antes mencionados son:

La tasa de descuento es un 23% por lo tanto, crea valor para el plan de negocios.

El valor actual neto en \$ 532,537.00 y la tasa interna de retorno el 44%, lo que da confianza en el plan, ya que cumple con lo planificado.

Tabla 76 Evaluación económica del proyecto

Evaluación económica del proyecto

	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	\$ -1.004.610	\$ 220.652	\$ 510.230	\$ 679.120	\$ 875.218	\$ 1.130.681
Flujo de caja acumulado		\$ -783.958	\$ -273.728	\$ 405.392	\$ 1.280.610	\$ 2.411.291
Valor de Salvamento						\$ 1.001.080
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	\$ -1.004.610	\$ -783.958	\$ -273.728	\$ 405.392	\$ 1.280.610	\$ 3.412.371
Tasa de Descuento	23%					
VAN	532.537					
TIR	44%					
Año de recuperación	3					

4.6.3. Análisis de sensibilidad

Con toda la información planificada y expuesta, acerca de la situación financiera del proyecto, se realiza el análisis de la sensibilidad en un escenario positivo y en un escenario negativo, como se detalla a continuación:

Escenario positivo:

- Si las Ventas aumentan 18%, se genera mayor rentabilidad para los accionistas ya que el VAN y el TIR, crean valor al plan de negocio, y la inversión se recupera en dos años.

- Si el precio aumenta 6%, el VAN y el TIR crean valor para el negocio y la inversión se recupera en tres años.
- Si los costos disminuyen 13%, el VAN y el TIR, aumentan más de lo esperado, lo que quiere decir que crea valor para la empresa, y la inversión es recuperada a los tres años.

Escenario negativo:

- Si las ventas disminuyen 34%, la situación económica de la empresa se ve afectada, porque al bajar el VAN y el TIR, se destruye valor, y la inversión se recupera a los cuatro años.
- Si los costos aumentan 74%, el VAN y el TIR bajan, se destruye valor, y la inversión se recupera en tres años.
- Si el precio disminuye 8%, el VAN y el TIR disminuyen, destruye valor para la empresa, la inversión es recuperada en tres años.

Tabla 77 El análisis de sensibilidad

Análisis de Sensibilidad			
Descripción	VAN	TIR	Periodo de recuperación de la inversión
Situación actual	532.537	44%	3
Si las Ventas aumentan 18%	1.721.589	95%	2
Si las ventas disminuyen 34%	91.952	25%	4
Si el precio aumenta 6%	680.044	51%	3
Si el precio disminuye 8%	331.180	36%	3
Si los costos aumentan 74%	298.242	32%	3
Si los costos disminuyen 13%	571.266	47%	3

4.7. Sistema de control

Las empresas, cuando desarrollan proyectos de inversión, la mejor forma de saber cómo se comporta el proyecto es controlando los procesos, controlando las ventas, controlando los vendedores y los clientes.

De esta manera analizamos el cuadro de mando integral, que no es más que conocer los indicadores para medir y controlar los procesos.

4.7.1. Cuadro de mando integral

Tabla 78 Cuadro de mando integral

CUADRO DE MANDO INTEGRAL

							Objetivos estratégicos	Señal verde > 95%
							2016	Señal amarilla > 90%
								Señal roja < 90%
	OBJETIVO	INDICADOR	FÓRMULA	FECHA DE REVISIÓN	META	PLAN DE CONTINGENCIA		
Perspectiva financiera	mantener la rentabilidad \geq del 20%	% de rentabilidad	$((\text{prec de venta/costo}) - 1) * 100$	diario	$\geq 20\%$	PC9		
	Mantener las ventas anuladas en un $\leq 10\%$	10%	Valor devoluciones mes/ventas del mes	mensual	$\leq 10\%$	PC4		
Perspectiva de clientes	Fidelizacion	recompra	Ventas dia/# clientes	mensual	100%	PC4		
	Captar un nuevo mercado	incremento un 5%	ventas reales/presupuesto	semanal	95%	PC4		
Perspectiva de procesos	Disminucion a 3 dias el tiempo de aprobacion de creditos	tiempo aprobado	fecha de ingreso- fecha de salida	diario	100%			
	Retencion del nuevo vendedor	3 meses	Vendedores nuevos/vendedores presupuestados	mensual	100%	PC10		
Perspectiva de Recursos Humano	Una rotacion al año	rotacion	#de contratos vs trabajadores	si se presenta	100%	PC10		
	Profesionalizar al vendedor	2 cursos al año		semestral	100%	PC3		

4.7.2. Planes de contingencia

Tabla 79 Planes de contingencia

TIPO DE DESVIACION	CAUSA DE DESVIACION	MEDIDAS
PC1 Problemas de Liquidez	falta de tesorería en algún periodo del año	Contratar una cuenta de crédito
PC2 falta de solidez financiera	Bajo porcentaje de fondos propios respecto al capital social	Capitalización, reducción de reparto de dividendos. Ampliación de capital
PC3 Problemas de conocimiento	Falta de un plan de capacitación para profesionalizar al asesor de ventas	Enviarlo a por lo menos 2 cursos de capacitación en el año
PC4 Menor ventas que previsión	baja fidelización clientes o ventas cruzadas	Implantar campaña de marketing de descuentos por fidelización (más servicios contratados más o más tiempo llevados siendo clientes de VAS, más descuentos consigues)
	Baja captación de nuevos clientes	Reforzar campañas de captación. Retrasar la entrada de nuevos tendencias
PC7 Disminución de la Eficiencia Comercial	Cambio de tendencias de marketing en el sector	Análisis de la eficiencia Comercial y reorientación del plan de marketing acorde a las nuevas tendencias
PC6 Baja calificación en las encuestas de satisfacción	Desmotivación de los solucionadores	Realización de jornadas de orientación a clientes
PC10 Vendedores desmotivados	Falta de incentivos al personal	Crear un plan de incentivos para el personal de ventas
PC9 Bajada de ratos Servicios contratados versus servicios ofertados	Oferta no adecuada a las necesidades de los clientes	Realización de encuestas para la valoración de necesidades de los cliente. Reunión de los solucionadores para validar los servicios ofertados versus las necesidades de los clientes.

Con los planes de contingencia, se desarrollan las estrategias alternas para resolver algún proceso que no se ajuste a los objetivos planteados, lo que ayuda a encauzar de otra manera el proceso.

Es importante saber de qué manera se debe medir y se debe resolver mediante las estrategias creadas.

CAPITULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1. Base legal

La empresa Jardines de Esperanza, está debidamente constituida como empresa proveedora de servicios funerarios y propiedades memoriales tanto en pre necesidad como en necesidad inmediata, y con su amplia experiencia pone a disposición los productos y servicios para que las familias puedan adquirirlos en cómodas cuotas mensuales.

Tiene todos los permisos de funcionamiento emitidos por todos los estamentos o entidades que regulan el buen funcionamiento del parque cementerio, que le permiten para ejercer sus diarias labores.

5.2. Medio ambiente

La empresa Jardines de Esperanza se ha ocupado de cuidar el medio ambiente por lo que ha diseñado el parque cementerio de manera que no afecte el entorno al que pertenece.

Cuenta con todos los canales para aguas servidas, con tratamientos propios antes de su vertimiento a las redes públicas (realización de pretratamientos correctores de los desechos). Como también cajas de aforo con la debida separación de redes hidráulicas, cuidando la salud de todos.

Cuenta con un horno crematorio que cumple con todas las exigencias de seguridad y estándares de calidad, que permiten su uso, sin que haya ningún riesgo para a la comunidad.

Con el nuevo producto, se construye menos, se optimizan recursos y se disminuye el impacto ambiental, ya que las bóvedas serán de uso temporal, lo que permite su reutilización cada cuatro años y cuantas veces sea necesario.

5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al plan del buen vivir

Según el capítulo II “Derechos del buen vivir”, en el art. 14 dice lo siguiente:

Art. 14.- Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir. Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados

Teniendo en cuenta que la empresa fue creada para beneficiar tanto a los inversionistas, como a sus empleados y a la comunidad, se ha ocupado de reconocer que cada individuo necesita estar en un ambiente sano. Por lo tanto, a través del tiempo, ésta se ha ido consolidando, brindando un mejor servicio cubriendo las necesidades de cada familia en medio del dolor.

Tabla 80 Beneficiarios según el buen vivir

BENEFICIARIOS DIRECTOS	BENEFICIARIOS INDIRECTOS
Habitantes de la ciudad de Guayaquil	Proveedores
Dueños de la empresa	Contratistas
Empleados	

5.4. Política de responsabilidad corporativa

La empresa como entidad corporativa, tiene una política de responsabilidad con la sociedad, la cual está apoyada en el artículo 62 del capítulo VII De la participación ciudadana:

Capítulo VII De la Participación Ciudadana

Art. 62.- Participación ciudadana.- La participación ciudadana en la gestión ambiental tiene como finalidad considerar e incorporar los criterios y las observaciones de la ciudadanía, especialmente la población directamente afectada por un proyecto, obra o actividad, sobre las variables ambientales relevantes de los estudios ambientales y planes de manejo ambiental, siempre y cuando sea técnica y económicamente viable, para que las actividades o proyectos que puedan causar impactos ambientales se desarrollen de manera adecuada, minimizando y/o compensando estos impactos a fin de mejorar las condiciones ambientales para la realización del proyecto, obra o actividad en todas sus fases.

Cuando se inició este proyecto la empresa ya contaba con todos los permisos y regulaciones que el estado impone para cuidar el medio ambiente.

CONCLUSIONES

Habiendo terminado el plan de negocios y analizados los resultados de las encuestas realizadas, se concluye que este nuevo producto es aceptado por el mercado al que se desea captar.

La Protección Esperanza, entra a innovar el uso de propiedades memoriales, a la vez que ofrece la mejor y más económica alternativa de rendir un último homenaje a los seres queridos.

Jardines de Esperanza por su amplia experiencia, credibilidad y seriedad, es la empresa indicada para lanzar éste nuevo producto y gozar de aceptación en el mercado guayaquileño.

Después de analizar todos los procesos, las cifras, las personas planificadas para la puesta en marcha de éste plan de negocios, se concluye que es factible por la rentabilidad y la recuperación de del capital dentro de los plazos estipulados.

El nuevo producto, será la mejor alternativa de seguridad para que las familias puedan contar con una propiedad memorial en pre necesidad a un bajo costo, lo que también les va a permitir, proteger a la economía de la familia.

RECOMENDACIONES:

Se recomienda realizar el seguimiento y control para el cumplimiento de los presupuestos proyectados, con el fin de evaluar el comportamiento, la posible desviación de los programas de ventas y tomar a tiempo, las decisiones correctas.

Realizar un plan de marketing dirigido al segmento de mercado al que se está apuntando y lograr el apoyo al programa de ventas, con el fin de llevar a feliz término todo lo planificado.

REFERENCIAS

Material de referencia

<http://www.eluniverso.com/noticias/2016/06/06/nota/5621127/inflacion-ecuador-registra-desaceleracion-003-mayo>

<http://www.eluniverso.com/noticias/2016/05/16/nota/5582889/aumento-iva-12-14-regiria-1-junio-proximo>

<http://www.eluniverso.com/2008/07/22/0001/8/1791358EEDC542018A703464E6E3239D.html>

www.ecuadorencifras.gob.ec/matrimoniosydivorcios

www.ecuadorencifras.gob.ec/pobreza

www.ecuadorencifras.gob.ec/poblacionyvivienda

www.ecuadorencifras.gob.ec/nacimientosydefunciones

www.ecuadorencifras.gob.ec/matrimoniosydivorcios

<http://sni.gob.ec/inicio>

www.bce.fin.ec/

www.bce.fin.ec/index/component/k2/item/754

www.bce.fin.ec/index/php/component/k2/item/117

<http://www.elcomercio.com/search/?query=iva>

<http://www.elcomercio.com/search/?query=inflacion%20en%20ecuador>

<http://www.elcomercio.com/search/?query=tasa%20de%20mortalidad%20en%20ecuador>

<http://www.elcomercio.com/search/?query=tasa%20de%20nacimientos%20en%20ecuador>

Este plan de negocios se llevó a cabo a través de Investigaciones primarias correspondientes a datos estadísticos recopilados en la empresa Jardines de Esperanza. Además de análisis e investigaciones a los diferentes competidores.

Lo anterior se da, debido a que oficialmente, hay muy poco escrito acerca del sector funerario.

GLOSARIO

A/C = Apertura y cierre: Abrir y cerrar una propiedad memorial, con el fin de inhumar o exhumar un cuerpo. Este servicio tiene un costo adicional.

Anulado: Dejar sin validez una negociación.

Beneficiario: Persona en cuyo favor se ha constituido un seguro, contrato, etc.

Beneficios: Derechos que competen a una persona.

Bóveda: Construcción en altura que permite la inhumación o sepultura de un cuerpo (individual) o dos cuerpos (doble), según sea el caso.

Defunción: Muerte (fallecimiento)

Ecuménico = universal: Que se extiende a todo el mundo. Nuestro parque recordatorio permite todo tipo de ceremonias religiosas, aprobadas por la ley.

Emergencia: Fallecimiento de una persona. Necesidad inmediata de una familia en la cual requiere del servicio y/o el producto.

Exhumación: Acto de sacar un cuerpo del lugar en que ha estado sepultado. Por lo general, éste servicio se da, una vez que el cuerpo ha cumplido los 4 años que la ley exige.

Féretro: Caja o cofre en el que reposa el cuerpo de la persona fallecida y que nos permite una velación digna.

Lápida: Placa en la que va gravado el nombre, la fecha de nacimiento y la fecha de defunción de la persona inhumada.

Lote: Son construcciones en tierra, diseñados para brindar una alternativa diferente a los amantes de la naturaleza, donde la paz se une al recuerdo de nuestros seres queridos.

Misa campal: Celebraciones en el Parque Recordatorio durante los días de: la madre, el padre y de los difuntos.

Módulo: Bloque de bóvedas y osarios.

Osario: Lugar de reposo de restos humanos, los cuales se depositan allí, una vez cumplidos 4 años de haber sido sepultado.

Panteón: Espacio familiar en tierra que permite la inhumación de varios cuerpos.

Perpetuidad: Eternidad.

Posesión efectiva: Declaración judicial conferida sobre la administración de los bienes de la persona fallecida o cargo de sus herederos o sucesores.

Rescindido: Dejar sin efecto un contrato por falta de pago.

Restos: Es la reducción de un cuerpo a huesos. Por lo general, este proceso se da durante cuatro años de inhumado.

Reutilizable: Que se puede volver a utilizar.

Seguro de desgravamen: Perdón o condonación de deuda. Jardines de Esperanza aplica dicho seguro sólo sobre el bien utilizado por nuestro cliente. Si éste llegara a fallecer mientras la deuda está activa y el cliente se encuentra al día en sus pagos.

Servicio funerario: Es el primer paso de la emergencia, es la asistencia, apoyo y atención profesional, que damos a la familia en el momento de la pérdida de un ser querido, para lo cual contamos con personal altamente calificado.

Titular: Dueños de la propiedad y/o servicios.

ANEXOS

Anexo 1 Carta de autorización



Guayaquil, 28 de marzo 2016

Ingeniero
Guillermo Viteri
Director Ingeniería en Administración de Ventas UCSG
Ciudad

Respetados señores,

Como representante legal de la empresa Jardines de Esperanza, autorizo a mis empleados Dalila Roldán Roldán y Eduardo Quiroz Flórez, identificados con cedula de identidad 0924447998 y 0924448004 respectivamente, a que hagan uso de la información requerida de Jardines de Esperanza, con el fin de desarrollar el plan de negocios exigido por la universidad, para culminar con éxito su carrera y obtener el título de ingenieros en administración de ventas.

Cordial saludo,


MANUEL CARRERA LICHT
Gerente General

Anexo 2 Instrumento para las encuestas

ENCUESTA	
1. ¿Considera importante prepararse con anticipación ante el posible fallecimiento de un ser querido?	<input type="checkbox"/> a) Muy de acuerdo <input type="checkbox"/> b) De acuerdo <input type="checkbox"/> c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="checkbox"/> d) En desacuerdo <input type="checkbox"/> e) Muy en desacuerdo
2. ¿Su familia cuenta con una propiedad memorial?	<input type="checkbox"/> a) Si <input type="checkbox"/> b) No
3. Si la respuesta es negativa, cual es el motivo:	<input type="checkbox"/> a) No le han informado <input type="checkbox"/> b) Sus ingresos no se lo permiten <input type="checkbox"/> c) Su religión no lo permite <input type="checkbox"/> d) Sus costumbres
4. ¿Si hiciera una decisión de compra de una propiedad memorial, en que cementerio lo haría?	<input type="checkbox"/> a) Jardines de Esperanza <input type="checkbox"/> b) Parque de la Paz <input type="checkbox"/> c) Cementerio general
5. ¿Si tomó una elección en la pregunta 4, porque lo elegiría?	<input type="checkbox"/> a) Por cercanía <input type="checkbox"/> b) Por economía <input type="checkbox"/> c) Por seguridad <input type="checkbox"/> d) Por inversión <input type="checkbox"/> e) Por unidad familiar
6. Si la pregunta # 1 fue positiva, cuanto estaría dispuesto a invertir mensualmente para proteger a su familia ante un posible fallecimiento?	<input type="checkbox"/> a) \$45.00 a \$90.00 <input type="checkbox"/> b) \$90.00 a \$120.00 <input type="checkbox"/> c) de \$120.00 en adelante
7. Si la pregunta # 1 fue positiva, ¿qué lo motiva a realizar una inversión funeraria con anticipación?	<input type="checkbox"/> a) Tranquilidad económica <input type="checkbox"/> b) Tranquilidad emocional <input type="checkbox"/> c) Sentir protección y seguridad
8. Estaría de acuerdo con sacar los restos mortales de una bóveda, tomando en cuenta que se cumplen las siguientes condiciones:	<input type="checkbox"/> a) Muy de acuerdo <input type="checkbox"/> b) De acuerdo <input type="checkbox"/> c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="checkbox"/> d) En desacuerdo <input type="checkbox"/> e) Muy en desacuerdo
· La familia está presente en todo el proceso de sacada de restos,	
· Quedan los restos en el mismo cementerio	
· El costo es la mitad de lo que vale dejarlo en una bóveda.	
Si la respuesta es d), o e), justifique su respuesta:	
9. Si tuviera la oportunidad de resolver con anticipación el fallecimiento de un ser querido, con un servicio integral que cuesta menos de la mitad de lo que vale una bóveda en propiedad ¿usted la tomaría?...	<input type="checkbox"/> a) Si <input type="checkbox"/> b) No
10. Para recibir información importante acerca de la protección familiar. Por cual medio le gustaría recibirla:	<input type="checkbox"/> a) Volantes <input type="checkbox"/> b) Emails <input type="checkbox"/> c) Mensajes de texto <input type="checkbox"/> Redes sociales



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Roldan Roldan Dalila del socorro** con C.C: # **092444799-8**; **Quiroz Flórez Eduardo de Jesús** con C.C. # **092444800-4** autores del trabajo de titulación: **Plan de negocio para implementar el producto Protección Esperanza en pre- necesidad de la empresa Jardines de Esperanza, en la ciudad de Guayaquil para el año 2017** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **27 de agosto** del 2016

f. _____ ; _____

Dalila del socorro, Roldan Roldan; Eduardo de Jesús, Quiroz Flórez

C.I. 092444799-8

C.I. 092444800-4



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de negocio para implementar el producto Protección Esperanza en pre- necesidad de la empresa Jardines de Esperanza, en la ciudad de Guayaquil para el año 2017		
AUTOR(ES)	Dalila del Socorro, Roldan Roldan; Eduardo de Jesús Quiroz Flórez		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ec. Jazmín Angélica, Cornejo Robayo MBA		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	27 de agosto del 2016	No. PÁGINAS:	199
ÁREAS TEMÁTICAS:	Financiera, comercial y operativa		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	NUEVA PROPUESTA; SEGMENTACION DE CLIENTES; INCREMENTO DE VENTAS; RENTABILIDAD; CAPTACION DE CLIENTES.		

Esta investigación nace de la necesidad de identificar un nuevo segmento de mercado que permita a la empresa Jardines de Esperanza, incrementar sus ventas a través de un nuevo producto, que permita optimizar el espacio físico de la empresa, generando una adecuada rentabilidad para los inversionistas. Como antecedente se considera que darle una cristiana sepultura a una persona, asciende a costos altos y por las diferentes situaciones que viven la familia y el país, se hace difícil pagar de contado. Dentro de las técnicas a emplearse para la información y determinación de gustos, preferencias, factibilidad y aceptación del nuevo producto, se utilizará encuestas que se realizaran en el parque cementerio, ya que allí se atiende una visita promedio diaria de 800 personas, provenientes de todos los sectores de la ciudad de Guayaquil. Jardines de Esperanza es una empresa que, a lo largo de 40



años de servicio a la comunidad, ha demostrado tener la capacidad, la experiencia y el respeto que la labor exige, lo que la faculta para abarcar ese nuevo segmento de mercado, proponiendo nuevas estrategias con el fin de seguir creciendo y mantenerse dentro de un medio exigente y competitivo, apuntando a través de su fuerza de ventas, incentivar al cliente para la adquisición de la Protección Esperanza, siendo un nuevo producto que entra a resolver a un módico costo, el digno destino final de un ser querido. Conforme a los análisis financieros, se detectó que ésta propuesta, genera una adecuada rentabilidad para los inversionistas, lo que hace viable dicho plan de negocios.

Palabras claves: SEPULTURA, CEMENTERIO, DESTINO, PROTECCION, FACTIBILIDAD, SEGMENTO,

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-2595240 ext 1120 y 1377	E-mail: daliroldan@hotmail.com Eduardoquiroz1362@hotmail.es
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Sempértégui Cali, Mariela Johanna	
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046	
	E-mail: mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA		
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):		
Nº. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		