

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

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIO DEL SERVICIO ASISTENCIA EXEQUIAL “UN
LEGADO DE VIDA” DE LA EMPRESA FUNERARIA
SAEXE S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL
PARA EL AÑO 2.019**

AUTORES:

Herrera Alvarado, Martha Beatriz; Herrera Domínguez, Edgar Alexander

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

TUTOR:

Eco. Delgado Salazar, Jorge Luis Msc.

Guayaquil, Ecuador

18 de marzo del 2.019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Herrera Alvarado, Martha Beatriz y Herrera Domínguez, Edgar Alexander como requerimiento para la obtención del Título de Ingenieros en Administración de Ventas.

TUTOR

f. _____

Eco. Delgado Salazar, Jorge Luis Msc.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Lcda. Loor Ávila, Beatriz Ph.D

Guayaquil, a los dieciocho días del mes de marzo del año 2.019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, Herrera Alvarado, Martha Beatriz y Herrera Domínguez, Edgar
Alexander

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **PLAN DE NEGOCIO DEL SERVICIO ASISTENCIA EXEQUIAL “UN LEGADO DE VIDA” DE LA EMPRESA FUNERARIA SAEXE S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2019**, previo a la obtención del Título de **Ingenieros 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 nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los dieciocho días del mes de marzo del año 2.019

LOS AUTORES

f. _____

Herrera Alvarado, Martha Beatriz

f. _____

Herrera Domínguez, Edgar Alexander



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

AUTORIZACIÓN

Nosotros, Herrera Alvarado, Martha Beatriz y Herrera Domínguez Edgar
Alexander

Autorizamos, a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la Institución el Trabajo de Titulación, **“PLAN DE NEGOCIO DEL SERVICIO ASISTENCIA EXEQUIAL “UN LEGADO DE VIDA” DE LA EMPRESA FUNERARIA SAEXE S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2019**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los dieciocho días del mes de marzo del año 2.019

LOS AUTORES

f. _____

Herrera Alvarado, Martha Beatriz

f. _____

Herrera Domínguez, Edgar Alexander

Documento [PLAN DE NEGOCIO DEL SERVICIO ASISTENCIA EXEQUIAL "UN LEGADO DE VIDA" DE LA EMPRESA FUNERARIA SAEXE S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2019.docx \(D48402414\)](#)

Presentado por Anónimo

Recibido jorge.delgado.ucsg@analysis.urkund.com

0% de estas 119 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

100% # 1 Activo

1

minuto llamar atención 1 minuto para crear interés 8 minutos Despertar confianza y deseo 5 minutos Concretar la venta

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS Modalidad Semipresencial

TEMA: PLAN

DE COMERCIALIZACIÓN DEL SERVICIO ASISTENCIA EXEQUIAL "UN LEGADO DE VIDA" DE LA EMPRESA FUNERARIA SAEXE S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2019 AUTOR Herrera Alvarado, Martha Beatriz; Herrera Dominguez, Edgar Alexander

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

TUTOR: Eco. Delgado Salazar, Jorge Luis

Guayaquil, Ecuador 30 de noviembre del 2.018

AGRADECIMIENTO

A Dios mi infinito agradecimiento, por permitirme alcanzar este logro académico. Gracias por su amor y guía a lo largo de este camino, por ser mi pilar y fortaleza en cada etapa de mi vida.

Martha Herrera.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a DIOS, por sus Bendiciones constantes, por guiarme en mi caminar diario y en cada paso que doy, por todos los momentos vividos, por todos aquellos momentos buenos y malos que me fortalecen en cada lucha emprendida, por darme la fe, fuerza y valentía para seguir adelante.

A mis progenitores +Silvana Domínguez Domínguez ✓ Cristóbal Herrera Miño, a mi madre +Clementina Campuzano Palma, a mi padre +Gerardo Herrera Palma, por implantar sus valores, principios y amor, brindarme todo su apoyo, ser la mejor guía y hacer de mí una persona con una excelente educación y ser los mejores maestros que la vida me pudo dar, gracias por dar todo sin pedir nada a cambio, ya casi todos han partido pero dejaron mucho en mi corazón y en vida. Estoy seguro que me quedé con lo mejor de cada uno, sus recuerdos son los mejores momentos de mi vida.

A mi familia, mi esposa mis hijos que son mi motor para esa lucha diaria de salir adelante, el esfuerzo indudable ha reflejado en mí lograr esta meta, les agradezco tanto por ser ellos mi motivación de cada día.

A mis suegros, hermanos, cuñados, tíos, primos, amigos, compañeros de aula y a todas aquellas personas que DIOS puso en mi camino, que suman y aportan con cosas importantes para el logro de una meta, son aquellas personas que te dicen a cada instante que si puedes cuando en ocasiones se te terminan las fuerzas.

A cada uno de los docentes que nos compartieron sus enseñanzas, que ayudaron en nuestro crecimiento personal y profesional en nuestros puestos de trabajo, y que al igual que nosotros, les tocó dejar a la familia por el amor a compartir sus conocimientos.

A mi tutor, Eco. Jorge Luis Delgado Salazar, por haberme brindado la ayuda necesaria, por la paciencia para guiarme en el desarrollo hasta la culminación de esta tesis, gracias por su apoyo.

Edgar Herrera.

DEDICATORIA

Por ese amor incondicional que he recibido desde que abrí mis ojos, por estar presente en mis momentos felices y en los no tan felices, por todo tu esfuerzo y dedicación hacia nosotras.

Gracias mamá, sin tu apoyo no hubiese sido posible este logro importante de mi vida. Te amo.

Martha Herrera.

DEDICATORIA

A mis padres, +Clementina Campuzano Palma, +Gerardo Herrera Palma por haberme dado todo su amor, por ser mi apoyo incondicional, por siempre estar pendientes que todo esté bien, por toda la dedicación que tuvieron conmigo, me hubiera gustado haber tenido la oportunidad de que disfruten este logro obtenido junto a mí, pero sé que en el lugar que DIOS los haya puesto, están celebrando y sonriendo por el triunfo de su hijo. Los amo.

A mi esposa Karen Simbaña Reyes por su amor, fe, ayuda y paciencia para poder lograr todo lo que me proponga, a mis hijos; Emily Valentina Herrera Simbaña y Alexander Mathias Herrera Simbaña que son mis bendiciones por parte de Dios y mi motor para no desmayar y seguir adelante. Para ofrecerles una excelente educación, les dejo esta enseñanza.

Edgar Herrera



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

LCDA. BEATRIZ LOOR ÁVILA, Ph.D

DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

ING. CÉSAR ANDRADE VITERI, MBA

COORDINADOR DEL ÁREA

f. _____

LCDA. MAGALY GARCÉS, MSC.

OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CALIFICACIÓN

f. _____

TUTOR

ECO. DELGADO SALAZAR, JORGE LUIS MSC.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	V
AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VII
DEDICATORIA	VIII
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	IX
ÍNDICE.....	IX
ÍNDICE DE TABLAS	XIV
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XVII
RESUMEN	XX
ABSTRACT.....	XXI
INTRODUCCIÓN	2
JUSTIFICACIÓN.....	4
OBJETIVO GENERAL	6
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	7
CAPÍTULO I.....	8
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	8
1.1. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA	8
1.2. MISIÓN, VISIÓN	10
1.3. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	10
CAPÍTULO II.....	17
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	17
2.1. POBLACIÓN, MUESTRA.....	17
2.2. SELECCIÓN DEL MÉTODO MUESTRAL	18
2.3. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	18
2.4. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	19
2.5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	29
2.6. ANÁLISIS EXTERNO	30
2.6.1. Análisis PESTA.....	30
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado.....	45
2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter	46

2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global.....	53
2.6.5. Mercado meta	55
2.6.6. Perfil del consumidor	55
2.7. ANÁLISIS INTERNO.....	56
2.7.1 Cadena de valor	56
2.7.2. Benchmarking	57
2.8. DIAGNOSTICO	59
2.8.1. Análisis DAFO	59
2.8.2. Análisis CAME	64
2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff.....	65
2.8.4. Mapa estratégico de objetivos	66
2.8.5. Conclusiones	67
CAPÍTULO III.....	68
PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL.....	68
3.1. ESTRATEGIAS, METAS Y OBJETIVOS COMERCIALES	68
3.2. PLAN COMERCIAL	70
3.2.1. Mezcla de la Mercadotecnia	70
3.2.2. Gestión de venta	79
3.3. ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES DE LA ESTRUCTURA DE VENTAS	95
3.3.1. Estructura organizacional y funcional.....	95
3.3.2. Organización de la estructura de ventas.....	97
3.4. MERCADO. PREVISIONES, CUOTAS Y PRESUPUESTO DE VENTAS.....	101
3.4.1. Vendedores – Contrato familiar de 5 personas.....	102
3.4.2. Procedimiento para las previsiones	104
3.4.3. Determinación de las previsiones	105
3.4.4. Presupuesto y cuota de Venta	105
3.5. DISEÑO DE LA COMPENSACIÓN PARA EL ÁREA COMERCIAL	107
3.5.1. Estructura Fija y Variable	107
3.5.2. Primas e incentivos	108
3.5.3. Gastos de movilización y viáticos	109
3.6. CONTROL DE LA GESTIÓN COMERCIAL	109
3.6.1. Control de las ventas	109
3.6.2. Control de otras dimensiones de la venta.....	110
3.6.3. Evaluación del equipo comercial.....	111

3.6.4. Cuadro de mando del área comercial	111
CAPÍTULO IV.....	113
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	113
4.1. HIPÓTESIS DE PARTIDA	113
4.1.1. Capital Inicial	113
4.1.2. Política de Financiamiento	113
4.1.3. Costo de Capital	113
4.1.4. Impuestos.....	114
4.2. PRESUPUESTO DE INGRESOS	114
4.3. PRESUPUESTO DE COSTOS.....	115
4.4 PRESUPUESTO DE GASTOS.....	117
4.5 ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO	118
4.6 FACTIBILIDAD FINANCIERA	119
CAPÍTULO V.....	122
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	122
5.1. RESPONSABILIDAD MEDIOAMBIENTAL:	122
5.2. RESPONSABILIDAD COMUNITARIA:.....	122
5.3. RESPONSABILIDAD RESPECTO AL MERCADO:	122
5.4. RESPONSABILIDAD RESPECTO A SUS COLABORADORES:	123
CONCLUSIONES	124
REFERENCIAS	125
ANEXOS.....	128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	10 principales causas de mortalidad masculina en el año 2016	4
Tabla 2	10 principales causas de mortalidad femenina en el año 2016.....	5
Tabla 3	10 principales causas de mortalidad infantil en el año 2016	5
Tabla 4	Detalle de planes de cobertura.....	9
Tabla 5	Población económicamente activa Guayaquil.....	17
Tabla 6	Fracción muestral para hombres y mujeres	18
Tabla 7	Encuestados por género	19
Tabla 8	Encuestados por edades	20
Tabla 9	Posee Asistencia Exequial.....	21
Tabla 10	Preferencias de tipo de servicios	22
Tabla 11	Servicio Exequial que prefiere	23
Tabla 12	Manejo de información para familiares	24
Tabla 13	Preferencia de precios	25
Tabla 14	Medios de referencia de servicios.....	26
Tabla 15	Proveedores de servicios que conoce	27
Tabla 16	Valoración en servicio Exequial	28
Tabla 17	Matriz PESTA cuantificada	43
Tabla 18	Comparación con competencia.....	45
Tabla 19	Nivel de variables de nuevos entrantes	47
Tabla 20	Nivel de variables de proveedores.....	47
Tabla 21	Nivel de variables de compradores.....	48
Tabla 22	Nivel de variables de sustitutos.....	49
Tabla 23	Matriz EFI Jardines de Esperanza	49
Tabla 24	Matriz EFI Previsión Ecuador.....	51
Tabla 25	Demanda Proyectada	54
Tabla 26	Detalle del mercado meta	55
Tabla 27	Perfil del consumidor.....	55
Tabla 28	Análisis de grupo estratégico	58
Tabla 29	Matriz EFI SAEXE S.A.	60
Tabla 30	Matriz EFE SAEXE	62
Tabla 31	Plan estratégico	68

Tabla 32 Establecimiento de los territorios	81
Tabla 33 Parroquias Urbanas de Guayaquil	82
Tabla 34 Distribución de tiempo de visitas.....	89
Tabla 35 Vendedor 1	90
Tabla 36 Vendedor 2	90
Tabla 37 Vendedor 3	90
Tabla 38 Vendedor 4	90
Tabla 39 Vendedor 5	91
Tabla 40 Vendedor 6	91
Tabla 41 Vendedor 7	91
Tabla 42 Vendedor 8	91
Tabla 43 Vendedor 9	92
Tabla 44 Vendedor 10	92
Tabla 45 Construcción de rutas	92
Tabla 46 Sector noroeste.....	93
Tabla 47 Sector norte	93
Tabla 48 Sector centro.....	94
Tabla 49 Sector sur –este.....	94
Tabla 50 Sur-oeste	95
Tabla 51 Organización de la estructura de ventas.....	98
Tabla 52 Función de los cargos en el área comercial.....	99
Tabla 53 Función de cargo del Asesor Comercial	100
Tabla 54 Formación tipo de función periodicidad.....	100
Tabla 55 Mercado. Previsiones, cuotas y presupuesto de ventas	101
Tabla 56 Presupuesto de vendedor – contrato individual	102
Tabla 57 Previsión anual por vendedor	102
Tabla 58 Vendedores – Contrato familiar de 5 personas.....	103
Tabla 59 Previsión anual por vendedor	103
Tabla 60 Presupuesto y cuota de Venta	105
Tabla 61 Total de ventas en meses	106
Tabla 62 Recaudación No. Clientes.....	106
Tabla 63 Presupuesto total	107
Tabla 64 Cuadro de mando del área comercial	112
Tabla 65 Calendario de inversiones.....	113

Tabla 66 Tasa de descuento del proyecto	114
Tabla 67 Ingresos proyectados.....	115
Tabla 68 Costos proyectados	117
Tabla 69 Legado de Vida - Nuevos clientes	118
Tabla 70 Gastos administrativos y de ventas proyectados	118
Tabla 71 Evaluación económica del proyecto.....	119
Tabla 72 Indicadores financieros	120
Tabla 73 Indicadores de clientes	121
Tabla 74 Indicadores de procesos	121

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diseño de Bóvedas para comercializar.....	12
Figura 2. Cofre de madera.....	13
Figura 3. Carrosa de traslado	14
Figura 4. Salas de velación.....	14
Figura 5. Arreglos florales.....	15
Figura 6. Página Web	16
Figura 7. Encuestado por género.....	19
Figura 8. Encuestados por edades	20
Figura 9. Posee Asistencia Exequial.....	21
Figura 10. Preferencias de tipo de servicios	22
Figura 11. Servicio Exequial que prefiere	23
Figura 12. Manejo de información para familiares	24
Figura 13. Preferencia de precios.....	25
Figura 14. Medios de referencia de servicios	26
Figura 15. Proveedores de servicios que conoce	28
Figura 16. Valoración en servicio Exequial	29
Figura 17. Evolución del desempleo	33
Figura 18. Evolución del empleo a nivel nacional	33
Figura 19. Evolución de número de defunciones.....	34
Figura 20. Tasa de mortalidad infantil 1990 – 2016.....	34
Figura 21. Número de muertes violentas a nivel nacional 1990 a 2016.....	35
Figura 22. Números de muertes violentas por sexo a nivel nacional 2016.	35
Figura 23. Números de muertes violentas por grupo de edad	36
Figura 24. Número de muertes de hombre en el año 2016	36
Figura 25. Número de muertes de mujeres en el año 2016.....	37
Figura 26. Evolución del crecimiento del PIB Ecuador	38
Figura 27. Uso de tecnología y comunicación, 2013	40
Figura 28. Acceso internet por área.....	40
Figura 29. Equipamiento tecnológico en el hogar	41
Figura 30. Acceso a internet.....	41
Figura 31. Clasificación de residuos	42

Figura 32. Cuantificación del PESTA.....	43
Figura 33. Oportunidad del PESTA.....	44
Figura 34. Amenazas PESTA	44
Figura 35. Las 5 fuerzas de Porter.....	46
Figura 36. Debilidades Jardines de Esperanza.....	50
Figura 37. Fortalezas Jardines de Esperanza	50
Figura 38. Debilidad de la competencia	52
Figura 39. Fortaleza de la competencia	52
Figura 40. Tendencia de la proyección	54
Figura 40. Debilidades SAEXE	61
Figura 42. Fortalezas SAEXE	61
Figura 43. Amenazas SAEXE	63
Figura 44. Oportunidades SAEXE	63
Figura 45. Análisis CAME	64
Figura 46. Matriz ANSOFF	65
Figura 47. Ciclo del Producto.....	65
Figura 48. Plan Estratégico.....	66
Figura 49. Parroquias urbanas de la ciudad de Guayaquil	71
Figura 50. Promoción datos del socio.....	72
Figura 51. Publicidad	73
Figura 52. Convenios con IESS	74
Figura 53. Redes Sociales Twitter	75
Figura 54. Redes Sociales Instagram	75
Figura 55. Redes Sociales	75
Figura 56. Reconocimientos	76
Figura 57. Ferias.....	77
Figura 58. Sistemas y acciones de ventas.....	79
Figura 59. Territorio, rutas y productividad en rutas.....	80
Figura 60. Parroquias Urbanas de Guayaquil.....	81
Figura 61. Parroquia Pedro Carbo	82
Figura 62. Parroquia Roca Fuerte.....	83
Figura 63. Parroquia Francisco Roca	83
Figura 64. Parroquia 9 de Octubre.....	84
Figura 65. Parroquia Sucre	84

Figura 66. Parroquia Tarqui	85
Figura 67. Parroquia Bolívar	85
Figura 68. Parroquia Ayacucho.....	86
Figura 69. Parroquia Olmedo.....	86
Figura 70. Parroquia Ximena	87
Figura 71. Parroquia Febres Cordero	87
Figura 72. Parroquia Letamendi.....	88
Figura 73. Parroquia García Moreno	88
Figura 74. Parroquia Urdaneta.....	89
Figura 75. Distribución de tiempo de visitas	89
Figura 76. Función de la Dirección de ventas.....	96
Figura 77. Rendimiento de ventas	97
Figura 78. Procedimiento para las previsiones	104
Figura 79. Participación de mercado por vendedor	110
Figura 80. Cumplimiento de objetivo- cuota por vendedor.....	111

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo introducir y comercializar el producto “Un Legado de Vida” de la empresa SAEEXE S.A., para el mismo se realizó un estudio del macro entorno para conocer oportunidades, mismas que fueron tomadas para realizar estrategias e identificar amenazas que se lograron mitigar corrigiendo las debilidades. Así mismo, se realizaron encuestas cerradas a la población de Guayaquil con la finalidad de conocer gustos y preferencias y poder realizar las estrategias comerciales necesarias para lograr obtener la ventaja competitiva, adicional se revisó la cadena de valor con la finalidad de determina fortalezas y debilidades de la empresa para poder realizar estrategias la cual llevó a determinar el plan comercial donde se asignaron rutas y presupuestos de venta por vendedor y zonas las cuales fueron asignadas a un equipo de 10 asesores comerciales. Para este proyecto se precisa un capital de trabajo el cual permitió poder cubrir operaciones de gastos iniciales de publicidad, así mismo se realizó un presupuesto de ingresos y de costos proyectado a 5 años el mismo que ayudó a realizar el punto de equilibrio donde se determinó la cantidad mínima de venta donde la empresa SAEEXE no pierde ni gana. Como resultado del proyecto se determinó que el mismo Viable ya que mantiene una la TIR 30% y es factibilidad porque su VAN es de \$22.257 asegurando de esta manera el éxito de la puesta en marcha del mismo. Teniendo un impacto social con beneficios a los dueños de la empresa, y a la población de Guayaquil, brindándole nuevas formas de adquirir un producto de servicio mortuorio.

Palabras clave: Ventaja competitiva, Servicio Mortuorio, Plan comercial

ABSTRACT

The present work aims to introduce and market the product "A Life Legacy" of the company SAEEXE S.A. For this purpose, a study of the macro environment was carried out in order to know opportunities that were taken to carry out strategies and threats that were mitigated by correcting the weaknesses. Likewise, closed surveys were conducted to the population of Guayaquil with the purpose of knowing tastes and preferences and power. Perform the necessary commercial strategies to achieve competitive advantage. Additional value chain was revised in order to determine strengths and weaknesses of the company to be able to perform strategies which led to determine the business plan where routes and sales budget were assigned by vendor and areas which were assigned to a commercial team of 10 commercial advisors. For this project a working capital is required which allowed to cover operations of initial advertising expenses, likewise a budget of income and costs projected for 5 years was done, which helped to achieve the equilibrium point where the minimum amount of sale where the company SAEEXE does not lose or win. The IRR is 30%, which indicates that the project is viable and it is feasible because its NPV is \$ 22,257, thus ensuring the success of the launch. Having a social impact with benefits to the owners of the company, and to the population of Guayaquil, providing new ways to acquire a product of mortuary service.

Keywords: Competitive advantage, Mortuary Service, Commercial Plan

INTRODUCCIÓN

El mercado de prestación de los servicios funerarios ha experimentado una importante transformación en los últimos años, donde se han visto muchos esfuerzos para ofrecer la modernización de sus productos y servicios, utilizando nuevas estrategias de comercialización y diferentes iniciativas para hacer conocer los servicios que prestan estas empresas con la finalidad de acabar con el desconocimiento que se ha mantenido en la sociedad.

Esta transformación que ha sido fruto de la adaptación a las necesidades del mercado se puede evidenciar actualmente en las salas de velación y en las asistencias que tienen los familiares en los funerales para velar a sus seres queridos.

Viendo esta realidad la empresa SAEXE S. A. también incursiona en la modernización de sus productos y servicios a ofrecer y a través del presente plan de negocio espera poder incorporar al mercado su producto nuevo “**UN LEGADO DE VIDA**” el cual se adapta a las necesidades actuales del mercado ecuatoriano, siendo así que se espera introducir y comercializar el producto en la ciudad de Guayaquil para el año 2019.

A continuación, se presenta la estructura que contendrá el presente plan de negocio.

En el Capítulo I, Se realiza la descripción de la empresa, así como el producto diferenciador a ofrecer, con la finalidad de tener ventaja competitiva sostenible y sustentable.

En el Capítulo II, Se realizará un estudio de mercado con la finalidad de conocer las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas, así mismo se revisará la determinación de la demanda con el fin de determinar el perfil del consumidor.

En el Capítulo III, Se diseña el plan comercial el mismo que contendrá las estrategias adecuadas para lograr los objetivos planteados, se realizará la estructura organizacional que será pilar fundamental del presente plan.

En el Capítulo IV, Se analizará la factibilidad del plan de negocio, el mismo que llevará al proyecto a conseguir la rentabilidad esperada, se revisará el VAN, LA TIR, y los años de recuperación de la inversión.

En el Capítulo V, Se analizará la responsabilidad social que tiene el plan de negocio, y sus beneficiarios directos e indirectos que mantiene el plan de negocios.

JUSTIFICACIÓN

La problemática que se evidencia en el presente proyecto es el crecimiento de defunciones a nivel nacional por diferentes causas: Tanto accidental como violentas, lo cual evidencia la importancia de adquirir una asistencia Exequial que pueda dar esa tranquilidad a los familiares en un momento tan difícil, el cual es, el fallecimiento de un ser querido.

Se evidencia según datos estadísticos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC que el número medio anual de muertes durante un año, por cada mil habitantes de la población ecuatoriana es de 4.08 personas. Estas cifras son alarmantes, tomando en cuenta que las personas no cuentan con las herramientas emocionales adecuadas para sobrellevar un duelo (INEC, 2018), con lo cual es un motivante para crear el producto de este proyecto, llamado **“UN LEGADO DE VIDA”**.

Las defunciones masculinas son de 36.905 personas, de las cuales sus principales causas se encuentran enfermedades isquémicas del corazón representando el 10.15% seguidos por los accidentes de transporte terrestre representando el 6.32% (INEC, 2016), como se puede apreciar en la tabla No. 1

Tabla 1

10 principales causas de mortalidad masculina en el año 2016

Total de defunciones	36.905	
Causas de muerte	Número	%
Enfermedades isquémicas del corazón	3.747	10,15%
Accidentes de transporte terrestre	2.332	6,32%
Diabetes Mellitus	2.278	6,17%
Enfermedades cerebrovasculares	2.144	5,81%
Influenza y neumonía	1.808	4,90%
Enfermedades hipertensivas	1.605	4,35%
Cirrosis y otras enfermedades del hígado	1.397	3,79%
Enfermedades crónicas de las vías respiratorias inferiores	1.020	2,76%
Neoplasia maligna del estómago	984	2,67%
Enfermedades del sistema urinario	974	2,64%
Resto de causas	18.616	50,44%

En el año 2016 la principal causa de mortalidad masculina fue las enfermedades isquémicas del corazón el 10,15% seguida por los accidentes de transporte terrestre 6,32% del total de defunciones masculinas.

Tomado de INEC Causas de defunciones, 2016

En la tabla No. 2 se puede apreciar la mortalidad femenina que presentó el INEC en el año 2016 un total de 30.601 mujeres fallecidas siendo la mayor causa de muerte las enfermedades isquémicas del corazón con el 9.04%, seguido de la diabetes con el 8.59% (INEC, 2016).

Tabla 2

10 principales causas de mortalidad femenina en el año 2016

Total de defunciones	30.601	
Causas de muerte	Número	%
Enfermedades isquémicas del corazón	2.766	9,04%
Diabetes Mellitus	2.628	8,59%
Enfermedades cerebrovasculares	2.146	7,01%
Enfermedades hipertensivas	1.882	6,15%
Influenza y neumonía	1.627	5,32%
Cirrosis y otras enfermedades del hígado	926	3,03%
Enfermedades del sistema urinario	867	2,83%
Enfermedades crónicas de las vías respiratorias inferiores	795	2,60%
Neoplasia maligna del útero	747	2,44%
Ciertas afecciones originadas en el período prenatal	657	2,15%
Resto de Causas	15.560	50,85%

En el año 2016, la principal causa de mortalidad femenina fue las Enfermedades isquémicas del corazón con el 9,04%, seguida por la Diabetes Mellitus con el 8,59%.

Tomado de INEC Causas de defunciones, 2016

Finalmente, en la Tabla No. 3 la tasa de defunciones infantil menores de 1 año es de 3.042 niños los cuales fallecen por dificultad respiratoria en el momento de nacer con un 15.91% seguido por la sepsis bacteriana del recién nacido con el 7.13% (INEC, 2016).

Tabla 3

10 principales causas de mortalidad infantil en el año 2016

Código de causas	Causas de mortalidad infantil	Total	%
	Total de defunciones de menores de 1 año	3.042	100%
P22	P22 Dificultad respiratoria del recién nacido	484	15,91%
P36	P36 Sepsis bacteriana del recién nacido	217	7,13%
J18	J18 Neumonía, organismo no especificado	139	4,57%
Q24	Q24 Otras malformaciones congénitas del corazón	131	4,31%
P23	P23 Neumonía congénita	113	3,71%
P21	P21 Asfixia del nacimiento	112	3,68%
Q25	Q25 Malformaciones congénitas de las grandes arterias	79	2,60%
Q89	Q89 Otras malformaciones congénitas, no clasificadas en otra parte	79	2,60%
P24	P24 Síndromes de aspiración neonatal	72	2,37%
P29	P29 Trastornos cardiovasculares originados en el período perinatal	70	2,30%
	Resto de causas	1.546	50,8%

En el año 2016, la principal causa de mortalidad infantil fue la dificultad respiratoria del recién nacido, con el 15,91%, seguida por la sepsis bacteriana con el 7,13%.

Tomado de INEC Causas de defunciones, 2016

Por lo expuesto el nuevo producto **“UN LEGADO DE VIDA”** nace del crecimiento de defunciones a nivel nacional tanto en género como en edades, lo que ha hecho que las personas tengan más conciencia en adquirir un servicio Exequial, tomando en consideración que la tendencia de la industria funeraria tiene una evolución sostenible a lo largo del tiempo en las diferentes formas de dar sepultura a los seres queridos, el cliente a medida que han pasado los años se presenta más abierto, y ha cambiado su forma de pensar en cuanto a cómo quisieran que le brinden sus familiares su sepultura prestándole mejores y modernos servicios dejando a un lado lo tradicional.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan de Negocio Del Servicio Asistencia Exequial “Un Legado de Vida” de la Empresa Funeraria SAEXE S.A. en la Ciudad de Guayaquil para el año 2.019

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir los antecedentes de la empresa y su producto diferenciador a comercializar.
- Realizar un estudio para determinar el comportamiento de la demanda del mercado de producto “Un legado de Vida” en la ciudad de Guayaquil.
- Elaborar las estrategias de comercialización del producto Un Legado de Vida, en la ciudad de Guayaquil para el año 2019.
- Determinar la factibilidad y viabilidad del plan de negocio.
- Determinar los beneficios sociales generados por la implementación del plan de negocios.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Línea de Facultad # 01: Tendencia de mercado de Consumo final

Línea de Carrera # 01: Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la zona 5 y 8 en los últimos años.

La línea de investigación que se trabajará en presente plan de negocio es la de tendencia del mercado de consumo, ya que se revisará el comportamiento de la venta del sector en la ciudad de Guayaquil la cual representa la zona 8.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

La empresa SAEXE S.A., es una compañía creada desde el 2.014, dedicada a la prestación de asistencias exequiales y complementarias, la misma que cuenta con la suficiente experiencia en el medio funerario.

En la actualidad la empresa SAEXE S.A. mantiene tres planes funerarios, los cuales son ofertados a nivel nacional teniendo el beneficio de poder vivir de forma más tranquila ya que al momento de su partida, las familias no tendrán que afrontar los altos costos de los servicios funerarios ni la preocupación de encargarse de la logística del funeral en un momento tan duro de sus vidas.

La empresa SAEXE S.A. considera que es importante que las personas se preocupen por anticiparse a los problemas emocionales y económicos que se presentan ante la pérdida de un ser querido, siendo este un acto de amor con todos aquellos con quienes se comparte la vida.

Los planes que la compañía tiene a disposición y las coberturas o servicios que contienen cada plan son los que se detallan a continuación:

- Plan Gold
- Plan Previsión
- Plan Clásico

Tabla 4

Detalle de planes de cobertura

PLAN GOLD	PLAN PREVISIÓN	PLAN CLÁSICO
Bóveda en propiedad en el cementerio de su preferencia.	Bóveda temporal por cuatro años en el cementerio de su preferencia.	Bóveda temporal por cuatro años en el cementerio de su preferencia
Cofre estilo presidente	Nicho u osario en propiedad	Nicho u osario en propiedad
Carroza de Lujo	Servicio funeral de lujo	Servicio funeral Estándar
Dos traslados	Cofre de lujo	Cofre modelo Estándar
Sala de velación de Lujo por 24 horas	Carroza	Carroza
Servicio de cafetería	Dos traslados locales	Dos traslados locales
Trámites de sanidad y registro civil	Misa de cuerpo presente	3 arreglos florales
3 Bouquets florales	Sala de velación o velación en domicilio por 24 horas	Capilla ardiente por 24 horas
3 arreglos florales	Trámites de sanidad y registro civil	Trámites de sanidad y registro civil
Carpa capilla (Domicilio)	Libro de condolencias	Libro de condolencias
100 Sillas en calidad de préstamo (Domicilio)	Servicio de cafetería	Formolización por 48 Horas
Ataché	Formolización por 48 horas	Bono alimenticio mensual \$200 por año (Por muerte accidental de tránsito en grupos hasta máximo 4 personas).
Formolización por 48 horas	Bono alimenticio mensual \$250 por año (Por muerte accidental de tránsito en grupos hasta máximo 4 personas).	Seguro por muerte accidental por \$8.000 (Equivida)
Misa de cuerpo presente con acompañamiento musical	Seguro por muerte accidental por \$8.000 (Equivida)	
Libro de condolencia	Cinco arreglos florales	
Bono alimenticio mensual \$300 por 12 meses.(Por muerte accidental de tránsito en grupos hasta máximo 4 personas). Seguro por muerte accidental por \$ 8.000 (Equivida)		

Tomado de SAEEXE S.A. información de portafolio de productos, 2018

Dentro de estos planes que tiene SAEXE S.A. el que más se comercializa es el de Previsión que se encuentra en el estándar medio de los tres planes. Es así, que para SAEXE S.A. la tranquilidad y seguridad de sus clientes es muy importante, brindando servicios funerales integrales con los más altos estándares de calidad.

1.2. Misión, visión

Misión

SAEXE. Contribuye con la tranquilidad y seguridad de nuestros clientes, ofreciendo el mejor servicio Exequial, con los más altos estándares de calidad.

Visión

SAEXE. Se convertirá en la empresa líder en previsión Exequial a nivel nacional e internacional, ofreciendo un servicio memorial integral de excelencia, que se distinga por la calidad humana de sus directivos y colaboradores, en base a sus valores corporativos con responsabilidad.

1.3. Descripción del producto o servicio

Funeraria SAEXE S.A. para cumplir sus objetivos, se adapta a los grandes cambios que vive la sociedad. Es así que el plan “**UN LEGADO DE VIDA**” ofrece a los clientes que deseen contratar este plan preventivo mortuario, la oportunidad de grabar mensajes privados a sus seres queridos en una plataforma online, donde, ante el fallecimiento inesperado de la persona que contrata el plan, sus familiares tendrán la oportunidad de escuchar estos mensajes privados de su ser querido en el tiempo de su recuperación del duelo. Siendo estos mensajes registrados, un alivio emocional ante la terrible pérdida.

Este nuevo plan permitirá a las personas hacer una descripción detallada de cómo desean que sus seres queridos lo despidan.

La persona que desee escoger el plan **“UN LEGADO DE VIDA”** debe de seguir los siguientes requisitos

- Firma del contrato aprobando el pago de la cuota mensual.
- Adicional dejará por escrito las opciones complementarias que desea del Plan **“UN LEGADO DE VIDA”** para el momento de su funeral.
- Así mismo como la aprobación de la entrega de la información de su último adiós solamente a sus seres queridos especificando la forma de cómo quiere que
- se lo entreguen (video, fotos, audios), así mismo indicando si esta información debe de ser vista públicamente en el sepelio o solo a sus familiares.

Una vez aprobado el contrato el cliente tendrá los siguientes servicios en el momento de su fallecimiento:

PLAN “UN LEGADO DE VIDA”

- Bóveda temporal por cuatro años, más osario en propiedad permanente
- Tramites de sanidad y registro civil.
- Formolización hasta por 48 horas
- Cofre de madera de lujo
- Culto religioso (Opcional)
- Dos traslados Local terrestre del cuerpo donde se requiere el servicio
- Carroza y/o transporte para el cuerpo
- Sala de velación o lugares opcionales en las localidades donde haya este servicio o capilla ardiente para la velación en el domicilio por horas
- Libro de firmas

- Servicio de cafetería (café y aguas aromáticas) por 24 horas solo en salas de velación.
- Bono alimenticio de \$300 por 12 meses
- Flores Personalizadas
- Música en vivo
- Recuerdos en página Web

A continuación, se detalla cada servicio:

a) Bóveda temporal por cuatro años más osario en propiedad permanente

La persona podrá elegir el cementerio que el desee a nivel nacional, ya que la empresa SAEXE S.A. tiene como socio estratégico al Cementerio General, Jardines de Esperanza y Parque de la Paz pudiendo escoger la que el desee.



Figura 1. Diseño de Bóvedas para comercializar
Tomado de SAEXE S.A. información de portafolio de productos, 2018

b) Trámites de sanidad y registro civil.

La empresa SAEEXE se encarga de todos los trámites de sanidad y registro civil con la finalidad de poder ayudar a los familiares en un momento tan duro, teniendo la tranquilidad que todos los trámites se realizarán en forma correcta.

c) Formolización hasta por 48 horas

Se facilitará a los familiares la formolización del cuerpo.

d) Cofre de madera de lujo

Se entregará un cofre de madera de lujo para brindarle cristiana sepultura.



Figura 2. *Cofre de madera*

e) Culto religioso

Según la religión que sea los familiares se realiza una misa de cuerpo presente culto religioso de acuerdo con su religión, el cual es opcional.

f) Dos traslados locales terrestres del cuerpo donde se requiere el servicio

Se Traslada al cuerpo a la sala de velación, dándole tranquilidad a los familiares en la logística del transporte.

g) Carroza y/o transporte para el cuerpo

Así mismo se brinda el servicio de carroza elegante para poder trasladar al cuerpo.



Figura 3. Carroza de traslado

h) Sala de velación o lugares opcionales en las localidades donde haya este servicio o capilla ardiente para la velación en el domicilio por horas

Sala de velación en el lugar que se desea, sea en su domicilio o en las diferentes salas de velación escogidas.



Figura 4. Salas de velación

i) Libro de firmas

En la sala de velaciones o domicilio, se colocará un libro de firmas donde los familiares podrán firmar su asistencia si lo desean.

j) Servicio de cafetería (café y aguas aromáticas) por 24 horas solo en salas de velación.

Se prestará servicio de café y aguas aromáticas por 24 horas en la sala de velación seleccionada. Adicional a estos servicios el cliente tendrá la oportunidad de escoger lo siguiente:

k) Arreglos florales personalizado

Cinco arreglos florales personalizados con la foto de la persona fallecida en cada pétalo.



Figura 5. Arreglos florales

l) Bono de alimentación

Se entregará un bono alimenticio de \$300 dólares a la persona que se indique en el contrato, por un año.

m) Música en vivo en la sala de velación

La persona podrá escoger que se toque música en vivo en su funeral, de acuerdo con las siguientes opciones:

- Mariachi
- Pianista
- Coro música

- n) Recuerdos en Página Web



Figura 6. Página Web

La persona tendrá un código en el cual podrá acceder a la página web y podrá guardar diferentes recuerdos de la forma que El desee, los cuales se entregarán a sus familiares. Siendo esta, su última voluntad la cual debe ser respetada.

Para ello solo hay que entrar en la web y seguir los siguientes pasos:

- Subir el vídeo
- Música
- GIF
- Fotos
- Mensaje que quiere compartir

La empresa SAEEXE se encargará de recopilar toda la información guardada y entregarla a sus familiares.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

La población del presente plan de negocios, son todas las personas económicamente activas de la ciudad de Guayaquil que, de acuerdo con información tomada por el INEC, son 780.268, de las cuales el 49% son hombres y el 51% son mujeres (INEC, 2018)

Tabla 5

Población económicamente activa Guayaquil

Localidad	Total	%	Sector Primario	Sector Secundario	Sector Terciario	No especificado	Trabajador nuevo
Guayas	1.220.389	100,0	203.766	211.442	647.500	147.745	9.936
Guayaquil	780.268	63,9	34.467	151.019	481.097	106.798	6.887

Tomado del INEC estadística de la población de Guayaquil, 2018

A continuación, se detalla el cálculo de la fracción muestral:

La fracción muestral: $f=n/N$

Se multiplicará la población de cada estrato por la fracción muestral.

$$f= 384/780.268$$

$$f= 0.00049213859$$

Para determinar cuántas encuestas se realizan a cada género se multiplicó la fracción muestra por la población de cada uno Ejemplo: $383.348.81 \times 0.00049213859 = 189$.

Tabla 6

Fracción muestral para hombres y mujeres

DESCRIPCIÓN	No. DE POBLACIÓN	FRANCCIÓN MUESTRAL
HOMBRES	383.348,81	189
MUJERES	396.918,96	195
TOTAL	780.267,77	384

Tomado de INEC (2018)

La fórmula a utilizar será la formula infinita ya que la población económicamente activa en la ciudad de Guayaquil es de 780.268. La muestra que se obtendrá será necesaria para determinar la fijación proporcional.

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2} :$$

n= 384

2.2. Selección del método muestral

Se utilizará el método de muestra estratificado, el cual determinará una fijación proporcional de la muestra objeto de estudio, para lo cual se dividen en diferentes subgrupos o extractos quienes son seleccionados en forma proporcional. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014)

2.3. Técnicas de recolección de datos

Dentro de las técnicas a utilizar en el presente plan de negocio se determinó la siguiente:

Encuesta:

La cual será realizada a una muestra de la población económicamente activa de la ciudad de Guayaquil para determinar gustos y preferencias, tomado en consideración que la técnica de la encuesta da respuesta a problemas de carácter descriptivos. (Rodríguez Medina, 2015)

2.4. Presentación de los resultados

La encuesta fue realizada a hombres y mujeres según la muestra determinada con la finalidad de determinar gustos y preferencias según el género.

Tabla 7

Encuestados por género

Descripción	No. De personas	%
Masculino	189	49%
Femenino	195	51%
TOTAL	384	100%

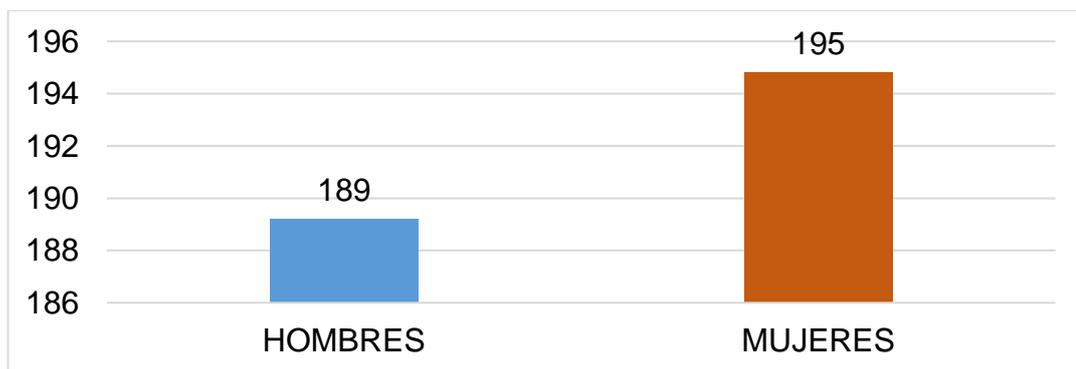


Figura 7. Encuestado por género

La encuesta fue realizada a 189 hombres y 195 mujeres habitantes de la ciudad de Guayaquil

Tabla 8

Encuestados por edades

DESCRIPCIÓN	HOMBRE	HOMBRE %	MUJER	MUJER %	TOTAL
18 -23	30	16%	30	15%	60
24-29	36	19%	39	20%	75
30-35	35	19%	35	18%	70
36-41	37	20%	45	23%	82
42-47	32	17%	32	16%	64
48 a más	19	10%	14	7%	33
TOTAL	189	100%	195	100%	384

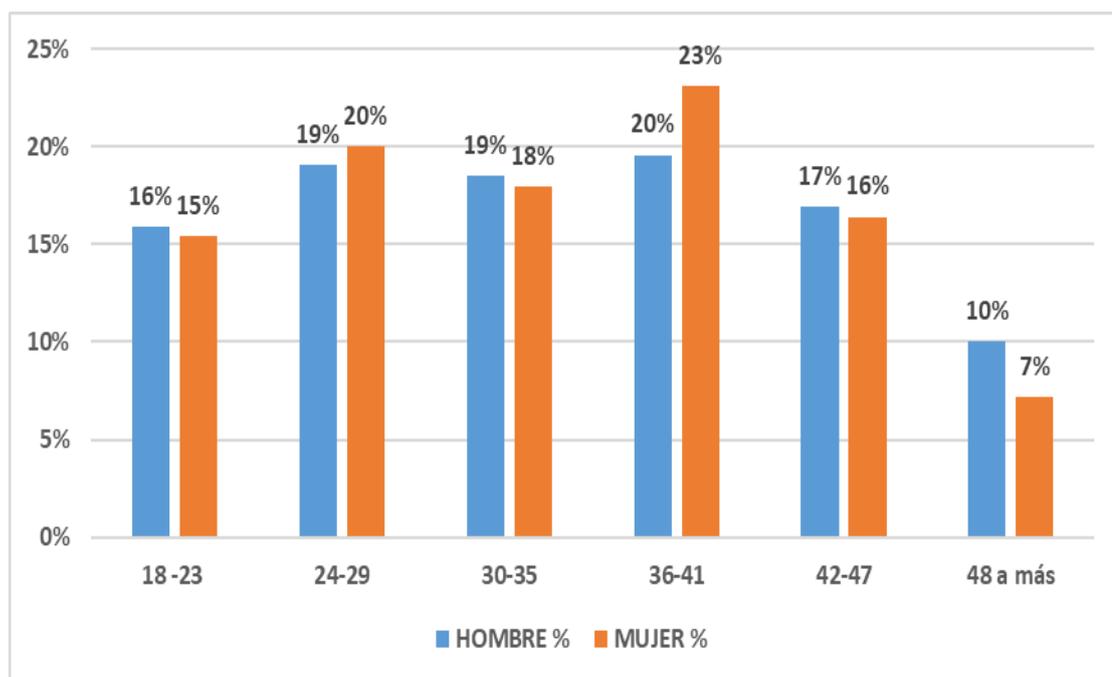


Figura 8. Encuestados por edades

La encuesta fue realizada a hombres y mujeres de diferentes edades en rangos desde los 18 años representando el 20% los hombres desde 36 a 41 años, las mujeres representan el 23% desde la edad de 36 a 41 años siendo estas edades las más representativas para los resultados de la encuesta. Ya que en estas edades las personas toman más conciencia de adquirir un servicio Exequial.

A continuación, se detallan cada una de las preguntas de la encuesta:

1.- ¿Cuenta Usted con una asistencia Exequial o una propiedad en algún cementerio?

El objetivo de esta pregunta, es determinar que todos los encuestados no cuenten con un servicio Exequial para que de esta manera puedan ser posibles clientes en el momento que conozcan el plan “**UN LEGADO DE VIDA**”

Tabla 9

Posee Asistencia Exequial

DESCRIPCIÓN	HOMBRE	HOMBRE %	MUJER	MUJER %	TOTAL
SI		0%		0%	0
NO	189	100%	195	100%	384
TOTAL	189	100%	195	100%	384

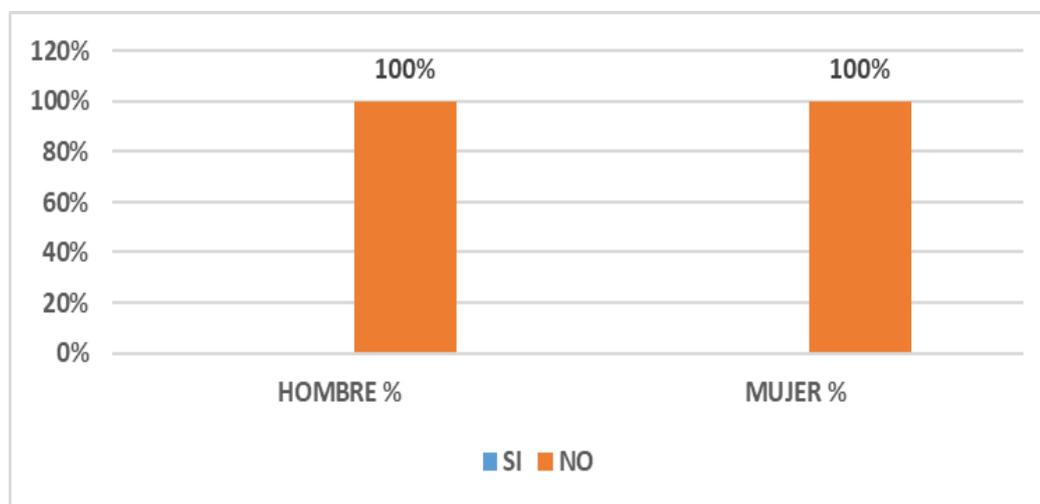


Figura 9. Posee Asistencia Exequial

El 100% de los hombres encuestados dijeron no contar por el momento con un servicio Exequial, el 100% de las mujeres encuestadas también indicaron que no cuentan con un servicio Exequial. Ambos indicaron que estarían interesados en escuchar sobre el Plan “Un Legado de Vida”

2.- ¿Le gustaría dejar un mensaje de despedida para sus familiares, en caso de fallecer?

El objetivo de esta pregunta es determinar si los encuestados buscan innovación en este tipo de servicios, o si se mantienen las preferencias tradicionales.

Tabla 10

Preferencias de tipo de servicios

DESCRIPCIÓN	HOMBRE	HOMBRE %	MUJER	MUJER %	TOTAL
SI	189	100%	195	100%	384
NO	0	0%	0	0%	0
TOTAL	189	100%	195	100%	384

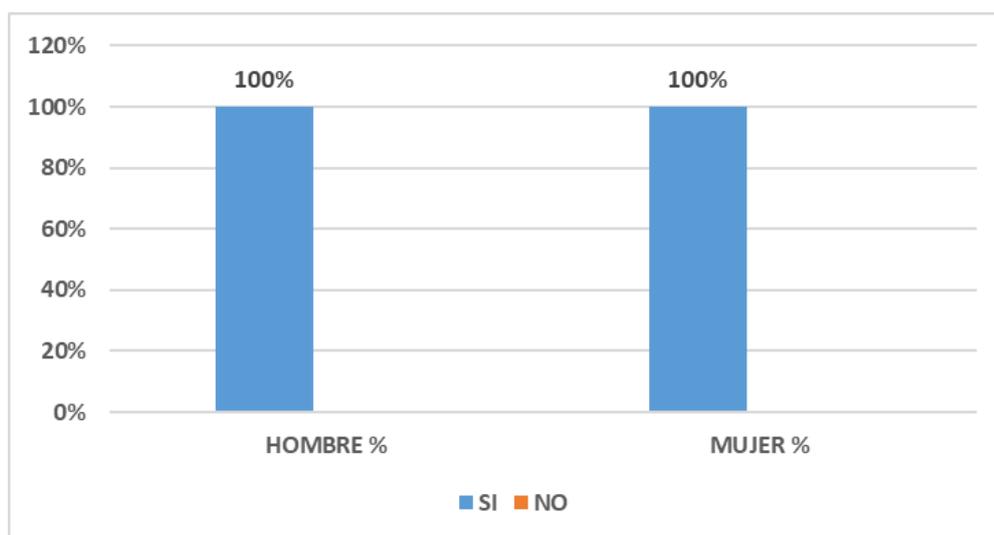


Figura 10. Preferencias de tipo de servicios

Como resultado de esta pregunta, tanto el 100% de los hombres como el 100% de las mujeres indicaron que, si estarían dispuestos a adquirir un servicio Exequial fuera de lo tradicional, tomando en cuenta que las personas entrevistadas en su mayoría, se encuentran en el rango de 36 -41 años de edad.

3.- ¿Cuál de los siguientes Servicios Exequiales, le gustaría percibir?

El objetivo de esta pregunta es determinar los gustos y preferencias específicas en dos opciones de beneficios dentro del plan “UN LEGADO DE VIDA”

Tabla 11

Servicio Exequial que prefiere

DESCRIPCIÓN	HOMBRE	HOMBRE %	MUJER	MUJER %	TOTAL
Plan Tradicional	24	13%	14	7%	38
Plan Un Legado De Vida	165	87%	181	93%	346
TOTAL	189	100%	195	100%	384

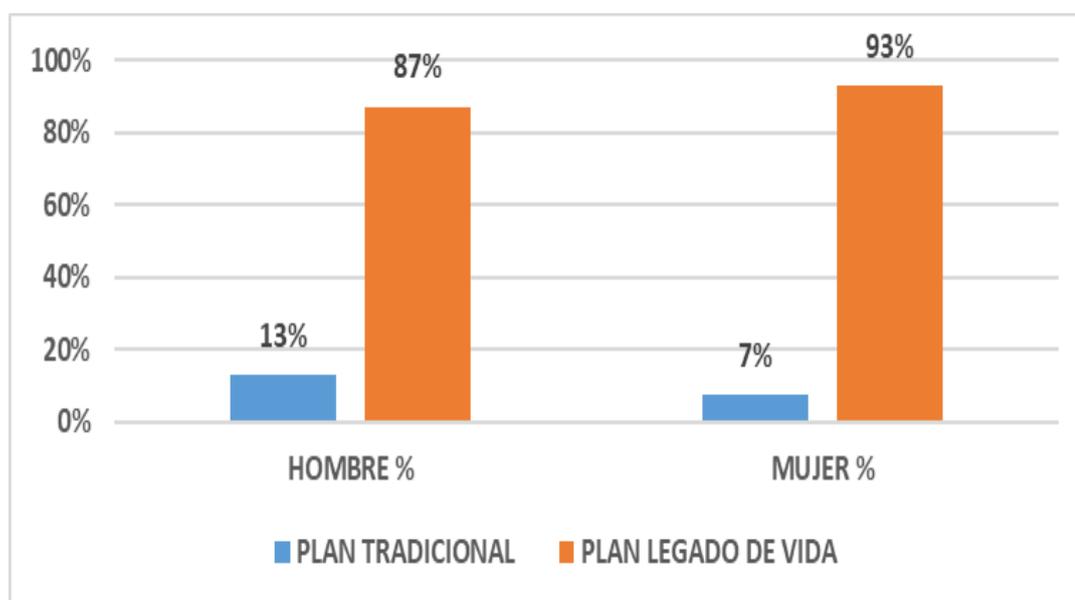


Figura 11. Servicio Exequial que prefiere

El 87% de los Hombres indicaron que se inclinarían por un plan diferenciador el cual llamamos para efectos de la encuesta Plan Un Legado de Vida. El 93% de las mujeres opinaron lo mismo. Mientras que con el 13% hombres y 7% mujeres se inclinaron por los planes tradicionales.

4.- ¿De qué manera le gustaría que fuese manejada esta información para sus familiares?

El objetivo de esta pregunta es determinar de qué forma quisiera dejar el mensaje a sus familiares. Es decir, cuál sería la forma como las personas desean despedirse de sus seres queridos.

Tabla 12

Manejo de información para familiares

DESCRIPCIÓN	HOMBRE	HOMBRE %	MUJER	MUJER %	TOTAL
De forma pública el día de su velación por video o mensaje de voz	53	28%	34	17%	87
de forma Privada (mensaje de voz)	64	34%	63	32%	127
De forma Privada (video)	72	38%	98	50%	170
TOTAL	189	100%	195	100%	384

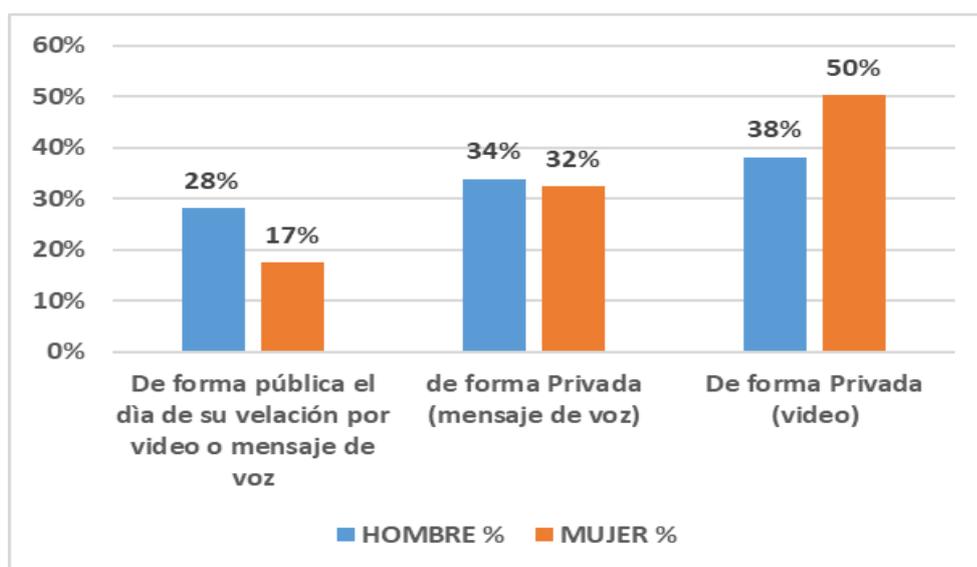


Figura 12. Manejo de información para familiares

En respuesta a esta pregunta el 38% de los hombres indicó que desean que su último adiós sea entregada de forma privada y por video a sus familiares, el 50% de las mujeres indicaron que también desean que esta información sea entregada de forma privada a sus familiares, el 34% de los hombre indicaron que desean que se entregue la información por mensaje de voz de forma privada y el 32% de las mujeres también desean de forma

privada, el 28% de hombres y el 17% de las mujeres desean que la información sea entregada a sus familiares de forma pública, porque les parece que quisieran que todos los recuerden felices dejando un mensaje de felicidad y tranquilidad.

5.- ¿Cuál de los siguientes rangos de precios estaría dispuesto a invertir mensualmente por el Plan de Asistencia Exequial “UN LEGADO DE VIDA”?

El objetivo de esta pregunta es determinar la aceptación del precio del producto a ofertar.

Tabla 13

Preferencia de precios

DESCRIPCIÓN	HOMBRE	HOMBRE %	MUJER	MUJER %	TOTAL
\$15 -\$20	75	40%	68	35%	143
\$21-\$30	82	43%	98	50%	180
\$31-\$40	32	17%	29	15%	61
TOTAL	189	100%	195	100%	384

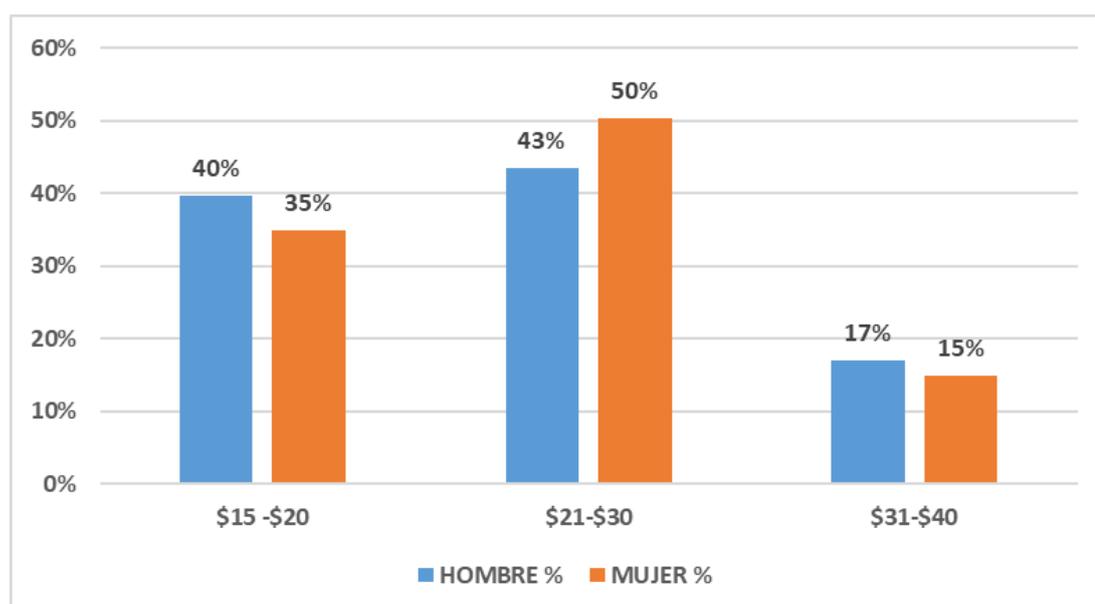


Figura 13. Preferencia de precios

El 50% de las mujeres indicaron que para un plan con todos esos beneficios que les fueron presentados, estarían dispuestas a pagar entre \$21 - \$30, el 43% de los hombres indicaron que aceptan pagar entre \$21-\$30, el 40% de los hombres y el 35% de las mujeres prefieren pagar entre \$15-\$20 y el 17% de los hombres y el 15% de las mujeres prefieren pagar entre el \$31-\$40 dólares.

6.- ¿Por cuál de estos medios, tiene Usted referencias de Asistencia Exequiales?

El objetivo de esta pregunta es determinar por qué medio, los encuestados prefieren que les llegue información de Servicios de Asistencias Exequiales.

Tabla 14

Medios de referencia de servicios

DESCRIPCIÓN	HOMBRE	HOMBRES %	MUJER	MUJER %	TOTAL
Volantes	30	16%	23	12%	53
Redes Sociales	99	52%	117	60%	216
Ferías	36	19%	18	9%	54
Referidos	24	13%	37	19%	61
Otros	0	0%		0%	0
TOTAL	189	100%	195	100%	384

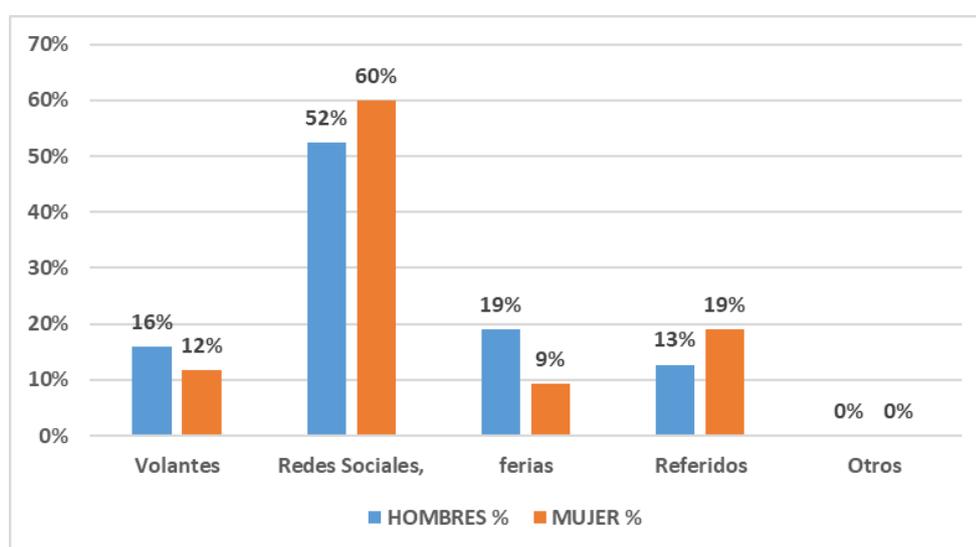


Figura 14. Medios de referencia de servicios

El 60% de los hombres indicaron que prefieren que les llegue la información por redes sociales, el 52% de las mujeres indicaron que prefieren por redes sociales, ellos coincidieron que están conectados en todas las redes sociales como Facebook, Instagram las cuales con las más usadas, luego el 19% de los hombres y 9% de las mujeres prefieren por medio de las ferias, el 13% de los hombres y el 19% de las mujeres indican que se enteran por medio de los referidos y el 16% de los hombres y el 12% de las mujeres prefieren por las volantes.

7.- ¿Cuáles de los siguientes proveedores de Asistencia Exequial, Usted conoce que ofertan servicio Exequial?

El objetivo de esta pregunta es determinar que proveedores de asistencia Exequial son los más conocidos en el mercado.

Tabla 15

Proveedores de servicios que conoce

DESCRIPCIÓN	HOMBRE	HOMBRE %	MUJER	MUJER %	TOTAL
Previsión Ecuador	43	23%	39	20%	82
Jardines de Esperanza	49	26%	51	26%	100
Asistencia Alache	9	5%	14	7%	23
Memorial	12	6%	16	8%	28
Armony	2	1%	4	2%	6
Funeraria Saexe	47	25%	48	25%	95
Seguros Pichincha	21	11%	23	12%	44
Ninguno de los anteriores	6	3%	0	0%	6
TOTAL	189	100%	195	100%	384

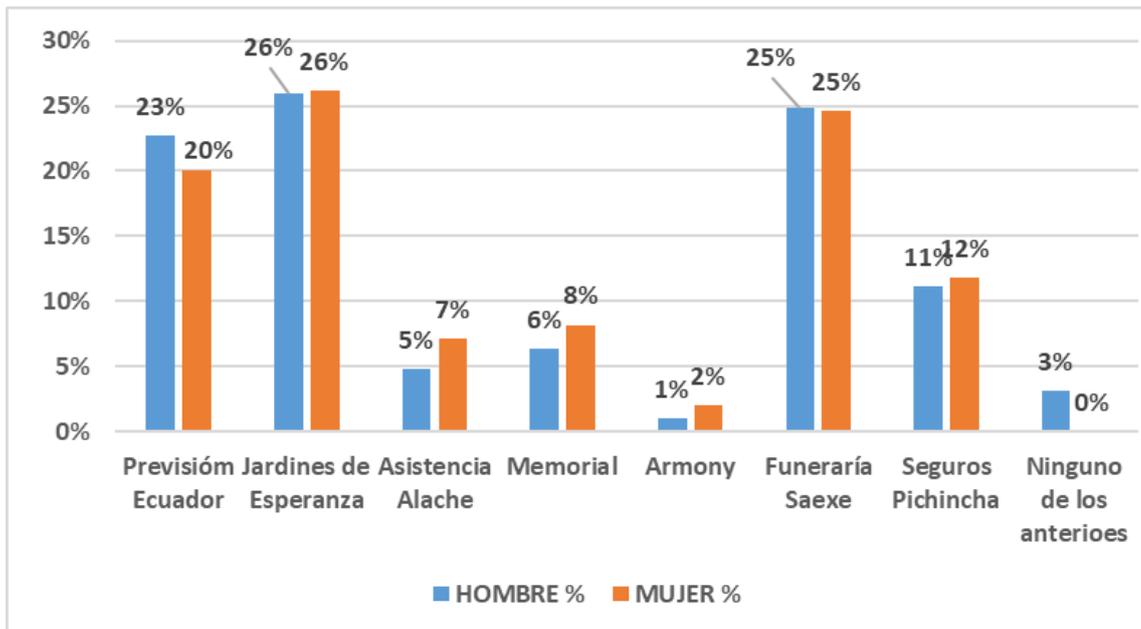


Figura 15. Proveedores de servicios que conoce

Los encuestados indican que tienen conocimiento de casi todas las empresas que se presentaron como opciones que se dedican a los servicios exequiales, solo el 3% indicó no conocer de ninguna empresa.

8.- ¿Qué es lo que usted valora más, en el momento de realizar una compra de Asistencia Exequial?

El objetivo de esta pregunta es determinar qué se valora más en el momento de realizar una compra de asistencia Exequial.

Tabla 16

Valoración en servicio Exequial

DESCRIPCIÓN	HOMBRE	HOMBRE %	MUJER	MUJER %	TOTAL
Precio	26	14%	19	10%	45
Calidad del producto/servicio	52	28%	44	23%	96
asistencia inmediata	49	26%	56	29%	105
atención al cliente	26	14%	13	7%	39
Beneficios	36	19%	63	32%	99
	189	100%	195	100%	384

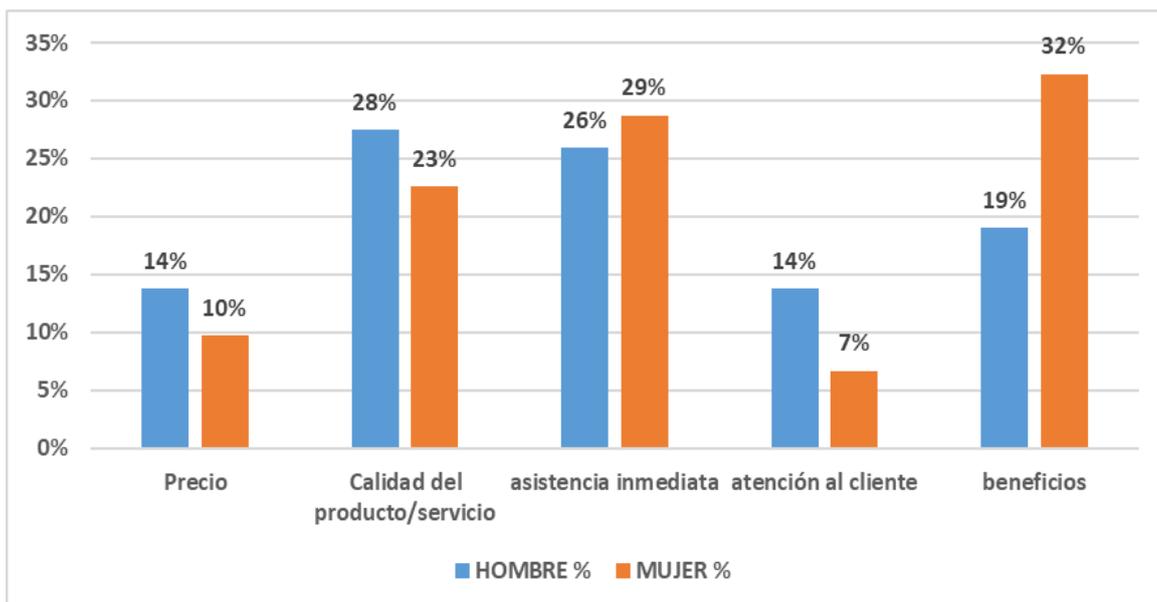


Figura 16. Valoración en servicio Exequial

Los resultados de esta pregunta están muy divididos ya que el 29% de las mujeres y 26% de los hombres consideran que es muy importante la asistencia inmediata en un momento tan importante como es el fallecimiento de un ser querido, y si piensan que es importante tener un servicio con rapidez, el 28% de los hombres y 23% de las mujeres indican que valoran más la calidad del producto servicio, el 19% de los hombres y el 32% de las mujeres valoran más los beneficios que tenga el plan.

2.5. Análisis e interpretación de los resultados

Los resultados de la encuesta indican que hay una demanda existente que está dispuesta a aceptar el plan “UN LEGADO DE VIDA”. Este grupo objetivo, espera que la información de este nuevo producto se transmita por medio de las redes sociales, las cuales son medios por los que mantienen mayor comunicación. El número mayor de personas encuestadas es de edades comprendidas entre 36 y 41 años, las cuales se considera que es una edad promedio donde se comienza a tomar conciencia de la importancia de adquirir un servicio Exequial; ellos indican que lo que valoran más, en el

momento de realizar la compra de estos servicios, es la calidad y atención brindada.

Cuando se les preguntó qué valoran más, ellos indicaron que en este tipo de servicio valoran más la calidad y la asistencia inmediata tomando en consideración que es un servicio que necesita de estas características muy puntuales, los precios que se presentaron como rango para determinar la aceptación del servicio tuvo su mayor puntaje en el rango de \$20-\$30 dólares, valores que están acordes a los fijados por la compañía SAEXE. Cuando se hizo la pregunta clave de como quisieran que se presenta la información a sus familiares, el 38% de los hombres indicó que, de forma privada, así mismo el 50% de las mujeres opinaron lo mismo, lo cual determina en este análisis que hay una gran aceptación del producto a ofrecer y el cual conlleva a realizar un plan comercial que pueda cubrir con excelencia las expectativas.

2.6. Análisis Externo

2.6.1. Análisis PESTA

El siguiente análisis ayudará a determinar el impacto del macro entorno en sus diferentes factores como: Político Económico, social y tecnológico. Este análisis PESTA ayuda al investigador a determinar las diferentes oportunidades y amenazas existente en el entorno las cuales hay que conocer y tomar acción de estas (Ventura, 2009).

Factor Político- Legal. Superintendencia de Compañía

Art. 431 Indica lo siguiente “La Institución ejerce su vigilancia y control sobre las siguientes compañías, corporaciones y entes:

- a) Compañías nacionales y anónimas, en comandita por acciones y de economía mixta, en general
- b) Las empresas extranjeras que ejerzan sus actividades en el Ecuador, cualquiera que fuere su especie
- c) Las compañías de responsabilidad limitada y
- d) Las bolsas de valores y demás entes en los términos de la Ley de Mercado de Valores

La Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, es un ente que controla todas las compañías, comprendiendo aspectos jurídicos, societarios, económicos, financieros y contables, el cual está provisto para expedir cualquier regulación o reglamento que sean necesarios para el buen vivir de las compañías (Superintendencia de Compañías, 2014).

Servicio de Rentas Internas

Artículos 4 y 98 Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno en concordancia con el Artículo 2 del Reglamento para la aplicación Ley de Régimen Tributario Interno.

De la contabilidad

Están obligados a llevar contabilidad todas las sociedades, personas naturales y sucesiones indivisas, de acuerdo con las siguientes condiciones:

- Capital propio superior a 9 fracciones básicas desgravadas del Impuesto a la Renta;
- Ingresos brutos anuales superiores a 15 fracciones básicas desgravadas; o,
- Costos y gastos anuales superiores a 12 fracciones básicas desgravadas. (SRI, 2018)

Ley de empleo:

Dentro de la ley de empleo en el código de trabajo artículo 38 Indica:

Art. 38.- Riesgos provenientes del trabajo.- Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Es importante que los empleadores cumplan con la ley del empleo establecida en el código de trabajo, siempre beneficiando al empleado, el mismo que establece multas o sanciones a aquellos que no cumplan con lo estipulado en el mismo

Factor Económico

Desempleo

En la actualidad el desempleo sigue presente en Guayaquil, según datos del INEC (2018), 5.759 personas salieron del desempleo, pero 29.102 perdieron su empleo dando una totalidad de 332.818 personas desempleadas.

Estas cifras reflejan que el 60% del PEA no tiene un trabajo adecuado o está en el desempleo, reflejando cifras no muy buenas, aunque las campañas del Presidente de la República del Ecuador, Lenin Moreno, han impulsado el trabajo para jóvenes como lo es el programa “ Mi primer empleo”, la cifras laboral permanecen en mal estado, debido a que no se evidencia un impulso por la parte privada de realizar nuevos contratos, puesto que los empresarios manifiestan que los costos por despidos son muy altos. (El Universo, 2018, p.8)

Salario

El salario básico del 2018 es de \$ 386, el cual para su cálculo se tomó en cuenta el crecimiento proyectado y la cobertura de la canasta básica. Este salario beneficia a 600 mil trabajadores privados que mantienen sus hogares con el sueldo entregado por el gobierno, lo cual podría ser una oportunidad para la comercialización de la asistencia Exequial, en vista que el precio con el que se desea introducir el producto está enfocado a las clases media y media alta. (El telégrafo, 2017)

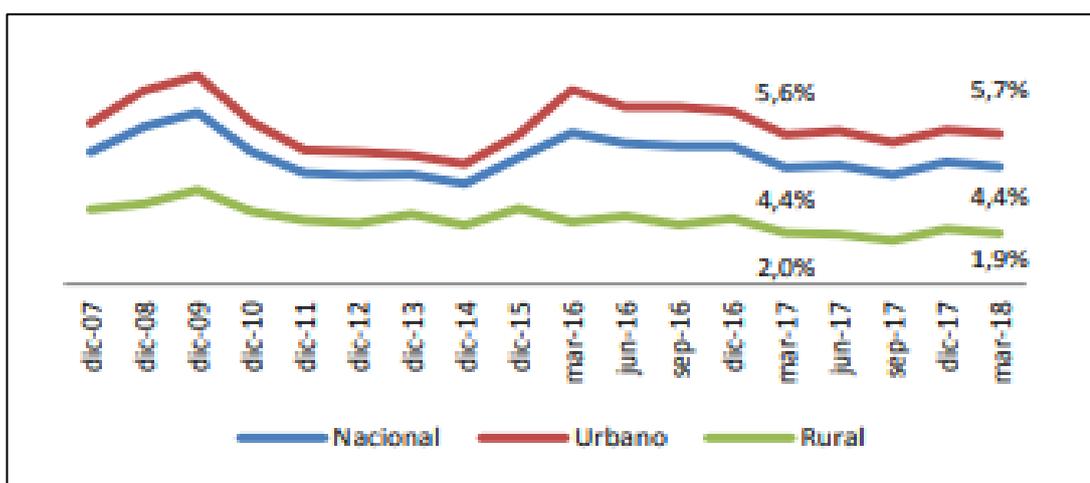


Figura 17. Evolución del desempleo, Tomado de Encuesta Nacional de Empleo, desempleo y subempleo (INEC, 2018)

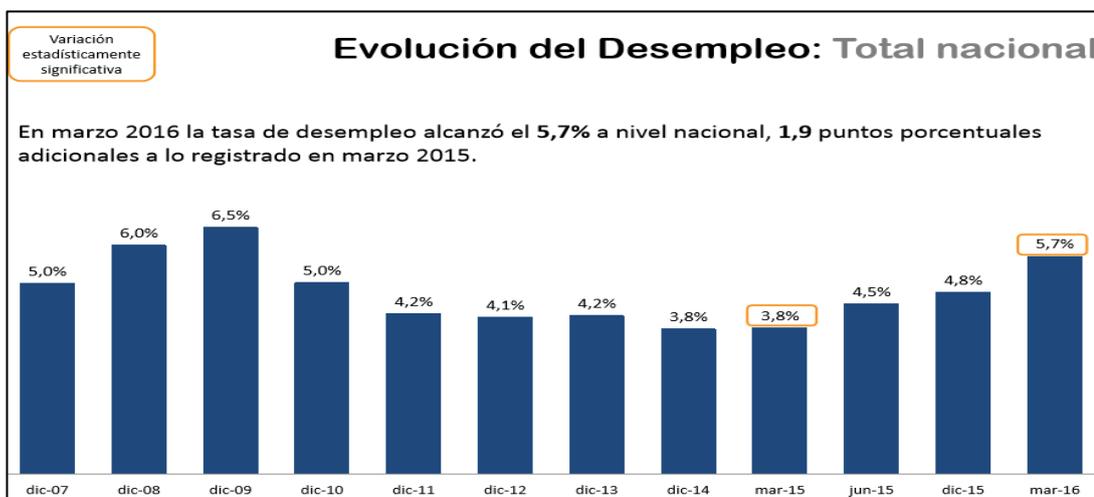


Figura 18. Evolución del empleo a nivel nacional. Tomado del INEC, del informe de la Evolución de desempleo, 2016

Tasa de Defunción en Ecuador

La tasa de defunciones a nivel nacional desde el año 1990 -2016 se ha incrementado de 50.217 fallecimientos a 67.506 según cifras presentadas por el INEC, incrementando esta tasa al 34%, en el cual se muestra la prevención que se debe de tener al fallecimiento de un momento a otro de una vida (INEC., 2016).

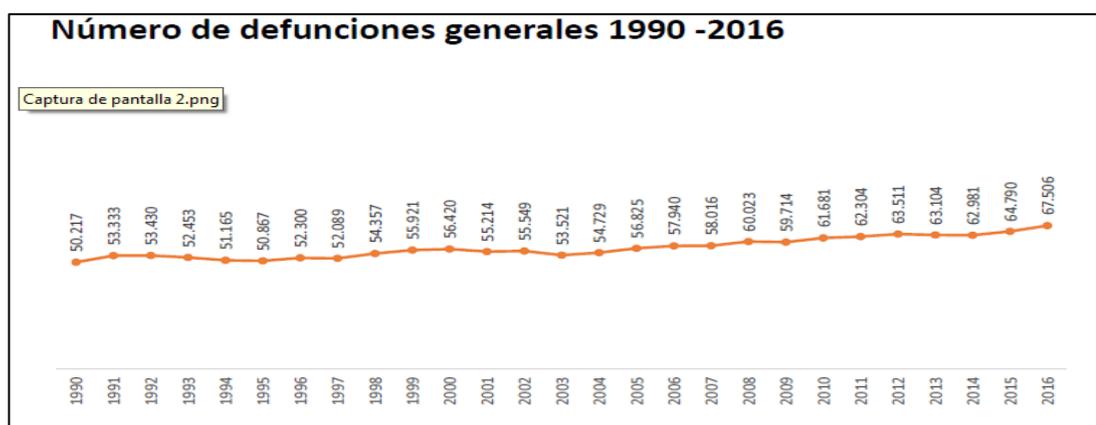


Figura 19. Evolución de número de defunciones. Tomado del informe de defunciones, (INEC., 2016)

Con respecto a la mortalidad infantil se puede evidenciar que ha disminuido en 12.7 muertes infantiles por cada 1000 nacimientos entre 1990-2016 (INEC., 2016).

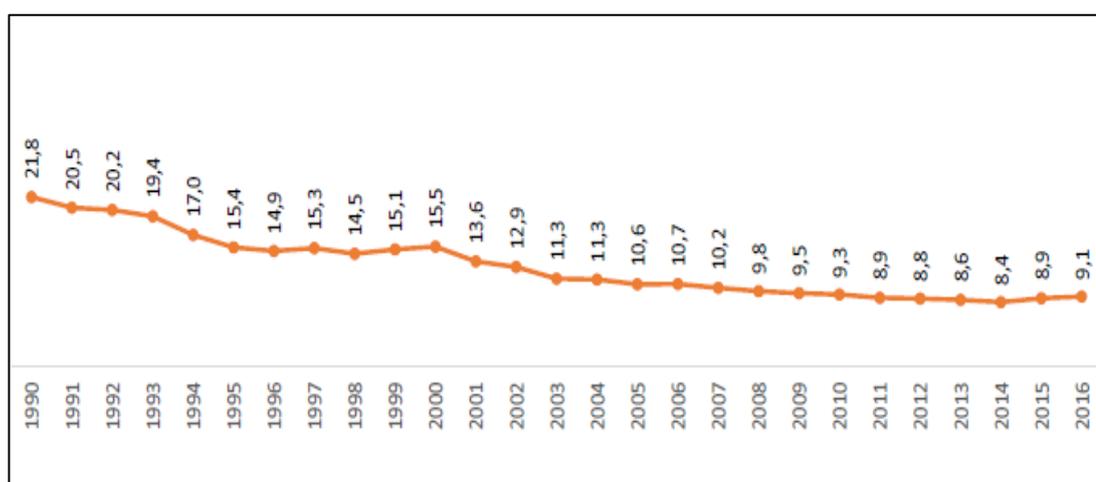


Figura 20. Tasa de mortalidad infantil 1990 – 2016. Tomado del INEC, del informe de defunciones, 2016

De acuerdo con el Registro Estadístico de defunciones Generales, el número de muertes violentas aumento de 6.617 personas fallecidas a 8.689 personas en el 2016 (INEC., 2016)

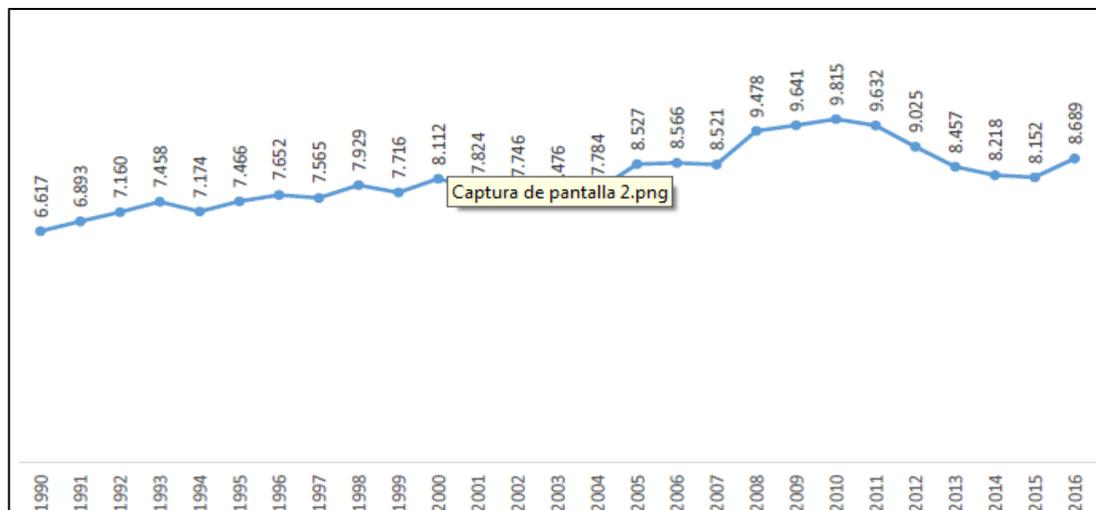


Figura 21. Número de muertes violentas a nivel nacional 1990 a 2016. Tomado del informe de defunciones, (INEC., 2016)

El número de muertes por hechos violentos se encuentran en los accidentes de transporte terrestre y en causas extremas de traumatismos accidentales siendo los hombres quienes tienen el mayor número de estos hechos, con 4.662 casos; así mismo los hechos de suicidio son de 953 hombres y 266 mujeres quienes fallecen por esta causa (INEC, 2016).

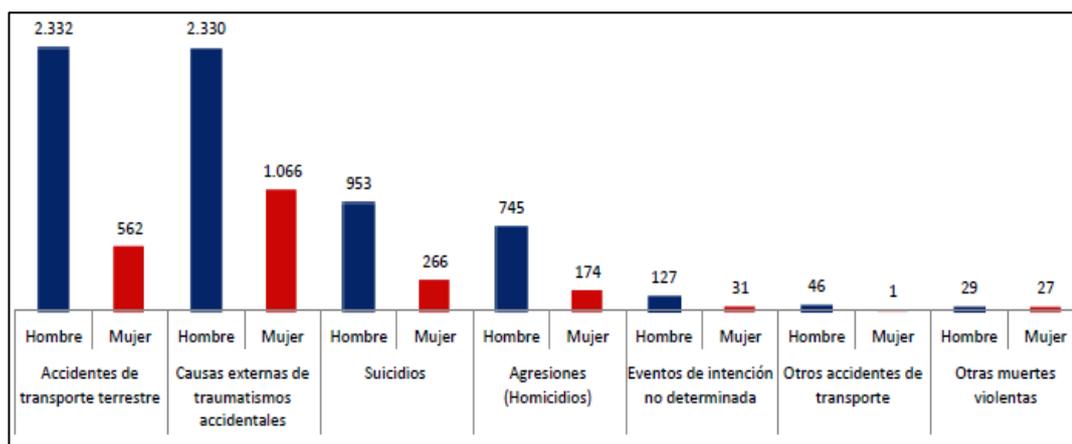


Figura 22. Números de muertes violentas por sexo a nivel nacional 2016. Tomado del informe de defunciones, (INEC., 2016)

Entre las muertes violentas por grupo de edad, se puede evidenciar que, en el año 2.016, se tenía una totalidad de 8.689 personas fallecidas, de las cuales las edades en donde hay más incidencia, es entre los 20 a 34 años con 2.635 personas, seguidos de edad entre 35 a 44 años con 1169 defunciones y finalmente las edades entre 65 años y más con 1670 defunciones en ese año, siendo la mayor causa de muerte los traumatismos accidentales (INEC., 2016).

	Total nacional	Accidentes de transporte terrestre	Otros accidentes de transporte.	Otras causas externas de traumatismos accidentales	Agresiones (Homicidios)	Suicidios	Eventos de intención no determinada	Otras muertes violentas
Total Nacional	8.689	2.894	47	3.396	1.219	919	158	56
Menores de 1 año	156	16	-	132	-	3	4	1
1 a 4 años	265	75	-	178	-	9	1	2
5 a 9 años	211	77	-	123	-	8	3	-
10 a 14 años	229	52	2	84	77	10	4	-
15 a 19 años	635	206	-	144	207	62	14	2
20 a 34 años	2.635	1.042	16	642	447	421	58	9
35 a 44 años	1.169	418	16	372	158	183	22	-
45 a 64 años	1.719	590	10	689	220	188	30	12
65 años y más	1.670	418	3	1.032	110	55	22	30

Figura 23. Números de muertes violentas por grupo de edad. Tomado del informe de defunciones, (INEC., 2016)

Al realizar un análisis por género, se determina que, en los hombres la edad promedio de fallecimiento se encuentra desde los 20 a los 34 años, seguido de los 45 a 64 años, y su principal causa de fallecimiento, son traumatismos accidentales (INEC., 2016)

HOMBRES								
	Nacional	Accidentes de transporte terrestre	Otros accidentes de transporte.	Otras causas externas de traumatismos accidentales	Agresiones (Homicidios)	Suicidios	Eventos de intención no determinada	Otras muertes violentas
Nacional	6.562	2.332	46	2.330	953	745	127	29
Menores de 1 año	86	7	-	77	-	-	1	1
1 a 4 años	160	45	-	111	-	4	-	-
5 a 9 años	118	44	-	67	-	5	2	-
10 a 14 años	136	34	1	52	39	7	3	-
15 a 19 años	449	160	-	97	133	47	10	2
20 a 34 años	2.198	925	16	489	371	346	47	4
35 a 44 años	957	359	16	279	132	153	18	-
45 a 64 años	1.402	484	10	561	188	140	29	10
65 años y más	1.056	294	3	597	90	43	17	12

Figura 24. Número de muertes de hombre en el año 2016. Tomado del informe de defunciones, (INEC., 2016)

En el caso de las mujeres, en el año 2016 fallecieron a nivel nacional 2.127, en los cuales, las causas más frecuentes de muerte fueron traumatismos accidentales, seguidas de accidentes por transportes terrestres (INEC., 2016).

MUJERES								
	Nacional	Accidentes de transporte terrestre	Otros accidentes de transporte.	Otras causas externas de traumatismos accidentales	Agresiones (Homicidios)	Suicidios	Eventos de intención no determinada	Otras muertes violentas
Nacional	2.127	562	1	1.066	266	174	31	27
Menores de 1 año	70	9	-	55	-	3	3	-
1 a 4 años	105	30	-	67	-	5	1	2
5 a 9 años	93	33	-	56	-	3	1	-
10 a 14 años	93	18	1	32	38	3	1	-
15 a 19 años	186	46	-	47	74	15	4	-
20 a 34 años	437	117	-	153	76	75	11	5
35 a 44 años	212	59	-	93	26	30	4	-
45 a 64 años	317	126	-	128	32	28	1	2
65 años y más	614	124	-	435	20	12	5	18

Figura 25. Número de muertes de mujeres en el año 2016. Tomado del informe de defunciones, (INEC., 2016)

Producto Interno Bruto (PIB)

Según información de la Comisión Económica Para América Latina y El Caribe CEPA L, el PIB del Ecuador crecerá en final del 2018 en un 1.5%, siendo este porcentaje de crecimiento parte de un crecimiento regional que se dará en un escenario global complejo ya que está marcado de incertidumbre y la volatilidad los cuales se caracteriza por diferentes conflictos comerciales que mantienen Estados Unido, China y otras nacional. Por el cual podría ser un escenario de oportunidades para las empresas nacionales para comercializar sus productos y servicios. (Cepal, 2018)

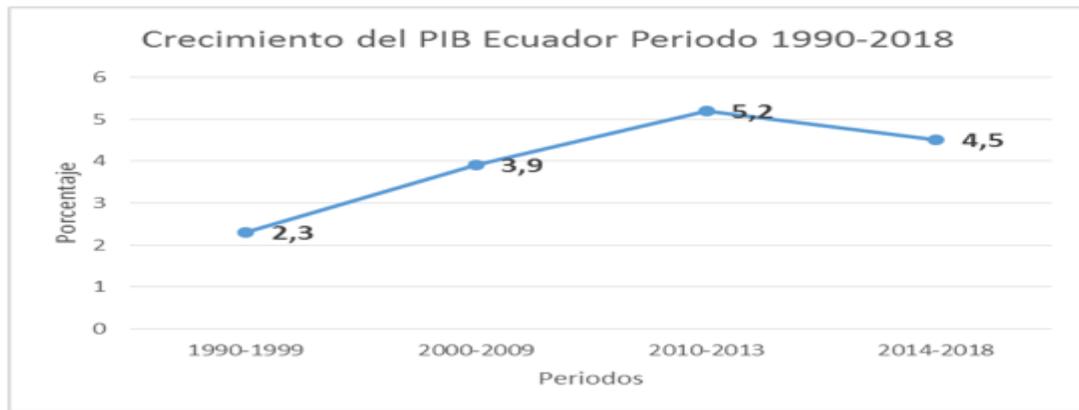


Figura 26. Evolución del crecimiento del PIB Ecuador. Tomado del Banco Central del Ecuador, (Cepal, 2018)

Factor Social

Costumbres de velación

Los ecuatorianos tienen por costumbre de velar por lo menos dos días a sus fallecidos, el cual es una práctica muy común donde los familiares desean ver a sus parientes con su mejor ropa, porque piensan que es la mejor forma de irse de este mundo, así mismo en los dos días de funeral se ofrece a los presentes comida y bebida. Al tercer día se celebra el entierro donde los familiares visten de negro (Checa, 2007).

Tendencias modernas de adquirir servicios mortuorios

En la actualidad los gustos y preferencias de las personas han cambiado para adquirir un servicio mortuario, esto se ha dado a la creciente innovación en la oferta de servicios mortuario que ha dado una transformación radical al mismo, dándole una personalización con calidad al servicio que se ofrece (forbes.com, 2017)

Conciencia preventiva de fallecimiento

Las personas actualmente han adquirido una conciencia preventiva de un fallecimiento debido al aumento de muertes por accidentes y muertes violentas que se han presentado en los últimos años en el país el mismo que hace que la demanda aumente, buscando de esta forma un servicio mortuario que de tranquilidad a sus familiares en el momento de un fallecimiento.

Héctor Valencia, catedrático y especialista en finanzas de la Escuela Bancaria Comercial sostiene que el boom en la venta de servicios de previsión funeraria se debe a que vivimos en un país con mucha violencia: “Cuando vemos qué pasa en otras familias – secuestros, muertes, asesinatos– se genera una cultura de la previsión funeraria” (forbes.com, 2017)

Factor Tecnológico

El producto “Un Legado De Vida”, que ofrece La Funeraria Saexe, necesita contar con herramientas de última tecnología para la realización de sus mensajes y videos en la Web. El factor tecnológico juega un papel muy importante en este proyecto ya que va de la mano con la calidad de su producto final.

A continuación, datos relevantes del consumo de Internet en la sociedad:

Acceso al internet

En el Ecuador el 86% de los ecuatorianos tiene acceso a la información, las cifras muestran la penetración de las TIC en el país, manteniendo un 36% en los hogares acceso al internet y el 90% a la telefonía celular, del cual el 56% posee teléfonos inteligentes (INEC, 2013)

Estas cifras muestran una realidad existente, donde los ecuatorianos cada vez son más conocedores de productos y servicios ya que todo se lo encuentra en las redes, en el cual se puede retroalimentar de mayor conocimiento de algún producto que se desee comprar (El Telégrafo, 2018)

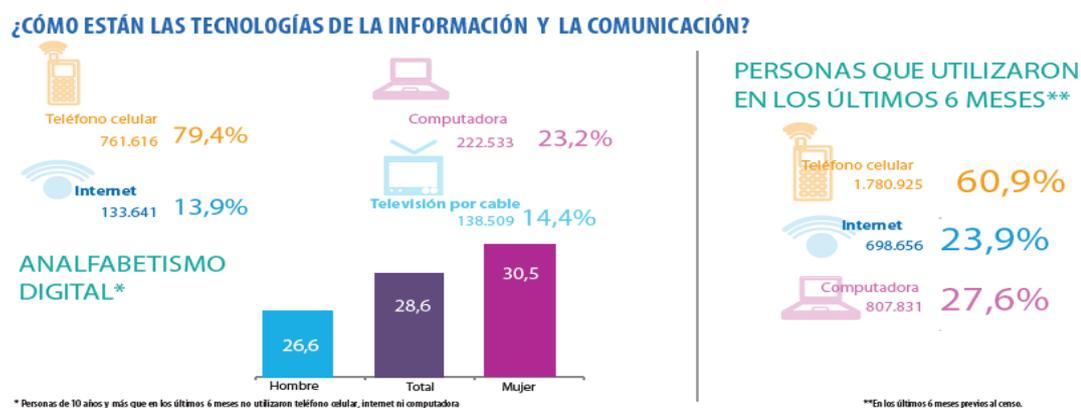


Figura 27. Uso de tecnología y comunicación, 2013. Tomado del INEC estudio sobre el uso de tecnologías.

Según los datos que muestra el INEC el acceso al internet ha crecido desde el 2010 al 2013 en un 37% para el área urbana, y el rural mantiene un crecimiento del 9.1%, analizando estas cifras a nivel nacional se puede evidenciar como los ecuatorianos tienen una mayor participación en acceso al internet en un 28.3% (INEC, 2013).

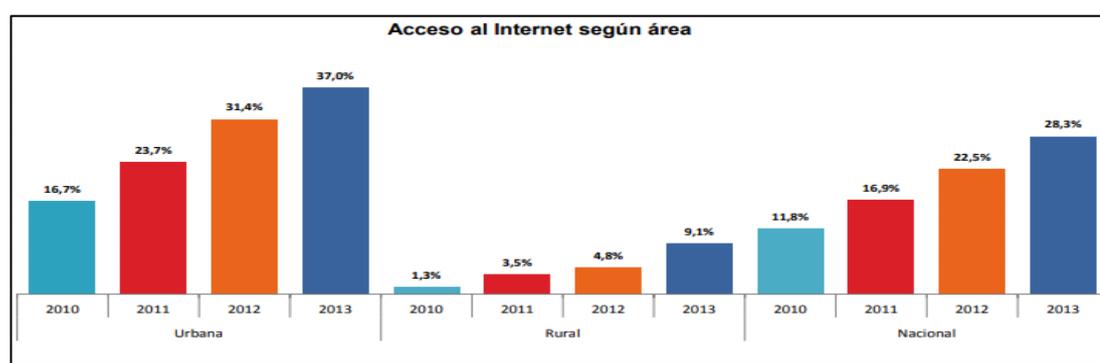


Figura 28. Acceso internet por área. Tomado del INEC estudio sobre el uso de tecnologías.

Equipamiento tecnológico en los hogares a nivel nacional

Los hogares ecuatorianos mantienen un equipamiento tecnológico en sus hogares a nivel nacional, ya que consideran que la computadora tanto portátil como de escritorio es un medio de trabajo que cada día se convierte en una necesidad para sus hogares, este acceso a los medios de computación de escrito es del 27.5% para el año 2013 y el de las portátiles es de 18.1%. (INEC, 2013).

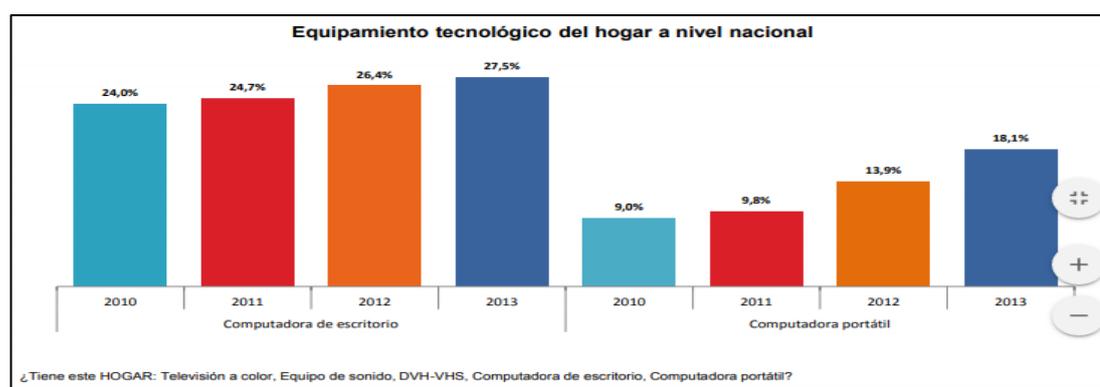


Figura 29. Equipamiento tecnológico en el hogar. Tomado del INEC estudio sobre el uso de tecnologías.

Dentro del porcentaje de personas que tienen acceso al internet su mayor participación es la provincia del Pichincha con un 53.1%, situándose la provincia del Guayas en octavo puesto con un 40% porcentaje de personas que tienen acceso al internet (INEC, 2013).

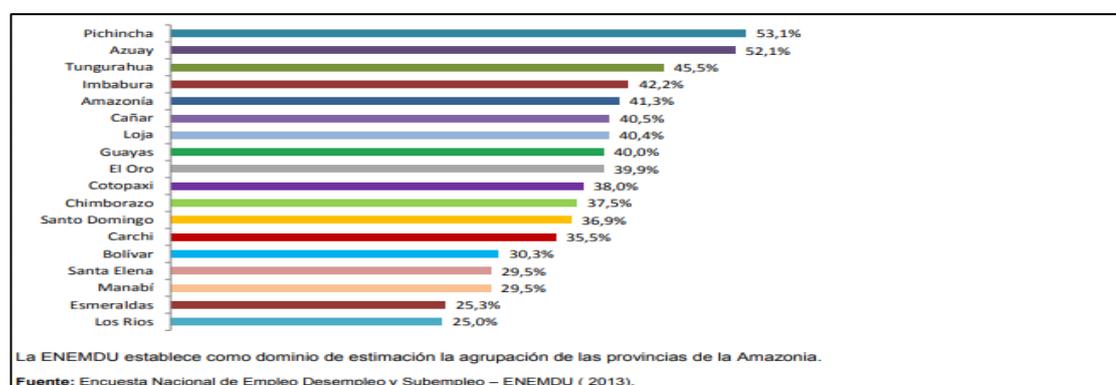


Figura 30. Acceso a internet. Tomado del INEC estudio sobre el uso de tecnologías.

Factor Ambiental

Eco-industrial

Los servicios funerales también se encuentran alineados al medio ambiente, es por eso por lo que las funerarias han tomado otros procesos alternativos basados en el desarrollo de tecnologías que implican congelar el cuerpo en nitrógeno líquido y luego pulverizarlos mediante vibraciones, con el fin de no hacer daño al medio ambiente. (García, 2013)

Así mismo, la propuesta del producto: “Un Legado De Vida”, no afecta de ninguna manera al Medio ambiente en la realización de sus videos o mensajes.



Figura 31. Clasificación de residuos. Tomado de Módulo de información ambiental en los hogares, INEC (2015)

A continuación, se detalla la matriz PESTA, la cual es el resultado del análisis realizado, se espera con esta matriz poder determinar las puntuaciones mayores de oportunidades y amenazas que ofrece el macro entorno.

Tabla 17

Matriz PESTA Cuantificada

VARIABLES	VALORACIÓN					OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	MP	PO	IN	NE	MN		
POLÍTICOS							
Ley de Superintendencia de Compañía				X			AMENAZAS
Servicio de Rentas Internas				X			AMENAZAS
Ley del empleo				X			AMENAZAS
ECONÓMICO							
Desempleo					X		AMENAZAS
Salario					X		AMENAZAS
Tasa de defunciones		X				OPORTUNIDAD	
PIB				X			AMENAZAS
SOCIAL							
Costumbres de velación		X				OPORTUNIDAD	
Tendencias modernas de adquirir servicio mortuario	X					OPORTUNIDAD	
Conciencia Preventiva de fallecimiento	X					OPORTUNIDAD	
TECNOLÓGICO							
Acceso al internet		X				OPORTUNIDAD	
Equipamiento tecnológico en los hogares a nivel nacional		X				OPORTUNIDAD	
AMBIENTAL							
Eco industria	X					OPORTUNIDAD	

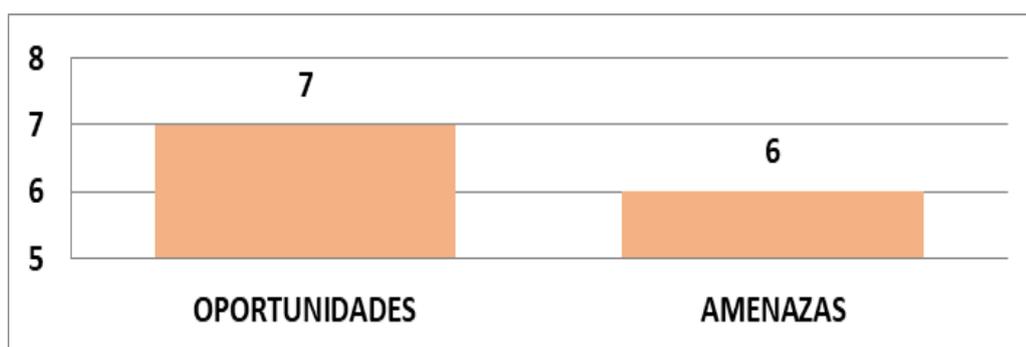


Figura 32. Cuantificación del PESTA

Como lo indica la tabla, se determinó en el análisis que hay 7 oportunidades y 6 amenazas, las cuales es importante determinar cuáles son estas para poder tomar acción de estas.

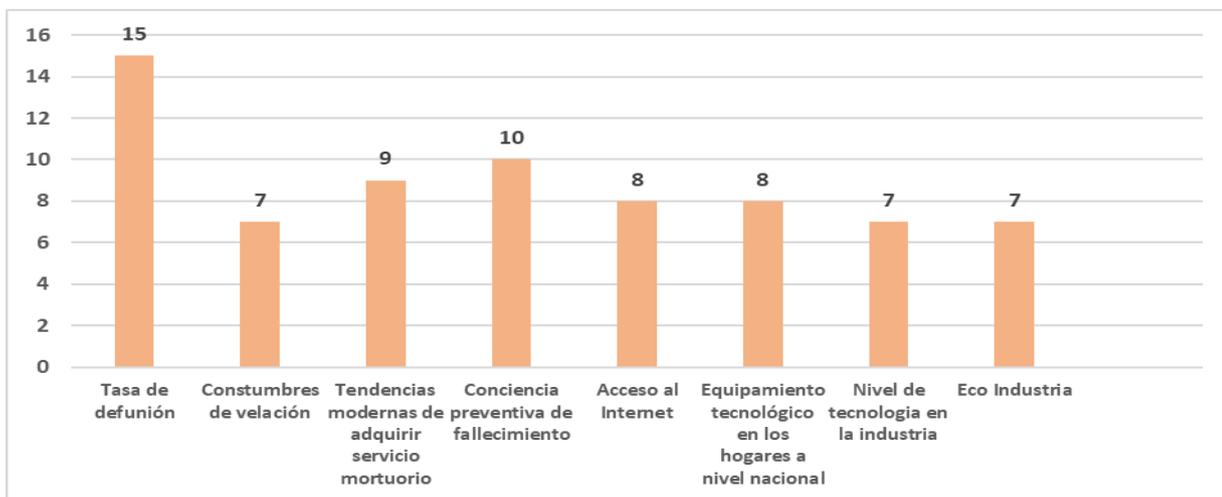


Figura 33. Oportunidad del PESTA

Las oportunidades mayores son tasa de defunción y conciencia preventiva de fallecimiento, las cuales se tomarán en consideración para determinar estrategias.

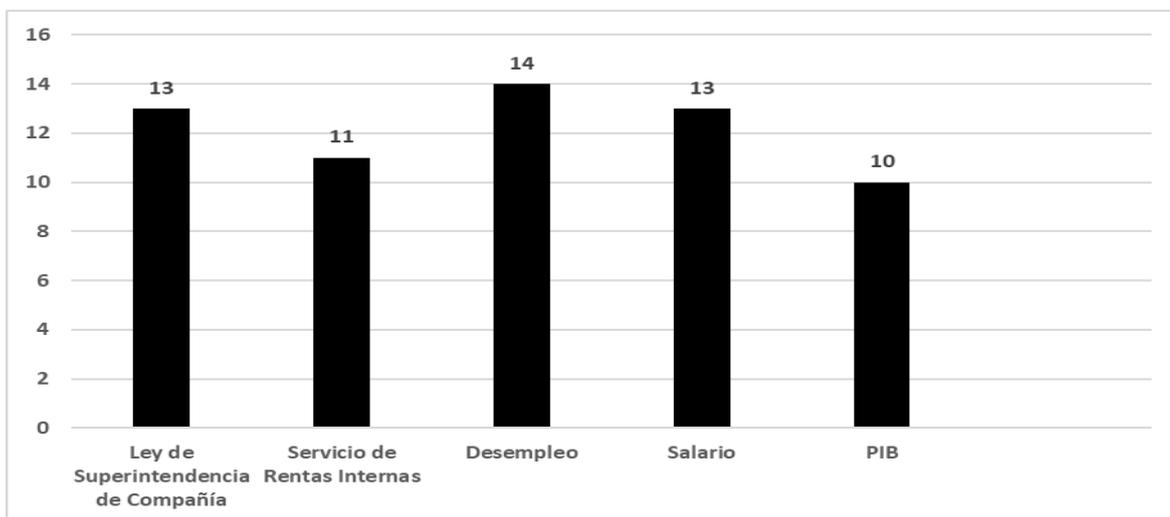


Figura 34. Amenazas PESTA

Las amenazas mayores son desempleo y salario, las cuales se tomarán en consideración para determinar estrategias.

2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

Dentro del mercado Exequial en Ecuador, se encuentran dos empresas que prestan servicios exequiales, manteniendo un peso importante de participación, considerándose a ellos como grupos estratégicos de los cuales se analizan criterios de procesos, experiencia en el mercado, calidad de producto, precios, e imagen de marca, los cuales servirán para realizar un posterior análisis detallado de los mismos.

Tabla 18

Comparación con competencia

Criterios	SAEXE	Jardines de la Esperanza	Previsión Ecuador
Gestión de los procesos	5	4	3
Precios	5	3	4
Agresividad en la política de precios	5	4	4
Imagen de la empresa	5	5	4
Experiencia de sus trabajadores	5	5	4
Normativas de calidad	5	4	4
Calidad del producto	5	4	4
Diferenciación del producto	5	3	3
Nivel de influencia en el mercado	3	5	4

Indicadores de evaluación:

1= Muy mala

2= Mala

3= Regular

4= Buena

5= Muy buena

Estos grupos estratégicos analizados evidencias que tienen tiempo en el mercado y dentro de los criterios evaluados ellos se mantienen en un nivel bueno de aceptación, lo cual determina que es importante evaluarlos como competidores directos

2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter

Es importante analizar la industria Exequial y las Fuerzas que tienen el poder en este mercado, para poder determinar estrategias que favorezcan a este plan de negocio teniendo las barreras de entradas correctas para poder tener el control de este. El análisis Porter es una herramienta que ayudará a realizar un análisis del sector, el cual tiene 5 fuerzas que son necesarias controlarlas para tener la rentabilidad total esperada (Estibaliz, 2017)

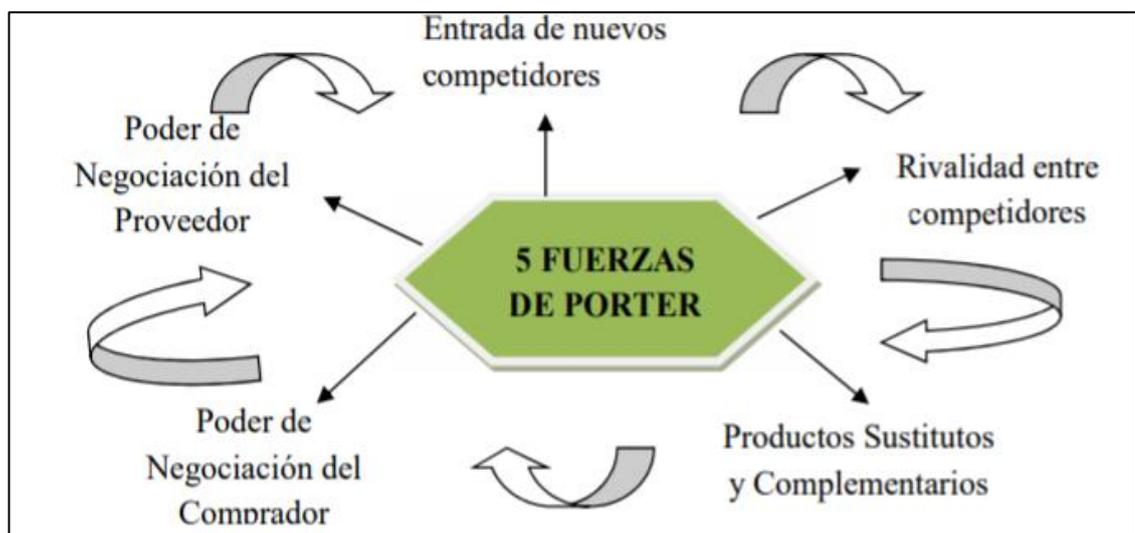


Figura 35. Las 5 fuerzas de Porter. Tomado de Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa (Estibaliz, 2017)

Entrada de nuevos competidores - Baja

La entrada de nuevos competidores se considera que es baja, porque las barreras de entrada son fuertes, debido a que los que desean ingresar a este mercado deben de tener una inversión alta en tecnología (automatización) y liquidez para poder cubrir los gastos mortuorios. Lo que hace que la entrada de nuevos competidores sea difícil.

Tabla 19

Nivel de variables de nuevos entrantes

AMENAZAS DE NUEVOS ENTRANTES			
VARIABLES	ALTA	MEDIA	BAJA
Nuevos entrantes			X
Inversión en tecnología			X
Alianzas estratégicas con proveedores		X	
Experiencia en el sector funerario			X

Poder de Negociación del Proveedor – Bajo

El poder de negociación en el sector Exequial es bajo, ya que hay muchos proveedores de materiales de cofres, urnas, lápidas, flores, etc. Hay proveedores como el IESS que por ser de carácter obligatorio por todos los que trabajan dependientemente, se convierte en un proveedor de mayor posicionamiento, porque se necesita tener alianzas estratégicas con ellos para poder cubrir los diferentes gustos y preferencias. Así mismo, es importante dentro de los diferentes proveedores que mantienen los servicios exequiales tener convenios con el SPPAT, quienes cubren gastos funerarios por accidentes de tránsito.

Tabla 20

Nivel de variables de proveedores

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

Poder de Negociación del Consumidor - Bajo

Se considera que, en este mercado el poder de negociación del consumidor o comprador es bajo, debido a que hay diferentes ofertas de servicios exequiales de las que el consumidor no tiene mayor conocimiento. El consumidor de este tipo de servicio valora mucho la experiencia de ajenos para contratar el servicio, ya que la evaluación del servicio es nula por ellos.

El consumidor de servicios exequiales es un cliente que toma conciencia en adquirir un contrato preventivo mortuario, teniendo en claro que la muerte puede presentarse en cualquier momento y esta debe de efectuarse de una forma digna y respetuosa.

Tabla 21

Nivel de variables de compradores

PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES			
VARIABLES	ALTA	MEDIA	BAJA
Variedad de servicios exequiales que espera el cliente			X
Precios			X

Sustitutos y Complementarios - bajo

No se encuentra un sustituto para este producto, lo que existen son diversas formas de presentar dicho servicio. Esta estrategia es la que va a determinar la diferente toma de decisiones de los servicios según los costos establecidos, por Ejemplo: se puede sustituir el sepelio tradicional por una cremación, así mismo los servicios complementarios siempre han sido diversos lo cual se escogerá según costumbres y gustos.

Tabla 22

Nivel de variables de sustitutos

AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS			
VARIABLES	ALTA	MEDIA	BAJA
Productos sustitutos			X

Rivalidad entre Competidores

Se analizarán dentro de esta fuerza, a dos competidos del mercado: Jardines de la Esperanza y Previsión Ecuador, los cuales cuentan con fortalezas de las cuales se podrá aprender, y de sus debilidades las cuales es importante revisar porque esas debilidades serán tomadas para realizar estrategias importantes de comercialización. A continuación, se muestra la matriz EFI de Jardines de la Esperanza, la cual ayudará a detectar debilidades y fortalezas del competidor.

Tabla 23

Matriz EFI Jardines de Esperanza

MATRIZ EFI			
JARDINES DE LA ESPERANZA			
Debilidad Menor		1	
Debilidad Mayor		2	
Fortaleza Menor		3	
Fortaleza Mayor		4	
			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades	50%		
Exclusividad de Cementerio (Solo su campus)	0,20	2	0,4
Alta rotación de vendedores	0,10	1	0,1
Precios Altos	0,20	2	0,4
Fortalezas	50%		
Tiempo en el mercado	0,20	4	0,8
Moderna infraestructura	0,10	3	0,3
Posicionamiento de mercado	0,20	4	0,8
Total	100%		2,8

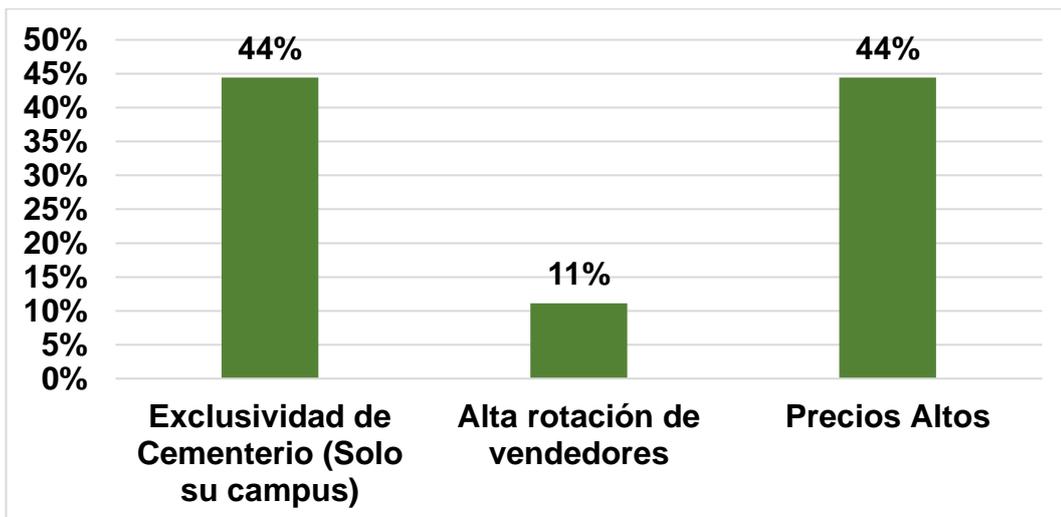


Figura 36. Debilidades Jardines de Esperanza

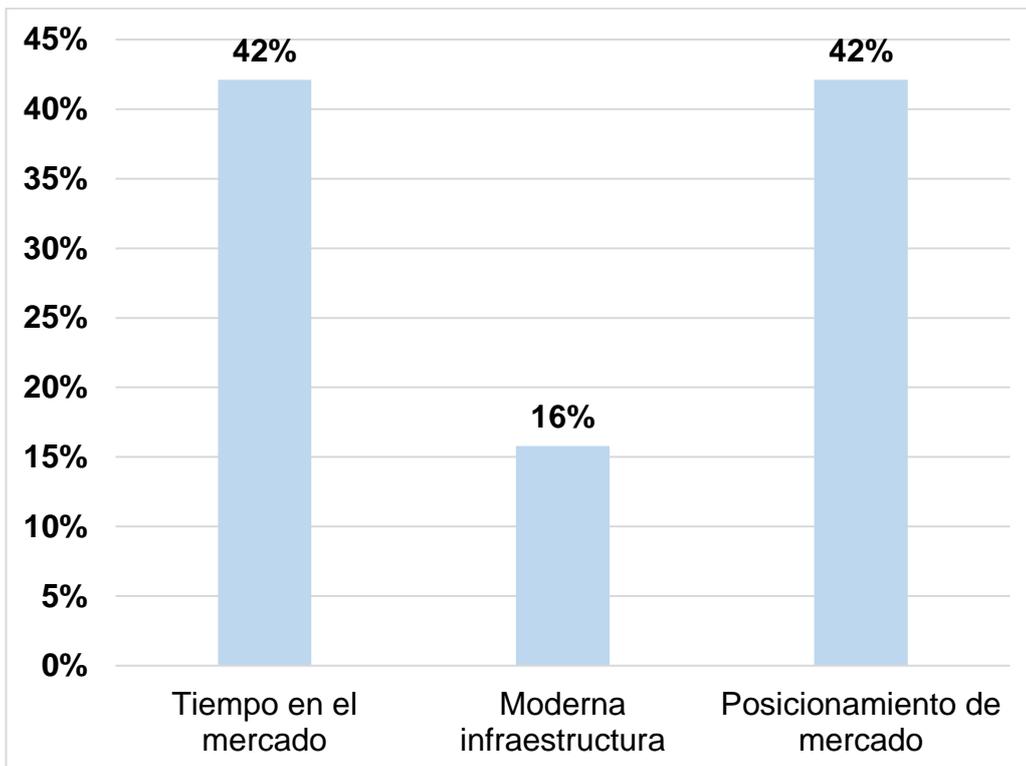


Figura 37. Fortalezas Jardines de Esperanza

Análisis: Competidor Jardines de la Esperanza

En el análisis de la matriz EFI el índice de Jardines de la Esperanza es de 2.8, el cual se considera que la empresa está en condiciones de afrontar amenazas que se le presentan en el macro entorno. Dentro de sus fortalezas mayores es el tiempo en el mercado y el posicionamiento de mercado con

42% y sus debilidades mayores son: no cuenta con cobertura de cementerios, se limita solo a ofrecer su propio campus como exclusividad y tiene precios altos.

Este se considera un competidor en el cual la empresa SAEXE debe de enfocar sus estrategias para tener mayor ventaja competitiva en el mercado.

A continuación, se muestra la matriz EFI de Previsión Ecuador, la cual ayudará a detectar debilidades y fortalezas del competidor.

Tabla 24

Matriz EFI Previsión Ecuador

MATRIZ EFI
PREVISIÓN ECUADOR



Debilidad Menor	1		
Debilidad Mayor	2		
Fortaleza Menor	3		
Fortaleza Mayor	4		
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades	50%		
Poco tiempo en el mercado	0,15	1	0,15
Planes tradicionales	0,20	2	0,4
Estructura Organizativa pequeña	0,15	1	0,15
Fortalezas	50%		
Servicios Exequiales	0,15	4	0,6
Planes Económicos	0,14	4	0,56
Realizan promociones	0,16	3	0,48
Clientes Corporativos	0,05	3	0,15
Totales	100%		2,49

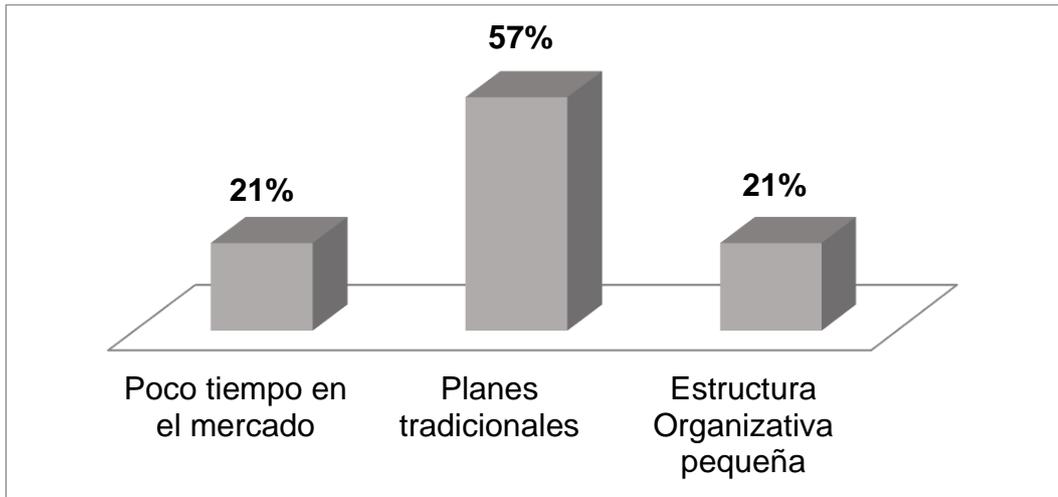


Figura 38. Debilidad de la competencia

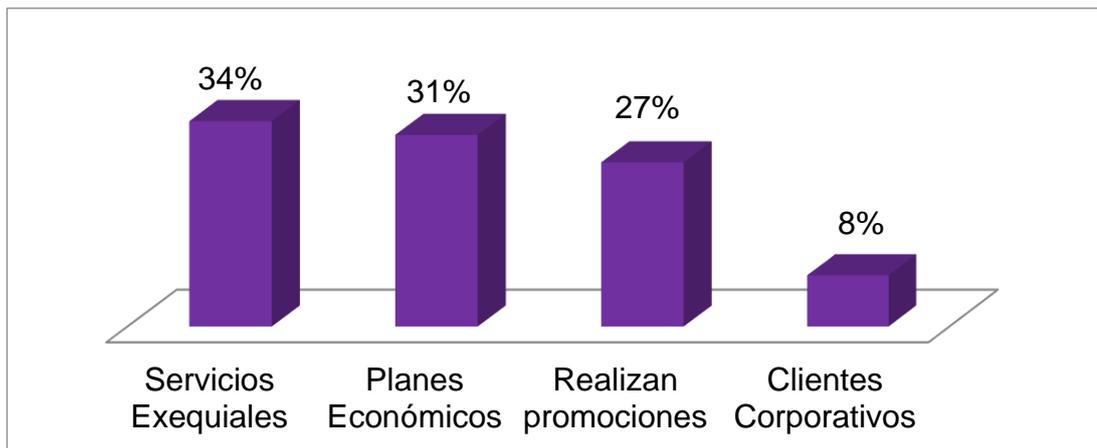


Figura 39. Fortaleza de la competencia

Análisis: Competidor Previsión Ecuador

El análisis de la matriz EFI del competidor Previsión Ecuador dio como resultado un índice de 2.49 lo cual indica que está en el límite de ser una compañía que se encuentre en posición adecuada de afrontar amenazas, lo cual ayuda a la empresa SAEXE a competir con ventajas desarrollando nuevos planes innovadores.

Dentro de sus debilidades, se encuentran con el 57% los planes tradicionales que mantienen en la actualidad, lo cual muestra una organización que mantiene su esquema tradicional de servicio exequial. Dentro de sus fortalezas, se encuentra que da prestación a servicios exequiales formando parte del mismo sector que se encuentra Saexe. Sus planes económicos muestran también un indicador favorable con el 31%.

2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global

Análisis de la demanda de servicios Exequial busca:

Contratar un servicio de muerte digna y honrosa, teniendo en cuenta que sus familiares se encontraran en una situación de vulnerabilidad emocional por lo cual el servicio debe de ser de alta calidad.

Tomando en consideración que el cliente no podrá medir el nivel de satisfacción de obtener el servicio/ producto contratado, este tipo de demanda se maneja por las recomendaciones de otros, es por esto que la calidad del servicio funerario está por encima de todo, ligado al trato personal recibido por los familiares del difunto y por los asistentes al funeral.

La actitud del consumidor está caracterizada por la confianza en la empresa con la que contrata la prestación funerarias y mortuorias, buscando seriedad, y calidad que le permita sentirse tranquilo y seguro por lo cual la credibilidad de la empresa es un factor que valoran mucho, siendo el marketing boca a boca de experiencias ajenas, un aspecto importante en este tipo de demanda. Las condiciones Culturales, Étnicas y religiosas, son determinantes para la contratación de este servicio.

Demanda Proyectada

Se calcula la demanda proyectada en función de la actividad comercial que ha tenido la empresa SAEXE en el último año (2018) que comprenden

1.932 afiliados al contrato Exequial y se calcula un 18% de crecimiento de la demanda para este plan de negocios para los años desde el 2019 al 2023.

Tabla 25

Demanda Proyectada

Año	Demanda (Año anterior)	TCS (%)	Demanda proyectada
2019	1.932	18%	2.280
2020	2.280	18%	2.690
2021	2.690	18%	3.174
2022	3.174	18%	3.746
2023	3.746	18%	4.420

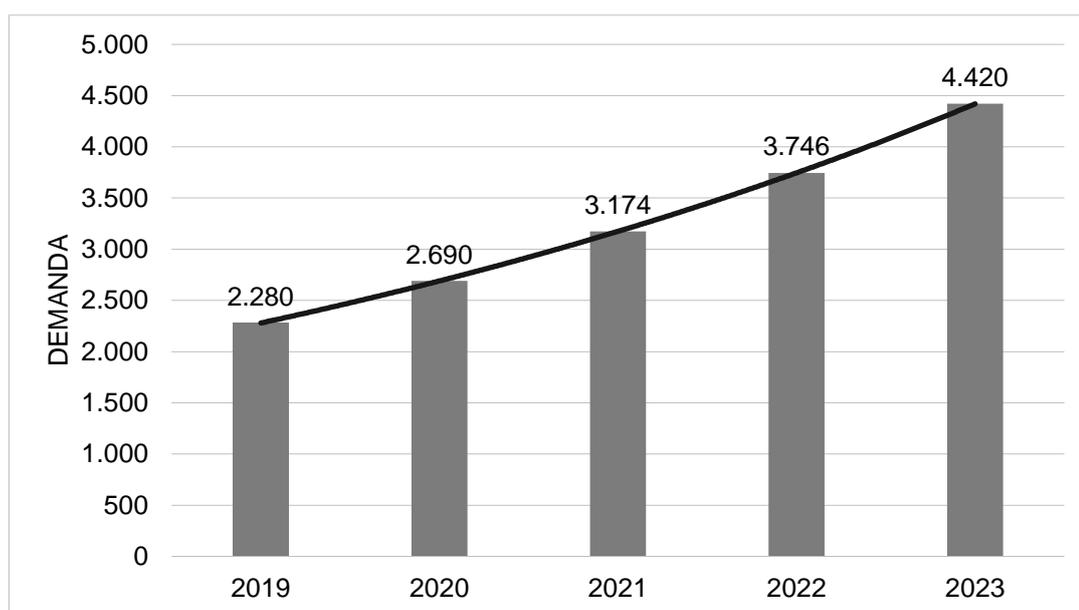


Figura 40. Tendencia de la proyección

Se espera una demanda de 2.280 personas en el 2.019 con un crecimiento del 18% para los siguientes años.

2.6.5. Mercado meta

El mercado escogido para este proyecto es la Población Económicamente Activa de Guayaquil como se presenta a continuación.

Tabla 26

Detalle del mercado meta

Geográficas	Datos
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	Guayas
Cantón	Guayaquil
Clima	Cálido

2.6.6. Perfil del consumidor

A continuación, se presenta el perfil del consumidor:

Tabla 27

Perfil del consumidor

Demográficas	Datos
Edad	Indiferente
Sexo	Masculino y Femenino
Religión	Indiferente
Nacionalidad	Ecuatoriana
Socioeconómicos	Datos
Ingresos	Sueldo Básico
Instrucción	Indiferente
Ocupación	Cualquiera
Psicográficos	Datos
Clase Social	Baja, Media y Alta
Estilo de vida y valores	Que adquieran conciencia de contratar un servicio mortuorio
Personalidad	Todas
Conductuales	Datos
Beneficios buscados	Conducta preventiva para adquirir servicios
Tasa de uso	100%
Nivel de lealtad	100%

2.7. Análisis interno

2.7.1 Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta que sirve para analizar los diferentes eslabones que tiene una empresa la cual cada una de ellas debe de tener ventaja competitiva (Quintero & Sánchez, 2015)

Dentro de la cadena de valor analizada en funeraria SAEXE, se encontraron debilidades en marketing y publicidad, las cuales se corregirán en el presente plan de negocios, con la innovación en su cadena de valor. Así mismo, se encontraron fortalezas, importantes de mantener. Con esta nueva propuesta, se dará valor sostenible y sustentable a las diferentes actividades y estrategias que se tienen previstas.

Actividades Primarias

Operaciones

Dentro de la innovación en el eslabón de operaciones se incorporará la metodología de trabajo “Kaizen” o proceso de mejora continua, donde se realizará inversión en tecnología e innovación de nuevos productos mortuorios que se adapten a las nuevas necesidades del cliente por lo cual nace el producto “UN LEGADO DE VIDA”, el cual forma parte de la inversión en tecnología que se implementará, dando un paso adelante a prácticas existentes buscando un equilibrio en su estructura.

Marketing y Ventas

El área de Marketing es una de las debilidades que tiene la empresa SAEXE, por lo cual la innovación en este punto es crear un marketing de contenidos con el fin de atraer y retener a los posibles clientes a través de información relevante y valiosa que mejoren la imagen de marca, teniendo mayor posicionamiento en el mercado.

Servicio Postventa

Al ser un servicio preventivo que está alineado a un marketing de contenido, el servicio de postventa está enfocado en el servicio de página Web donde los clientes que contraten el plan “UN LEGADO DE VIDA”, podrán subir toda la información que deseen, la cual será después entregada a sus familiares en el momento de su fallecimiento.

Actividades Secundarias

Recursos Humanos

Dentro de la mejora continua, se encuentra el desarrollo de las competencias del Recurso Humano, lo cual es imprescindible para dar una efectiva asistencia integral en el servicio Exequial, para el efecto, es importante tener a un equipo de trabajo con sentido de pertenencia con la empresa y con una cultura organizacional enfocada al cliente interno y externo.

Tecnología

Como se mencionó anteriormente, es importante la inversión que se realizará (Pág. Web) para impulsar dentro del mercado el nuevo plan “UN LEGADO DE VIDA” el cual podrá cubrir las nuevas necesidades de los compradores de este servicio, quienes ven como factor determinante de compra, la calidad y la imagen de marca que pueda ofrecer la empresa.

2.7.2. Benchmarking

Es un análisis que se utiliza para aprender las mejores prácticas de la industria (Aguirre, 2017). Se realizará Benchmarking a la competencia Jardines de la Esperanza y Previsión Ecuador, para replicar y aprender de sus fortalezas, tomando en consideración que evaluar a los grupos estratégicos

es de gran importancia para tener una visión más clara de aspectos importantes que deben de evaluarse constantemente en esta industria como:

- Productividad
- Calidad
- Tiempo

Así mismo dentro del análisis de benchmarking se revisa los aspectos de productividad, calidad y tiempo de la empresa Gayosso, la cual tiene 40 años en el mercado mexicano y es una de las empresas más reconocida en este sector por la innovación en sus productos a ofrecer.

A continuación, se presenta el siguiente cuadro que explica los aspectos más importantes de cada una de las empresas analizadas, las cuales se aplicará como mejores prácticas de productividad.

Tabla 28

Análisis de grupo estratégico

Índice de competitividad	Grupo estratégico		Análisis
			
Productividad			Acción
Procesos ágiles	OK	OK	Competir
Uso de recursos	OK	OK	Competir
Conocimiento y habilidades	OK	OK	Competir
Calidad			Acción
Producto de excelente calidad	Ok	OK	Innovar
Servicio integral	Ok	OK	Competir
Tecnología	Ok	Ok	Innovar
Tiempo			Acción
Asistencia Inmediata mortuoria	OK	OK	Competir
Entrega de información a familiares inmediata	OK	OK	Competir

2.8. Diagnostico

2.8.1. Análisis DAFO

El análisis FODA o DAFO, es una herramienta que proporciona información interna de las fortalezas y debilidades de la organización, así misma información externa, como las oportunidades y amenazas que se presentan y que es importante mitigar o aprovechar según sea el caso. A continuación, se realizará el análisis FODA de la empresa Saexe. (Riquelme, 2016)

Fortalezas

F1 Infraestructura moderna

F2 Innovación en planes

F4 Servicios con precios accesibles

F5 Alianza con proveedores estratégicos para brindar un servicio integral

F6 Atención personal con sentido cálido y empático

F7 Tecnología de punta

F8 Calidad en su producto

F9 Sensibilidad social

F10 Solidez financiera.

Debilidades

D1 Poco marketing

D2 Alquiler de oficina

D3 Estructura organización pequeña

D4 Poco tiempo en el mercado

Oportunidad

O1 La creciente demanda de servicios exequiales, especialmente los planes de prevención que están

O2 No todas las empresas que prestan servicios exequiales tienen servicio completo

O3 Los gustos y preferencias de los clientes de servicios exequiales han cambiado

O4 Tasa de defunción

O5 Incremento de Acceso al Internet

Amenazas

A1 Ley de Superintendencia de Compañías

A2 Servicios de Renta Interna

A3 Desempleo

A4 Salario Bajos

A5 Inestabilidad económica

A6 PIB

A continuación, se detalla matriz EFI de la compañía SAEXE que permitirá analizar de una forma completa a la organización y así conocer la realidad situacional interna, tales como: fortalezas y debilidades relevantes de cada área y así formular las estrategias adecuadas.

Tabla 29

Matriz EFI SAEXE S.A.

(FACTORES INTERNOS) SAEXE



	Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades		50%		0,91
1	Poco marketing	0,20	2	0,4
2	Alquiler de Oficina	0,09	1	0,09
3	Estructura Organizacional pequeña	0,08	2	0,16
4	Poco tiempo en el mercado	0,13	2	0,26
Fortalezas		50%		1,89
1	Infraestructura moderna	0,05	3	0,15
2	Innovación en planes exequiales	0,12	4	0,48
3	Precios accesibles	0,06	3	0,18
4	Alianza con proveedores estratégicos	0,08	4	0,32
5	Tecnología de punta	0,09	4	0,36
	Solidez financiera	0,10	4	0,4
Total		100%		2,80

Calificar entre 1y 4	4	Fortaleza Mayor
	3	Fortaleza Menor
	2	Debilidad Mayor
	1	Debilidad Menor

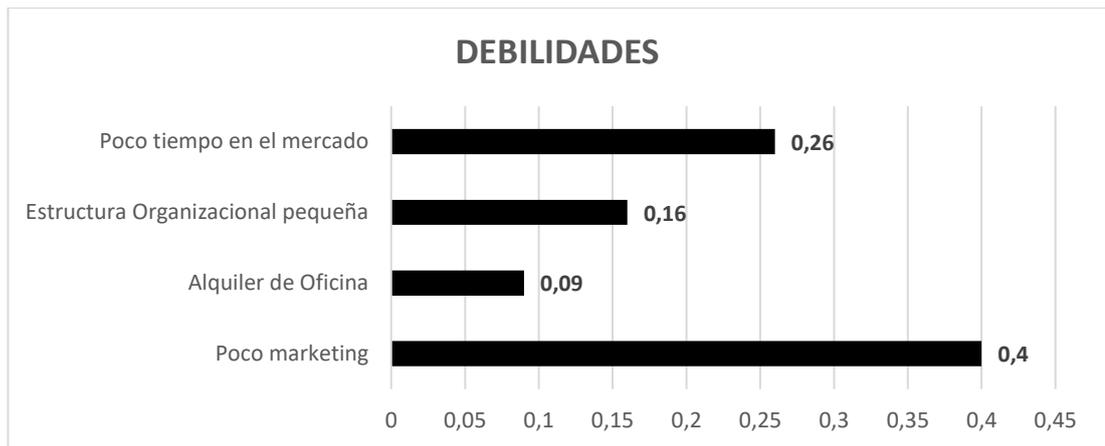


Figura 41. Debilidades SAEXE

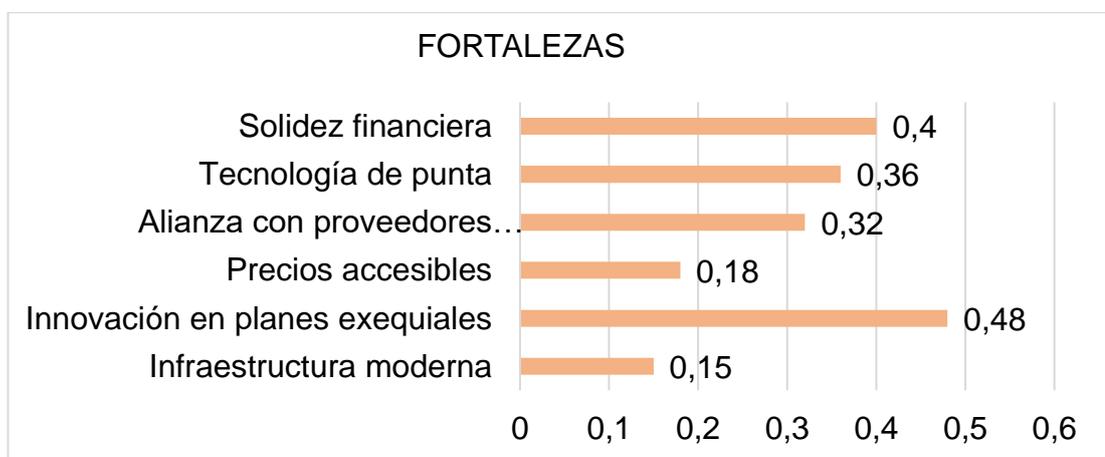


Figura 42. Fortalezas SAEXE

Saexe muestra una de sus mayores debilidades en el poco marketing que mantiene, seguido que la empresa tiene poco tiempo en el mercado el cual son debilidades que deben de ser contrastada con sus fortalezas. Así mismo dentro de sus fortalezas mayores mantiene siempre la innovación en planes exequiales, así mismo como la solidez financiera que es un factor importante para cubrir la logística en un momento de fallecimiento de un cliente.

Saexe tiene una calificación de 2.80 lo cual indica que es una empresa que a través de sus fortalezas puede enfrentar las amenazas del mercado.

A continuación, se detalla matriz EFE de la compañía SAEXE que permitirá analizar los factores externos que inciden en la toma de decisiones de la organización, tales como: información económica, social, cultural,

demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

Tabla 30

Matriz EFE SAEXE

MATRIZ EFE
(FACTORES EXTERNOS)
SAEXE



Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
AMENAZAS	50%		1,65
1 Superintendencia de Compañía	0,1	3	0,3
2 Desempleo	0,15	4	0,6
3 Salarios Bajos	0,11	3	0,33
4 Inestabilidad Económica	0,14	3	0,42
OPORTUNIDADES	50%		2,1
1 Demanda de servicios exequiales	0,1	3	0,3
2 Tendencias nuevas en gustos y preferencias del consumidor	0,12	4	0,48
3 Tasa de defunción	0,14	4	0,56
4 Incremento de Acceso al Internet	0,09	4	0,36
5 Algunas competencias tienen poco tiempo en el mercado	0,05	3	0,4
Total	100%		3,75

Calificar entre 1 y 4	4	Muy Importante
	3	Importante
	2	Poco Importante
	1	Nada Importante

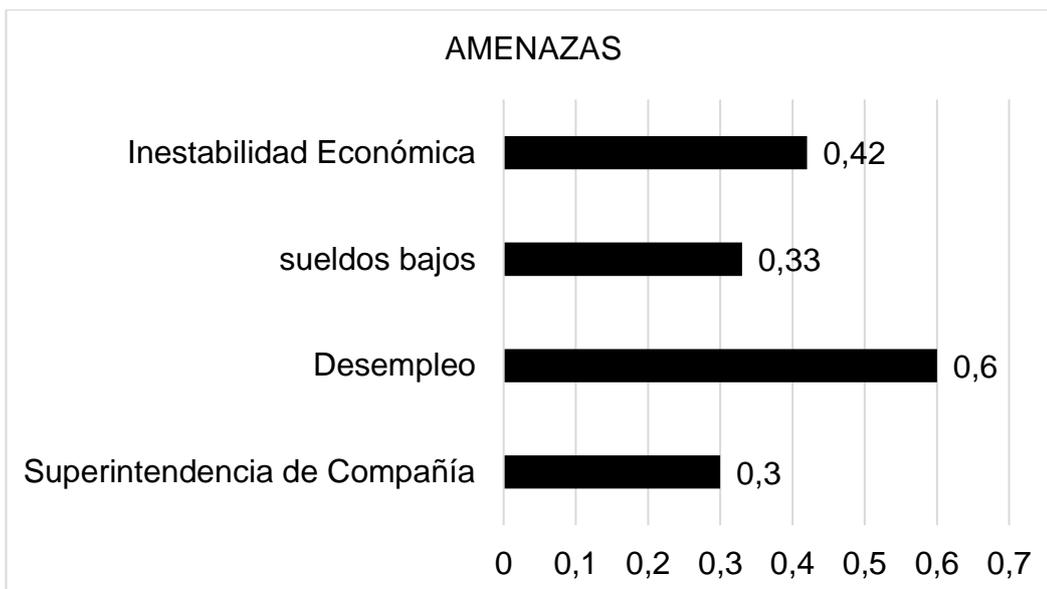


Figura 43. Amenazas SAEXE

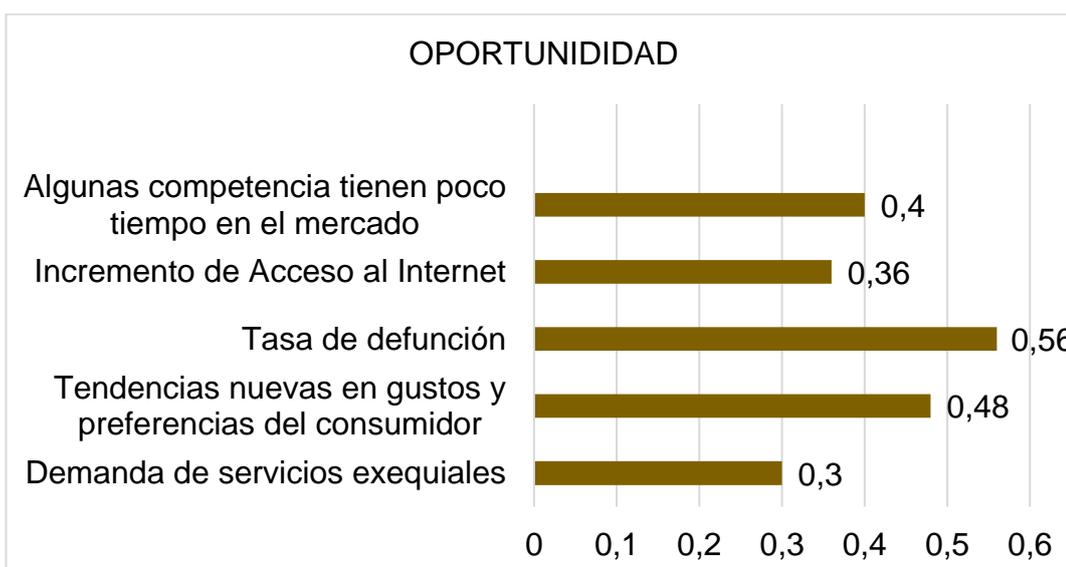


Figura 44. Oportunidades SAEXE

Saexe tiene como amenazas mayores el desempleo y la inestabilidad económica que son factores importantes que se tomarán en cuenta en el momento de realizar las estrategias, para poder mitigar el impacto que podría efectuarse en el momento de un aumento estas amenazas.

Dentro de sus oportunidades mayores es la tasa de defunción, en este tipo de negocios es muy importante el aumento de la tasa de defunción así mismo como el aumento de tendencia a nuevas preferencias de servicios

exequiales, como la demanda misma, lo cual da una oportunidad de ingresar al mercado con el nuevo producto “Un Legado de Vida”.

La empresa Saexe tiene una calificación de 3.75 lo cual indica que sus oportunidades son las fuertes que sus amenazas, pudiéndolas explotar en el mercado

2.8.2. Análisis CAME

El análisis CAME son acciones que se toman a partir del FODA. Da pautas para actuar sobre aspectos determinantes encontrados en dicho análisis FODA para definir las acciones que darán al plan de negocios ventaja competitiva. (Martinez & Milla, 2015)

A continuación, se muestra la gráfica a detalle:

	FORTALEZAS "F"	DEBILIDADES "D"
OPORTUNIDADES "O"	ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O)
1 Tasa de defunción Tendencias nuevas en gustos y preferencias del consumidor 2 Competencias con poco tiempo en el mercado 3 Incremento de Acceso al Internet 4 Demanda de servicios exequiales 5	1 desarrollar la página web para poder lanzar el nuevo producto "legado de Vida" 2 Buscar mayores socios estratégicos que brinden productos innovadores de calidad	1 Realizar marketing de contenido en todas las redes sociales que indique la importancia de adquirir un servicio exequial preventivo 2 Ubicación de stand por toda la ciudad para hacer presencia de marca
AMENAZAS "A"	ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A)
1 Desempleo 2 Inestabilidad Económica 3 Sueldos bajos	1 sacar promociones constante en épocas especiales Obtener mejores costos de los proveedores para poder brindar mejores promociones 2	1 Crear nuevos productos innovadores que se adapten a las necesidades del consumidor 2 Enseñar al prospecto la importancia de adquirir un servicio exequial

Figura 45. Análisis CAME

2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff

La matriz de Ansoff es una herramienta de enfoque estratégico en la cual se escoge la mejor opción que ayude a dar la rentabilidad esperada.

Dentro del análisis que se realiza de la Matriz Ansoff, el cuadrante con el que se trabaja es Desarrollo de Nuevos Productos, tomando en cuenta que la empresa Saexe ya se encuentra en el mercado Exequial y lo que necesita es innovar en sus planes de servicios exequiales para poderse mantener en el mercado y cubrir las necesidades del cliente.

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	INTENSIFICACIÓN	DESARROLLO DE PRODUCTO ★
	NUEVOS	DESARROLLO DE MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN

Figura 46. Matriz ANSOFF

Dentro del ciclo de vida del producto se encuentra en la etapa de crecimiento- madurez, donde se espera desarrollar nuevos productos- **“Innovar o Morir”**

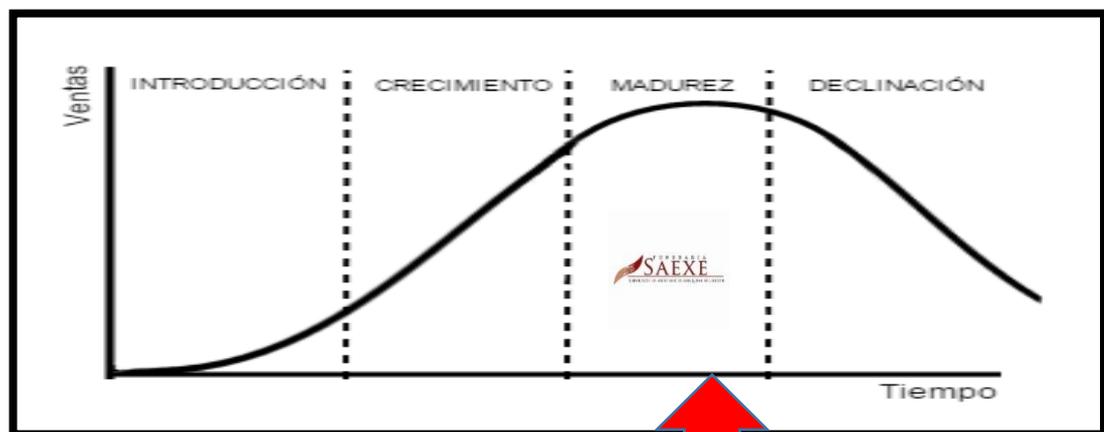


Figura 47. Ciclo del Producto

2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

El mapa estratégico ayuda a valorar la importancia de cada objetivo en las diferentes perspectivas del mapa, las cuales es importante que tenga metas planteadas para que se pueda revisar la eficiencia del plan de negocio (Martinez P. D., 2014)

El mapa estratégico para ese Plan de Negocio tiene como objetivo incrementar las ventas de la empresa Saexe, para ello se realizarán diferentes estrategias específicas en cada una de sus áreas, desde el Recurso Humano, la mejora de procesos, sus clientes y el área financiera, en el cual la compañía en todas sus perspectivas debe mantener su innovación para dichas estrategias.

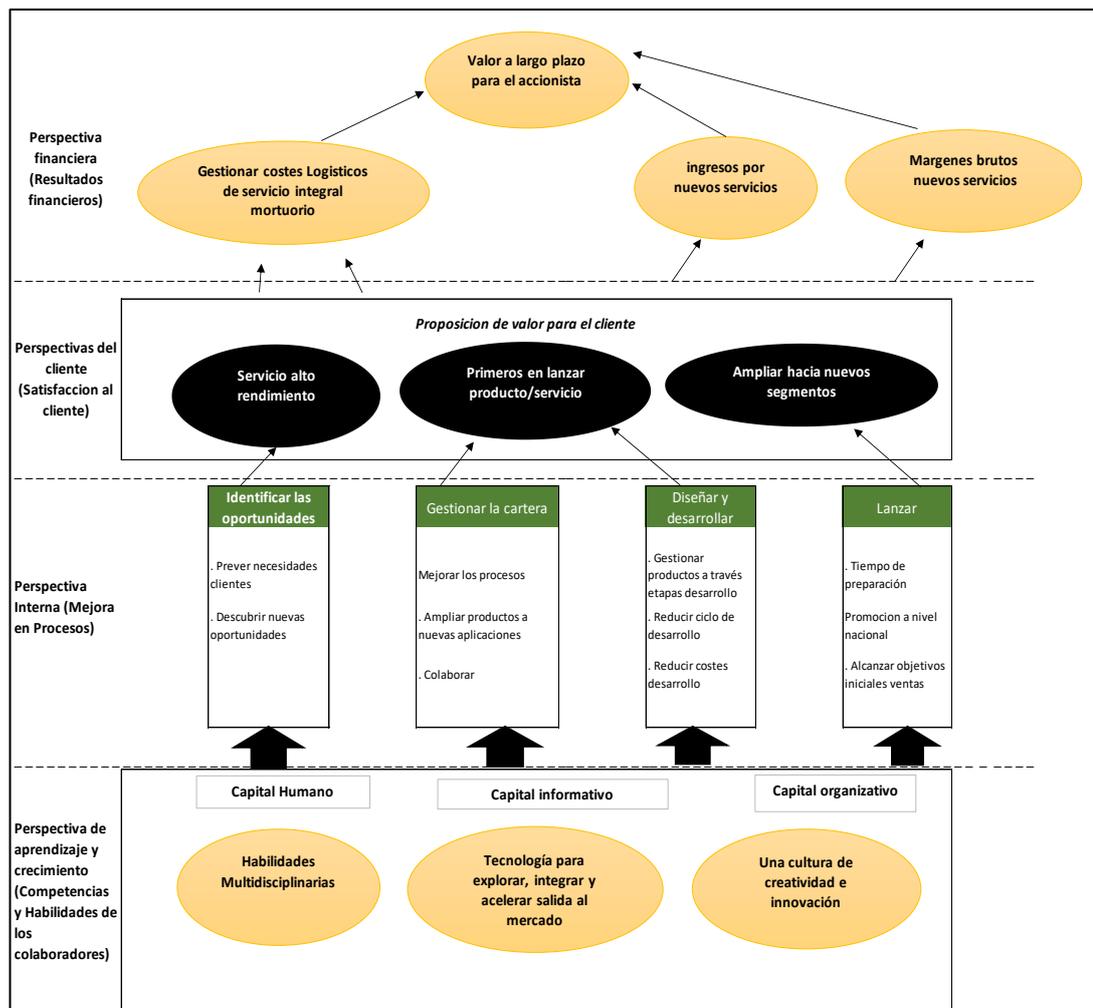


Figura 48. Plan Estratégico

Cada una de las perspectivas de este mapa están planteadas en función de una relación causa efecto por lo cual cada una es resultado de la otra, leyéndose de abajo hacia arriba sus resultados esperados finales son los financieros.

2.8.5. Conclusiones

El presente análisis, da como conclusión que, para ser una compañía competitiva en el sector funerario, se debe tomar como base, las 5 Fuerzas de Porter que da varios criterios de análisis acerca del comportamiento del mercado, de los proveedores, de la competencia y las acciones que se deben tomar para enfrentar cada una de ellas.

Para ello, la empresa Saexe, se ha planteado una estrategia firme mediante su nuevo producto “Un Legado De Vida” que será una propuesta innovadora para cuando las emergencias por defunciones se presenten, este producto tendrá como objetivo, minimizar el impacto emocional ante la terrible pérdida.

También, la utilización del Benchmarking, el análisis DAFO y el análisis CAME dan una visión más clara de las estrategias que se utilizarán en este Plan de Negocios. Las buenas prácticas, siempre serán un buen referente para aplicar en los negocios y las estrategias, deben estar muy bien planteadas para actuar frente a los diagnósticos de situación que se van obteniendo a lo largo de todo plan comercial.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL

3.1. Estrategias, metas y objetivos comerciales

Incrementar el 18% de las ventas totales de SAEXE S.A. en el año 2.019 en comparación del año 2.018, con el producto “UN LEGADO DE VIDA”

Objetivos Específicos

- Introducir el plan Un Legado de Vida en los clientes actuales
- Introducir el plan Un Legado de Vida en 2300 clientes nuevos
- Diseñar una estrategia posventa que genere valor al Servicio

Objetivos operativos

Son los que definen como conseguir los objetivos específicos, para los cuales se utilizará el método SMART.

Tabla 31

Plan estratégico

		1. Introducir el plan Un Legado de Vida, en los clientes actuales	2. Introducir el plan Un legado de Vida en 2300 clientes nuevos en el año	3. Diseñar una estrategia Posventa
S	Específicos	Realizar 5 visitas diarias a clientes actuales para lograr el impacto del plan Un Legado de Vida en la ciudad de Guayaquil.	Realizar 5 visitas diarias a prospectos para lograr introducir el plan Un Legado de Vida en la ciudad de Guayaquil.	Entrega personalizada de los videos y mensajes a los familiares. Desarrollo del E-mail Marketing como herramienta para obtener información relevante acerca del servicio, promociones o quejas de clientes.

				Llamada posventa agradeciendo la compra del servicio Un Legado de Vida y hacer llegar un presente significativo por la compra. Objetivo: Brindar un servicio Integral Post venta.
M	Medible	Venta Impactada / # Total de clientes Actuales	Ventas /Presupuesto. Lograr el cumplimiento del 50% de la cuota hasta la segunda semana de cada mes. El seguimiento será revisado semanalmente en las reuniones de Ventas	<p><u>De forma cualitativa:</u> Formato de Encuesta realizado a clientes actuales y prospectos. Por medio de redes sociales y por llamada telefónica.</p> <p><u>De forma cuantitativa:</u> Clientes perdidos / Clientes ganados</p> <p>*Reporte que será revisado en las reuniones semanales de ventas para medir el % de satisfacción del cliente.</p>
A	Alcanzables	Los 10 vendedores actuales, cubrirán los diferentes puntos de la ciudad de Guayaquil.	Ejecutar 2.300 planes al año: 2300/12meses =192 planes al mes 192 planes/20 días= 10 planes al mes. 1 Plan x vendedor.	90% de Nivel de Satisfacción del Servicio Posventa
R	Realista	Realizar Plan de Visitas semanales (25 Clientes Actuales. Considerando 5 clientes por día)	Cuota de Venta en base a la realidad del modelo de negocio	Satisfacer las necesidades de los clientes en base a las tendencias, sus gustos y preferencias. Así como estudiar el comportamiento de los competidores
T	Tiempo límite	Año 2.019	Año 2.019	Año 2.019

3.2. Plan comercial

3.2.1. Mezcla de la Mercadotecnia

Se analizará a continuación las 7 p del marketing, las cuales ayudarán a tener un enfoque más claro de la estrategia a seguir para comercializar el producto y fidelizar al cliente.

Producto

PLAN “UN LEGADO DE VIDA”

- Bóveda temporal por cuatro años, más osario en propiedad permanente
- Tramites de sanidad y registro civil.
- Formolización hasta por 48 horas
- Cofre de madera de lujo
- Culto religioso (Opcional)
- Dos traslados Local terrestre del cuerpo donde se requiere el servicio
- Carroza y/o transporte para el cuerpo
- Sala de velación o lugares opcionales en las localidades donde haya este servicio o capilla ardiente para la velación en el domicilio por horas
- Libro de firmas
- Servicio de cafetería (café y aguas aromáticas) por 24 horas solo en salas de velación.
- Bono alimenticio de \$300 por 12 meses
- Flores Personalizadas
- Música en vivo
- Flores personalizados

Precio

El precio del Plan está dado en base a los resultados de la encuesta pregunta No. 5, donde 180 personas entre hombres y mujeres, indicaron que están dispuestos a pagar por el servicio un rango de precios entre \$21 y \$30. Por lo tanto, se establece el precio para el Plan Un Legado de Vida en USD \$23 veintitrés dólares por plan colectivo, y \$6,30 individual

Plaza

El producto se comercializará en la ciudad de Guayaquil, con una fuerza de ventas de 10 vendedores que se dividirán por las diferentes parroquias de la ciudad de Guayaquil.

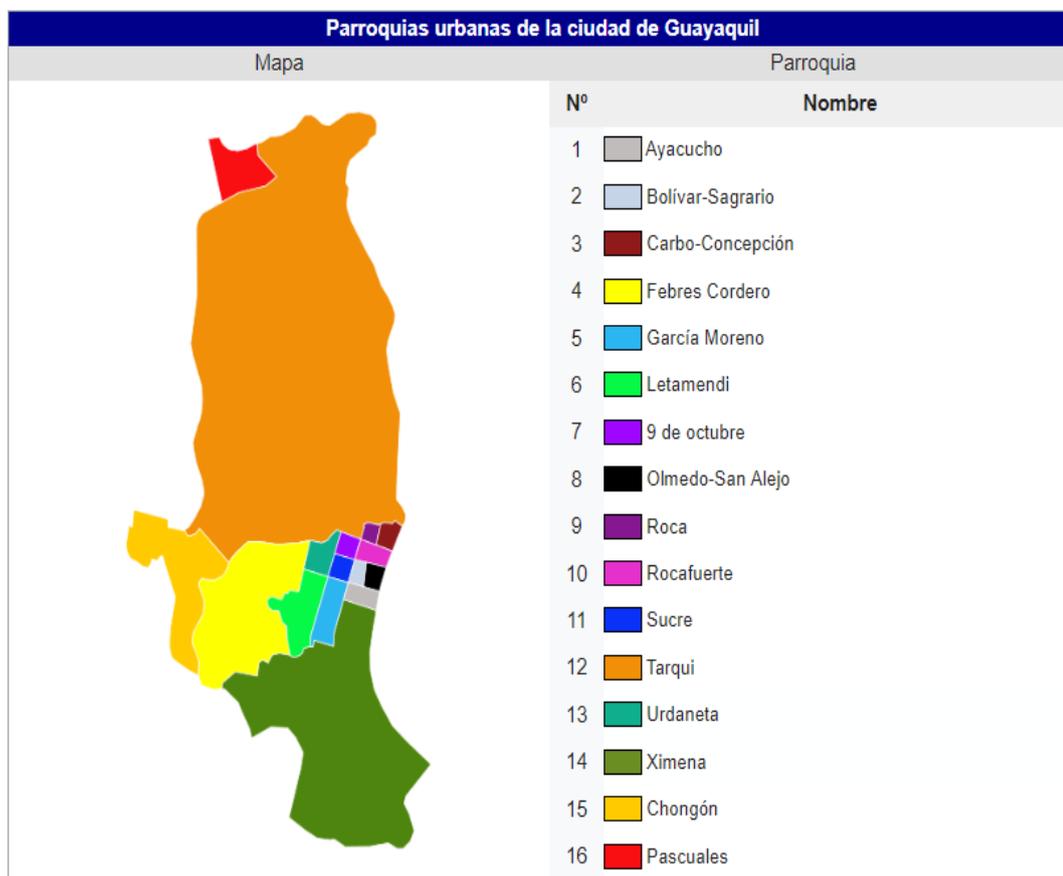


Figura 49. Parroquias urbanas de la ciudad de Guayaquil

Publicidad y promoción

Promoción

a) Promoción - Clientes nuevos en fechas especiales

Para los nuevos clientes que paguen 4 meses por adelantado tendrán un descuento del 10% por cada mes pagado.

b) Promoción - Cuota De Inscripción

En el mes de noviembre por la inscripción en grupo familiar de la asistencia Exequial, el quinto beneficiario tiene 3 meses de gracia.

c) 1 mes gratis por cada socio nuevo

Por cada socio nuevo que el cliente inscriba al plan de asistencia exequial llevará un mes gratis.



Logo de SAEXE: FUNERARIA SAEXE SERVICIOS DE ASISTENCIA EXEQUIAL ECUADOR

Te **PREMIA** con un mes **GRATIS** por cada **socio nuevo** que adquiera un **plan de asistencia exequial igual** al adquirido por usted.

DATOS DEL SOCIO

Nombres: _____
Apellidos: _____
Nº. de Contrato: _____
Telf.: _____ Cel.: _____

DATOS DEL NUEVO SOCIO

Nombres: _____
Apellidos: _____
Dirección.: _____
Telf.: _____ Cel.: _____

Figura 50. Promoción datos del socio

FUNERARIA
SAEXE
SERVICIOS DE ASISTENCIA EXEQUIAL ECUADOR

Conservar la Unidad Familiar es una hermosa Tradición Ecuatoriana

DESDE 0,13 CTV. DIARIOS

Usted y los suyos pueden tener solucionado lo inevitable

Saexe está basada en servir y dar apoyo para usted y su familia, en todo momento; con el profesionalismo y la seriedad que nos caracteriza, garantizamos a todos nuestros afiliados una respuesta efectiva e inmediata por medio de una atención personalizada.

www.funerariasaxe.com.ec
Email: info@funerariasaxe.com.ec • Telf.: 04 3729061

Síguenos en nuestras Redes Sociales    Funeraria Saexe

Figura 51. Publicidad

Convenios con IESS

IESS Prestadores Externos Exequiales

Pone a disposición de todos los afiliados, jubilados y pensionistas del Montepío, servicios exequiales integrales, por medio del Fondo de Auxilio Para Funerales, **SIN COSTO**

FUNERARIA SAEXE
SERVICIOS DE ASISTENCIA FUNERARIA ECUATORIA

¿QUIEN TIENE DERECHO A ESTE BENEFICIO?

- Todos los jubilados y pensionistas del Montepío IESS, sin excepción.
- Los afiliados activos y voluntarios que tienen registrado al menos 6 aportes dentro de los últimos 12 meses anteriores a su fallecimiento.

¿CÓMO ACCEDER A UNO DE LOS SERVICIOS?

Al momento de la emergencia, COMUNICARSE 24/7, a los teléfonos registrados en la parte inferior de este volante, y un representante de la empresa dará un ASESORAMIENTO PROFESIONAL INTEGRAL con altos índices de calidad, calidez, respeto, confianza y seguridad que brinda "FUNERARIA SAEXE".

¿QUÉ DOCUMENTOS DEBERÁ PRESENTAR?

En el momento de la emergencia es indispensable presentar:

- DEL FALLECIDO: Cédula de ciudadanía y formulario Defunción (INEC).
- DEL FAMILIAR RESPONSABLE: Cédula de ciudadanía y papeleta de votación.

Asesor: _____
Teléfono: _____

SERVICIOS:

- VELACIÓN
24 Horas en Sala
48 Horas en Domicilio
- COFRE DE MADERA
Línea Especial
- SERVICIO DE CARROZA
Sala de velación
o al domicilio
- SERVICIO RELIGIOSO
- ACOMPANAMIENTO MUSICAL
- KIT DE CAFETERÍA
- LIBRO DE CONDOLENCIAS
- TRÁMITES LEGALES
- TANATOPRAXIA Y TANATOCÓSTICOS
- SEGURIDAD LAS 24 HORAS EN SALA DE VELACIÓN
- ARREGLOS FLORALES

Figura 52. Convenios con IESS

Publicidad

Redes Sociales

Se realizará publicidad en las redes sociales donde se manejará marketing de contenido:

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- WhatsApp



Figura 53. Redes Sociales Twitter



Figura 54. Redes Sociales Instagram



Figura 55. Redes Sociales

Reconocimientos

La empresa SAEXE S.A. recibió el reconocimiento de la empresa Barcelona Sporting Club por su valiosa ayuda inmediata y eficiente a los 12 hinchas fallecidos en agosto del 2.018 mostrando de esta forma seguridad a todos los socios de club y así mismo a toda persona que desee adquirir una asistencia exequial.



Figura 56. Reconocimientos

Ferias

Se realizará convenios en diferentes ferias de la ciudad de Guayaquil en fechas cívicas como:

- Carnaval
- Independencia de Guayaquil
- Fundación de Guayaquil
- Día de los muertos



Figura 57. Ferias

Página web

Se creará la página web Un Legado de Vida, donde el cliente podrá dejar sus mensajes o videos por medio de una clave personal.

Personal

Si hay algo que define el servicio de la compañía, es el comportamiento del personal. Por lo tanto, es importante la capacitación continua para el personal de la compañía. Esta acción determina una gran ventaja competitiva dentro del mercado.

Se prevén 2 cursos a impartir durante el año 2019:

Motivación para Vendedores:

Donde aprenderán:

- Valorar la importancia del cambio y la contribución de su trabajo en la empresa.
- Identificar las motivaciones personales y vincularlas con la filosofía, valores y objetivos de la Empresa.

- Aplicar los ajustes de actitud que provoquen mayor compromiso en ventas.

Donde Lograrán:

- Estar altamente motivados para conseguir logros en su función laboral.
- Compromiso para incrementar la rentabilidad y la utilidad del negocio.
- Estar dispuestos a proponer proyectos de mejora para optimizar las ventas.

Técnicas y Principios para incrementar las Ventas:

Donde aprenderán:

- Técnicas de ventas
- Estrategias de cobertura
- Análisis de mercado

Procesos

Comprenden los mecanismos del servicio a ofrecer, que afectan a la calidad percibida del mismo. Para ello, se debe de plantear el proceso correcto desde el sitio web, para que este sea práctico y sencillo. Se debe contar con un proceso bien elaborado para minimizar costos. La opinión del cliente es decisiva para orientar toda la estrategia, es por eso que esta propuesta se enfoca en seguir la experiencia del cliente de inicio a fin, para de esta manera lograr que el cliente sienta que es importante para la compañía. Utilizando el recurso del e-mail marketing se construirá mensajes personalizados en redes sociales. Este recurso, también será la vía de medición posventa promocional, que permitirá medir el nivel de aceptación de las promociones.

Presencia Física

Cuando se habla de evidencia física, se refiere a las evidencias tangibles de la empresa: infraestructura adecuada, vestuario del personal,

pero también se puede hacer referencia en detalles para los clientes que refuercen la marca en la mente del consumidor.

Dentro de este proyecto, se ha previsto entregar a los clientes detalles significativos, tales como: una flor, una agenda, una libreta de apuntes personalizada, en esas fechas especiales; el día de su cumpleaños, San Valentín y Navidad. Esta estrategia permitirá fidelizar a los clientes marcando una gran diferencia frente a la competencia.

3.2.2. Gestión de venta

El crecimiento de las ventas que espera la empresa Saexe, será factible por medio de la estrategia de crecimiento horizontal, la cual espera atraer nuevos clientes con el producto “Un Legado de Vida”

Operaciones comerciales

Sistemas y acciones de ventas

El sistema y la acción de venta que se realizará en este plan de negocio es el siguiente:

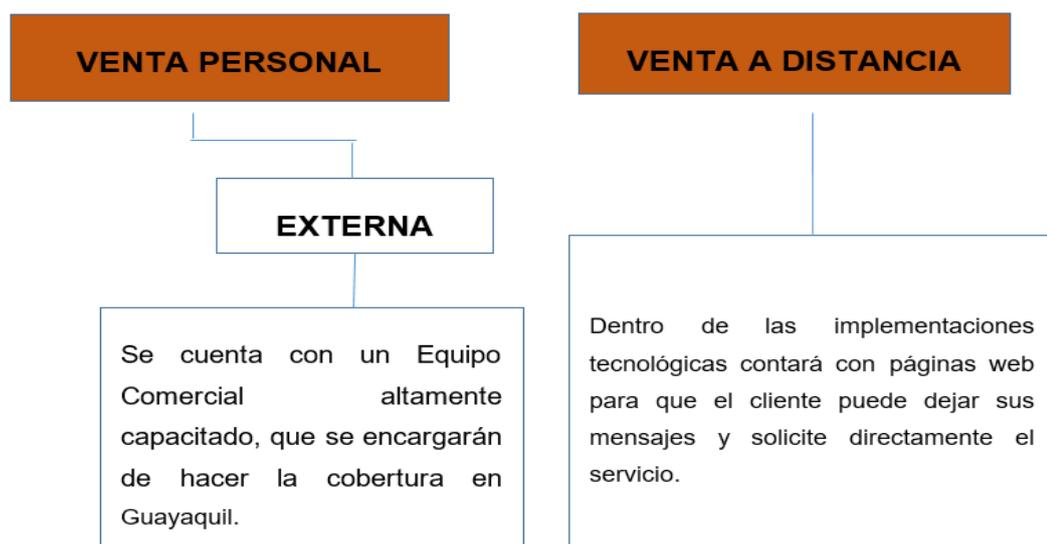


Figura 58. Sistemas y acciones de ventas

Venta de servicio

La venta de este servicio constituye una gran capacidad del vendedor para poder transmitir una representación física del plan de servicio “Un Legado de vida”, indicándole al cliente que al adquirir el producto está adquiriendo un plan preventivo mortuario que le beneficia a él y a su familia en un momento de terrible fallecimiento.

Para ello, en el presente capítulo se presenta el perfil que debe tener el asesor comercial para la venta de este producto.

Territorio, rutas y productividad en rutas

El proyecto está dirigido para realizar cobertura en todo el territorio de Guayaquil, los cuales se detallan a continuación.

Sectores de Guayaquil					
#	Sectores	#	Sectores	#	Sectores
1	9 de Octubre Este	26	Floresta	51	La Pradera
2	9 de Octubre Oeste	27	La Florida	52	Prosperina
3	Abel Gilbert	28	García Moreno	53	Puerto Azul Norte
4	Acuarela	29	Garzota	54	Puerto Azul Sur
5	Los Álamos	30	Guangala	55	Puerto Lisa
6	Alborada Este	31	Guasmo Este	56	Quinto Guayas Este
7	Alborada Oeste	32	Guasmo Oeste	57	Quinto Guayas Oeste
8	Los Almendros	33	Guayacanes	58	Río Guayas
9	Las Américas	34	Huancavilca	59	Roca
10	La Atarazana	35	Isla Trinitaria	60	Rocafuerte
11	Ayacucho	36	Juan Montalvo	61	La Saiba
12	Bastión Popular	37	Kennedy	62	Samanes
13	Batallón del Suburbio	38	Letamendi	63	San Eduardo
14	Bellavista	39	Lomas de Prosperina	64	Los Sauces
15	Bolívar	40	Luz del Guayas	65	Simón Bolívar
16	Los Ceibos	41	Mapasingue	66	Sopeña
17	Centenario	42	Miraflores	67	Sucre
18	Cerro del Carmen	43	Monte Bello	68	Tarqui
19	El Cóndor	44	Olmedo	69	Unión
20	Cuba	45	Las Orquídeas Este	70	Urdaneta
21	Del Astillero	46	Las Orquídeas Oeste	71	Urdenor
22	Estero Salado	47	Paraíso	72	Urdesa
23	Los Esteros	48	Pascuales	73	Los Vergeles
24	La FAE	49	Pedro Carbo	74	Ximena
25	Febres Cordero	50	Las Peñas		

Figura 59. Territorio, rutas y productividad en rutas

Establecimiento de los territorios

El presente plan de negocios, presenta como establecimiento del territorio a la ciudad de Guayaquil, con el mayor porcentaje de población en el

Ecuador, económicamente activa con 1.510.312 habitantes. Siendo, además el mayor centro de comercio del Ecuador, mantiene 16 parroquias urbanas y dentro de ella su organización municipal cuenta con 74 sectores.

Los vendedores deberán recorrer las diferentes parroquias por medio de ubicación de stands o puntos de ventas que serán ubicados en lugares estratégicos de la ciudad.

Tabla 32

Establecimiento de los territorios

Vendedores	Zonas	Cientes individuales	Contratos de 5 personas
Vendedor 1	Pascuales	230	46
Vendedor 2	Ximena	230	46
Vendedor 3	Pedro Carbo, Rocafuerte, francisco Roca, 9 de octubre, Sucre	230	46
Vendedor 4	Tarqui	230	46
Vendedor 5	tarqui	230	46
Vendedor 6	Febres Cordero	230	46
Vendedor 7	Bolívar, Ayacucho y Olmedo	230	46
Vendedor 8	Ximena	230	46
Vendedor 9	Tarqui	230	46
Vendedor 10	Letamendi, García Moreno y Urdaneta	230	46
		2.300	460

Dentro de los cuales tendrá cada vendedor asignado sus zonas y la cantidad de clientes de deben de realizar por medio de contrato individual o contrato colectivo.



Figura 60. Parroquias Urbanas de Guayaquil

Parroquia Roca Fuerte

En esta parroquia entre los lugares más importantes se encuentra el parque Centenario, Seminario, Sucre R, Victoria, Universidad Laica.

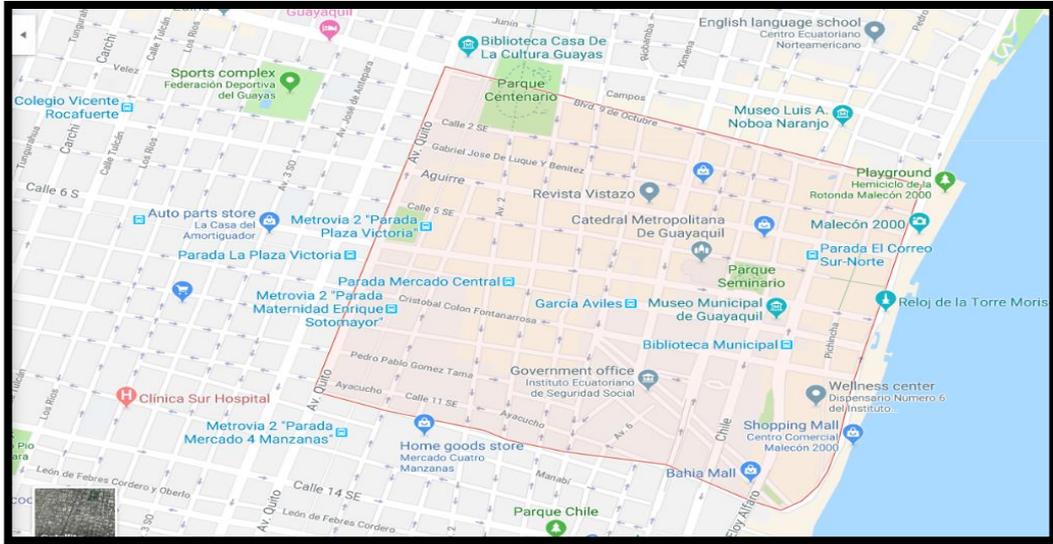


Figura 62. Parroquia Roca Fuerte

Parroquia Francisco Roca

En esta parroquia se encuentra los lugares más importantes, la parte norte del parque centenario, el parque la madre y el parque San Agustín, y Cementerio General.

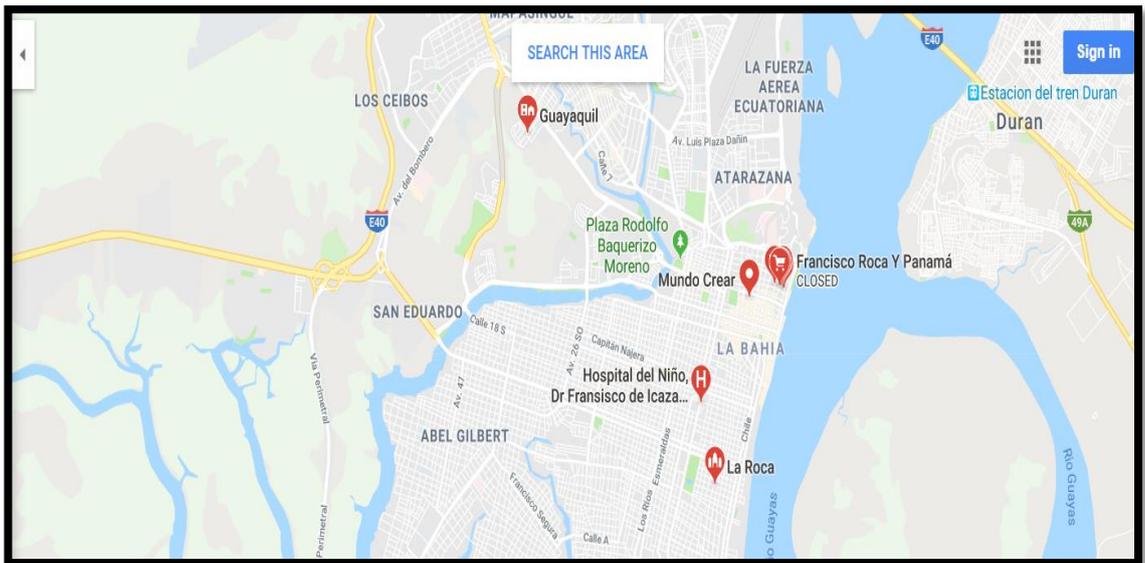


Figura 63. Parroquia Francisco Roca

Parroquia 9 de Octubre

En esta parroquia se destaca las casas comerciales, los edificios con sus actividades económicas, y los bancos.

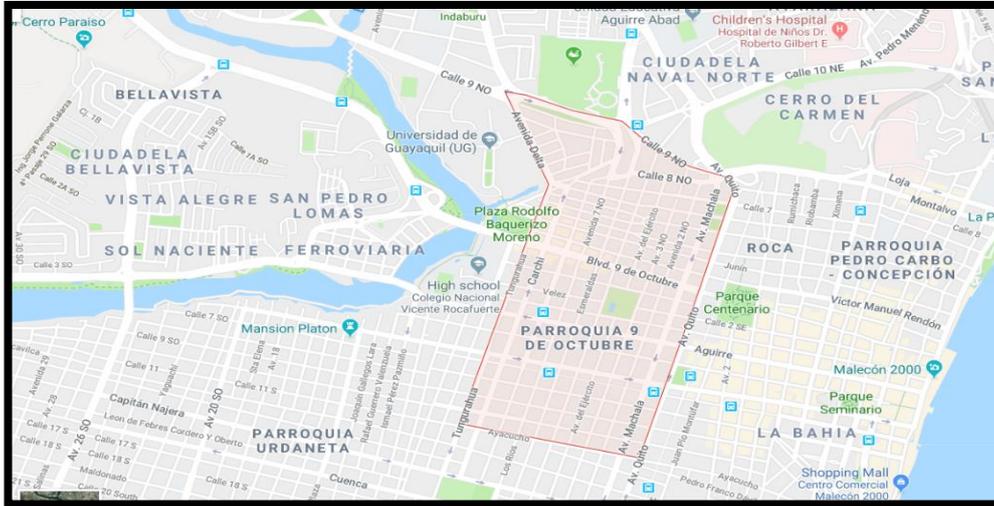


Figura 64. Parroquia 9 de Octubre

Parroquia Sucre

En esta parroquia se encuentra el complejo Polideportivo “Pío López Lara” y el mercado Municipal.

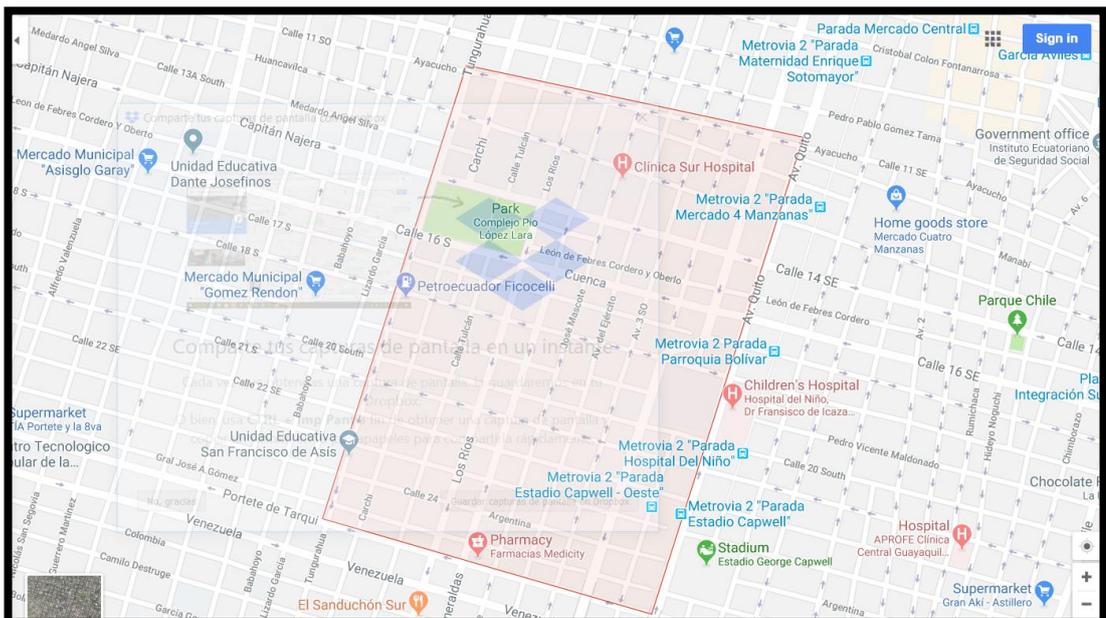


Figura 65. Parroquia Sucre

Parroquia Tarqui

Esta parroquia es la más poblada de Guayaquil en la cual se encuentra diferentes lugares muy importante como el estadio Monumental Isidro Romero Carbo, La Universidad de Guayaquil, los diferentes centros comerciales de la ciudad de Guayaquil, esta parroquia abarca urbanizaciones privada que se han creado a lo largo de la Autopista Narcisca de Jesús (terminal Pascuales) como Veranda Jardines del Río etc.



Figura 66. Parroquia Tarqui

Parroquia Bolívar

Entre los lugares más importantes de esta parroquia se encuentra las casas distribuidoras de productos.

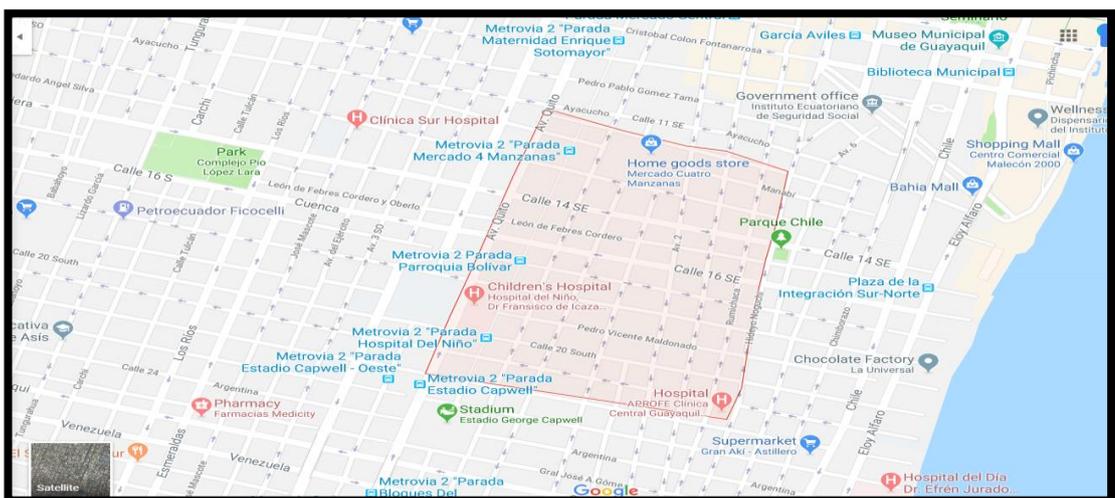


Figura 67. Parroquia Bolívar

Parroquia Ayacucho

En esta parroquia se encuentra el parque España, el estadio George Capwell, el complejo de la Federación deportiva del Guayas.

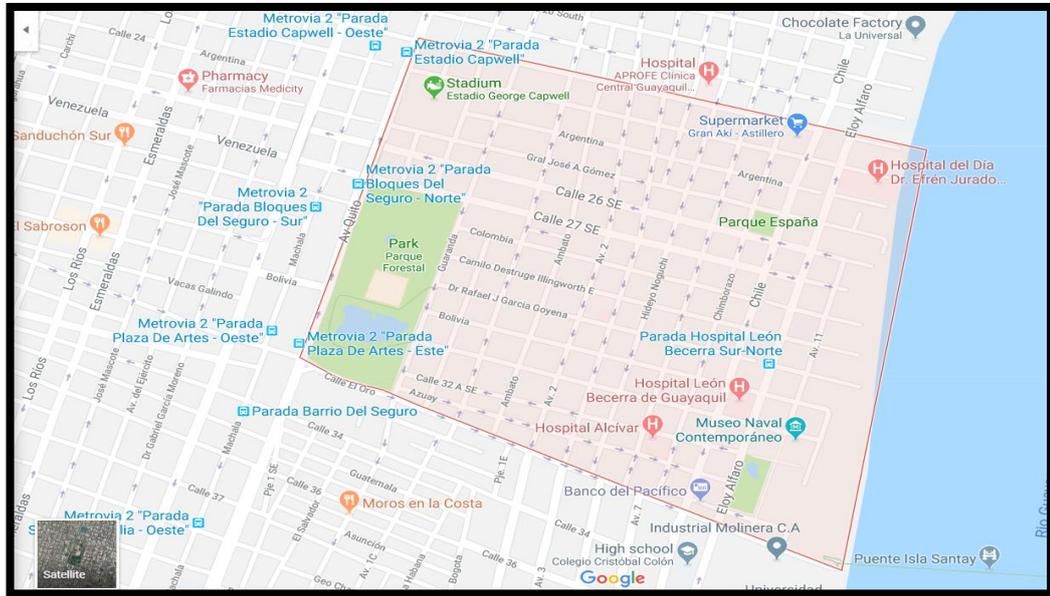


Figura 68. Parroquia Ayacucho

Parroquia Olmedo

En esta parroquia se encuentra el parque Chile, Montal y la Plaza Olmedo, el barrio cinco esquinas, el centro Cívico y Mercado del Sur.

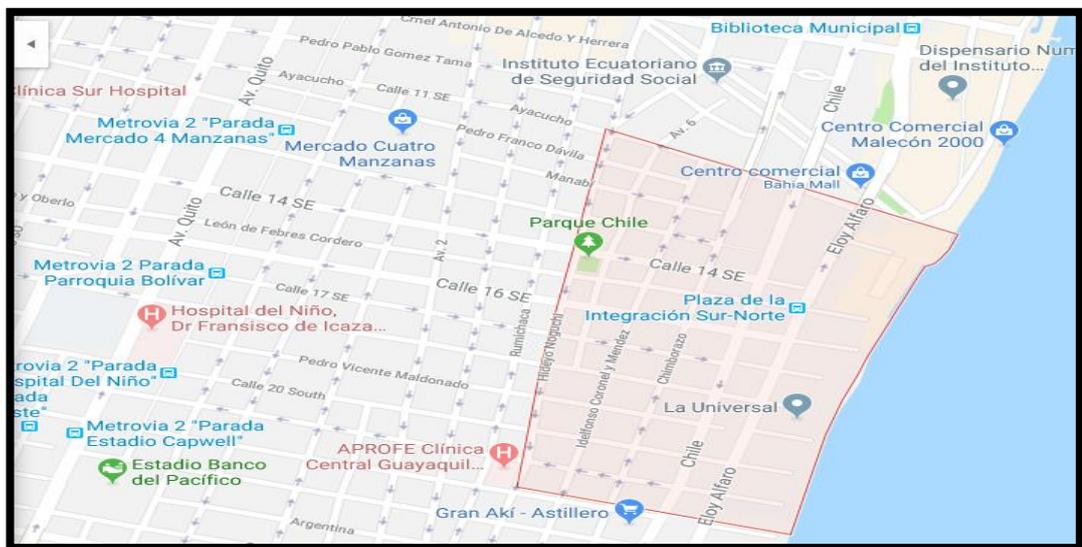


Figura 69. Parroquia Olmedo

Parroquia Ximena

Esta parroquia es una de las más grandes de Guayaquil, encontrándose puntos importantes como el Parque Forestal, La Universidad Agraria del Ecuador, Universidad Politécnica Salesiana, diferentes agencias bancarias del sur.

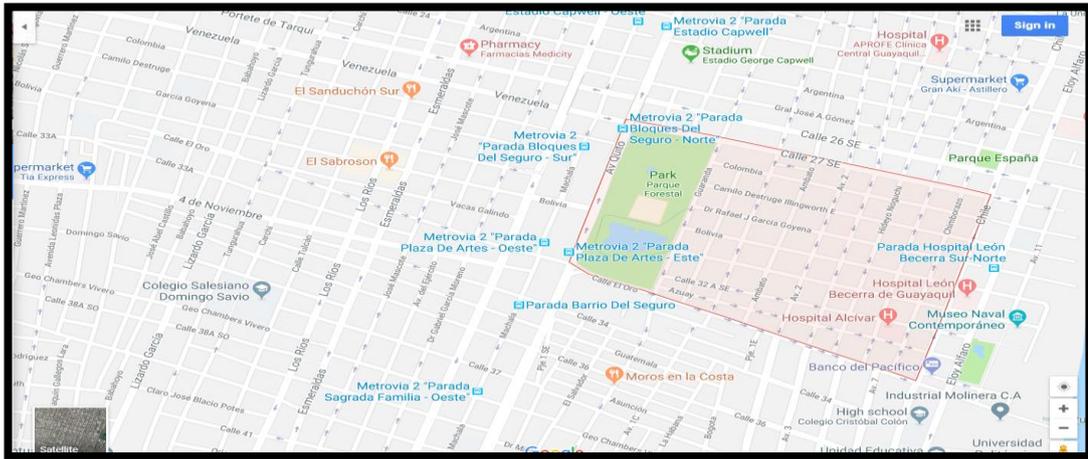


Figura 70. Parroquia Ximena

Parroquia Febres Cordero

En esta parroquia se encuentra como lugares importantes el centro artesanal Nueva Sociedad.

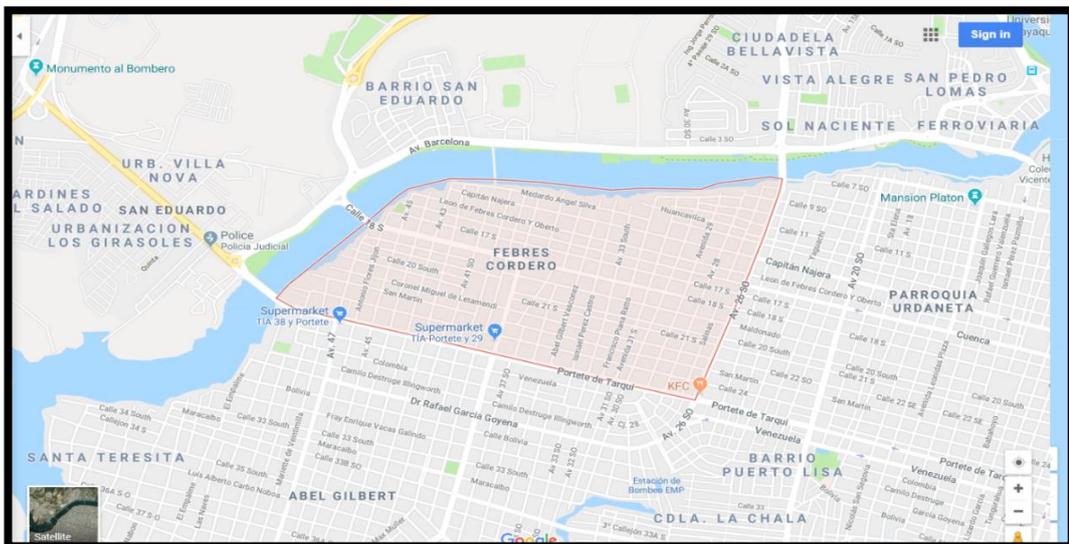


Figura 71. Parroquia Febres Cordero

Parroquia Letamendi

En esta parroquia se encuentra el complejo turístico del Cristo del Consuelo.

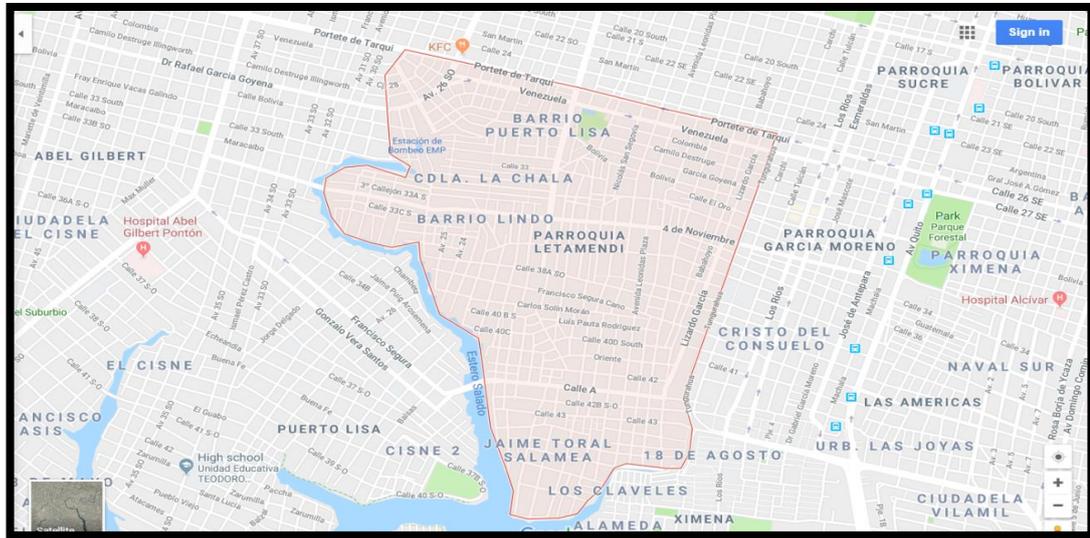


Figura 72. Parroquia Letamendi

Parroquia García Moreno

En este sector está el templo del Cristo del Consuelo, donde se organiza la organización más grande de la ciudad, limita al norte con Gómez Rendón y por el sur el estero Las Ranas.



Figura 73. Parroquia García Moreno

Parroquia Urdaneta

En esta parroquia se encuentra los parques Ismael Pérez Pazmiño y Jorge Washington, el Tenis Club, y el Puente Cinco de Junio y el barrio del Salado.



Figura 74. Parroquia Urdaneta

Gestión rentable y revisión de los territorios

Cada vendedor tendrá objetivos máximos de visitas semanales y objetivos mínimos de visitas semanales, los cuales se han calculado midiendo tiempos de traslado, antesala, imprevistos y la gestión de venta como tal, la misma que se considera trabajar utilizando el método AIDA de venta

Tabla 34

Distribución de tiempo de visitas

Distribución de tiempo de visitas	
Tiempo: minutos (m)	
Traslado	30 m
Antesala	5 m
Gestión de venta	15 m
Imprevistos	5 m
Total día	55 minutos



Figura 75. Distribución de tiempo de visitas

Tabla 35

Vendedor 1

Vendedor 1	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo		
	Frecuencia Mensual	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
Semana 1		22	50	20	45
Semana 2		23	50	21	45
Semana 3		23	50	21	45
Semana 4		23	50	21	45
Total		91	200	82	180

Tabla 36

Vendedor 2

Vendedor 2	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo		
	Frecuencia Mensual	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
Semana 1		18	50	16	45
Semana 2		17	50	15	45
Semana 3		17	50	15	45
Semana 4		17	50	15	45
Total		69	200	62	180

Tabla 37

Vendedor 3

Vendedor 3	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo		
	Frecuencia Mensual	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
Semana 1		20	50	18	45
Semana 2		20	50	18	45
Semana 3		19	50	17	45
Semana 4		19	50	17	45
Total		78	200	70	180

Tabla 38

Vendedor 4

Vendedor 4	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo		
	Frecuencia Mensual	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
Semana 1		28	49	25	44
Semana 2		28	49	25	44
Semana 3		27	49	24	44
Semana 4		27	49	24	44
Total		110	196	99	176

Tabla 39

Vendedor 5

Vendedor 5	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo		
	Frecuencia Mensual	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
Semana 1		28	49	25	44
Semana 2		28	49	25	44
Semana 3		27	49	24	44
Semana 4		27	49	24	44
Total		110	196	99	176

Tabla 40

Vendedor 6

Vendedor 6	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo		
	Frecuencia Mensual	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
Semana 1		28	49	25	44
Semana 2		28	49	25	44
Semana 3		27	49	24	44
Semana 4		27	49	24	44
Total		110	196	99	176

Tabla 41

Vendedor 7

Vendedor 7	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo		
	Frecuencia Mensual	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
Semana 1		28	49	25	44
Semana 2		28	49	25	44
Semana 3		27	49	24	44
Semana 4		27	49	24	44
Total		110	196	99	176

Tabla 42

Vendedor 8

Vendedor 8	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo		
	Frecuencia Mensual	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
Semana 1		28	49	25	44
Semana 2		28	49	25	44
Semana 3		27	49	24	44
Semana 4		27	49	24	44
Total		110	196	99	176

Tabla 43

Vendedor 9

Vendedor 9	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo		
	Frecuencia Mensual	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
Semana 1		28	49	25	44
Semana 2		28	49	25	44
Semana 3		27	49	24	44
Semana 4		27	49	24	44
Total		110	196	99	176

Tabla 44

Vendedor 10

Vendedor 10	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo		
	Frecuencia Mensual	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
Semana 1		28	49	25	44
Semana 2		28	49	25	44
Semana 3		27	49	24	44
Semana 4		27	49	24	44
Total		110	196	99	176

Construcción de rutas

Los vendedores tendrán como ruta, los diferentes sectores de la ciudad de Guayaquil que tendrán que recorrer, buscando nuevos prospectos por medio de referidos, así mismo tendrán la responsabilidad dentro de los sectores asignados ubicar los stands con la finalidad de captar de esta forma más clientes.

Tabla 45

Construcción de rutas

Vendedores	Zonas
Vendedor 1	Pascuales
Vendedor 2	Ximena
Vendedor 3	Pedro Carbo, Rocafuerte, Francisco Roca, 9 de octubre, Sucre
Vendedor 4	Tarqui
Vendedor 5	Tarqui
Vendedor 6	Febres Cordero
Vendedor 7	Bolívar, Ayacucho y Olmedo
Vendedor 8	Ximena
Vendedor 9	Tarqui
Vendedor 10	Letamendi, García Moreno y Urdaneta

Tabla 46

Sector noroeste

1. Ceibos Norte	1. Los Senderos	1. Urb Belo Horizonte
2. Las Cumbres	2. Mapasingue	2. Ur. Torres del Salado
3. Los Ceibos	3. Miraflores	3. Urb. Terra Nostra
4. Colinas de los Ceibos	4. El Paraiso	4. Urb. Valle Alto
5. Parques de los Ceibos	5. Monte Bello	5. Urbanor
6. El Cóndor	6. Mucho Lote	6. Urdenor
7. Juan Montalvo	7. Portón de las Lomas	7. Urdesa
8. La Florida	8. Puerto Azul Norte	8. Lomas de Urdesa
9. Colinas de la Alborada	9. Ciudadela Kennedy	9. Los Rosales
10. Las Orquídeas	10. Samanes (1al 7)	10. Villa España
11. La Prosperina	11. San Eduardo	11. Los Olivos
12. Lomas de Prosperina	12. Santa Cecilia	12. Los parques
		13. Olimpos

Tabla 47

Sector norte

1. Acuarela	1. Los Alamos
2. Alborada (1era a 14va etapa)	2. La Atarazana
3. Brisas de Río I y II	3. La FAE
4. Cdla. Garzota	4. La Garzota (1era a 6ta etapa)
5. Cdla. Herradura	5. Las Orquidias Este
6. Cdla IETEL	6. Los Sauces (1era a 9va etapa)
7. Cdla. Río Guayas	7. Samanes
8. Cdla. Simón Bolívar	8. Los Vergeles
9. Cdla. Vernaza Norte	9. Metrópolis
10. Cdla Estrella de Mar	10. Metrópolis 2
11. Guayacanes (1era a 4ta etapa)	11. Mucho Lote 2
	12. Urb. Los Geranios

Tabla 48

Sector centro

1. 9 de Octubre Oeste	1. Roca
2. Barrio Orellana	2. Olmedo
3. Bolívar	3. Sucre
4. Cerro del Carmen	4. Urdaneta
5. Cerro santa Ana	
6. La Bahía	
7. Las Peñas	
8. Malecón 2000	
9. Malecón del Salado	
10. Pedro Carbo	

Tabla 49

Sector sur –este

1. Ciudadela 9 de octubre	1. La pradera
2. Huancavilca	2. Los Esteros
3. Sopena	3. Centenario
4. Del Astillero	4. Urbanización Valdivia
5. 5 de Octubre	5. La Libertad
6. Ciudadela las Tejas	6. Ximena
7. La Floresta	7. Los Tulipanes
8. Las Acacias	8. Amazonas
9. La Saiba	9. Las Américas
10. Los Almendros	10. Barrio Cuba
11. la Pradera	

Tabla 50

Sur-oeste

1. 4 de Marzo	1.Coop. Jacobo Bucaram	1. Guangala
2. 12 de Mayo	2. Coop. Mandela	2. Independencia
3. 25 de Julio	3. Coop. Monseñor	3. Isla Trinitaria
4. Abel Gilbert	4. Leónidas Proaño	4. Jardines del Salado
5. Antonio Neumane	5. Coop. Santiago de Guayaquil	5. La Chala
6. Barrio Garay	6. El Cisne	6. La Ferroviaria
7. Barrio Lindo	7. Estero Salado	7. La fuente
8. Barrio Puerto Lisa	8. Fé y Alegría	8. La Fuerza de los Pobres
9. Bellavista	9. Febres Cordero	10. Letamendi
10. Cdla. Atahualpa	10. García Moreno	11. Los Ángeles
11. Coop. 9 de Julio		12. Luz de Guayas
12. Coop. Ángel Duarte		13. Puerto Azul Sur
13. Cooperativa El paraíso		14. San Pedro
		15. Sol Naciente
		16. Urbanización Girasol

3.3. Organización de funciones de la estructura de ventas

3.3.1. Estructura organizacional y funcional

A continuación, se presenta la estructura organizacional con la que contará el presente plan de negocio, en los diferentes niveles jerárquicos que mantiene la empresa.

Función de la Dirección de ventas

El Director comercial quien se mantiene en el nivel jerárquico estratégico será quien con sus habilidades y competencias cumplirá las

funciones de planificar, organizar, direccionar y controlar a todo su equipo de ventas en las diferentes actividades estratégicas que se requieren para cumplir con la meta de la empresa, las cuales se presentan en el siguiente gráfico.

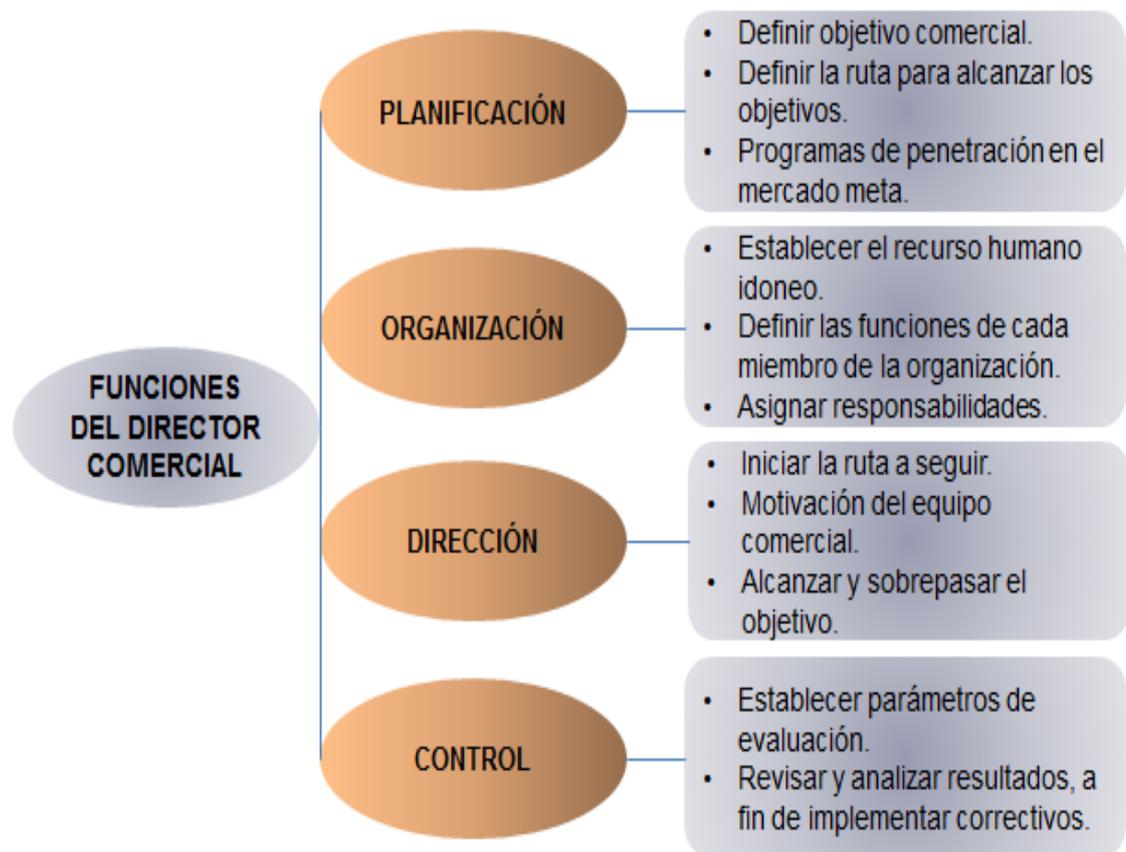


Figura 76. Función de la Dirección de ventas

Así mismo dentro de sus funciones estratégicas el Director Comercial, tendrá que realizar trabajo de análisis del mercado para encontrar las mejores oportunidades para tener ventaja competitiva sostenible y sustentable, trabajando de la mano con el departamento de marketing para sacar promociones y beneficios para los clientes y prospectos como se muestra en el gráfico siguiente.



Figura 77. Rendimiento de ventas

3.3.2. Organización de la estructura de ventas

A continuación, se presenta la estructura de ventas la cual estará conformada por 10 asesores comerciales quienes contarán con las siguientes competencias:

- Orientación a resultados
- Orientación al cliente interno y externo
- Trabajo en Equipo
- Transparencia
- Eficiencia Operativa
- Colaboración
- Iniciativa
- Adaptabilidad al cambio

Tabla 51

Organización de la estructura de ventas

	Qué Hace	Cómo lo Hace
Director Comercial	Organiza, planifica, revisa, analiza, evalúa	Reportes semanales para evaluación de resultados de presupuesto del área comercial
10 Vendedores	Buscar prospectos, cumplir con meta de venta.	Visitas diarias a referidos, llamadas, en puntos de ventas
Asistente de Ventas	Asistir a los vendedores en sus ventas, proporcionarles los recurso y equipo necesario para la gestión de venta	Llevando control de salida de material POP y demás recursos que necesite el vendedor

3.3.3 Función de los cargos en el área comercial

Los diferentes cargos en el área comercial mantienen funciones según los perfiles necesarios para poder ejecutar de mejor forma sus actividades.

Tabla 52

Función de los cargos en el área comercial

Cargo	Funciones:	Es responsable de:
Director Comercial	Planifica la estrategia comercial, direcciona al personal de ventas y controla por medio de indicadores de gestión	Revisar el comportamiento del mercado, análisis del Macro entorno, revisión de precios, y competencia.
Vendedor	Ejecuta la función de ventas. Analiza la competencia. Realizar las estadísticas	Gestión de venta, relación con los clientes
Asistente de ventas	Realizar las estadísticas periódicas de ventas, atender las necesidades de cada vendedor, revisión de comisiones etc.	Comunicación constante con los vendedores, realización de reporte de ventas por clientes y plan mortuario

Reclutamiento de vendedores: Localización, selección e incorporación

El cargo de asesor comercial demanda una responsabilidad muy grande en el área de ventas por lo cual se detalla a continuación el perfil solicitado para el cargo:

Asesor comercial

Misión del Puesto: Cumplir con las ventas asignadas en cada zona.

Educación: Ingenieros en Comercio, Cursando tercer nivel.

Conocimientos: Word, Excel.

Competencias: Trabajo en equipo, liderazgo.

Experiencia: 2 años.

Género: Indistinto.

Edad: de 20 años en adelante.

A continuación, se presenta el manual de su función del cargo:

Tabla 53

Función de cargo del Asesor Comercial

Datos Generales				
Localización:	Horario de Trabajo:	Disponibilidad para viajar:		
Guayaquil	Administrativo	SI		
Activos asignados:	Reporta funcionalmente a:	Personas bajo supervisión directa:		
	Gerente Comerciales	N/A		
Misión del Puesto:				
Cumplir con el presupuesto de ventas mensual y anual, y cumplimiento de cobertura				
Funciones Principales	Tipos de competencia			
	Generales	Técnicas	Tipo de F.	Periodicidad
Cumplimiento de las ventas presupuestada		X	C	S
Seguimiento pos venta al cliente		X	E	D
Revisión y entrega de nuevos contratos mortuorios			E	D
Elaboración de informes de rutas			E	S
Elaboración de informes de ventas			E	D

Tabla 54

Formación tipo de función periodicidad

Formación TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (E) Diaría (D)	Análisis (A) Semanal (S)	Dirección (D) Mensual (M)	Control (C) Trimestral (T)

Perfil	
Formación Académica: Cursando tercer nivel en carreras empresariales y comerciales	Formación Experiencia: 2 años de experiencia

Firma del Colaborador

Fecha

Revisado por

Fecha

3.4. Mercado. Previsiones, cuotas y presupuesto de ventas

El mercado Objetivo es la ciudad de Guayaquil, realizando cobertura con 10 vendedores los cuales tendrán asignados como cuota de venta 230 clientes nuevos cada uno o 46 contratos familiares cada uno anual.

Tabla 55

Mercado. Previsiones, cuotas y presupuesto de ventas

Vendedores	Zonas	Clientes individuales	Contratos de 5 personas
Vendedor 1	Pascuales	230	46
Vendedor 2	Ximena	230	46
Vendedor 3	Pedro Carbo, Rocafuerte, francisco Roca, 9 de cotubre, Sucre	230	46
Vendedor 4	Tarqui	230	46
Vendedor 5	tarqui	230	46
Vendedor 6	Febres Cordero	230	46
Vendedor 7	Bolivar, Ayacucho y Olmedo	230	46
Vendedor 8	Ximena	230	46
Vendedor 9	Tarqui	230	46
Vendedor 10	Letamendi, Garcia Moerno y Urdaneta	230	46
		2.300	460

Presupuesto de vendedor – contrato individual

Los 10 vendedores tendrán que realizar 230 clientes nuevos con un total anual de 2300 clientes, de los cuales se espera que realicen 19 contratos individuales al mes y 4 semanal.

Tabla 56

Presupuesto de vendedor – contrato individual

Zonas	Q Ventas Clientes	Distribución por zonas										TOTAL
		Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Vendedor 5	Vendedor 6	Vendedor 7	Vendedor 8	Vendedor 9	Vendedor 10	
Centro	230			230								230
Noroeste	230	230										230
Noreste	690				230	230				230		690
Sur	230							230				230
Sureste	460		230						230			460
Suroeste	460						230				230	460
Total	2300	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	2300

Obteniendo un total de ingresos de nuevos clientes de \$14.490 anual a un precio de \$6.30.

Tabla 57

Previsión anual por vendedor

Distribución vendedores	Total Previsión anual	Previsión anual por vendedor										TOTAL
		Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Vendedor 5	Vendedor 6	Vendedor 7	Vendedor 8	Vendedor 9	Vendedor 10	
Centro	\$ 1.449			\$ 1.449								\$ 1.449
Noroeste	\$ 1.449	\$ 1.449										\$ 1.449
Noreste	\$ 4.347				\$ 1.449	\$ 1.449				\$ 1.449		\$ 4.347
Sur	\$ 1.449							\$ 1.449				\$ 1.449
Sureste	\$ 2.898		\$ 1.449						\$ 1.449			\$ 2.898
Suroeste	\$ 2.898						\$ 1.449				\$ 1.449	\$ 2.898
Total	\$ 14.490	\$ 1.449	\$ 1.449	\$ 1.449	\$ 1.449	\$ 1.449	\$ 1.449	\$ 1.449	\$ 1.449	\$ 1.449	\$ 1.449	\$ 14.490

3.4.1. Vendedores – Contrato familiar de 5 personas

Los vendedores también podrán realizar sus ventas a través de contratos colectivos, de los cuales cada vendedor tiene asignado 46 contrato anuales, y 3 mensual.

Tabla 58

Vendedores – Contrato familiar de 5 personas

Distribución por zonas												
Zonas	Q Ventas Clientes	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Vendedor 5	Vendedor 6	Vendedor 7	Vendedor 8	Vendedor 9	Vendedor 10	TOTAL
Centro	46			46								46
Noroeste	46	46										46
Noreste	138				46	46				46		138
Sur	46							46				46
Sureste	92		46						46			92
Suroeste	92						46				46	92
Total	460	46	460									

El ingreso que se obtuviere de la venta de contrato familiar es de \$10.580

Tabla 59

Previsión anual por vendedor

Previsión anual por vendedor												
Distribución vendedores	Total Previsión anual	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Vendedor 5	Vendedor 6	Vendedor 7	Vendedor 8	Vendedor 9	Vendedor 10	TOTAL
Centro	\$ 1.058			\$ 1.058								\$ 1.058
Noroeste	\$ 1.058	\$ 1.058										\$ 1.058
Noreste	\$ 3.174				\$ 1.058	\$ 1.058				\$ 1.058		\$ 3.174
Sur	\$ 1.058							\$ 1.058				\$ 1.058
Sureste	\$ 2.116		\$ 1.058						\$ 1.058			\$ 2.116
Suroeste	\$ 2.116						\$ 1.058				\$ 1.058	\$ 2.116
Total	\$ 10.580	\$ 1.058	\$ 10.580									

Saexe S.A, como se puede analizar en el presupuesto por vendedor, ellos tienen la oportunidad de vender de dos formas el plan “LEGADO DE VIDA.

- Por Contrato Individual
- Por Contrato familiar

El plan individual tiene el precio de \$6.30 y en el colectivo es de \$23, en el cual se hace un descuento por el volumen de persona que se inscribe (5 personas máximo).

3.4.2. Procedimiento para las previsiones

El procedimiento para las previsiones lo llevará a cabo el Gerente Comercial como se indicó anteriormente, donde para proceder a calcular las previsiones por vendedor tendrá que realizar un análisis externo e interno para determinar potencialidad de mercado y poder alcanzar los objetivos planteados por vendedor y zona.

A continuación, se muestra gráfico que muestra lo indicado.

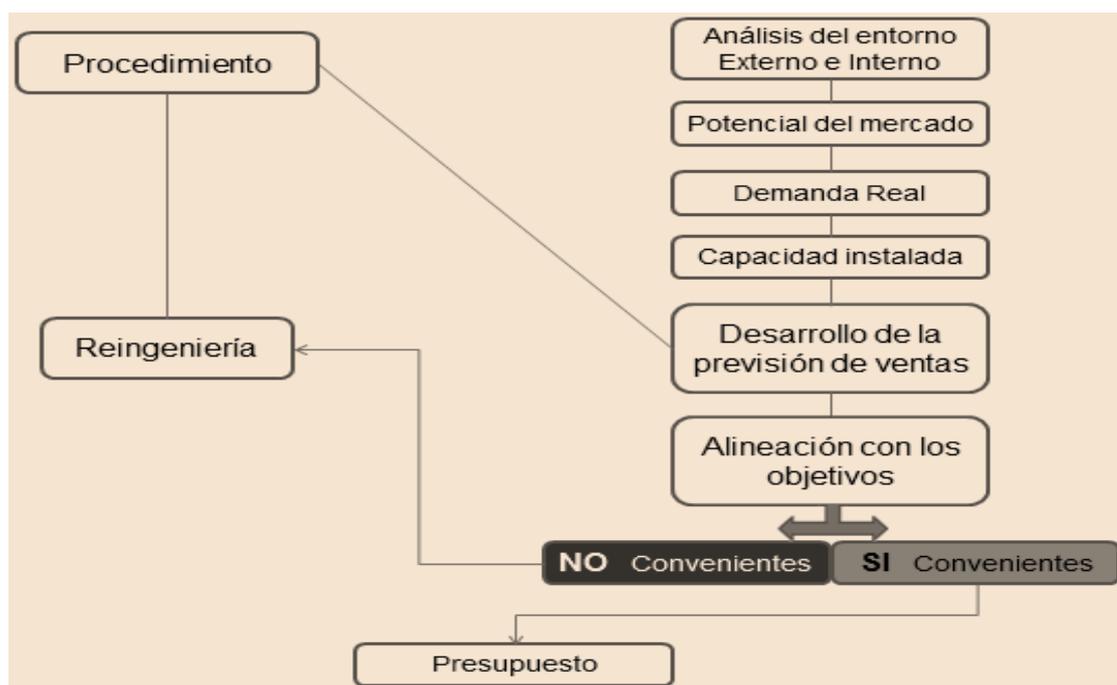


Figura 78. Procedimiento para las previsiones

3.4.3. Determinación de las provisiones

El método para la previsión de ventas que se utilizará, es el de intención de compra, el cual se determina por los resultados de la encuesta en la pregunta No. 2 y 3, donde los resultados indicaron que existe gran interés en el producto “Un Legado de Vida”

3.4.4. Presupuesto y cuota de Venta

Para el presente plan de negocio, se cuenta con 10 asesores comerciales en la ciudad de Guayaquil, quienes comercializarán el producto Un Legado De Vida. Se proyectan 2.300 clientes nuevos al año, de acuerdo a la distribución por mes del cuadro adjunto. Siendo noviembre un mes de alta concentración por la celebración del mes de los difuntos, mayo el día de las madres, y junio por el día del padre.

Tabla 60

Presupuesto y cuota de Venta

Meses	Cantidad
Enero	200
Febrero	170
Marzo	190
Abril	190
Mayo	220
Junio	210
Julio	190
Agosto	170
Septiembre	190
Octubre	190
Noviembre	280
Diciembre	100
Total	2300

Se fija el precio de este plan en \$6,30 por cada persona dando como resultado \$14.490 de ingresos anuales. Por grupo familiar hasta 5 personas \$ 4,60 Resultado que coincide con la encuesta realizada de \$23 costo Plan Familiar. $\$23/5\text{personas} = \$4,60$).

Tabla 61

Total de ventas en meses

Meses	Venta en dólares
Enero	1.260,00
Febrero	1.071,00
Marzo	1.197,00
Abril	1.197,00
Mayo	1.386,00
Junio	1.323,00
Julio	1.197,00
Agosto	1.071,00
Septiembre	1.197,00
Octubre	1.197,00
Noviembre	1.764,00
Diciembre	630,00
Total	14.490,00

Tomando en consideración, que se estima que el 75% de los clientes estén al día en la recaudación de cartera, y que cada mes vaya en aumento el índice de cobro. Se tendría al final del primer año 9.518 clientes al día. Para efectos de este cálculo, no se toma en cuenta el mes de enero porque es el mes de inicio de ventas y la recaudación de ese mes, empieza en febrero.

La recaudación en dólares de los 9.518 clientes, será de \$59.960.25 anuales.

Tabla 62 Recaudación No. Clientes

Recaudación No. Clientes

Meses	Recaudación no. Clientes
Enero	
Febrero	128
Marzo	270
Abril	413
Mayo	578
Junio	735
Julio	878
Agosto	1.005
Septiembre	1.148
Octubre	1.290
Noviembre	1.500
Diciembre	1.575
Total	9518

El presupuesto total, comprende el valor de la primera cuota de los clientes nuevos, más las cuotas o pagos de sus mensualidades de cada mes. Dando como resultado, \$74.450.25 anuales.

Tabla 63

Presupuesto total

Meses	Primera cuota	Cuota mensual	Total de ingresos 2019
Enero	\$ 1.260,00	\$ -	\$ 1.260,00
Febrero	\$ 1.071,00	\$ 803,25	\$ 1.874,25
Marzo	\$ 1.197,00	\$ 1.701,00	\$ 2.898,00
Abril	\$ 1.197,00	\$ 2.598,75	\$ 3.795,75
Mayo	\$ 1.386,00	\$ 3.638,25	\$ 5.024,25
Junio	\$ 1.323,00	\$ 4.630,50	\$ 5.953,50
Julio	\$ 1.197,00	\$ 5.528,25	\$ 6.725,25
Agosto	\$ 1.071,00	\$ 6.331,50	\$ 7.402,50
Septiembre	\$ 1.197,00	\$ 7.229,25	\$ 8.426,25
Octubre	\$ 1.197,00	\$ 8.127,00	\$ 9.324,00
Noviembre	\$ 1.764,00	\$ 9.450,00	\$ 11.214,00
Diciembre	\$ 630,00	\$ 9.922,50	\$ 10.552,50
Total	\$ 14.490,00	\$ 59.960,25	\$ 74.450,25

3.5. Diseño de la compensación para el área comercial

Para los asesores comerciales se les ha estructurado un sistema de compensación según sus resultados, los cuales consisten en:

- Forma de pago por ventas ingresadas
- Valor cuota inscripción como movilización en el mes 100%
- Valor cuota mensual en el mismo mes menos valor seguro 100%
- Valor cuota mensual arrastre en el siguiente mes menos valor seguro 100%

3.5.1. Estructura Fija y Variable

Los vendedores no tendrán una remuneración fija ya que se mantiene un contrato de estructura mercantil. Los vendedores reciben su remuneración según la gestión realizada, de acuerdo a la cláusula tercera de dicho contrato:

Objeto y pagos a favor del comisionista

Con los antecedentes expuestos, las partes acuerdan el presente contrato de comisión mercantil, en el cual LA COMPAÑÍA pagará al COMISIONISTA por la comercialización de servicios exequiales, una comisión previamente acordada en el 100% (Cien por ciento) de la inscripción, el 100 % de la cuota inicial, esto pagado en el mismo mes, el 100% de la cuota inicial pagada como arrastre el segundo mes, cobradas por parte del COMISIONISTA por la venta de los servicios que comercializa la COMPAÑÍA. El pago indicado se lo realizará de la siguiente manera:

Con sus respectivas cuotas de inscripción por afiliados, recibirán:

El 100% de cuota de inscripción y el 200% de cuota inicial pagado de la siguiente manera:

- 1) 100% (Cien por ciento) valor de cuota de inscripción detallado en la factura el 100% como movilización.
- 2) 100% (Cien por ciento) valor de cuota mensual en el primer mes de la cuota de cada plan reportado como venta.
- 3) 100% (Cien por ciento) valor de cuota mensual en el segundo mes de pago del cliente.

3.5.2. Primas e incentivos

Los vendedores tendrán un Bono de Pre – cierre de \$50, por ventas de \$150 en adelante, realizados los 18 primeros días de cada mes, de acuerdo a los siguientes parámetros:

1. Por cada \$ 180.00 dólares en ventas ganarán bono de \$50.00
2. Por cada \$ 200.00 dólares en ventas ganarán bono de \$80.00
3. Por cada \$300.00 dólares en ventas ganarán bono de \$150.00
4. Por cada \$ 400 dólares en ventas ganarán bono de \$200.00

5. Por cada \$ 500.00 dólares en ventas ganarán bono de 250.00
6. Por cada \$ 700.00 dólares o más, ganarán bono de \$350.00

Sistema Mixto de la remuneración

No aplica

Sistema Colectivo

No aplica

3.5.3. Gastos de movilización y viáticos

Se especifica en el contrato Art. 4 que la compañía pagará al comisionista por concepto de movilización el monto de \$50 por los primeros \$120 que haya procedido a vender. El pago indicado se establecerá de la siguiente manera:

\$12,50 por cada \$30 de venta

Delimitación de los gastos del vendedor

La empresa cubrirá como gastos del vendedor la movilización según su gestión de venta como se indicó en el punto anterior.

3.6. Control de la gestión comercial

Los vendedores serán controlados por medio de los siguientes Indicadores de Gestión:

- Productividad de Rutas (# de visitas que realice)
- Efectividad (Vtas. Efectivas)
- Cumplimiento de presupuesto mensual

3.6.1. Control de las ventas

El control de las ventas específicamente será controlado periódicamente por el Supervisor De Ventas y será medida por:

$\% \text{ de Cumplimiento de ventas} = \frac{\text{Número de clientes nuevos}}{\text{presupuesto asignado}} \times 100$

$\text{Crecimiento de ventas} = \left(\frac{\text{Año actual}}{\text{Año anterior}} \right) - 1$

El control de las ventas se realizará por medio de los indicadores de gestión desarrollados para el área de ventas el cual será:

$\text{Ventas} / \text{Presupuesto} * 100$

Este indicador será medido cada semana y finalmente por mes, para evaluar a cada vendedor su cumplimiento, y determinar cuál es la comisión que le corresponde según sus ventas

3.6.2. Control de otras dimensiones de la venta

Los vendedores serán evaluados también por su participación de mercado y la experiencia que tenga en el mismo, por el cual es importante que conozcan el mercado de venta de Asistencia Exequial para que pueda comercializar el producto planteando estrategias de ventas, y de esta forma poder tener ventaja competitiva ante la competencia

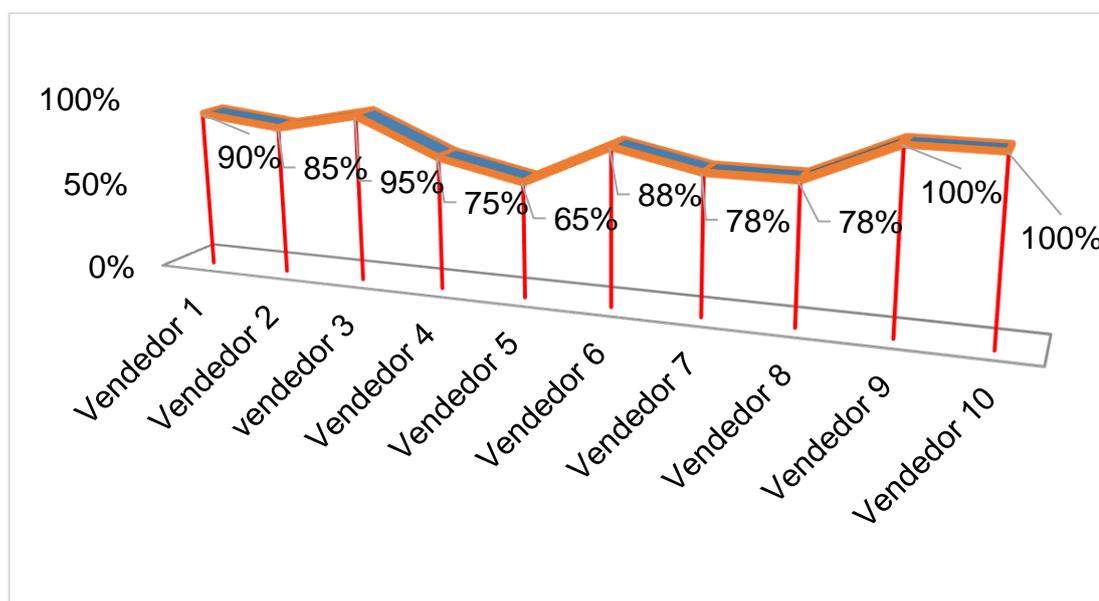


Figura 79. Participación de mercado por vendedor

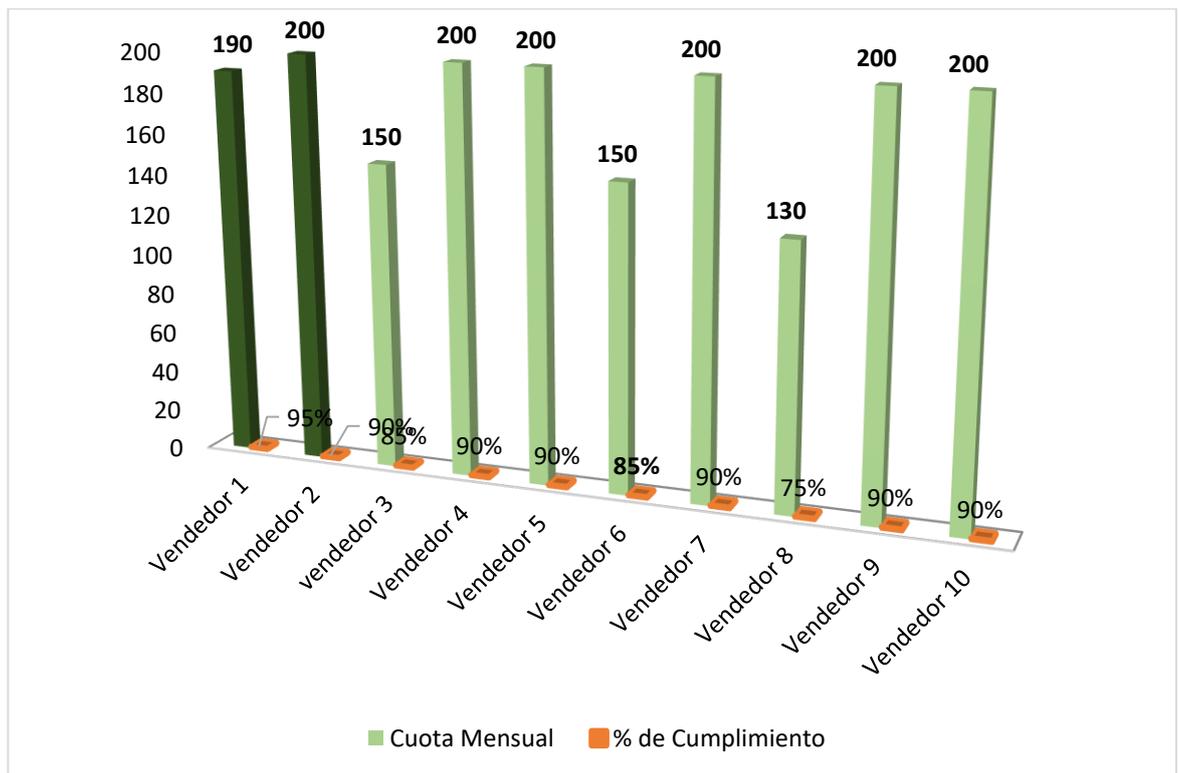


Figura 80. Cumplimiento de objetivo- cuota por vendedor

3.6.3. Evaluación del equipo comercial

Se evaluará al equipo comercial, por medios indicadores de gestión cada semana. El vendedor tendrá que realizar el siguiente informe

- Venta por vendedor
- Venta por Zona
- Venta del Plan Individual o Grupal
- Productividad en Ruta (# de visitas realizadas)

3.6.4. Cuadro de mando del área comercial

Para controlar los resultados de las ventas, es importante mantener un control del mapa de objetivos planteados, los cuales son los perfiles fundamentales de una empresa, y que ayudarán al incremento de las ventas.

Para lo cual, es importante tener el control de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, los procesos internos y de los clientes.

Tabla 64

Cuadro de mando del área comercial

Perspectivas	Objetivos de control	Indicadores	Cumplir Meta
Finanzas	Rentabilidad	Crecimiento de un año a otro	18%
Clientes	Crecimiento en cliente	Nuevos clientes / Total de clientes	75%
Procesos Internos	Mejora en proceso de ventas	Cumplir con Manual de proceso	85%
Aprendizaje y Crecimiento	Cultura organizacional	Evaluación de desempeño	75%

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

4.1.1. Capital Inicial

La inversión que se utilizará para el presente proyecto es de \$30,963 en el cual los autores de esta tesis pretenden invertir en una página web por \$850 dólares y \$30.113 lo que corresponde al valor del capital de trabajo. La totalidad de la inversión se realizará con fondos propios.

Tabla 65

Calendario de inversiones

CALENDARIO DE INVERSIONES	
Concepto	Inicial
Pre-operacionales	
Inversión en Capital de Trabajo	30.113
Página web	850
Total Pre-operacionales	30.963
Total	30.963

4.1.2. Política de Financiamiento

El presente plan de negocio no mantiene préstamo al banco, los recursos son propios.

4.1.3. Costo de Capital

La tasa de descuento que se propone en la presente tesis, es del 14%, la cual corresponde a la tasa mínima que desea obtener los accionistas.

Tabla 66

Tasa de descuento del proyecto

TASA DE DESCUENTO DEL PROYECTO	
FÓRMULA	%
WACC = (kg) * (E/v) + kg * (D/V)	
En donde:	
Kg= Costo del capital propio	14%
Kp= Costo de la deuda	11%
E/V= Relación objetivo capital propio del total de financiamiento	100%
D/V= Relación objetivo de deuda a total de financiamiento	0%
WACC	14%

4.1.4. Impuestos

El presente plan de negocio, mantiene una tasa de impuesto a la renta de 25% el cual se deberá pagar al finalizar cada año el ejercicio económico del proyecto. Se calcula multiplicando la utilidad antes de impuesto multiplicada por el 25%

4.2. Presupuesto de Ingresos

El presupuesto pensado para este plan de negocio es de 2.300 planes de Asistencia Exequial que representan \$ 74,450 dólares con un crecimiento por año de del 18% el cual servirá para poder llegar a la meta de la empresa SAEXE en un periodo de 5 años.

Cabe recalcar que el presupuesto asignado llevará un crecimiento progresivo a la empresa y con indicadores positivo al mismo.

Volúmenes

La cantidad de servicios mortuorios que se desea vender es de 2300 nuevos clientes, como se expresó en la parte de arriba.

Tabla 67

Ingresos proyectados

INGRESOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
Legado de Vida - Nuevos clientes	2.300	2.720	3.216	3.834	4.569
Mensual de Seguro	9.518	11.239	13.267	15.792	18.798
Total	11.818	13.959	16.483	19.626	23.367

Precio.

El precio asignado es de 6,30 por persona el mismo que cubre los costos del producto y deja margen de ganancia a la compañía.

Precio Unitario (En US\$)					
Precio Plan de Vida	6,30	6,30	6,68	7,08	7,50

Venta esperada

INGRESOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
Ingresos (En US\$)					
Valor de primera cuota	14.490	17.136	21.476	27.140	34.283
Valor mensual del seguro	59.960	70.806	88.597	111.787	141.049
Total	74.450	87.942	110.073	138.926	175.332

4.3. Presupuesto de Costos

Tangibles e intangibles

El servicio tiene un crecimiento esperado del 5%

Crecimiento esperado	5%	5%	5%	5%	5%
Crecimiento esperado	8%	8%	8%	8%	8%
	1	2	3	4	5
Un Legado de Vida - Nuevos clientes					
Materiales (unidades)					
Nuevos clientes	2.300	2.419	2.543	2.677	2.818
Total	2.300	2.419	2.543	2.677	2.818
Costo Unitario (En US\$)					
Nuevos clientes	0,50	0,54	0,58	0,63	0,68
Total	0,50	0,54	0,58	0,63	0,68

La mano de obra son los 10 vendedores con los que cuenta la empresa.

Crecimiento esperado	5%	5%	5%	5%	5%
Crecimiento esperado	8%	8%	8%	8%	8%
Tasa de Comisiones					
	1	2	3	4	5
R.R.H.H (Unidades)					
Vendedores	10	10	11	11	12
Comisión Mensual (US \$)					
Vendedores	48.000,00	48.000,00	52.800,00	52.800,00	57.600,00

Los costos totales proyectados son el resultado de los costos fijos y costos variables, los cuales representan \$51.194 dólares en el año 1.

Tabla 68

Costos proyectados

COSTOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
Nuevos Clientes	2.300	2.720	3.216	3.834	4.569
Pago de Asistencia Mensual	9.518	11.239	13.267	15.792	18.798
Total	11.817,50	13.959,00	16.483,00	19.626,00	23.367,00
Costo Unitario (En US\$)					
Nuevos clientes	3,37	3,70	4,33	4,69	5,45
Costos de pago de Asistencia Mensual	2,47	2,69	3,20	3,44	4,06
Total	5,84	6,39	7,53	8,13	9,51
Costos (En US\$)					
Nuevos clientes	12.536	12.746	13.916	14.178	15.402
Costos de pago de Asistencia Mensual	38.658	38.647	42.498	42.485	46.337
Total	51.194	51.393	56.414	56.663	61.739

Servicio y o manufactura

No aplica

4.4 Presupuesto de Gastos

El presupuesto de gastos está distribuido por los sueldos administrativos, energía eléctrica, agua, teléfono, arriendo, publicidad y promoción limpieza de oficina, gastos mortuorios y SRI.

Tabla 69

Gastos administrativos y de ventas proyectados

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS PROYECTADOS					
Descripción	1	2	3	4	5
Sueldos Administrativos	1.145	1.340	1.551	1.629	2.187
Energía Eléctrica	480	518	560	605	653
Agua	300	324	350	378	408
Teléfono	240	259	280	302	327
Arriendo	2.880	3.110	3.359	3.628	3.918
Publicidad y Promoción	840	933	1.007	1.088	1.175
Limpieza de Oficina	1.800	1.944	2.100	2.267	2.449
Gastos Mortuorios	9.768	10.549	11.393	12.305	13.289
SRI	10.800	11.664	12.597	13.605	14.693
Total Gastos administrativos	28.253	30.642	33.197	35.806	39.099

4.5 Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio en el que no se pierde ni gana en el presente plan de negocio es de 1176 unidades para el primer año, para el segundo año es de 877 unidades, 708 el tercer año, 552 unidades para el cuarto año y 482 unidades en el quinto año.

Tabla 70

Legado de Vida - Nuevos clientes

Legado de Vida - Nuevos clientes	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	6,3	6,3	6,68	7,08	7,5
Costo Variable Unitario (En US\$)	4,56	3,92	3,7	3,13	2,88
Costo Fijo Total (En US\$)	2.044	2.087	2.131	2.177	2.222
Punto de Equilibrio (unidades - año)	1.176	877	708	552	482
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	98	73	59	46	40

4.6 Factibilidad Financiera

La factibilidad del flujo de caja es positiva, manteniendo un VAN de \$22,257 dólares y un 30% de TIR recuperando la inversión en tres años.

Tabla 71

Evaluación económica del proyecto

	Evaluación económica del proyecto					
	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	\$ -30.963	\$ -5.809	\$ 3.515	\$ 14.554	\$ 33.885	\$ 55.530
Flujo de caja acumulado		\$ -36.772	\$ -33.257	\$ -18.703	\$ 15.182	\$ 70.712
Valor de Salvamento						\$ -
Tasa de Descuento	14%					
VAN	22.257					
TIR	30%					
Año de recuperación	3					

Análisis de ratios

El margen bruto esperado para el primer año es de 31%, margen operativo es de -7%, el margen neto es de -5%. Se puede apreciar que el ejercicio contable para el primer año es negativo, tonándose un aumento en los años siguientes con márgenes de ganancias positivos

	1	2	3	4	5
Tasa de crecimiento en Ventas (anual)	---	18%	25%	26%	26%
Margen Bruto	31%	42%	49%	59%	65%
Margen operativo	-7%	7%	19%	33%	42%
Margen neto	-5%	5%	14%	26%	33%

Valoración del plan del negocio

El plan de negocio, da como resultado un VAN de \$22.257, la tasa de descuento del 14% la TIR de 30%

Tasa de Descuento	14%
VAN	22.257
TIR	30%

Análisis de sensibilidad

Realizando un análisis de sensibilidad con una disminución del VAN en un -11% se obtiene una TIR del 29%

Tasa de Descuento	14%
VAN	19.607
TIR	29%
Año de recuperación	3

Sistema de control

Cuadro de mando integral

Indicadores financieros

Con la finalidad de realizar un seguimiento a la liquidez y rentabilidad del negocio, se realizará indicadores que puedan controlar los resultados esperados por la organización. A continuación, se muestra los indicadores financieros para este seguimiento.

Tabla 72

Indicadores financieros

Indicadores	Fórmula
Liquidez	$\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$
Rentabilidad	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$

Indicadores de clientes

Manteniendo la fidelidad de los clientes se realizará un seguimiento al cumplimiento en la entrega de los productos y a la calidad del servicio y trato que brinde los asesores comerciales.

Tabla 73

Indicadores de clientes

Indicadores	Fórmula
Cumplimiento de entrega de clientes	$\frac{\text{Pedidos no entregados}}{\text{Pedidos despachados}}$
Calidad de servicio y trato con los clientes	$\frac{\text{Personal adecuado}}{\text{Personal no adecuado}}$

Indicadores de procesos

Es importante mantener la eficiencia en cada uno de los procesos que incluye la logística, servicio, contabilidad que asegure una calidad total en sus procesos.

Tabla 74

Indicadores de procesos

Indicadores	Fórmula
Eficiencia	$\frac{\text{Recursos utilizados}}{\text{Recursos presupuestado}}$

CAPÍTULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

La empresa SAEXE, mantiene una responsabilidad social empresarial, (RSE) ya que la misma asume las consecuencias de sus actividades ante la sociedad. Siendo estas responsabilidades las siguientes:

5.1. Responsabilidad medioambiental:

SAEXE se preocupa de conseguir proveedores que el impacto al medio ambiente sea mínimo, así como también la empresa SAEXE procura optimizar los recursos utilizados para minimizar consumo de energía, comprando materiales de oficina eco - amigable contribuyendo de esta manera con el medio ambiente.

5.2. Responsabilidad comunitaria:

SAEXE mantiene desde sus inicios una filosofía de trabajo enmarcada a dar ayuda a un entorno social comunitario a través de sus productos mortuorios contribuyendo de esta forma con los ecuatorianos en brindar un servicio de calidad en el momento que más lo necesitan, el cual a ayudado al crecimiento de la empresa manteniéndose solida todos estos años de trabajo.

5.3. Responsabilidad respecto al mercado:

La empresa SAEXE mantiene dentro de su empresa políticas de calidad con transparencia, manteniendo una responsabilidad y compromiso con sus clientes en brindar y mantener estándares de calidad en sus productos y servicios.

5.4. Responsabilidad respecto a sus colaboradores:

La empresa SAEXE, siguiendo este principio de responsabilidades social, también es responsables con sus trabajadores quienes son ellos que a través de su trabajo que han ayudado al crecimiento sostenible de la empresa, por lo cual SAEXE es grato con ellos creando una cultura organizacional enfocada al cliente interno y externo, motivándolo, reconociendo su trabajo a través de bonos, celebrando cumpleaños, y eventos especiales que ayuden a que el recursos humano se sienta parte del mismo.

CONCLUSIONES

La innovación es un factor indispensable en los negocios, de esta manera se puede ofrecer un producto o servicio que genere valor agregado al consumidor. De acuerdo a ello, la empresa SAEXE se adapta a las nuevas tendencias del sector funerario dando un paso adelante con su nuevo producto Un Legado de Vida, mismo que se apega a la era de la tecnología, creando un buen marketing de contenido.

La empresa SAEXE S.A. se preocupa por concientizar a las personas para que se anticipen ante la pérdida de un ser querido, siendo este un acto de amor con todos aquellos con quienes se comparte la vida

Dentro de los aspectos económicos, se determina la factibilidad que tiene el proyecto para salir adelante según el plan de negocios presentado. Iniciando con capital propio, su tasa de descuento obedece al margen neto que tiene el mercado en el sector funerario. El costo de la deuda es la tasa de interés que cobra el Banco, la cual no se considera dentro de las aportaciones puesto que el financiamiento es propio.

Se concluye el presente trabajo determinando que el mismo tiene una gran aceptación en el mercado de Guayaquil, las personas están dispuestas a comprar un producto innovador y con calidad.

REFERENCIAS

- Aguirre, C. A. (2017). *Caso: "Ecuadorian Spanish Center"*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/3655/T-PUCE-3680.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castellanos, C. R. (17 de Marzo de 2015). *Pensamiento, herramientas y acción del estratega*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008a/345/Elaboracion%20de%20Objetivos%20mapa%20estrategico.htm>
- Cepal. (17 de Octubre de 2018). *Noticias y cifras de Latinoamérica*. México: Centro de Estudios Latino Americanos. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/comunicados/actividad-economica-americana-latina-caribe-se-expandira-13-2018-18-2019>
- Checa, F. (2007). *La función simbólica de los ritos: rituales y simbolismo en el Mediterráneo*. Barcelona: Romanya.
- INEC (2018). *Estadísticas de Ecuador en Cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- El telégrafo. (27 de Diciembre de 2017). *Salario básico para 2018 será de \$ 386*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/salario-basico-para-2018-es-de-usd-386>
- El telégrafo. (23 de Agosto de 2018). *PIB de Ecuador crecerá el 1,5% en 2018, según informe de la Cepal*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuador-crecimiento-cepal-proyeccion>
- El universo. (18 de Octubre de 2018). *Cifras de empleo reflejan lentitud de la economía en Ecuador*. Obtenido de www.eluniverso.com/noticias/2018/10/18/nota/7004765/cifras-empleo-reflejan-lentitud-economia

- Eltelegrafonoticias. (4 de Agosto de 2018). *Foro mostró desarrollo tecnológico y digital de la industria ecuatoriana*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/industria40-ecuador-economia-empleo>
- Estibaliz, L. M. (2017). *Marketing cultural*. SSCB0110. Málaga-España: IC Editorial, Jun 9, 278 páginas.
- García, C. M. (2013). *Impacto ambiental de los funerales*. Obtenido de La esquina del buen ambiente: Aspectos interesantes sobre el medio ambiente y la otra mitad: <http://buen-ambiente.blogspot.com/2013/03/impacto-ambiental-de-los-funerales.html>
- Hernandez, S. R., Fernandez, C. C., & Baptista, L. P. (2014). *Metología de la Investigación*. Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- INEC. (2013). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S)*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf
- INEC. (2015). *Documento Técnico: Módulo de información ambiental en los hogares*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/Hogares/Hogares_2017/DOC_TEC_MODAL_AMBIENTAL_ENEMDU%202017.pdf
- INEC. (2018). *Directorio de empresas y establecimientos*. Obtenido de INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/140210%20DirEmpresas%20final3.pdf
- INEC. (2018). *Directorio de empresas y establecimientos*. Obtenido de INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/140210%20DirEmpresas%20final3.pdf
- INEC. (2018). *Encuesta Nacional de Empleo, desempleo y subempleo - Encuesta laboral*. Quito: INEC.

- INEC. (2016). *Nacimientos y Defunciones*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/nacimientos_y_defunciones/
- Kaizen. (21 de Junio de 2015). *La mejora continua*. Obtenido de <http://www.progressalean.com/kaizen-mejora-continua/>
- Martinez, P. D. (2014). *La elaboracion del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Ediciones Díaz de Santos, Dec 3, 2012 - 377 páginas.
- Martinez, P. D., & Milla, G. A. (2015). *Diagnóstico estratégico*. Ediciones Díaz de Santos, Dec 3, 12 páginas.
- Quintero, J., & Sánchez, J. (2015). *La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico*. Obtenido de Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>
- Reuleaux, F. (2016). *Fabricacion y elaboracion del vidrio. Los grandes inventos*. Valladolid: Maxtor.
- Rodríguez Medina, D. (2015). *Diseño arquitectónico*. Guadalajara: CUAAD.
- SRI. (26 de Febrero de 2018). *Impuesto a la Renta*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/impuesto-renta>
- Superintendencia de Compañías. (18 de Enero de 2014). *Base Constitucional y Marco Legal de la Superintendencia de Compañías*. Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/institucion/bas_e_legal.pdf
- Ventura, J. (2009). *Análisis estratégico de la empresa*. España: Paraninfo S.A.

ANEXOS

 **SAEXE**
SERVICIOS DE ASISTENCIA EXEQUIAL ECUADOR

Síguenos en nuestras Redes Sociales
   **Funeraria Saexe**

Guayaquil, 12 de octubre del 2018

Sres.

Universidad Católica Santiago de Guayaquil UCSG
Facultad de Especialidades Carrera Administración de Ventas
Ciudad.-

De mis consideraciones

Por medio de la presente Yo, **Edgar Alexander Herrera Domínguez** con número de C.I. **0925205551** en calidad de Gerente General de la compañía **COBROSESA S.A.**, autorizo a la estudiante **Martha Herrera Alvarado** con número C.I. **0921266144** a realizar cualquier tipo de investigación de la compañía a la que represento, para elaboración de la tesis de grado con tema plan de comercialización del servicio asistencia Exequial "Un Legado de Vida" de nuestra Funeraria SAEXE.

El suscrito, **Edgar Alexander Herrera Domínguez** con C.I. **0925205551** también participará de dicha investigación por ser estudiante de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y acompañar en esta tesis de grado.

De antemano agradezco su atención y ayuda.

Atentamente,
 **SAEXE**
SERVICIOS DE ASISTENCIA EXEQUIAL ECUADOR

FIRMA AUTORIZADA
Edgar Alexander Herrera Domínguez
Gerente General
COBROSESA S.A

Conozca sus derechos referente al fondo mortuario

[Leer Más](#)

IESS Prestadores Externos
Exequiales







Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, Herrera Alvarado, Martha Beatriz; Herrera Domínguez, Edgar Alexander con C.C: # 0921266144, 0925205551 autores del trabajo de titulación: **PLAN DE NEGOCIO DEL SERVICIO ASISTENCIA EXEQUIAL “UN LEGADO DE VIDA” DE LA EMPRESA FUNERARIA SAEXE S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2.019** previo a la obtención del título de **Ingenieros en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos 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.- Autorizamos 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, 18 de marzo del 2.019

f. _____

Herrera Alvarado, Martha Beatriz

C.C: 0921266144

f. _____

Herrera Domínguez, Edgar Alexander

C.C: 0925205551



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de Negocio del Servicio Asistencia Exequial "Un Legado de Vida" de la Empresa Funeraria SAEXE S.A. en la ciudad de Guayaquil para el año 2.019		
AUTOR(ES)	Martha Beatriz, Herrera Alvarado; Edgar Alexander, Herrera Domínguez		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Eco. Jorge Luis, Delgado Salazar		
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:	07 de marzo del 2.019	No. PÁGINAS:	128
ÁREAS TEMÁTICAS:	Técnicas de Investigación – Técnicas de Ventas –Finanzas		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Ventaja Competitiva, Servicio Mortuario, Plan Comercial, Asistencia Exequial, Innovación, Calidad		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>Este trabajo tiene como objetivo diseñar un Plan de Negocio Del Servicio Asistencia Exequial "Un Legado de Vida" de la Empresa Funeraria SAEXE S.A. en la Ciudad de Guayaquil para el año 2.019. Para ello, se realizó un estudio del macro entorno para conocer oportunidades e identificar amenazas que se lograron mitigar corrigiendo las debilidades. Se realizaron encuestas cerradas a una muestra de la población de Guayaquil, para conocer gustos y preferencias y realizar estrategias comerciales. Se revisó la cadena de valor para determinar las fortalezas y debilidades de la empresa y plantear las estrategias del plan comercial asignando las rutas y presupuestos de venta por cada vendedor y zonas. Para este proyecto se precisa un capital de trabajo el cual permitió cubrir operaciones de gastos iniciales de publicidad, así mismo se realizó un presupuesto de ingresos y de costos proyectado a 5 años, el mismo que ayudó a realizar el punto de equilibrio donde se determinó la cantidad mínima de venta donde la empresa SAEXE no pierde ni gana. Finalmente se determinó que el proyecto es Viable al mantener una TIR del 30% con una factibilidad de VAN por \$22.257 asegurando de esta manera el éxito de la puesta en marcha del mismo, con impacto social y beneficios a los dueños de la empresa.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI		<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-991656206 /593-4-998546885	E-mail: godlife_forever@hotmail.com marthex.herrera.alvarado@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemí		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: magaly.garces@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):			