



**Plan de negocio para la implementación de un camposanto en la provincia
de Sullana del departamento de Piura**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener
el grado de Maestro en Administración por:**

Eliana Yerina Maza Echevarría

Flor María Patiño Chávez

Programa de Maestría en Administración a Tiempo Parcial Piura 08

Lima, 21 de agosto 2019

Esta tesis

**Plan de negocio para la implementación de un camposanto en la provincia
de Sullana del departamento de Piura**

ha sido aprobada.

.....
Jaime Felix Serida Nishimura (Jurado)

.....
Guillermo Francisco Villa Ortega (Jurado)

.....
Lydia Aurora Arbaiza Fermini (Asesor)

Universidad ESAN

2019

DEDICATORIAS

Dedicamos esta tesis a quienes hicieron posible este logro.

A Dios por guiar siempre mi camino y estar de alguna forma siempre presente en las decisiones que he tomado y que cambiaron mi vida profesional y personal. A mis padres Juan Manuel y Olga Farina porque siempre fueron un ejemplo a seguir y a los cuales les debo todo lo que tengo y lo que soy. A mis hermanos Eber, Elba y Lorena que de alguna forma me apoyaron y confiaron en mí.

Eliana Yerina Maza Echevarría

La presente tesis va dedicada a Dios porque sin él nada es posible y a especiales personas que siempre me brindan su apoyo incondicional, mis padres Ramiro y Socorro, mi mamá Isidora, mi esposo Henry William y a mi hijo Antonio Josué, quien es un motivo más para continuar con mi crecimiento profesional.

Flor María Patiño Chávez

INDICE GENERAL

INDICE GENERAL	iv
AGRADECIMIENTOS	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xviii
CAPITULO I INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Objetivos de la Tesis	1
<i>1.2.1. Objetivo general</i>	<i>1</i>
<i>1.2.2. Objetivos específicos</i>	<i>2</i>
1.3 Justificación	2
1.4 Alcances y limitaciones	3
1.5 Metodología de investigación	4
CAPITULO II IDEA DE NEGOCIO	7
2.1 Objetivo	7
2.2 Historia de la idea	7
2.3 Segmentos que atenderá	8
2.4 ¿Qué ofrece el proyecto?	8
2.5 Propuesta de Valor	11
2.6 CANVAS del Modelo de Negocio	13
CAPITULO III PLAN ESTRATÉGICO	14
3.1 Análisis del Macroentorno	14
<i>3.1.1. Fuerzas Políticas, Legales y Gubernamentales</i>	<i>14</i>
<i>3.1.2. Fuerzas Económicas y Financieras</i>	<i>21</i>
<i>3.1.3. Fuerzas sociales, culturales y demográficas</i>	<i>30</i>
<i>3.1.4. Fuerzas Tecnológicas</i>	<i>41</i>
<i>3.1.5. Fuerzas Ecológicas y Ambientales</i>	<i>43</i>
3.2 Análisis del microentorno	45
<i>3.2.1. Poder de Negociación de los Proveedores</i>	<i>45</i>
<i>3.2.2. Poder de Negociación de los Clientes</i>	<i>46</i>
<i>3.2.3. Amenaza de Sustitutos</i>	<i>46</i>
<i>3.2.4. Amenaza de Nuevos Competidores</i>	<i>47</i>
<i>3.2.5. Rivalidad en la Industria</i>	<i>48</i>

3.3 Oportunidades y Amenazas	59
3.4 Visión, Misión y Valores del Negocio	60
3.4.1. <i>Visión</i>	60
3.4.2. <i>Misión</i>	60
3.4.3. <i>Principios y Valores</i>	60
3.5 Estrategia Genérica de Porter	61
3.6 Objetivos estratégicos	62
CAPITULO IV INVESTIGACIÓN DE MERCADO	64
4.1 Perfil del Consumidor	64
4.2 Segmentación Geográfica	64
4.3 Segmentación Demográfica	64
4.4 Principales aspectos que influyen en la compra	65
4.5 Análisis Cualitativo	66
4.6 Análisis Cuantitativo	71
CAPITULO V PLAN DE MARKETING	81
5.1 Objetivos	81
5.2 Demanda y Oferta	81
5.2.1 <i>Proyección de Ventas</i>	82
5.3 Posicionamiento	82
5.4 Mezcla de Marketing	83
5.4.1 <i>Estrategia de producto</i>	83
5.4.2. <i>Estrategia de precios</i>	86
5.4.3. <i>Estrategia de plaza</i>	88
5.4.4. <i>Estrategia de Promoción</i>	90
CAPITULO VI PLAN DE OPERACIONES	93
6.1 Descripción del Modelo de Negocios	93
6.2 Descripción Operacional del Servicio	93
6.2.1 <i>Indicadores de Calidad del Servicio</i>	93
6.3 Etapa preoperativa	95
6.3.1. <i>Infraestructura</i>	95
6.3.2. <i>Permisos y Licencias</i>	96
6.3.3. <i>Adquisición del equipamiento</i>	96
6.4 Etapa Operativa	96
6.4.1. <i>Actividades primarias</i>	96
6.4.2. <i>Actividades de Soporte Operativo</i>	97

6.4.3. Actividades de soporte administrativo	98
CAPITULO VII PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	101
7.1 Objetivo	101
7.2 Plan de Constitución de la Empresa	101
7.2.1. Tipo de Sociedad	101
7.2.2. Inscripción en la SUNARP	102
7.3 Diseño Organizacional	102
7.3.1. Núcleo Operativo.....	103
7.3.2. Línea Media.....	103
7.3.3. Cumbre Estratégico.....	103
7.3.4. Tecnoestructura.....	103
7.3.5. Staff de apoyo	103
7.4 Estructura Organizacional	103
7.4.1. Organigrama	103
7.4.2. Recursos Humanos para la ejecución de las actividades.....	104
7.5 Gestión de los Recursos Humanos	108
7.5.1. Reclutamiento	108
7.5.2. Selección y Contratación.....	108
7.5.3. Inducción	109
7.5.4. Capacitación.....	109
7.5.5. Remuneración.....	109
7.1 Asesoría externa.....	112
CAPITULO VIII PLAN FINANCIERO	113
8.1 Objetivos del plan financiero.....	113
8.2 Supuestos	113
8.3 Inversión requerida	113
8.4 Financiamiento	115
8.5 Pronósticos	117
8.5.1. Ingresos	117
8.5.2. Costos	118
8.5.3. Gastos.....	121
8.6 Estados financieros	122
8.7 Evaluación Económico – Financiera.....	126
8.7.1. Parámetros de evaluación.....	126
8.7.2. Análisis de Sensibilidad.....	129

CAPITULO IX CONCLUSIONES.....	130
BIBLIOGRAFÍA	132
ANEXOS	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 1 Preguntas de Entrevista.....	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 2 Preguntas de <i>Focus group</i>	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 3 Modelo de Encuesta	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 4 Resultado de Encuestas	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 5 Informe SUNAT N.° 001-2014-SUNAT/5D0000	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 6 Ley de Cementerios y su Reglamento	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 7 Notas Periodísticas	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 8 Glosario de Términos Relacionados	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1.5.1: Fuentes de información.....	5
Tabla N° 3.1.1.1: Perú índice de Competitividad global.....	16
Tabla N° 3.1.1.2: Perú índice de percepción de la corrupción	17
Tabla N° 3.1.1.3: Requisitos para creación de Camposantos (DESA).....	20
Tabla N° 3.1.2.1: Créditos en Piura.....	23
Tabla N° 3.1.2.2: Depósitos en Piura	27
Tabla N° 3.1.2.3: Gasto público-Piura	28
Tabla N° 3.1.2.4: Inversión pública-Piura.....	28
Tabla N° 3.1.3.1: Pirámide de población	31
Tabla N° 3.1.3.2: Índice de Competitividad-Pilar Salud.....	35
Tabla N° 3.1.3.3: Principales indicadores - Piura	36
Tabla N° 3.1.3.4: Piura-Población censada y tasa de crecimiento 2007 y 2017	39
Tabla N° 3.1.3.5: Piura- Indicadores demográficos estimados por Quinquenios	40
Tabla N° 3.2.5.1: Tabla de precios nichos cementerio San José.....	50
Tabla N° 3.2.5.2: Precios de nichos cementerio Jardines de la Resurrección.....	52
Tabla N° 3.2.5.3: Precios de tumbas cementerio Jardines de la Resurrección.....	52
Tabla N° 3.2.5.4: Precios de nichos cementerio Borrero	54
Tabla N° 3.2.5.5: Precios de tumbas cementerio Borrero	54
Tabla N° 3.2.5.6: Precios tumbas zona VIP cementerio Borrero	55
Tabla N° 3.2.5.7: Cobertura del servicio de sepultura en cementerio Borrero	55
Tabla N° 3.2.5.8: Requisitos para compra en cementerio Borrero.....	56
Tabla N° 3.2.5.9: Comparación de precios de nichos	57
Tabla N° 3.2.5.10: Comparación de precios de tumbas	57
Tabla N° 4.5.1: Muestra para <i>Focus Group</i>	66

Tabla N° 4.5.2: Muestra para entrevistas	66
Tabla N° 5.2.1: Supuestos del plan de marketing	81
Tabla N° 5.2.1.1: Proyección volumen de ventas	82
Tabla N° 5.4.2.1: Proyección volumen de ventas	87
Tabla N° 5.4.4.1: Presupuesto de marketing inicial	92
Tabla N° 7.2.1.1: Capital social de los accionistas.....	101
Tabla N° 7.2.2.1: Costos para la inscripción en la SUNARP.....	102
Tabla N° 7.4.2.1: Funciones y competencias del personal	105
Tabla N° 7.5.5.1: Remuneración Base y Nro. De empleados por año	110
Tabla N° 7.5.5.2: Gasto anual, según cargo	111
Tabla N° 7.5.5.3: Porcentaje de comisiones	112
Tabla N° 8.3.1: Resumen de inversión inicial	114
Tabla N° 8.3.2: Resumen de inversión	114
Tabla N° 8.3.3: Resumen de equipos	115
Tabla N° 8.4.1: Estructura de inversión	116
Tabla N° 8.4.2: Capital social de los accionistas.....	116
Tabla N° 8.4.3: Financiamiento bancario.....	117
Tabla N° 8.4.4: Cronograma de financiamiento.....	117
Tabla N° 8.5.1.1: Proyección de ventas	117
Tabla N° 8.5.1.2: Ingresos	118
Tabla N° 8.5.2.1.1: Costos Tumbas	120
Tabla N° 8.5.2.2.1: Costos Nichos	120
Tabla N° 8.5.2.2.2: Costo unitario.....	120
Tabla N° 8.5.3.1: Gastos administrativos.....	121
Tabla N° 8.5.3.2.1: Gastos de ventas.....	121

Tabla N° 8.5.3.3.1: Otros gastos.....	122
Tabla N° 8.6.1: Estado de pérdidas y ganancia proyectado 2020-2030	123
Tabla N° 8.6.2: Flujo de caja.....	124
Tabla N° 8.6.3: Flujo de caja financiero.....	125
Tabla N° 8.7.1.1: Cálculo del COK	126
Tabla N° 8.7.1.2: Cálculo del WACC	127
Tabla N° 8.7.1.3: Evaluación bajo los criterios VAN y TIR.....	128
Tabla N° 8.7.1.4: Criterio por tiempo de recuperación	128
Tabla N° 8.7.2.1: Cálculo TIR.....	129
Tabla N° 8.7.2.2: Cálculo VAN	129

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 2.4.1: Nicho en Panteón.....	9
Figura N° 2.4.2: Tumbas en Nivel.....	9
Figura N° 2.5.1: Propuesta de valor	11
Figura N° 2.6.1: CANVAS del Modelo de Negocio	13
Figura N° 3.1.1.1: Perú índice de Competitividad global	16
Figura N° 3.1.1.2: Índice de Competitividad regional	18
Figura N° 3.1.2.1: Piura-variación del crédito 2018	24
Figura N° 3.1.2.2: Piura- variación por tipo de crédito 2018	24
Figura N° 3.1.2.3: Tasa de morosidad 2018.....	26
Figura N° 3.1.2.4: Variación de los depósitos- Piura	27
Figura N° 3.1.2.5: Variación de Inversión Pública-Piura.....	28
Figura N° 3.1.3.1: Pirámide de población	32
Figura N° 3.1.3.2: Esquema de ubicación geográfica provincia Sullana	36
Figura N° 3.1.3.3: Distritos de la provincia de Sullana.....	36
Figura N° 3.1.3.4: Tasa bruta de mortalidad Perú.....	40
Figura N° 3.1.3.5: Diez causas de mortalidad en la provincia de Sullana	41
Figura N° 3.1.4.1: Ranking de competitividad digital 2018.....	43
Figura N° 3.2.5.1: Interior del cementerio Municipal El Carmen.....	49
Figura N° 3.2.5.2: Interior de instalaciones cementerio San José.....	51
Figura N° 3.2.5.3: Análisis de la competencia	58
Figura N° 3.3.1: Amenazas y oportunidades	59
Figura N° 3.5.1: Matriz estratégica de Porter.....	62
Figura N° 3.6.1: Objetivos estratégicos.....	63
Figura N° 4.6.1: Nivel de satisfacción respecto a cementerios existentes	76

Figura N° 4.6.2: Factores que influyen en la decisión de compra.....	77
Figura N° 4.6.3: Preferencia de beneficios adicionales de la sepultura	78
Figura N° 4.6.4: Servicios adicionales a implementarse en Camposantos.....	78
Figura N° 4.6.5: Disposición de pago por sepultura	79
Figura N° 4.6.6: Disposición de pago de cuotas por financiamiento	79
Figura N° 5.3.1: Nivel de satisfacción respecto a cementerios existentes	83
Figura N° 5.4.1.1: Nicho en Panteón.....	84
Figura N° 5.4.1.2: Tumba en niveles.....	84
Figura N° 5.4.2.1: Mapa de posicionamiento nichos calidad-precio	87
Figura N° 5.4.2.2: Mapa de posicionamiento tumbas calidad-precio	88
Figura N° 5.4.3.1: Ubicación del terreno	89
Figura N° 5.4.4.1: Publicidad, promoción y relaciones públicas	90
Figura N° 6.2.1.1: Terreno de ubicación del Camposanto	94
Figura N° 6.2.1.2: Frontis de ingreso al Camposanto	94
Figura N° 6.2.1.3: Plano de planta del terreno	95
Figura N° 6.4.1.1: Etapas primarias	96
Figura N° 6.4.2.1: Etapas de soporte operativo.....	97
Figura N° 6.4.3.1: Etapas del soporte administrativo.....	98
Figura N° 7.3.1: Estructura orgánica de Mintzberg	102
Figura N° 7.4.1: Organigrama	104

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestros más sinceros y profundos agradecimientos a todas las personas que nos apoyaron en la realización de este Plan de Negocios para la obtención de nuestro grado de magíster y que marca un hito tan importante en nuestras vidas:

A nuestros profesores que, gracias al conocimiento adquirido a lo largo de la maestría, nos ha permitido desarrollar y ejecutar todos los capítulos de este Plan de Negocios.

Gracias a Juan Carlos Díaz Velaysosa que gracias al amplio conocimiento en el sector siempre tuvo la predisposición de orientarnos y apoyarnos en las dudas respecto a este emprendimiento.

Y en especial a nuestra asesora, Lydia Arbaiza, PhD, MBA, por su total dedicación y aporte, asimismo su paciencia y constante apoyo que hizo posible alcanzar este gran desafío.

Eliana Yerina Maza Echevarría
Flor María Patiño Chávez

ELIANA YERINA MAZA ECHEVARRÍA

Ingeniero Civil con más de 10 años de experiencia en control de proyectos del sector minero, sector privado y público, con sólido conocimiento en gestión de Proyectos bajo el enfoque de PMI, Metodología FEL y Prácticas Agregadoras de Valor-VIPs para la ejecución de proyectos de inversión. Con certificación internacional como Project Management Professional (PMP) otorgada por PMI. Con habilidad de relacionarme con personas de todo nivel y trabajar bajo presión. Orientada a alcanzar los objetivos de organizacionales y del equipo de trabajo.

FORMACIÓN

2016 – 2019	Escuela de Administración de Negocios para Graduados (ESAN) Magister en Administración de Negocio (MBA)
2006 – 2008	Universidad Nacional de Piura Magister Ingeniería Civil
1999 – 2004	Universidad César Vallejo – Cede Trujillo Ingeniero Civil

EXPERIENCIA

Gobierno Regional de Piura

Entidad del Estado que desarrolla y ejecuta proyectos que promueven el desarrollo de la región Piura a través de los Planes de Desarrollo Concertado en beneficio a la población de la Región.

Ing. Control y monitoreo de Proyectos

Agosto 2016 – diciembre 2018

Responsable por la Gestión, coordinación y monitoreo de contratos de consultoría de proyectos de la Reconstrucción con Cambios, desarrollados en la Dirección de Estudios y Proyectos del Gobierno Regional Piura.

Ing. Control y monitoreo de Proyectos

Set 2017 – Dic 2017

Responsable por la verificación, seguimiento y control Técnico-Administrativo de Convenios de Obras por Impuesto en la Dirección de Obras y de brindar asistencia y asesoría técnica a la Dirección General de Construcción en la aplicación de la normatividad aplicable a obras por impuestos.

Cía. Minera Miski Mayo S.R.L –Vale Perú

Compañía Minera Miski Mayo S.R.L (CMMM), es una empresa minera peruana que explota fosfato para exportación desde el año 2010. CMMM favorece el desarrollo de la agricultura y en consecuencia a la producción de alimentos, ya que con el concentrado de roca fosfórica se produce el fosfato, que es un insumo necesario para la elaboración de fertilizantes.

Ingeniero de control y gestión de riesgos

Enero 2011 - febrero 2016

Participación en el desarrollo del proyecto Bayovar Expansión- Línea 3, con un Capex: USD 600 MM, desempeñando funciones de Ingeniero de control y gestión de Riesgos, Aseguramiento de la Calidad en la gestión del proyecto (Control de aplicación de los procedimientos de proyecto: Metodología FEL, Prácticas Agregadoras de Valor -VIPs)

Ingeniero de control de contratos

Octubre 2009 - diciembre 2010

Responsable por la administración de contratos de ejecución de obras y servicios del Proyecto Bayovar I – Implementación de la Mina de Fosfatos Bayovar, perteneciente al equipo de la Gerencia de Implantación.

Municipalidad provincial de Piura

Entidad del Estado, cuya misión es promover y consolidar el desarrollo local de la provincia de Piura de forma democrática, transparente y ética.

Ing. Asistente jefatura de Infraestructura

octubre 2008 – octubre 2009

Encargada de revisión de valorizaciones y Verificación de Información de avances de obra: físico y financiero de los proyectos de inversión. Elaboración de los reportes gerenciales para informar a la Gerencia Municipal sobre los avances de los proyectos.

Gobierno Regional de Piura

Ing. Supervisor de Obras

Marzo 2008 – setiembre 2008

Responsable por la verificación de la ejecución de las obras, control de calidad y requerimiento de materiales/equipos, de las Obras de emergencia en la ciudad de Piura.

Municipalidad Distrital de Tambogrande - Piura

Ing. Inspector de obras

enero 2007 - enero 2008

Responsable por la verificación de la ejecución de las obras y servicios, control de calidad y requerimiento de materiales/equipos/Servicios, de los proyectos de inversión pública.

Municipalidad Provincial de Piura

Ing. Residente de obras

octubre 2004 - diciembre 2006

Responsable por la ejecución de las obras, control de calidad y requerimiento de materiales/equipos, de los proyectos de inversión pública.

FLOR MARIA PATIÑO CHAVEZ

Contador Público Colegiado con más de 6 años de experiencia en administración contable-financiera del sector inmobiliario.

Alto sentido de organización y trabajo en equipo y capacidad de interactuar con diferentes áreas en el ámbito empresarial.

Con proyección al desarrollo y manejo de mi propia empresa.

FORMACIÓN

2016 – 2019 Escuela de Administración de Negocios para Graduados (ESAN)
Magister en Administración de Negocio (MBA)

2014 – 2015 Escuela de Administración de Negocios para Graduados (ESAN)
PAE en Gestión Financiera

2007 – 2012 Universidad Nacional de Piura
Contador Público

EXPERIENCIA

Inmobiliaria Miraflores Perú SAC

Empresa privada con más de 10 años de experiencia en el sector inmobiliario, desarrollando proyectos inmobiliarios de alta calidad.

Me he desempeñado como Contadora por 5 años, luego asumí el cargo de Administración, cargo que actualmente desempeño.

SUNAT-Piura

Es un organismo técnico especializado, adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, cuenta con personería jurídica de derecho público, con patrimonio propio y goza de autonomía funcional, técnica, económica, financiera, presupuestal y administrativa.

Estuve en el área de auditoría como Fedatario Fiscalizador de las diferentes actividades de inspección tributaria que SUNAT realiza.

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo constituye un plan de negocio para evaluar la idea de crear un nuevo camposanto en la ciudad de Sullana perteneciente a la provincia de Sullana, una de las ocho provincias del departamento de Piura, cuyos servicios están orientados a todos los niveles socioeconómicos del sector.

El desarrollo de este plan de negocio se enfocó básicamente en satisfacer las necesidades de los pobladores de Sullana, en cuanto a la falta de cementerios que ofrezcan servicios exequiales a precios accesibles a la mayoría de los pobladores de la ciudad.

La decisión de desarrollar un Plan de Negocios ubicado en la ciudad de Sullana se tomó considerando varios factores, entre ellos su población que asciende a más de 300,000 habitantes, el crecimiento productivo en el sector agroindustrial y principalmente por la falta de oferta que se ajuste a un buen indicador de calidad - precio. Por otro lado, se conoce que el crecimiento poblacional no necesariamente ha estado vinculado al crecimiento de los servicios básicos, de manera que se viene padeciendo de un serio déficit en infraestructura. Uno de estos aspectos, sin ser el más relevante para la ciudad de Sullana, es el contar con un cementerio que cumpla con los mínimos requerimientos de calidad, teniendo en cuenta que el cementerio de la Beneficencia “San José”, el mismo que se encuentra presente en la mente del poblador sullanero tradicional, se encuentra saturado. Esto nos motivó a investigar esta problemática la misma que fue confirmada a través de las encuestas realizadas, donde se determinó que el 91% de la población considera necesario la creación de un nuevo camposanto.

Ante la evidente necesidad de la creación de un cementerio, hemos propuesto el Plan de Negocio para la Implementación de un Camposanto en la Provincia de Sullana

con el fin de atender a la población de dicho sector, en ese sentido el presente Plan de Negocio tiene como objetivo principal evaluar la viabilidad para la creación un cementerio privado denominado “CAMPOSANTO PARQUE MEMORIAL” y con la evaluación económica y financiera, se determinó que es un negocio bastante rentable, con un VAN de S/.738,945 y una TIR de 22.11%. Por tanto, consideramos que existe una alta probabilidad de conseguir financiamiento para poner en marcha este Plan de Negocio por ser un proyecto muy atractivo desde el punto de vista rentable.

El primer capítulo está compuesto por la parte introductoria: los objetivos de la tesis, la justificación, los alcances y limitaciones. Asimismo, en este capítulo se explica la metodología de investigación, describiendo las fuentes secundarias y primarias, donde se utilizan técnicas de recopilaciones de datos cualitativas y cuantitativas.

El capítulo dos consiste en la Idea del negocio, la historia de la idea, los segmentos que atenderá, la propuesta de valor y el Modelo de negocio (CANVAS).

El Plan Estratégico se desarrolla en el tercer capítulo, donde se realiza el análisis del macroentorno a través del esquema PESTE y luego se procede a analizar el microentorno con las cinco fuerzas de Porter. Con el análisis realizado se determinan las oportunidades y amenazas que se presentarían, definiéndose además los objetivos estratégicos que parten de la visión y misión establecida.

En el cuarto capítulo se desarrolla la investigación de mercado en donde se combinan fuentes primarias, realizando el análisis cualitativo a través de entrevistas a expertos en este tipo de negocio, la realización de un *focus group* y el análisis cuantitativo con la aplicación de encuestas a los consumidores.

En el quinto capítulo se desarrolla el plan de marketing, donde se establecen las estrategias necesarias para penetrar y posicionar la marca en el mercado y lograr la

preferencia con el público objetivo, buscando fidelizar a los clientes con un excelente servicio y atención al cliente.

El capítulo seis consiste en el plan de operaciones, donde se describe el modelo de negocios, indicadores de calidad del servicio y las actividades a ejecutarse durante la etapa preoperativa y operativa del proyecto.

El plan de organización y recursos humanos se describe en el séptimo capítulo, donde se detalla el tipo de sociedad a establecer, la estructura organizacional y los procesos de recursos humanos a aplicarse dentro de la organización: Reclutamiento, Selección y Contratación, inducción, capacitación y remuneración.

En el octavo capítulo se desarrolla el Análisis financiero y la viabilidad del negocio, donde utilizando el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno se comprueba la viabilidad del negocio, concluyéndose que es conveniente implementar este plan de negocios de inmediato, ya que atenderá una necesidad latente en el mercado.

CAPITULO I INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

Sullana es una de las ocho provincias del departamento de Piura que cuenta con un creciente índice demográfico, siendo en la actualidad la segunda provincia más importante en la región Piura, tanto en población como en producción. Sin embargo, a pesar de estas condiciones que posibilitan el desarrollo e implementación de diversos proyectos que mejorarían los servicios de la población, Sullana no cuenta con muchas alternativas en el mercado de cementerios, considerando además que el emblemático Cementerio de la Beneficencia “San José” no cuenta con capacidad suficiente para realizar más sepulturas; es por ello que las personas optan por acceder a ofertas que no brindan buen servicio y tienen precios bastante altos.

Por otro lado, basados en que la economía de la región Piura tiene una proyección de crecimiento de 6.4%, la cual está por encima del crecimiento promedio de la economía peruana (4%); además que la tasa de crecimiento proyectado de la población es de 1% para Piura y 0.8% para Sullana; se entiende que la demanda por servicios de calidad, diferenciados, en un entorno seguro también debe presentar un incremento en Sullana; en este escenario, la propuesta de negocio de un cementerio privado en la localidad de Sullana es una alternativa para solucionar este problema.

1.2 Objetivos de la Tesis

1.2.1. *Objetivo general*

- Desarrollar un Plan de Negocio que sea viable económica y financieramente para la Implementación de un Camposanto en la Provincia de Sullana ubicada en el departamento de Piura.

1.2.2. *Objetivos específicos*

- Identificar las principales causas por las cuales Sullana no cuenta con alternativas de cementerios que se ajusten a las expectativas de los clientes.
- Realizar un análisis PESTEL (de los factores Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales) que influyen en el entorno de la localidad de Sullana y tienen impactos en el negocio propuesto.
- Realizar un análisis competitivo de la industria, mediante las cinco fuerzas de Porter, para conocer la posición que tendría la empresa frente a la competencia, sustitutos y el poder de negociación de los clientes y proveedores del negocio.
- Realizar el análisis de mercado y desarrollar los planes estratégicos: plan de marketing, plan de operaciones y plan de los recursos humanos.
- Hacer la planificación financiera para determinar la viabilidad del plan de negocios, con énfasis en la rentabilidad y marcha de la empresa.

1.3 Justificación

El presente Plan de Negocio se justifica por el alto índice de crecimiento de la población de Sullana (Tasa de Crecimiento promedio anual de 0.8%) y consecuentemente crece también el índice de mortalidad. A esto se suma la saturación del cementerio de la beneficencia de Sullana, el cual no cuenta con espacio disponible, ni los recursos para ser ampliado. Por otro lado, existen dos cementerios privados en la ciudad de Sullana que no cuentan con infraestructura idónea y tiene altos precios; motivo por el cual se ha identificado la oportunidad de negocio de la creación de un camposanto que ofrezca un producto y/o servicio diferenciado, con precios al alcance de la población que abarque la necesidad inmediata y planes de protección futura.

En la actualidad el mercado de cementerios privados y servicios exequiales son un negocio que va en crecimiento, ya que los gobiernos locales no logran atender las

necesidades de la población para sepultar a sus difuntos, bajo este escenario se ha realizado esta propuesta de negocio con el fin de ofrecer una alternativa que se ajuste a las necesidades de la población, con precios accesibles alineados a sus ingresos.

Se conoce que el cementerio de la beneficencia de la Ciudad de Sullana, además de ya no contar con espacios disponibles para enterrar a los difuntos, no cuentan con los requisitos mínimos de sanidad, es decir, la infraestructura no contempla un diseño adecuado y moderno que brinde un servicio óptimo a la población y que cumpla con los requisitos de sanidad y medio ambiente.

Además del cementerio de la beneficencia existen dos cementerios privados en la ciudad de Sullana, uno llamado Cementerio Hilarión Borrero Gallo, perteneciente a una Persona natural, quien vende tumbas, nichos y además brinda el servicio de funeraria. La modalidad de pago para adquirir los servicios de sepultura es el 50% de inicial y financiamiento hasta 24 meses, con una TEA: 20%. Se encuentra ubicado a cinco minutos del centro de la ciudad de Sullana.

El otro cementerio privado existente en la ciudad de Sullana se llama Cementerio Jardines de la Resurrección, perteneciente a una persona natural, quien ofrece el servicio de funeraria además de la venta de nichos y tumbas. Su modalidad de pago es el 50% de inicial y financiamiento hasta en tres meses. No ofrece planes de protección futura, es decir sólo atienden la necesidad inmediata y para usar el espacio es necesario pagar el 100% del monto contratado. Se encuentra ubicado en una zona poco accesible, a tres kilómetros de la Panamericana Norte por un camino no pavimentado que se encuentra a nivel de trocha, no llega el transporte público por lo cual necesariamente se debe transportar de forma particular.

1.4 Alcances y limitaciones

Alcance

El plan de negocios desarrollado está orientado a la población de la provincia de Sullana perteneciente al departamento de Piura.

Limitaciones

Para la estimación de la demanda en este plan de negocios, se utilizará fuentes secundarias como son: Reportes elaborados por el INEI, sin embargo, dicha información no se encuentra actualizada al año 2019 por tanto se tomaron las proyecciones consideradas en los reportes para los años 2020-2015.

Por ser un sector que demanda de conocimiento especializado fue necesario entrevistar a especialistas que trabajan actualmente en camposantos de las ciudades de Piura, Chiclayo y Trujillo, quienes consideraban que las respuestas a las preguntas formuladas en las entrevistas eran de carácter confidencial y ante ello limitaban sus respuestas.

En el departamento de Piura y sobre todo en la Ciudad de Sullana que es nuestro público objetivo, no se dispone de estudios relacionados a la venta de productos y servicios de camposantos y/o exequiales.

1.5 Metodología de investigación

Para elaborar el plan de negocios se han utilizado fuentes de información secundarias y primarias, según el detalle de la tabla N° 1.5.1.

Tabla N° 1.5.1. Fuentes de información

NECESIDAD	FUENTE	
	PRIMARIA	SECUNDARIA
Para la determinación del potencial que existe en el sector.	Encuestas y <i>Focus Group</i>	Internet (base de datos del INEI, Sunat)
Para definir la infraestructura y maquinaria necesaria.	Entrevistas a expertos	Documentales (Respecto al negocio) Cementerios existentes (observación y recaudación de datos)
Para determinar el Perfil del público objetivo	Consumidores (Encuestas y <i>Focus Group</i>)	Internet (análisis de otros estudios) Instituciones (análisis de otros estudios)

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, elegir y aplicar de forma correcta métodos para recolectar y analizar los datos es esencial para la elaboración de nuestro plan de negocio, en donde hemos aplicado como método de análisis el método descriptivo, para evaluar las características y/o comportamiento del mercado, a fin de encontrar las respuestas necesarias sobre la percepción y preferencias de público objetivo, así como los aspectos determinantes para emprender este tipo de negocio. Las técnicas aplicadas para la recolección de datos son: Entrevistas a especialistas en el sector, encuestas a la población y *focus group*.

A través del PESTE (Factores Político-Legal, Económicos, Sociocultural y demográfico, Tecnológico y Ecológico-Ambiental) y el análisis del nivel de competencia, mediante las Cinco Fuerzas de Porter, se han identificado las oportunidades y amenazas con el objetivo de establecer nuestra ventaja competitiva y estrategias a adoptarse en nuestro plan de negocio.

A partir de la información obtenida hemos realizado el análisis estratégico definiendo la visión, misión y valores de la empresa, planteando los objetivos estratégicos para alcanzar metas de largo plazo.

Con el objetivo de introducirnos en el mercado como un producto nuevo y diferenciado se han desarrollado estrategias de posicionamiento y “*marketing mix*”.

Se definió el organigrama específico para nuestro proyecto, con las posiciones necesarias, sus funciones, además del costo que estas representan.

Finalmente, se realiza la evaluación económico-financiera del proyecto para determinar la viabilidad de nuestro plan de negocio, fijando la inversión inicial, proyección financiera y las fuentes de financiamiento.

CAPITULO II IDEA DE NEGOCIO

2.1 Objetivo

En este capítulo se detallarán los antecedentes y las razones por las cuales la implementación de un Camposanto en la Ciudad de Sullana es un negocio rentable y atractivo para cualquier inversionista que tome la decisión de apostar por este tipo de negocio.

El proyecto se desarrolla ante la necesidad de tener una alternativa diferente a las que ya existen en la actualidad, como se conoce en la ciudad de Sullana los cementerios de la beneficencia no cuentan con espacio de sepultura, y los cementerios privados ofrecen planes a precios altos que no son concordantes con la calidad ofrecida.

2.2 Historia de la idea

Hoy por hoy los Camposantos Privados se distinguen unos de otros por presentar su mejor imagen frente a sus clientes reales y potenciales, para ello tenemos: ambientes cargados de naturaleza, con abundante vegetación, alejado de las zonas céntricas de las ciudades, donde la paz, la belleza y tranquilidad permita una despedida honorosa de un ser querido que ha fallecido.

Los cementerios privados debido a la alta demanda hacia el sector siguen desarrollando nuevas expectativas de servicios, como al igual implementando e incrementando su infraestructura; ya que los cementerios comunes no abastecen la capacidad ni las expectativas de los usuarios; las cuales son bien recibidas por las personas que necesitan este servicio.

La tendencia en la actualidad de los Camposantos no sólo es contar con capillas y salas de velación; sino que ahora incluyen otros servicios que permitan despedir a nuestro ser querido de una forma inolvidable permitiéndole estar junto a él en el último adiós; por

lo tanto, nuestra propuesta es brindar servicios exequiales que sean bien percibidos por las personas y que a la vez ofrecen variedad de precios y facilidades de pagos.

En la actualidad somos conscientes de lo inevitable que es el prever el descanso de nuestros seres queridos y que la tendencia sobre el sector funerario es un asunto que no debe pasar desapercibido; cada vez se observa el aumento de adquirir planes de previsión de los servicios fúnebres privados. Hoy las ventas de paquetes de prevención (pagar por anticipado la sepultura) está liderando el mercado de servicios exequiales; y por ese motivo las empresas están reaccionando a estos cambios y adaptando estrategias para atender esta demanda como son: incrementar capacidad de sus instalaciones, modernizarlas con las últimas exigencias tecnológicas, adoptando además una postura más moderna y contemporánea para brindar sus servicios y tener la acogida esperada en un entorno cambiante.

2.3 Segmentos que atenderá

El presente proyecto está dirigido a todas las clases sociales, a aquellas personas que deseen ofrecer otra forma de honrar y recordar a sus seres queridos.

2.4 ¿Qué ofrece el proyecto?

A continuación, mencionamos algunos conceptos referentes a lo que es el Camposanto Privado:

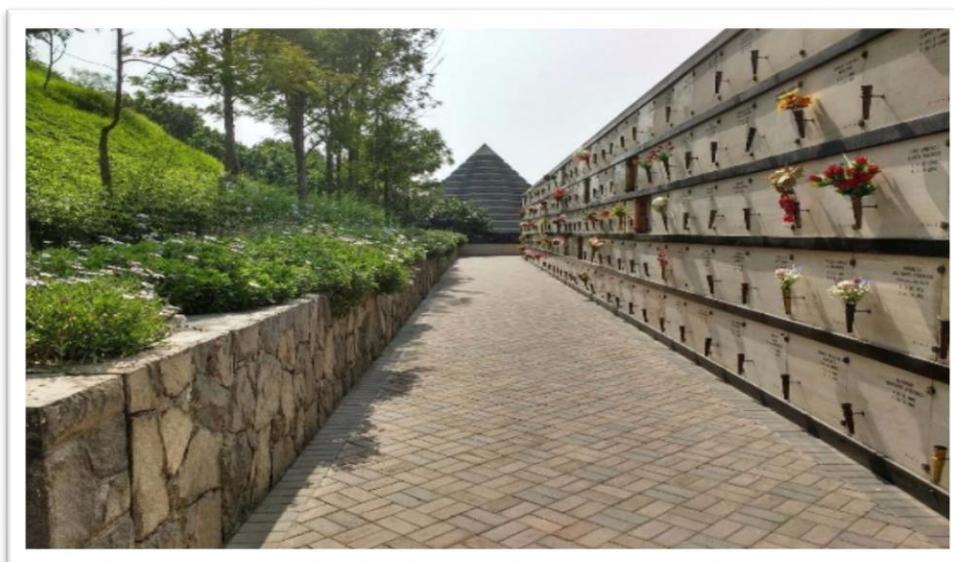
1. Contaría con 10 hectáreas de jardines y arboledas, creando un lugar de cautivante belleza, rodeado por un entorno campestre y natural.
2. Arquitectura contemporánea.
3. Precios accesibles al público objetivo.
4. Diversidad de productos.
5. Facilidades de pago y opciones de financiamiento.

El camposanto estará alineado a la normativa de la municipalidad y a la ley de cementerios, se realizará la construcción de unidades de enterramiento individuales, unidades de enterramiento familiares, con servicios exequiales adicionales y planes de prevención.

El Camposanto ofrecerá los siguientes productos:

1. Nicho en Panteón

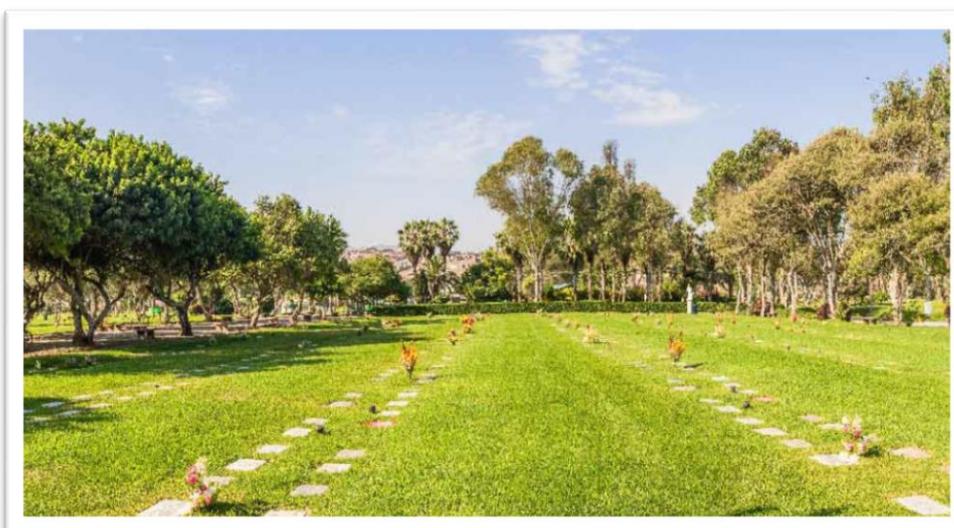
Figura N° 2.4.1. Nicho en Panteón



Fuente: Propia. Foto referencial-Camposanto Jardines de la Paz-La Molina

2. Tumba en niveles

Figura N° 2.4.2. Tumba en Niveles



Fuente: Propia. Foto referencial – Camposanto Jardines de la Paz – La Molina

- ✓ **Tumba personal**, como su propio nombre lo indica es una sepultura para una persona, el ataúd se presenta en una urna de concreto de alta resistencia que lo protege de inclemencias de la naturaleza.
- ✓ **Tumba 2 niveles**, sepultura para dos personas pertenecientes a la misma familia o elegidas por el propietario del espacio; los ataúdes se presentan cada uno, en una urna de concreto de alta resistencia que lo protege de inclemencias de la naturaleza.
- ✓ **Tumbas triples**, sepultura para tres personas pertenecientes a la misma familia o elegidas por el propietario del espacio; los ataúdes se presentan cada uno, en una urna de concreto de alta resistencia que lo protege de inclemencias de la naturaleza.
- ✓ **Tumbas familiares**, sepultura para cinco personas pertenecientes a la misma familia o elegidas por el propietario del espacio; los ataúdes se presentan cada uno, en una urna de concreto de alta resistencia que lo protege de inclemencias de la naturaleza.
- ✓ **Tumbas compartidas**, sepulturas para cinco personas pertenecientes a diferentes familias que comparten un mismo espacio; los ataúdes se presentan cada uno, en una urna de concreto de alta resistencia que lo protege de inclemencias de la naturaleza.

Los productos, vienen acompañados de los siguientes servicios:

Asistencia de Sepelio:

- ✓ Apertura y cierre de la sepultura
- ✓ Carpa o Toldo
- ✓ Sillas para los familiares cercanos
- ✓ Descensor de ataúd y urna de concreto
- ✓ Equipo para elevar nicho.

Lápida de Mármol

Adicional a ellos se brinda:

- ✓ Opciones de contratos (Necesidad Inmediata y Necesidad Futura).
- ✓ Facilidades de Pago, al ofrecer financiamientos hasta dos años.
- ✓ Convenios con distintas entidades.
- ✓ Se trabaja con ESSALUD y AFP.
- ✓ Mantenimiento Perpetuo del camposanto.

2.5 Propuesta de Valor

Este proyecto ofrece una propuesta de valor orientada a brindar servicios exequiales caracterizado por su diferenciación respecto a la competencia, que permitirá la expansión del negocio a nivel regional y/o nacional.

La diferenciación no se da únicamente por contar con una infraestructura contemporánea y moderna, sino también por la diversidad de productos al alcance del poblador sullanero, una buena ubicación (accesible y segura) y procura brindar atención al cliente y/o deudos desde el un primer momento, procurando generar un mayor nivel de confianza.

Figura N° 2.5.1. Propuesta de valor



Fuente: Elaboración propia

La ventaja competitiva será tener una característica diferencial respecto a los competidores actuales. Es así que la propuesta de valor no sólo se basa en la necesidad inmediata, sino también en la protección familiar frente a la pérdida de un ser querido en el futuro, ofreciendo por anticipado los servicios exequiales, con alternativas de financiamiento directo, además de ser visualmente más atractivo y brindar seguridad en un entorno ordenado.

2.6 CANVAS del Modelo de Negocio

Figura N° 2.6.1. CANVAS del Modelo de Negocio

<p>Socios clave </p> <ul style="list-style-type: none"> - Inversionistas. - Alianzas Estratégicas con funerarias de la localidad. 	<p>Actividades clave </p> <ul style="list-style-type: none"> - Financiamiento. - Compra de Terreno - Obtención de Licencias y permisos - Habilitación de terrenos - Atención al Cliente 	<p>Propuestas de valor </p> <p>Propuesta de valor orientada a brindar servicios de sepultura caracterizado por su diferenciación respecto a la competencia que permitirá la expansión del negocio a nivel regional y/o nacional.</p>	<p>Relaciones con clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> - Asesoramiento gratuito - Promociones y descuentos especiales. - Accesibilidad al financiamiento directo. 	<p>Segmentos de cliente </p> <p>Hombres y mujeres de la provincia de Sullana que pertenecen a los niveles socioeconómicos A/B y C.</p>
<p>Recursos clave </p> <p><u>FÍSICOS</u>: Terreno</p> <p><u>INTELECTUALES</u>: Marca</p> <p><u>HUMANOS</u>: Personal que forman parte de la organización.</p> <p><u>ECONÓMICOS</u>: Líneas de crédito para compra de terrenos y la ejecución de las obras.</p>			<p>Canales </p> <ul style="list-style-type: none"> - Marketing directo - Página Web - Presencia en Redes Sociales - Anuncios Publicitarios 	
<p>Estructura de costes </p> <p><u>Costos Fijos</u>: representan aproximadamente el 49% Del costo total (consideramos el terreno y los costos de implementación).</p> <p><u>Costos Variables</u>: representan aproximadamente el 51% Del costo total (contratación de los proveedores de servicios y construcción)</p>			<p>Fuentes de ingresos </p> <p><u>VENTA DE NICHOS Y TUMBAS</u></p> <p>Ingresos: Derivados de separaciones y/o inicial + Desembolso por entidad financiera del resto del precio o Crédito directo con la empresa.</p>	

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III PLAN ESTRATÉGICO

3.1 Análisis del Macroentorno

El análisis externo se realiza siguiendo el esquema PESTE, que es un acrónimo para referirse a las siguientes fuerzas:

- a. Políticas, legales y gubernamentales
- b. Económicas y financieras
- c. Sociales, culturales y demográficas
- d. Tecnológicas
- e. Ecológicas y ambientales.

3.1.1. Fuerzas Políticas, Legales y Gubernamentales

Para la creación de cementerios y empresas funerarias, es importante centrarse en la Ley 26298 y su Reglamento, presentados en el Anexo N° 05, abordando los siguientes aspectos:

- ✓ Establece que los cementerios pueden ser públicos o privados.
- ✓ Corresponde a las municipalidades provinciales y distritales controlar el funcionamiento de los cementerios.
- ✓ Los terrenos donde se construya un cementerio tienen que tener solamente este uso, de manera exclusiva.
- ✓ Los servicios que obligatoriamente tienen que prestar todos los cementerios son los siguientes: inhumación, Exhumación, Traslado, Depósito de cadáveres en tránsito, y Capilla o velatorio. Adicionalmente, los cementerios pueden optar por prestar los siguientes servicios adicionales: Reducción, Cremación, Columbario u osario, Cinerario común, y Fosa Común.
- ✓ La sepultura se puede hacer de forma temporal o perpetua.

- ✓ Los precios de los servicios funerarios y sepultura se fijarán en función de la oferta y la demanda privada.
- ✓ Los servicios funerarios, de sepultura y cremación podrán ser realizados por personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, previa autorización de autoridad competente.

Por otro lado, es importante conocer si el marco legal y gubernamental del Perú, promueve o no el desarrollo empresarial en el país, ya que el modelo de negocio es para la creación de empresas.

El contexto político por el que está atravesando el país genera incertidumbre para todo inversionista, debido al cambio en la Presidencia de la República, enfrentamiento político entre Legislativo y Ejecutivo y los excesivos casos de corrupción que se vienen comprobando, conlleva a una inestabilidad que perjudica al país enormemente, pues alejan a los inversionistas extranjeros y generan un entorno de desconfianza en los consumidores e inversionistas y en consecuencia conlleva a una desaceleración económica del país. El Gobierno muestra preocupación por esta situación por lo que viene implementando medidas anti-desaceleración; sin embargo, estas medidas no bastan, si no va acompañado de una política orientada a dar confianza tanto a los inversionistas, como a los consumidores.

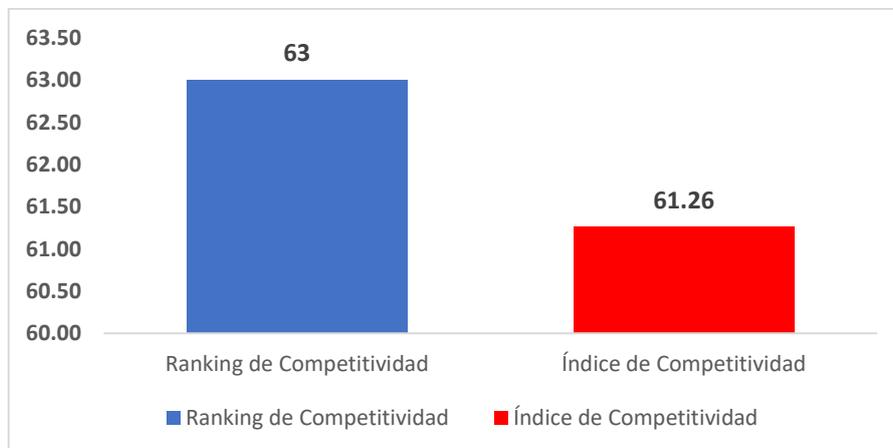
La Tabla N° 3.1.1.1, muestra los valores asociados a la competitividad que ha otorgado el *World Economic Forum* al país y se observa que en la protección de las inversiones el Perú ha evolucionado positivamente en los últimos diez años.

Tabla N° 3.1.1.1. Perú índice de Competitividad Global

FECHA	RANKING DE COMPETITIVIDAD	ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD
2018	63°	61,26
2017	72°	60,29
2016	69°	60,15
2015	65°	60,54
2014	61°	60,72
2013	61°	61,08
2012	67°	60,17
2011	73°	58,68
2010	78°	57,35
2009	83°	56,42
2008	86°	55,22
2007	78°	55,76

Fuente: World Economic Forum (WEF). (2018).
The global Competitiveness Report 2018.

Figura N° 3.1.1.1. Perú índice de Competitividad Global



Fuente: World Economic Forum (WEF). (2018).

El Poder Judicial es una de las instituciones más afectadas en temas de corrupción, demostrando en primer lugar que la Corte Superior de Justicia del Callao estuvo involucrada con organizaciones criminales de su jurisdicción. En dicha instancia judicial se ejercían negociaciones con abogados de procesados por narcotráfico y extorsión para cobrar dinero y tráfico de influencias. Asimismo, la designación arbitraria de jueces contribuyó en la ampliación de la red de corrupción, pasando por

encima de los mecanismos y concursos correspondientes. En segundo lugar, el Consejo Nacional de la Magistratura (CNM), el órgano autónomo que nombra y destituye jueces y fiscales en el Perú, también se vio implicado. Y, en tercer lugar, la Fiscalía de la Nación también está en crisis tras el descubrimiento de la red de corrupción alrededor de todas estas entidades.

Perú tiene un puntaje de 35 puntos en el Índice de la Corrupción que publica la Organización para la transparencia Internacional y se encuentra ubicada dentro del ranking en el puesto 105 de los 180 países que participan en esta evaluación. En la tabla N° 3.1.1.2. se puede observar que la puntuación ha decrecido respecto al año anterior, entendiéndose con estos resultados que los peruanos perciben un incremento de la corrupción gubernamental.

Éste índice clasifica a los países puntuándolos de 0 (percepción de altos niveles de corrupción) a 100 (percepción de muy bajos niveles de corrupción) en función de la percepción de corrupción del sector público que tienen sus habitantes.

En la tabla de la parte inferior mostramos la evolución de la posición de Perú en el Índice de Percepción de la Corrupción.

Tabla N° 3.1.1.2. Perú Índice de Percepción de la corrupción

FECHA	RANKING DE CORRUPCIÓN	ÍNDICE DE CORRUPCIÓN
2018	105°	35
2017	96°	37
2016	101°	35
2015	88°	36
2014	85°	38
2013	83°	38
2012	80°	38
2011	78°	34
2010	75°	35

Fuente: Organización para la transparencia Internacional – Informe 2018

Región Piura

Piura retrocedió una posición en el índice de competitividad Regional, como se observa en la figura N° 3.1.1.2. y se ubica en el puesto número 13. Este resultado responde a la caída en cuatro de los seis pilares de competitividad. El pilar Instituciones retrocedió nueve posiciones, ubicándose en penúltimo lugar, debido a la menor ejecución de la inversión pública, la menor resolución de expediente judicial y el mayor número de homicidios. Del mismo modo, la caída de tres posiciones del pilar Educación se explica por la menor asistencia escolar en los niveles inicial, primario y secundario.

Figura N° 3.1.1.2. Índice de Competitividad Regional

Índice de Competitividad Regional	2018		2017		2016		2015	
	Puesto (de 25)	Puntaje (de 0 a 10)	Puesto (de 25)	Puntaje (de 0 a 10)	Puesto (de 24)	Puntaje (de 0 a 10)	Puesto (de 25)	Puntaje (de 0 a 10)
Índice Total	13	4.5	12	4.3	14	4.2	14	4.3
Entorno Económico	10	3.5	8	3.5	14	2.7	11	2.9
Infraestructura	15	5.2	14	5.3	14	5.2	14	5.1
Salud	12	4.7	13	4.3	11	5.1	13	4.4
Educación	16	3.7	13	4.2	14	4.0	12	4.9
Laboral	8	5.4	19	3.2	18	3.2	19	3.5
Instituciones	24	4.7	15	5.2	14	5.1	21	5.0

Fuente: Instituto Peruano de Economía

En Sullana

El 2018 fue año de elección de Gobiernos Regionales y alcaldes, asumiendo el cargo de Gobernador Regional de Piura el Médico Servando García Correa, y en la provincia de Sullana asume el cargo como alcalde Edwar Power Saldaña Sánchez, convirtiéndose en el alcalde N° 81 de la provincia de Sullana, con el movimiento Seguridad y Prosperidad, al obtener más de 33.300 votos.

En los primeros cien días de gobierno, el alcalde de Sullana Power Saldaña Sánchez fue aprobado por la población con el 50.7%, según el reporte de la encuestadora Luna Consultores. A pesar, que el alcalde logró la elección de Sullana con

el 19:%, la situación se revertió en estos primeros tres meses de gobierno y ahora su popularidad ha crecido hasta en más del 30 % debido a su buena gestión.

En cumplimiento de lo estipulado en la Ley de Cementerios, para la implementación de nuestro proyecto, la Licencia de Funcionamiento se otorgaría cumpliendo con los requisitos establecidos por la Dirección Ejecutiva de Salud Ambiental (DESA) mostrados en la Tabla N° 3.1.1.3.

Tabla N° 3.1.1.3. Requisitos para la Creación de Camposantos (DESA)

DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	REQUISITOS
Certificado de Habilitación de Cementerios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud con carácter de Declaración Jurada. 2. Copia simple del Título de Propiedad del Terreno. 3. Copia simple del plano de ubicación geográfica y distribución de ambientes, nichos y sepulturas por enterramientos. 4. Copia simple del documento de aprobación de ubicación geográfica, otorgado por la Municipalidad respectiva. 5. Comprobante de Pago por derecho de trámite.
Autorización Sanitaria de Funcionamiento de Cementerios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud con carácter de declaración jurada que contenga N° de RUC, firmada por el representante legal. 2. Copia de Certificado de Habilitación otorgado por la Dirección de Salud correspondiente. 3. Copia de publicación del texto del Certificado de Habilitación Sanitaria en el diario oficial. 4. Copia de Licencia de Construcción expedida por la Municipalidad correspondiente. 5. Copia del documento que acredita el respaldo de inversión económica. 6. Copia del Reglamento Interno de Funcionamiento del Cementerio. 7. Copia de la Resolución Directoral que aprueba la Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) emitida por el responsable de Salud Ambiental de la DIRESA o de la Sub Región de Salud Luciano Castillo Colonna – Sullana. 8. Comprobante de pago por Derecho de Trámite (Importe S/. 602.70 a la Cta. Cte. N° 0671010949 del Banco de la Nación, a nombre de la Sub Región de Salud Luciano Castillo Colonna)

Fuente: TUPA DIRESA Región Piura

3.1.2. Fuerzas Económicas y Financieras

a) Producto Bruto Interno - PBI

La economía peruana, de acuerdo a las estimaciones del Banco Central de Reserva - BCR, indica a junio del 2018, que “para el horizonte de proyección se mantiene el crecimiento del PBI en 4,0% para 2018 y se revisa al alza de 4,0 a 4,2% para 2019, consistente con el dinamismo de la demanda interna, principalmente el consumo e inversión privados, gracias a la recuperación de la confianza y al estímulo fiscal asociado al plan de reconstrucción y a la inversión para los Juegos Panamericanos”, sin embargo, redujo su proyección del sector Construcción para este 2018: de 8,5% a 7,5% y para el 2019, en tanto, mantuvo sus expectativas de expansión del rubro en 8%.

La Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés) tiene una cartera sobresaliente de U\$D 228.6 millones que proporciona financiamiento a 13 instituciones en Perú. La cartera de IFC incluye inversiones en instituciones financieras (U\$D 140.9 millones), infraestructura (U\$D 52.2 millones), educación (U\$D 22.2 millones), petróleo, gas y minería (U\$D 6.3 millones), logística (U\$D 5 millones) y telecomunicaciones (U\$D 2 millones). Los recursos movilizados adicionales de IFC ascienden a U\$D 141.2 millones.

La Agencia Multilateral de Garantía de Inversiones (MIGA) tiene una exposición bruta en Perú que ha crecido en los últimos años. El programa activo actual de MIGA por U\$D 253 millones se centra en infraestructura de apoyo (aeropuerto internacional de Lima) y el sector financiero (Cobertura de Reservas Obligatorias del Banco Central de Santander). Un último proyecto por U\$D 247 millones se agregó durante el período actual del MAP. De cara al futuro, MIGA buscará expandir su apoyo a los esfuerzos de desarrollo del sector privado del país en alineación con los objetivos del marco estratégico del país. (David, 2019)

Por otro lado, nuestra economía se ve impactada de forma considerable por los fenómenos naturales y en ocasiones estos eventos naturales han sido devastadores. En

nuestro país hemos experimentado importantes consecuencias del Fenómeno El Niño, presentándose precipitaciones muy intensas, inundaciones y huaicos, que generalmente afectan la región costera del pacífico de América del Sur.

Región Piura

Principales Hechos de Importancia

- ✓ En enero 2019, los principales indicadores mostraron un desempeño mixto; así creció la pesca (102,7%), los despachos de cemento (28,3%), los hidrocarburos (5,5%) y la manufactura (30,6%); en tanto se contrajo el sector agropecuario (-13,6%), las exportaciones (-5,5%) y la inversión pública (-14,3%).

Actividad Primaria

- ✓ En enero 2019, el sector agropecuario se contrajo 13,6% interanual, debido a la menor producción agrícola (-16,4%), principalmente de arroz cáscara (-95,3%). Por otro lado, la producción pecuaria aumentó en 0,8% interanual, por la mayor oferta de ave (7,2%) y porcino (12,1%).
- ✓ En enero 2019, la actividad pesquera se incrementó en 102,7% interanual, debido al mayor desembarque de especies para la elaboración de conservas (235,5%) y de congelado (134,3%), en un contexto de mayor disponibilidad de pota en Paita.
- ✓ En enero 2019, la producción de hidrocarburos aumentó en 5,5% interanual, por la mayor producción de petróleo crudo (5,5%) y de gas natural (5,3%).

Otros Indicadores de Actividad Económica

- ✓ En enero 2019, la producción industrial creció 30,6% interanual, principalmente por la mayor producción de derivados pesqueros (135,1%) y cemento (16,7%).
- ✓ En enero 2019, las exportaciones de Piura sumaron US\$ 261,3 millones, inferiores en 5,5% interanual, principalmente por las menores ventas de

productos tradicionales (-31,3%), las cuales fueron parcialmente compensadas por las no tradicionales (5,8%).

- ✓ En enero 2019, los despachos de cemento crecieron 28,3% interanual.

b) Créditos, Tasa de Interés, Tasa de Morosidad y Depósitos

Créditos

En diciembre 2018, los créditos en Piura se incrementaron en 3,6% interanual, tasa menor a la registrada en diciembre 2017 (8,6%). En el mes, el crédito en soles creció 6,3% y el de moneda extranjera se redujo en 9,7%. La tasa de dolarización se ubicó en 14,5%.

Tabla N° 3.1.2.1. Créditos en Piura

PIURA: CRÉDITOS 1/				
	Saldos en millones de soles con TCF 1/		Tasa de crecimiento (%)	
	Nov-18	Dic-18	Mes	12 Meses
POR TIPO DE CRÉDITO				
Empresas	4 085	4 097	0,3	-1,2
Personas	3 398	3 402	0,1	10,1
Consumo	2 553	2 558	0,2	10,1
Hipotecario	845	844	-0,2	10,1
TOTAL	7 483	7 499	0,2	3,6
POR TIPO DE MONEDA				
MN	6 339	6 409	1,1	6,3
ME (Mill. US\$)	353	337	-4,7	-9,7

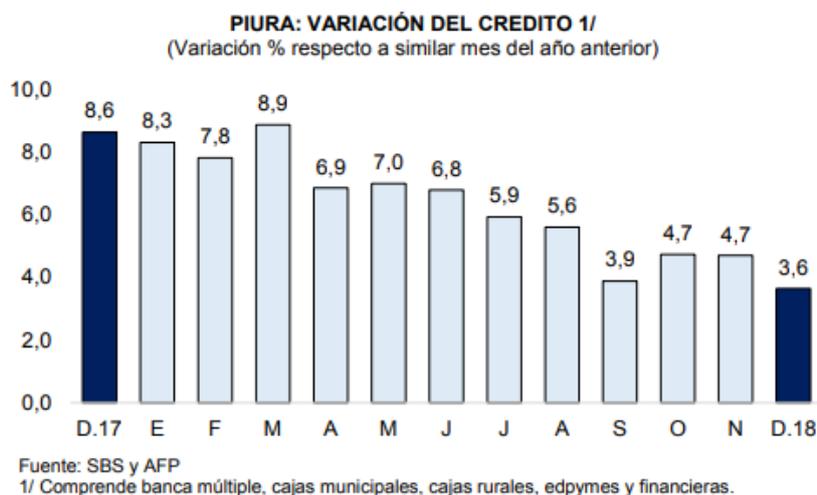
1/ TCF = Tipo de Cambio Fijo (S/ 3,24 por US\$)

Fuente: SBS y AFP.

Elaboración: BCRP, Sucursal Piura. Departamento de Estudios Económicos.

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú – Informe Enero 2019

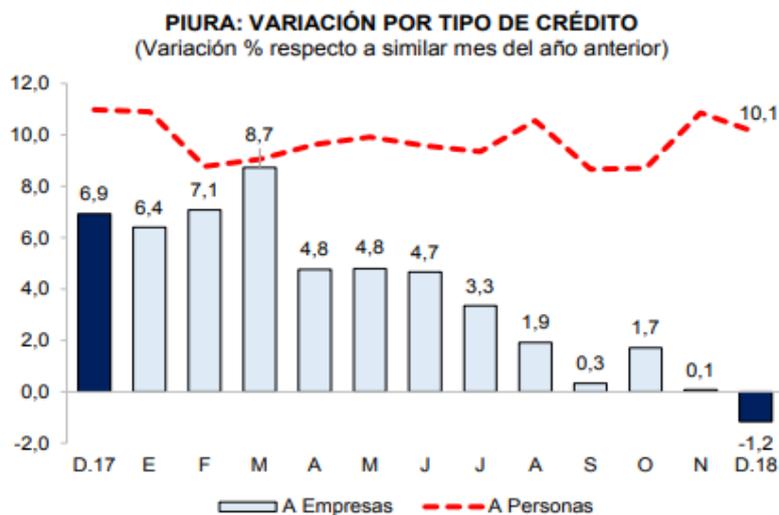
Figura N° 3.1.2.1. Piura variación del crédito 2018



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú – Informe Enero 2019

Respecto al tipo de crédito, el financiamiento a personas aumentó 10,1% respecto a interanual, tanto por el mayor crédito de consumo (10,1%) como hipotecario (10,1%). Las colocaciones a empresas se redujeron en 1,2%.

Figura N° 3.1.2.2. Piura variación por tipo de crédito 2018



Fuente: SBS y AFP.

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú – Informe Enero 2019

Tasa de Interés

La tasa de interés que se ofrecerá para el financiamiento directo es de 19% y el acceso a este crédito no tiene las mismas exigencias que un préstamo bancario, por lo que es más factible acceder a ella. Sin embargo, la tasa de interés que ofrecen los bancos es más atractiva (entre 10% y 15%), por tanto, los clientes potenciales muchas veces optan por tomar un crédito bancario por tanto esta variable es de gran importancia en el análisis del sector.

El crédito al sector privado creció 8,6% interanual en abril del 2018, acelerando su ritmo de expansión anual por décimo mes consecutivo. La tasa de dolarización de los créditos al sector privado es de 28,8%. Por tipo de colocación, el crédito a empresas ha crecido 7,6% interanual con un incremento en todos los segmentos; y el crédito a personas en 10,2%¹.

En el Sistema Financiero, el crédito hipotecario mostró un alto dinamismo mostrando una tasa de crecimiento interanual en abril del presente año de 9%, esto debido a la competencia entre las principales entidades bancarias, que se manifestó con la reducción en las tasas de interés. Es así que las tasas de interés de los créditos hipotecarios han caído de manera sustantiva y ahora están alrededor del 8% y 7%. En el gráfico se observa la reducción que se ha ido produciendo de las tasas de interés tanto en moneda nacional como extranjera.

En el año 2018 se han dado cambios en la regulación de los créditos hipotecarios, factor que permitiría impulsar el financiamiento para vivienda, como lo indica Alberto Morisaki, gerente de Estudios Económicos de la Asociación de Bancos (Asbanc) “Los recientes cambios en la regulación de los créditos hipotecarios son

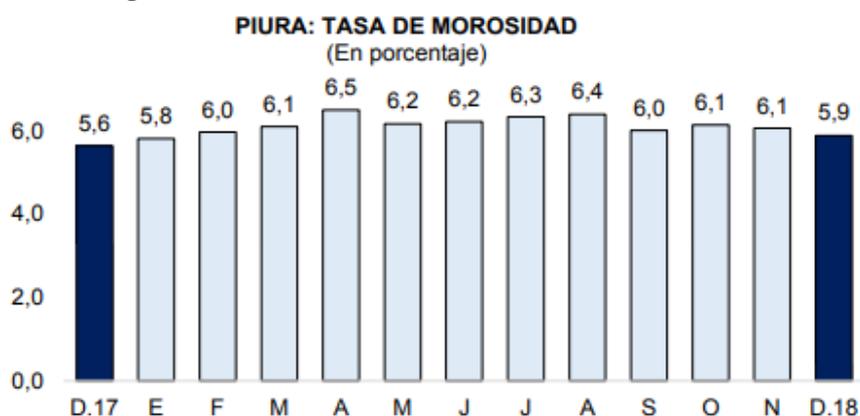
¹ Banco Central de Reserva, “Reporte de Inflación, Junio 2018: Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2018 – 2019”

positivos y podrían llevar a que crezcan a tasas alrededor del 10% o 12% si las demás variables económicas logran sus estimados”.

Tasa de Morosidad

En diciembre 2018, la tasa de morosidad fue de 5,9%, superior a la de diciembre 2017 (5,6%) y a la mora promedio a nivel nacional (3,5%). La morosidad de las cajas municipales fue 10,7%; empresas financieras, 4,9%; banca múltiple, 4,7%; Edpymes, 5,3% y Banco de la Nación, 2,1%.

Figura N° 3.1.2.3. Tasa de morosidad 2018



Fuente: SBS y AFP.

Elaboración: BCRP - Sucursal Piura. Departamento de Estudios Económicos.

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú – Informe Enero 2019

Depósitos

- ✓ En diciembre 2018, los depósitos mostraron una expansión interanual de 3,2%, frente a un crecimiento de 2,6% en diciembre 2017. Las captaciones en soles aumentaron en 1,3% y las de moneda extranjera en 9,9%.
- ✓ Por modalidad de ahorro, los a plazo (39,8% del total) se redujeron en 16,6% interanual; en tanto, los ahorros corrientes (34,8% del total) aumentaron en 8,4% interanual y los a la vista (25,4% del total), 48,9% interanual.

Tabla N° 3.1.2.2. Depósitos en Piura

PIURA: DEPÓSITOS 1/
(Saldos en millones de soles)

	Saldos en millones de soles con TCF 1/		Tasa de crecimiento (%)	
	Nov-18	Dic-18	Mes	12 Meses
POR TIPO DE DEPÓSITO				
Vista	1 019	1 162	14,1	48,9
Ahorro	1 525	1 592	4,4	8,4
Plazo	1 987	1 818	-8,5	-16,6
TOTAL	4 531	4 572	0,9	3,2
POR TIPO DE MONEDA				
MN	3 427	3 507	2,3	1,3
ME (Mill. US\$)	341	329	-3,5	9,9

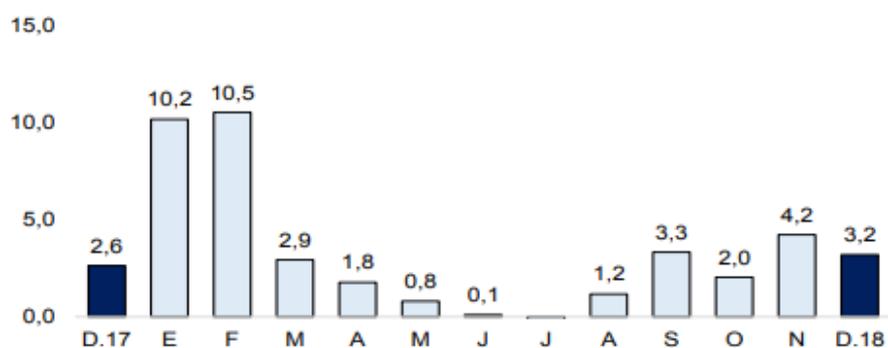
1/ TCF = Tipo de Cambio Fijo (S/ 3,24 por US\$)

Fuente: SBS y AFP. Elaboración: BCRP, Sucursal Piura. Departamento de Estudios Económicos.

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú – Informe Enero 2019

Figura N° 3.1.2.4. Variación de los depósitos - Piura

PIURA: VARIACIÓN DE LOS DEPÓSITOS 1/
(Variación % respecto a similar mes del año anterior)



1/ Comprende banca múltiple, cajas municipales, cajas rurales y financieras. Fuente: SBS y AFP

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú – Informe Enero 2019

c) Ejecución del Presupuesto: Gasto de Gobierno

Gasto corriente no financiero

En enero 2019, el gasto público corriente no financiero (S/ 263,8 millones) fue inferior en 8,3% interanual, principalmente por la menor adquisición de bienes y contratación de servicios (-48,6%) y pago de remuneraciones (-6,3%).

Tabla N° 3.1.2.3. Gasto público - Piura

PIURA: GASTO PÚBLICO 1/2
(Millones de soles)

	ENERO		
	2018	2019	Var.% real
Gobierno Nacional	122	120	-3,2
Gobierno Regional	112	114	-0,2
Gobiernos Locales	48	29	-40,3
TOTAL	282	264	-8,3

1/ Información actualizada al 31 de enero de 2019.

2/ Comprende el gasto en remuneraciones, pensiones, bienes y servicios.

Fuente: MEF. Elaboración: BCRP - Sucursal Piura. Departamento de Estudios Económicos.

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú – Informe Enero 2019

Gasto de capital

En enero 2019, la inversión pública en Piura fue S/ 21,6 millones, inferior en 14,3% interanual en términos reales, principalmente por la menor inversión pública a nivel de los Gobiernos Locales (-70,1%) en infraestructura vial (-80,4%).

Tabla N° 3.1.2.4. Inversión pública - Piura

PIURA: INVERSIÓN PÚBLICA 1/ 2/
(Millones de soles)

	ENERO		
	2018	2019	Var.% real
Gobierno Nacional	16	17	4,1
Gobierno Regional	2	3	11,8
Gobiernos Locales	6	2	-70,1
Inversión Pública	25	22	-14,3

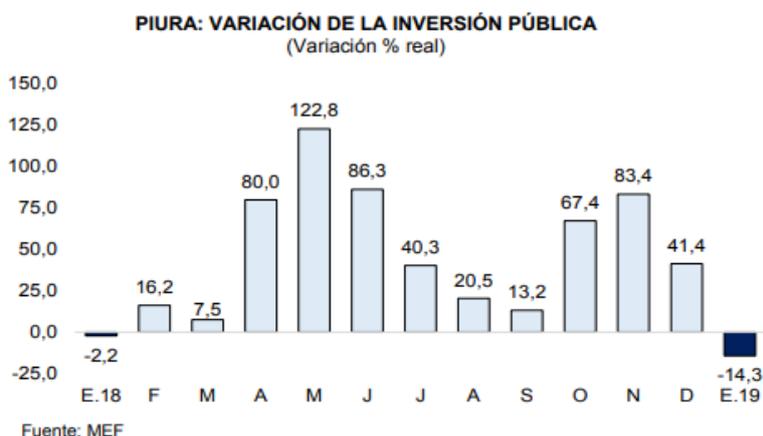
1/ Información actualizada al 31 de enero de 2019

2/ Comprende el gasto en remuneraciones, pensiones, bienes y servicios.

Fuente: MEF. Elaboración: BCRP - Sucursal Piura. Departamento de Estudios Económicos.

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú – Informe Enero 2019

Figura N° 3.1.2.5. Variación de inversión pública-Piura



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú – Informe Enero 2019

- ✓ En enero 2019, el avance de la inversión pública fue de 5,6% del Presupuesto Institucional Modificado (PIM). El Gobierno Nacional registró un avance del 5,2%; el Regional, del 7,7% y las municipalidades del 3,3%.
- ✓ En enero 2019, la inversión pública del Gobierno Nacional aumentó 4,1% interanual, principalmente en infraestructura eléctrica (de cero en enero 2018 a S/ 2,2 millones en enero 2019). En el mes destacaron: la ampliación y mejoramiento de la planta de tratamiento de aguas residuales domésticas San Martín - región Piura, con S/ 4,1 millones en el mes; y la instalación de sistema eléctrico rural Ayabaca VII etapa, con S/ 2,5 millones en el mes.
- ✓ En el mes, la inversión pública del Gobierno Regional creció 11,8% interanual, principalmente en agua y saneamiento (de cero en enero 2018 a S/ 0,6 millones en enero 2019). A nivel de proyectos destacó: el mejoramiento y ampliación del servicio de educación secundaria de la institución educativa José Olaya Balandra en Salitral - Morropón, con S/ 0,5 millones; y la ampliación y mejoramiento del sistema de alcantarillado en el AA.HH. José Carlos Mariátegui en Catacaos con S/ 0,4 millones.
- ✓ En el mes de análisis, la inversión de los Gobiernos Locales se redujo en 70,1% interanual, principalmente por la menor inversión en infraestructura vial (de S/ 22,2 millones en enero 2018 a S/ 0,4 millones en enero 2019) y agua-saneamiento (de S/ 1,2 millones en enero 2018 a S/ 0,4 millones en enero 2019).

En Sullana

En sesión ordinaria el Pleno del Concejo Municipal aprobó el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) para el año fiscal 2019 por un monto de S/68,136,334.00, así lo informó el alcalde provincial Carlos Távara Polo. Dicho

presupuesto fue elaborado por la Gerencia de Presupuesto y Planeamiento en base a los lineamientos normativos y metodológicos que contempla la Directiva N° 001-2018-EF/50.01 (Aprobada R.D. N° 012-2018-EF/50.01) – Directiva de Programación Multianual.

La comuna chirensa tiene aprobado 25 millones 163 mil soles para pago de personal y obligaciones sociales en el 2019, 4 millones 461 para pensiones y otras prestaciones sociales, 11 millones 887 mil para bienes y servicios, 60 mil soles para donaciones, 1 millón 57 mil para otros gastos, 22 millones 91 mil soles para adquisiciones de activos no financieros (obras) y 3 millones 324 mil soles para servicio de la deuda pública (devoluciones de las obras por impuestos), esto de acuerdo al detalle específico de gasto. Desde luego que este presupuesto puede ir en incremento, dependiendo de las gestiones de la autoridad municipal de turno.

3.1.3. Fuerzas sociales, culturales y demográficas

A nivel Nacional

Perú, situado en América del Sur, tiene una superficie de 1.285.220 Km², por lo que puede considerarse un país grande. Con una población de 31.826.000 personas, se encuentra en la posición 45 de la tabla de población, compuesta por 196 países y presenta una moderada densidad de población, 25 habitantes por Km².

La Escuela de Español AMAUTA dice lo siguiente respecto a las clases sociales en el Perú:

“El Perú está organizado, en general, en tres clases sociales. La clase alta es minoritaria y se encuentra principalmente en la ciudad de Lima; constituye aproximadamente el 3% de la población total. La clase media está constituida por los trabajadores y profesionales que dependen de un salario y un puesto de trabajo; forman el 60% de la población y ha sido la más golpeada por las sucesivas crisis de los últimos años. La clase baja está conformada por las familias de los obreros y campesinos del país. Los

obreros se han asentado en las ciudades, especialmente en los llamados "pueblos jóvenes" y muchos de ellos han sido campesinos emigrados de alguna comunidad hacia un centro urbano. Los campesinos que aún quedan en las comunidades andinas son la reserva más importante de la cultura y religión inca. En el sur del Perú son bilingües o monolingües quechuas; en el norte, las lenguas nativas han desaparecido en su totalidad. Un caso peculiar lo constituye la selva, donde subsisten muchas tribus y comunidades aún no contactadas". (Peruana, 2019)

Nuestro país tiene una población de 31.826.000 de habitantes, por lo que podemos considerarlo un país medio en cuanto a población se refiere. Las principales características de la estructura de la población en Perú son las siguientes:

- ✓ Se tiene un ligero balance entre la población masculina y femenina, siendo la Población femenina igual al 50,05% de la población total, es decir ligeramente superior a la masculina.
- ✓ El índice de natalidad está por encima del índice de mortalidad, y considerando que la diferencia es importante se entiende que la población se incrementa significativamente.

Tabla N° 3.1.3.1. Pirámide de Población

FECHA	0 – 14 años %	15 – 64 años %	> De 64 años %
2017	27.39%	65.46%	7.15%
2016	27.66%	65.36%	6.98%
2015	27.90%	65.28%	6.83%
2014	28.18%	65.15%	6.68%
2013	28.44%	65.01%	6.54%
2012	28.71%	64.87%	6.42%
2011	29.01%	64.68%	6.31%
2010	29.36%	64.44%	6.20%

Fuente: Datosmacros.com

Figura N° 3.1.3.1. Pirámide de Población



Fuente: Datosmacros.com

La tasa de mortalidad de nuestro país es alta respecto al resto de los países del ranking, siendo su Tasa de Mortalidad de 18.74%.

La Escuela de Español AMAUTA dice lo siguiente respecto al sistema educativo y de salud en el Perú:

“El sistema educativo es un reto para todos los gobiernos del país. En los últimos años, se viene dando una reforma paulatina que busca acercar la educación a las necesidades reales del país y formar agentes de cambio. El Constructivismo y el Aprendizaje Significativo son los nuevos enfoques con que el Ministerio de Educación y las facultades universitarias vienen formando a los profesores.

El Ministerio de Salud dirige el Sistema de Seguridad Social a través de los cual miles de peruanos pueden ser atendidos en diversos hospitales del Estado, estos son el SIS (Sistema Integral de Salud) y ESSALUD, ambos no se dan abasto y su atención al asegurado es paupérrima debido a la falta de personal médico dedicado y falta de insumos primordiales en los hospitales. Igualmente, el Sistema de Jubilación permite a miles de trabajadores cesantes recibir una pensión económica mensual. Existen también los fondos privados de pensiones (AFP), que ofertan sus paquetes de jubilación mediante la libre competencia”. (Peruana, 2019)

El Perú está siendo víctima de la corrupción, por lo que el pueblo ha visto la necesidad de salir a las calles y realizar sus manifestaciones, el día jueves 19 de julio del 2018 se llevó a cabo marchas contra la corrupción en Lima, Arequipa, Cusco, Tacna, Puno y otras regiones del Perú.

Por otro lado, además de los problemas de corrupción, hoy en día tenemos la migración venezolana a nuestro país. El flujo de venezolanos que ingresaron a Perú incrementó sustancialmente, siendo que en el año 2016 se tenía 6.615 residentes venezolanos, y a marzo del presente año esa cantidad aumentó a 728.120, convirtiéndose el Perú en el segundo país a nivel mundial en acoger la mayor cantidad de venezolanos inmigrantes después de Colombia.

“El área de Lima Metropolitana (Lima y Callao) concentra el 80 % de los venezolanos en el Perú. Otras ciudades del Perú con población venezolana significativa se ubican en la costa norte (Trujillo, Piura, Chiclayo y Chimbote); la región amazónica (Puerto Maldonado, Moyobamba e Iquitos); la sierra central (Huánuco y Huancayo); y la zona sur del País (Arequipa). La mayoría de venezolanos que emigran hacia el Perú son jóvenes en edad de trabajar (entre 18 y 39 años), y escogen a Lima como su ciudad de residencia (65% del total). No obstante, también han empezado a vivir en otras capitales de provincia como Trujillo (8%), Piura (3%) y Chiclayo (3%)”, según un reciente informe elaborado por la Organización Internacional para las Migraciones (OIM).

“El índice de desarrollo humano (IDH) en Perú en 2017 fue 0,75 puntos, lo que supone una mejora respecto a 2016, en el que se situó en 0,748.”

“El IDH es un importante indicador del desarrollo humano que elabora cada año Naciones Unidas. Se trata de un indicador que, a diferencia de los que se utilizaban

anteriormente que medían el desarrollo económico de un país, analiza la salud, la educación y los ingresos.”

“El IDH, tiene en cuenta tres variables: vida larga y saludable, conocimientos y nivel de vida digno. Por lo tanto, influyen entre otros el hecho de que la esperanza de vida en Perú esté en 74 años, su tasa de mortalidad en el 5,65‰ y su renta per cápita sea de 5.956€ euros.”

Nivel Regional - Piura

El área metropolitana se encuentra en un rápido crecimiento demográfico influyendo en la expansión territorial. El fuerte crecimiento de la población se refleja en numerosos signos de congestión en todos los sistemas urbanos. En muchos lugares falta el suministro básico de infraestructura urbana. Muchos asentamientos están sujetos a la informalidad. Piura ha estado cambiando día a día durante casi 500 años. Se construyen cosas nuevas y se demuele lo viejo. Las empresas abren y cierran, las industrias y las economías van y vienen. Se construyen barrios, se construyen nuevos espacios, se crean calles y parques, desaparecen los antiguos. Hay fases en las que la ciudad es casi irreconocible después de 20 años.

Los resultados del Censo 2017 señalan que en los últimos años la fecundidad ha decrecido como consecuencia del proceso de modernización que ha impulsado el empoderamiento y participación de la mujer en la actividad económica.

Cobertura de salud

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), el funcionamiento correcto de los sistemas de salud responde, en gran parte, al acceso universal equitativo a centros de salud.

En Piura el porcentaje de la población que cuenta con algún seguro de salud pasó de 42% a 76,9%; es decir, cerca de 724 mil personas que en el 2007 no tenían

ningún seguro de salud han accedido a este en la última década. Con ello, el acceso a un seguro de salud ha superado el porcentaje a nivel nacional, que pasó de 42,3% a 75,5% en el mismo periodo.

Según grupos de edad, el cambio más significativo se dio en la población de 15 a 49 años, en la cual pasó de 30,7% a 72,6% en el periodo mencionado, superando así el promedio nacional de 70,5%. No obstante, en los demás grupos etarios también se registraron mejoras importantes. Así, en la población menor a 14 años.

Datos

- ✓ En Piura hay 113 mil 894 adultos mayores afiliados al SIS.
- ✓ En Piura el 31,23% de la población está afiliada al SIS, es decir, 1'427.886.
- ✓ Otro porcentaje a las EPS.

Tabla N° 3.1.3.2. Índice de Competitividad-Pilar Salud

INDICADOR	PUNTAJE	PUESTO (De 25)
Esperanza de Vida al Nacer	74.8	10
Mortalidad Neonatal	11.1	13
Desnutrición Crónica	11.6	15
Morbilidad	58.9	2
Cobertura del Personal Médico (N° de médicos por cada 10 mil habitantes)	10.1	13
Cobertura Hospitalaria (número de hospitales por cada 100 mil habitantes)	1.6	16
Partos Institucionales	91.7	19
Acceso a Seguro de Salud	76.8	13

Fuente: Instituto Peruano de Economía

Tabla N° 3.1.3.3. Principales indicadores - Piura

INDICADOR	MEDIDA	AÑO	PIURA
Población estimada	Personas	2017	1 873 024
Esperanza de Vida	Años de Vida	2017	74.9
Crecimiento poblacional	Porcentaje	2017	0.8
Mortalidad infantil	Por 1000 nacidos vivos	2017	22.1
Nacimientos	Personas	2017	36 593
Defunciones	Personas	2017	10 227

Fuente: INEI 2017

Nivel Local - Sullana

La provincia de Sullana es una de las ocho provincias que conforman el departamento de Piura. En la extensión de su territorio predominan los valles tropicales donde se siembra arroz, plátano y cocotero, además existen bosques donde se siembra el mango y el limón. Se conoce que la provincia de Sullana es tiene una temperatura más cálida que el resto de la costa peruana con una temperatura promedio de 28 °C durante todo el año, llegando a incrementarse a los 40 °C en época de verano.

La provincia de Sullana limita por el Norte con el departamento de Tumbes; por el Este con la República del Ecuador y la provincia de Ayabaca; por el Sur con la provincia de Piura; y, por el Oeste con las provincias de Paita y Talara.

Figura 3.1.3.2. Esquema de ubicación geográfica Provincia de Sullana



Fuente: INEI

La provincia de Sullana del Departamento de Piura, la misma que cuenta con un creciente índice demográfico, su principal actividad económica es la comercial. En la ciudad existen un 59% de locales comerciales; el restante 41% son de servicios.

En la última década, Cieneguilla ubicada al este de Sullana, se han instalado empresas industriales de gran volumen, por contar con mejores oportunidades para la compra de terrenos extensos de uso agrícola y posteriormente son convertidos en áreas para uso industrial y la cercanía a las materias primas.

Sin embargo también es sujeto de una variedad de problemas que afectan a los pobladores de dicha ciudad, como es el caso de no contar con un espacio adecuado para sepultar a sus familiares, debido a la falta de capacidad en el cementerio municipal y los elevados costos que ofrecen los actuales competidores que no se ajustan a los ingresos de los pobladores, dando lugar a realizar el presente Plan de Negocio para la Implementación de un Camposanto en la Ciudad de Sullana, con el fin de aprovechar la necesidad de atender una demanda insatisfecha.

En la actualidad el cementerio de la beneficencia de Sullana no cuenta con espacio disponible y existen dos cementerios privados que ofrecen un lugar para sepultar a los familiares de la población sullanera, que cuentan con nichos y tumbas encofradas o simples y que tienen altos costos sin embargo los pobladores de Sullana se ven en la necesidad de acceder al no contar con más ofertas.

Ubicación Geográfica y Límites del Distrito de Sullana

Sullana está ubicada en el noroeste del Perú, y se ubica en la Región Piura; tiene una extensión de 5,423.61 km².

Se creó como provincia desde noviembre del año 1911, sin embargo como distrito es más antiguo.

Los sistemas de planificación de recursos empresariales son sistemas de gestión de información que automatizan muchas de las prácticas de negocio asociadas con los aspectos operativos o productivos de una empresa.

La Capital de la Provincia de Sullana es la ciudad de Sullana y está ubicada geográficamente en la parte baja del río Chira.

Se encuentra a una cota promedio de 66.50 m.s.n.m. y situada a 39 km. al Noroeste de la ciudad de Piura.

Tiene una Ubicación estratégica para impulsar el Desarrollo de la Región, por ser el eje central de vías de comunicación con las Provincias de Piura, Paita, Talara, Ayabaca, el Departamento de Tumbes y con nuestro país vecino Ecuador.

El río Chira cruza todo su territorio convirtiéndose en la despensa de agua para impulsar la agricultura, una de las actividades importantes de la provincia.

Figura 3.1.3.3. Distritos de la Provincia de Sullana



Fuente: Plan de Desarrollo Concertado Actualizado al 2021- Sullana

Población

De acuerdo con los resultados definitivos de los censos nacionales 2017, la provincia de Piura concentra el mayor número de habitantes del departamento de Piura, con 799 mil 321 personas, que representa el 43,0% de la población del departamento, seguido de la provincia de Sullana, que alberga **311 mil 454 habitantes (16,8%)**, mientras que la provincia de Sechura es la menos poblada, con 79 mil 177 habitantes (4,3%).

Asimismo, se observa que en el periodo intercensal 2007-2017, la tasa de crecimiento promedio anual de la provincia Sullana es de 8.3%, creciendo a un ritmo promedio anual de 0.8%:

Tabla 3.1.3.4. Piura – Población censada y tasa de crecimiento 2007 y 2017

Provincia	2007 ¹		2017 ²		Variación intercensal 2007-2007		Tasa de crecimiento promedio anual
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	
Total	1 676 315	100,0	1 856 809	100,0	180 494	10,8	1,0
Piura	665 991	39,7	799 321	43,0	133 330	20,0	1,8
Ayabaca	138 403	8,3	119 287	6,4	- 19 116	-13,8	-1,5
Huancabamba	124 298	7,4	111 501	6,0	- 12 797	-10,3	-1,1
Morropón	159 693	9,5	162 027	8,7	2 334	1,5	0,1
Paita	108 535	6,5	129 892	7,0	21 357	19,7	1,8
Sullana	287 680	17,2	311 454	16,8	23 774	8,3	0,8
Talara	129 396	7,7	144 150	7,8	14 754	11,4	1,1
Sechura	62 319	3,7	79 177	4,3	16 858	27,1	2,4

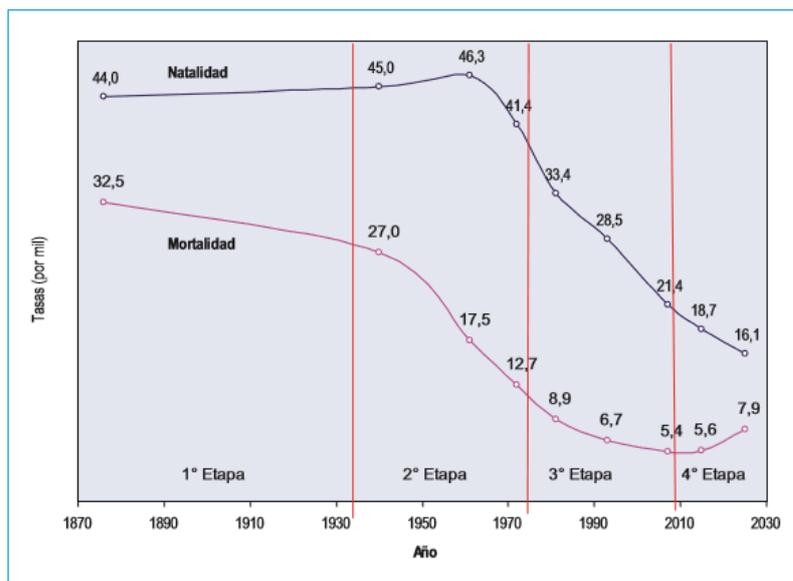
Fuente: INEI – Censos Nacionales de Población y Vivienda 2007 y 2017

Tasa de Mortalidad

La tasa de mortalidad general es la proporción de personas que fallecen respecto al total de la población (usualmente expresada en tanto por mil, ‰), a continuación, se presenta la tasa bruta de mortalidad por departamento.

Figura 3.1.3.4. Tasa Bruta de mortalidad PERÚ

Gráfico N° 2.1
PERÚ: TRANSICIÓN DEMOGRÁFICA. 1876-2025



Fuente: INEI - Censos Nacionales de Población.
INEI, CEPAL – CELADE. Boletín de Análisis Demográfico N° 36. Marzo 2009.

Según las proyecciones indicadas en la figura N° 3.1.3.4. las tasas de natalidad y mortalidad han venido decreciendo en los últimos cincuenta años y se espera que hasta el año 2030 la tasa de natalidad decrezca a 16. 1 por mil y la tasa de mortalidad llegue a 7.9 por mil lo que produciría un crecimiento de población muy lento, produciéndose un incremento en la tasa bruta de mortalidad producto del envejecimiento de la población.

Tabla N° 3.1.3.5. Piura- Indicadores demográficos estimados por quinquenios

Indicadores demográficos	1995-2000	2000-2005	2005-2010	2010-2015	2015-2020	2020-2025
Fecundidad						
Nacimientos anuales: B	42 733	40 977	39 951	38 276	36 609	34 632
Tasa bruta de natalidad: b (por mil)	27,52	24,81	23,06	21,18	19,48	17,81
Tasa global de fecundidad	3,49	3,12	2,90	2,66	2,46	2,29
Tasa bruta de reproducción	1,70	1,52	1,41	1,30	1,20	1,12
Mortalidad						
Muertes anuales: D	9 407	9 018	9 169	9 683	10 332	11 139
Tasas bruta de mortalidad: d (por mil)	6,06	5,46	5,29	5,36	5,50	5,73
Esperanza de vida al nacer:						
Ambos sexos	69,96	71,91	72,98	73,97	74,88	75,72
Hombres	67,76	69,61	70,47	71,29	72,07	72,8
Mujeres	72,27	74,32	75,61	76,78	77,84	78,78
Tasa de mortalidad infantil: (por mil nacidos vivos)	40,03	28,02	21,01	18,82	16,89	15,21

Fuente: INEI

En la provincia de Sechura la causa principal de mortalidad son las infecciones respiratorias agudas bajas que alcanza hasta el 29.16% de los difuntos reportados.

**Figura N° 3.1.3.5. Diez Causas de Mortalidad en la Provincia de Sullana
PERIODO 2006-2011**

CAUSAS	FRECUENCIA	%
INFECCIONES RESPIRATORIAS AGUDAS BAJAS	1614	29.16
ENFERMEDADES ISQUÉMICAS DEL CORAZÓN	719	12.99
LESIONES DE INTENCIÓN NO DETERMINADAS	622	11.24
ENFERMEDADES HIPERTENSIVAS	565	10.21
CIRROSIS Y CIERTAS ENFERMEDADES CRÓNICAS DEL HIGADO	452	8.17
DIABETES MELLITUS	450	8.13
ENFERMEDADES CEREBRO VASCULARES	428	7.73
SEPTICEMIA, EXCEPTO NEONATAL	313	5.65
NEOPLASIA, MALIGNA AL ESTÓMAGO	197	3.56
TRASTORNOS RESPIRATORIOS ESPECIFICOS DEL PERIODO PERINATAL DEL PERIODO PERINATAL	175	3.16
TOTAL	5535	100.00

Fuente Plan de Desarrollo Concertado de Sullana

3.1.4. Fuerzas Tecnológicas

Para el *World Economic Forum*, en el mundo globalizado de hoy la tecnología es cada vez más esencial para que las empresas puedan competir y prosperar. La adopción tecnológica le da agilidad a una economía y mejora la productividad de sus empresas, atendiendo su capacidad, aprovechando las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) que en las actividades diarias los procesos de producción aumentan su eficiencia e innovación para la competitividad. De manera que, cuando más amplia es la brecha entre la tecnología extranjera y la tecnología de los países de la región, mayor será la dificultad de invención y adopción de nuevas tecnologías. En cuanto a la innovación tecnológica, se afirma que es importante para las economías cuando se acercan a las fronteras del conocimiento y lograr generar más valor con la adaptación de nuevas tecnologías, por lo que, en estas economías, las industrias deben desarrollar productos y procesos de vanguardia para mantener una ventaja competitiva y avanzar hacia actividades de mayor valor agregado.

Una de las grandes tendencias mundiales es la digitalización de procesos y actividades. En este contexto, ser competitivos en materia digital se hace imperante,

pero el Perú se ubica a la cola del mundo, según reveló el *ránking* de competitividad digital, elaborado por el *Institute for Management Development* (IMD) junto a Centrum Católica como socio local.

Los resultados del Ranking de Competitividad Digital Mundial 2018 del IMD y CENTRUM PUCP, mide la capacidad de un país de adoptar y explorar tecnologías digitales que permiten una transformación en las prácticas gubernamentales, en los modelos de negocios y en la sociedad en general. El Ranking de Competitividad Digital Mundial 2018 del IMD incorpora tres pilares: Conocimiento, Tecnología y Preparación para el Futuro.

Entre un total de 63 países analizados, el nuestro ocupó la posición 60. Si bien esto representa una ligera mejora de dos posiciones (el año pasado estábamos en puesto 62), solo hay tres países menos competitivos que el Perú: Mongolia, Indonesia y Venezuela.

Los sistemas de planificación de recursos empresariales son sistemas de gestión de información que agilizan muchas de las actividades del negocio (operativo y productivo). Por ejemplo: producción, ventas, compras, logística, contabilidad (de varios tipos), gestión de proyectos, inventarios y control de almacenes, pedidos, nóminas, etc.

Los objetivos principales de los sistemas ERP son:

- ✓ Optimizar procesos
- ✓ Acceder en tiempo real a la información (en forma oportuna)
- ✓ Compartir información entre las diferentes áreas de la empresa
- ✓ Mayor control de inventario

Todo esto aportará en la toma de decisiones y el manejo eficiente de la información, disminuyendo los costos de la operación.

Al no contar en el mercado con una solución comercial que se ajuste a las necesidades de la empresa se realiza un Sistema de Gestión, el cual contará con los siguientes módulos: Gestión de Clientes, Gestión de Ventas, Gestión de Contratos, Gestión de Recaudaciones, Gestión de Camposanto, Gestión de Servicios Funerarios, Gestión de Compras e Inventarios.

Para tener una mejor comunicación interna y externa se puede contar con una Central Telefónica VOIP (Voz sobre Protocolo de Internet).

Figura N° 3.1.4.1. Ranking de Competitividad Digital 2018

País	Puntaje		Cambio	País	Puntaje		Cambio	País	Puntaje		Cambio
	2018	2017			2018	2017			2018	2017	
Estados Unidos	100.00	95.41	4.59 ▲	Japón	82.17	78.09	4.08 ▲	Bulgaria	59.03	56.79	2.24 ▲
Singapur	99.42	100.00	-0.58 ▼	Bélgica	82.17	80.77	1.40 ▲	Croacia	57.53	54.81	2.72 ▲
Suecia	97.45	95.93	1.52 ▲	Luxemburgo	81.49	82.87	-1.38 ▼	Jordania	57.20	51.01	6.19 ▲
Dinamarca	96.76	94.52	2.24 ▲	Estonia	80.85	78.45	2.40 ▲	Hungría	57.10	58.49	-1.39 ▼
Suiza	95.85	91.99	3.86 ▲	Francia	80.75	78.81	1.94 ▲	Rumania	57.09	52.52	4.57 ▲
Noruega	95.72	90.79	4.93 ▲	Malasia	80.63	79.94	0.69 ▲	India	57.07	54.36	2.71 ▲
Finlandia	95.25	95.02	0.23 ▲	Qatar	78.87	76.08	2.79 ▲	Sudáfrica	56.88	55.70	1.18 ▲
Canadá	95.20	91.67	3.53 ▲	Lituania	76.06	75.02	1.04 ▲	Eslovaquia	56.54	59.27	-2.73 ▼
Holanda	93.89	93.22	0.67 ▲	China Continental	74.80	71.45	3.35 ▲	México	56.39	54.48	1.91 ▲
Reino Unido	93.24	88.94	4.30 ▲	España	74.27	72.09	2.18 ▲	Turquía	56.38	53.86	2.52 ▲
Hong Kong	93.13	92.13	1.00 ▲	Portugal	73.44	69.67	3.77 ▲	Grecia	56.29	54.42	1.87 ▲
Israel	92.92	86.66	6.26 ▲	República Checa	71.49	70.55	0.94 ▲	Chipre	54.89	53.50	1.39 ▲
Australia	90.23	85.00	5.23 ▲	Eslovenia	71.43	68.69	2.74 ▲	Argentina	54.16	49.80	4.36 ▲
Corea del Sur	87.98	82.96	5.02 ▲	Latvia	69.17	65.87	3.30 ▲	Filipinas	53.37	55.88	-2.51 ▼
Austria	86.77	84.12	2.65 ▲	Polonia	68.56	65.87	2.69 ▲	Brasil	51.69	52.29	-0.60 ▼
Taiwán	86.19	87.56	-1.37 ▼	Chile	68.38	65.38	3.00 ▲	Ucrania	51.29	44.00	7.29 ▲
EAU	86.16	83.14	3.02 ▲	Kazajistán	65.50	65.70	-0.20 ▼	Colombia	48.83	48.46	0.37 ▲
Alemania	85.41	84.10	1.31 ▲	Tailandia	65.27	63.77	1.50 ▲	Perú	48.06	41.07	6.99 ▲
Nueva Zelanda	84.53	85.23	-0.70 ▼	Rusia	65.21	62.85	2.36 ▲	Mongolia	48.06	41.13	6.93 ▲
Irlanda	84.29	82.87	1.41 ▲	Italia	64.96	65.46	-0.50 ▼	Indonesia	45.78	44.22	1.56 ▲
Islandia	82.65	80.48	2.17 ▲	Arabia Saudita	61.87	66.12	-4.25 ▼	Venezuela	24.80	23.46	1.34 ▲

Nota: (▲) avanzó posiciones (▼) retrocedió posiciones y (-) se mantuvo en la misma posición.
Fuente: IMD World Digital Competitiveness Ranking 2018

3.1.5. Fuerzas Ecológicas y Ambientales

La inhumación o sepultura es fuente de ciertos contaminantes ambientales. Las soluciones embalsamantes, pueden contaminar afluentes subterráneos de agua, con mercurio, arsénico y formaldehído. Los ataúdes por sí mismos también pueden contaminar. Otra fuente contaminante es la presencia de radioisótopos que se encuentran en el cadáver debido entre otras cosas a la radioterapia contra el cáncer, víctima del cual falleció el difunto.

A nivel mundial las inundaciones son el desastre natural más destructivo en consecuencias económicas y número de víctimas. Las inundaciones en el Perú se han convertido en un problema recurrente, teniendo en la región andina una época seca y época de lluvia bastante diferenciada, esta última entre los meses de diciembre y marzo; sumándose además que en algunos años se ha tenido la ocurrencia de Fenómenos como son “El Niño” o “La Niña” que ocasionan que los caudales de los ríos que bajan desde la región andina a la costa, aumenten sus caudales, desbordándose y ocasionando daños en las ciudades de la costa específicamente en la región norte del país, como: Tumbes, Piura y Lambayeque.

Este tipo de eventos podrían además originar problemas ambientales, entre los que podemos citar: deforestación, obstrucción o desvío natural de cauces, cambio climático, reordenamiento territorial.

A continuación, se presentan los eventos de mayor impacto en los últimos 40 años, en la Región Piura, según los registros de información del INDECI:

- El Fenómeno El Niño del 1982-83, evento catastrófico que afectó a los departamentos de la zona norte con torrenciales lluvias e inundaciones y con sequías en la zona sur del país. Este evento registró 512 fallecidos, un millón 907 mil 720 damnificados, afectó a la economía del país, la cual cayó en un 12%.
- El Fenómeno El Niño de 1997-98 considerado como un mega evento se presentó en el norte, centro y sur del país, registrando 366 fallecidos, mil 304 heridos, un millón 907 mil 720 personas damnificadas.
- El Fenómeno de El Niño costero de 2016-2017, que afectó a las naciones sudamericanas de Perú y Ecuador y que de acuerdo al reporte del 31 de marzo de 2017 de INDECI, como consecuencias de dicho evento se registró un total de 101

fallecidos, 353 heridos, 19 desaparecidos, 141 000 damnificados y casi un millón de afectados a nivel nacional desde diciembre de 2016.

A diferencia de la ciudad de Piura, la ciudad de Sullana no es inundable por el desborde del río, con un buen manejo de drenes el Camposanto no sufriría inundaciones por desborde del río.

3.2 Análisis del microentorno

Las teorías estratégicas de Michael Porter permiten hacer un análisis competitivo para la empresa de servicios funerarios y cementerios, que puede ayudar a comprender la estructura del sector en el cual compite y desarrollar una posición que sea rentable y menos vulnerable ante las estrategias de sus competidores. Este análisis comprende cinco fuerzas:

- a. el poder de negociación de los proveedores,
- b. el poder de negociación de los clientes,
- c. la amenaza de nuevos entrantes,
- d. la amenaza de sustitutos, y
- e. la intensidad de la rivalidad en la industria.

3.2.1. Poder de Negociación de los Proveedores

Toda organización requiere de bienes o servicios para producir, por tanto, es importante tener la capacidad para negociar los precios y las condiciones de pago, de tal forma que no se vea afectada la relación comprador-vendedor.

Como parte de los servicios de un cementerio privado, nuestro proyecto proporciona al cliente lo siguiente:

- ✓ Lápidas de mármol, siendo necesario un proveedor de lápidas de mármol.
- ✓ Floreros en las sepulturas, requiriendo proveedores de floreros.

- ✓ Sarcófago o Urna de Concreto, para su fabricación necesitamos cemento, fierro, confitillo, arena, malla electrosoldada, entre otros materiales.
- ✓ Mantenimiento perpetuo de áreas verdes, y para esto requerimos proveedores de abono, fertilizantes, y todo el equipo de jardinería.

En el caso de nuestra propuesta de negocio, los proveedores tienen un poder de negociación muy bajo, en base a lo siguiente:

- ✓ Existen varios proveedores de materiales e insumos, como de fabricantes de lápidas, materiales de ferretería, entre otros materiales.
- ✓ No existen costos asociados y significativos respecto al cambio de un proveedor a otro.

Esto hace que los proveedores no tengan un poder de negociación relevante que genere un cambio significativo en las proyecciones de ventas y la rentabilidad de nuestro negocio.

3.2.2. Poder de Negociación de los Clientes

En el mercado de Sullana existen pocas alternativas y sobre todo las opciones existentes no cubren completamente las expectativas respecto a precios, calidad y servicios. Para el desarrollo de esta propuesta de negocio se ha identificado que los clientes tienen un poder de negociación bajo, ya que, a pesar de haber más de una opción en el mercado, los precios de la competencia existente son elevados respecto al servicio que ofrecen.

3.2.3. Amenaza de Sustitutos

De acuerdo con disposiciones sanitarias todos los cadáveres deben ser manipulados por expertos, debiendo ser cremados o enterrados, en lugares autorizados. Por tanto se considera que nuestro principal sustituto para este tipo de negocio es la

cremación. En la provincia de Sullana actualmente no cuenta con el servicio crematorio, sin embargo, encontramos crematorios en ciudades cercanas como Piura que es provista por la empresa “Jardines Celestiales” y en el mes de mayo entra en funcionamiento el Crematorio del Camposanto “Mapfre” ex Campo de Paz, quienes cuenta con instalaciones para cremar y camposanto; también encontramos este servicio en la ciudad de Chiclayo.

Además, se considera que la amenaza de los sustitutos es baja, ya que, por costumbre y tradición, los pobladores de la ciudad de Sullana (público objetivo) tienen especial preferencia por realizar la inhumación de sus seres queridos.

3.2.4. Amenaza de Nuevos Competidores

El mercado es dinámico por naturaleza y siempre existe la probabilidad que ingresen empresas con nuevas ofertas de productos o servicios, sin embargo esta amenaza en Sullana es alta por las siguientes barreras:

- ✓ Barrera Económica: Alta inversión inicial que se necesita para empezar el negocio.
- ✓ Barrera Legal y administrativa: la burocracia administrativa que dificulta el trámite de los documentos solicitados para la Licencia, por desconocimiento, lentitud o por otros intereses
- ✓ Barrera Social: El conocimiento del negocio en su totalidad y el rechazo inicial que se tiene al empezar un negocio de este rubro, ya que el sentimiento de estar lucrando con la muerte suele estar presente.
- ✓ Falta de experiencia en la industria: este tipo de negocio requiere de personal especializado encargado de la administración y operación, por ser un factor clave de éxito. Al incorporarse en el mercado sin conocimiento y preparación adecuada podía generar el acceso.

3.2.5. Rivalidad en la Industria

La rivalidad en la industria de servicios de sepultura es baja, ya que los competidores existentes que ofrecen servicio de cementerio privado no tienen una buena relación precio-calidad, por otro lado, en las dimensiones distintas al precio (Infraestructura, servicios postventa, accesibilidad, etc.) son menos propensas a impactar la rentabilidad, ya que el servicio proporcionado por la competencia existente no cubre las expectativas de los clientes y existe un alto índice de consumidores insatisfechos. Ante la posibilidad de la creación de un nuevo camposanto la competencia podría adoptar estrategias inmediatas para atraer a clientes, como son: descuento en precios, mejoras en el servicio brindado, mejoras en la infraestructura, campañas de publicidad, entre otras.

A continuación, se describe la competencia actual en el negocio de cementerios en la ciudad de Sullana:

Cementerio Municipal “El Carmen” (Ex Bubónicos)

El cementerio El Carmen funciona desde 1930, hace casi 89 años. Anteriormente, fue conocido como “el cementerio de los bubónicos”. En este cementerio se entierra a personas de bajos recursos porque en el San José el precio es elevado para personas con nivel adquisitivo bajo. Es el cementerio Municipal y en él la compra de una sepultura es a un precio muy accesible ya que es un servicio subsidiado por la Municipalidad de Sullana. El derecho a la sepultura es de S/ 30.00, pagados al CONTADO.

Se encuentra ubicado en la Transversal Las Lomas, en el Asentamiento Humano Santiago Zapata Silva, zona alto riesgo de Sullana, debido a su alto índice de delincuencia en ese sector e incluso el cobro de cupos (S/ 2,500) para poder sepultar a un fallecido, esto se hizo público a través de los distintos medios de comunicación.

Figura N° 3.2.5.1. Interior del Cementerio Municipal El Carmen



Fuente: Elaboración propia

Cementerio San José

Creado desde el año 1814, por su trascendencia histórica y su gran legado que conserva en sus pabellones, este cementerio cumple con todos los requerimientos para convertirse en un museo cementerio.

Cementerio ubicado en el distrito de Bellavista, con una antigüedad de más de 200 años, pertenece a la Beneficencia Pública, a pesar de tener problemas como:

- a. Infraestructura, debido a su antigüedad y su exposición a las inclemencias de la naturaleza.
- b. Capacidad, por su antigüedad el cementerio ha llegado a sobrepasar su capacidad de espacios para sepulturas, aunque ya están dando solución a esto con la expropiación de los terrenos invadidos que le pertenecen.
- c. Salubridad, se han detectado que el índice médico es alto por los floreros con larvas de zancudos, además su estructura es muy antigua y hay hacinamiento.

d. Seguridad, al estar situado en una zona de alto riesgo por su nivel de delincuencia.

Aún sigue en funcionamiento y sus precios de Nichos en NI oscilan entre S/ 5,600 y S/ 2,579 soles, y si quieres en NF pagas el 50% adicional, todo el pago es al CONTADO. Solo tiene a la venta Nichos y Osarios.

Tabla N° 3.2.5.1. Tabla de precios nichos Cementerio San José

CESIÓN EN USO NICHOS ADULTO				OSARIOS	
FILA	LETRA	PRECIO NI	PRECIO NF (50% MÁS)	LETRA	PRECIO
6	F	S/. 2,579	-	G	S/. 276
5	E	S/. 3,600	S/. 3,868.50	H	S/. 276
4	D	S/. 4,000	S/. 6,000	-	.
3	C	S/. 5,600	S/. 8,400	-	-
2	B	S/. 5,600	S/. 8,400	-	-
1	A	S/. 4,800	S/. 7,200	-	-

Fuente: Administración 2019 del Cementerio San José

Requisitos para la Compra de Nicho Adulto

- ✓ 02 copias de Acta y Certificado de Defunción
- ✓ 01 copia del DNI del comprador del nicho
- ✓ Pabellón, Letra y Número del nicho elegido
- ✓ Voucher de pago

Figura N° 3.2.5.2. Interior de instalaciones de Cementerio San José



Fuente: Imágenes de los pabellones de nichos en el Cementerio San José

Cementerio parque ecológico jardines de la resurrección – Promotora San Judas Tadeo E.I.R.L.

El cementerio está ubicado a 2.1 km. del Ovalo Sullana Real Plaza, de difícil acceso ya que la vía de circulación es una trocha carrozable que, durante los periodos lluviosos, las aguas pluviales se estancan en los puntos bajos formando grandes charcos que dificultan el paso de los vehículos y transeúntes.

Su infraestructura está protegida por un cerco vivo y dentro del cementerio podemos apreciar que es similar a un fundo incluso encontramos animales en sus instalaciones, también cuenta con una pequeña capilla la cual suelen prestar en caso sea solicitada por los deudos del fallecido.

Por lo general no se encuentra el personal administrativo que brinde información sobre el servicio y precios ofertados, sin embargo, el personal de mantenimiento brinda información limitada.

Ofrece el servicio de Nichos en pabellón, sepulturas Ecológicas y sepulturas Encofradas. Al igual que los cementerios anteriores sus productos es en NI y el pago es al CONTADO.

Sus precios en Nichos oscilan entre S/. 2,500 y S/. 5,500 soles, y las Tumbas están entre S/. 4,000.00 y S/. 7,000.00 soles. Adicional a estos servicios, ofrecen también el Servicios Funerarios.

Por otro lado, ofrecen un producto especial: Cementerio de Mascotas llamado denominado “San Francisco de Asís”.

También cuentan con convenios con diversas entidades como COOSERMA, en el caso de pertenecer a esta entidad una vez tramitado los papeles de autorización con COOSERMA sólo tienen que realizar un pago por el derecho de uso que es de S/. 850 soles.

Tabla N° 3.2.5.2. Precios de nichos Cementerio Jardines de la Resurrección

NICHOS		
NIVEL	PRECIO	CON DSTO
6	S/. 2,200	
5	S/. 3,500	S/. 3,300
4	S/. 4,000	
3	S/. 5,500	S/. 5,000
2	S/. 5,300	S/. 5,000
1	S/. 4,500	

Fuente: Proforma brindada por personal de ventas del Cementerio Jardines de la Resurrección 2019

Tabla N°3.2.5.3. Precios de tumbas Cementerio Jardines de la Resurrección

SEPULTURA	TIPO	PRECIO
PERSONAL	ENCOFRADA	S/. 6500.00
PERSONAL	ECOLÓGICA	S/. 5500.00

Fuente: Proforma brindada por personal de ventas del Cementerio Jardines de la Resurrección 2019

Beneficios con la Sepultura

- ✓ Aviso de Defunción en Radio Bellavista
- ✓ Placa de Identificación
- ✓ Servicio de Sepultación
- ✓ Capilla Velatorio

En caso de adquirirla **EN VIDA**, se adicionará un costo de S/. 500.00 soles.

Cementerio parque ecológico “Hilarión Borrero Gallo”

La Funeraria Cementerio Borrero cuenta con más 18 años al servicio de la comunidad brindando servicio fúnebre y sepulturas bajo tierra y nichos en pabellón en su moderno cementerio Hilarión Borrero Gallo.

El cementerio está ubicado a 4.9 km. del Ovalo Sullana Real Plaza, de fácil acceso ya se encuentra en plena avenida Sullana – Tambogrande, siendo esta una avenida asfaltada y muy muy transitada. Cuenta con una infraestructura moderna, todo el campo del cementerio está cercado por paredes de material noble lo que brinda mayor seguridad a los asistentes, tratan de mantener un orden en su crecimiento y a la vez tener separado sus servicios VIP y NORMAL, intentan darle acabados arquitectónicos con lo que buscan darles mayor atractivo visual a sus instalaciones.

Los productos que ofrece como cementerio son Nichos en Pabellón, sepulturas Ecológicas y Sepulturas Encofradas. Al igual que los cementerios anteriores sus productos es NI, en caso de ser NF los precios se mantiene como si los cobraras en NI. El modo de pago puede ser al Contado y Financiado. Atienden asignados de Essalud, bancos, Cooserma, AFP y demás instituciones.

Tabla N° 3.2.5.4. Precios de nichos cementerio Borrero

NICHOS	PRECIO	PROMOCIÓN	INICIAL	1 MES	2 MESES	3 MESES	4 MESES	5 MESES
G	S/. 2690	S/. 2287	-	-	-	-	-	-
F	S/. 2990	S/. 2542	S/. 1780	S/. 1310	S/. 705	S/.504	S/. 403	S/. 342
E	S/. 3590	S/. 3051	S/. 2136	S/. 1554	S/. 827	S/. 585	S/. 464	S/. 391
D	S/.4590	S/. 4131	S/. 2892	S/. 1798	S/. 949	S/. 666	S/. 525	S/. 440
C	S/.5590	S/. 5031	S/. 3522	S/. 2168	S/. 1134	S/. 789	S/. 617	S/. 514
B	S/.5790	S/. 5200	S/. 3640	S/. 2250	S/. 1175	S/. 817	S/. 638	S/. 530
A	S/.5490	S/. 4392	S/. 3075	S/. 2515	S/. 1308	S/. 905	S/. 704	S/. 583

Fuente: Proforma brindada por personal de ventas del Cementerio Borrero 2019

Tabla N° 3.2.5.5. Precios de tumbas cementerio Borrero

PRECIO DE SEPULTURAS ECOLÓGICAS ZONA "N"						
TIPO DE SEPULTURA	PRECIO CONTADO	INICIAL (50%)	6 MESES	12 MESES	18 MESES	24 MESES
PERSONAL	S/. 12590	S/. 7554	S/. 940	S/. 520	S/. 380	S/. 310
BIPERSONAL	S/. 15590	S/. 7900	S/. 1382	S/. 741	S/. 528	S/. 421
TRIPERSONAL	S/. 18390	S/. 7356	S/. 1939	S/. 1020	S/. 713	S/. 560
CUADRUPLE	S/. 21390	S/. 8556	S/. 2239	S/. 1170	S/. 813	S/. 635

Fuente: Proforma brindada por personal de ventas del Cementerio Borrero 2019

Tabla N°3.2.5.6. Precios tumbas zona VIP cementerio Borrero

PRECIO DE SEPULTURAS ECOLÓGICAS ZONA “VIP”							
TIPO DE SEPULTURA	PRECIO CONTADO	PROMOCIÓN (15%)	INICIAL (50%)	6 MESES	12 MESES	18 MESES	24 MESES
PERSONAL	S/. 18425	S/. 15661	S/. 9213	S/. 1735	S/. 968	S/. 712	S/. 585
BIPERSONAL	S/. 20500	S/. 17425	S/. 8200	S/. 2250	S/. 1225	S/. 884	S/. 713
TRIPERSONAL	S/. 22500	S/. 19125	S/. 9000	S/. 2450	S/. 1325	S/. 950	S/. 763
CUADRUPLA	S/. 28500	S/. 24275	S/. 11400	S/. 3050	S/. 1625	S/. 1150	S/. 913

Fuente: Proforma brindada por personal de ventas del Cementerio Borrero 2019

Tabla N° 3.2.5.7. Cobertura del Servicio de sepultura en cementerio Borrero

SERVICIO DE SEPELIO COMPLETO	
✓ Placa de mármol grabada	✓ Vigilancia Permanente
✓ Toldo y sillas	✓ Estacionamiento
✓ Urna de Concreto	✓ Capilla para Ceremonia
✓ Mantenimiento de Gras	✓ Servicio Higiénicos
✓ Descensor Hidráulico	✓ Máquinas para el cuidado de áreas verdes

Fuente: Proforma brindada por personal de ventas del Cementerio Hilarión Borrero Gallo 2019

Adicionalmente deben sumarse los siguientes pagos:

- ✓ Mantenimiento de Sepultura y gras: S/. 35.00 soles, pago anual; o S/. 580.00 soles único pago por mantenimiento perpetuo.
- ✓ Derecho de Asistencia: S/. 900.00 soles
- ✓ Ómnibus para el sepelio: S/. 200.00 soles (opcional)

Tabla N° 3.2.5.8. Requisitos para compra en cementerio Borrero

REQUISITOS COMPRA AL CONTADO	REQUISITOS COMPRA A CREDITO
✓ 01 copia DNI del difunto	✓ 01 copia DNI del difunto
✓ 01 copia DNI del contratante	✓ 01 copia DNI del contratante
✓ 01 copia del Certificado Médico de defunción	✓ 01 copia del Certificado Médico de defunción
✓ 01 copia del Acta de Defunción	✓ 01 copia del Acta de Defunción
	✓ 01 copia DNI del garante
En caso de accidente:	✓ 01 copia de Boleta de pago del garante
✓ 01 copia certificado de Necropsia	✓ 01 copia del Recibo de Luz o Agua del garante
✓ 01 copia Certificado de Inhumación	
01 copia del Traslado	

Fuente: Proforma brindada por personal de ventas del Cementerio Hilarión Borrero Gallo 2019

Tabla N° 3.2.5.9. Comparación de precios de Nichos

NIVELES	“EL CARMEN”	“SAN JOSÉ”	“JARDINES”		“BORRERO”
7					S/. 2690.00
6		S/. 2579.00	S/. 2200.00		S/. 2990.00
5		S/. 3600.00	S/. 3500.00	S/. 3300.00	S/. 3590.00
4		S/. 4000.00	S/. 4000.00		S/.4590.00
3		S/. 5600.00	S/. 5500.00	S/. 5000.00	S/.5590.00
2		S/. 5600.00	S/. 5300.00	S/. 5000.00	S/.5790.00
1	S/. 30.00	S/. 4800.00	S/. 4500.00		S/.5490.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 3.2.5.10. Comparación de precios de tumbas

SEPULTURA TIPO	“EL CARMEN”	“SAN JOSÉ”	“JARDINES”		“BORRERO”	
			Encofrada	Ecológica	Normal	VIP
Personal			S/. 6500.00	S/. 5500.00	S/. 12,590	S/. 15,661.00
Bipersonal					S/. 15,590	S/. 17,425.00
Tripersonal					S/. 18,390	S/. 19,125.00
Cuádruple					S/. 21,390	S/. 24,275.00

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 3.2.5.3. Análisis de la Competencia

CEMENTERIO	CARACTERÍSTICAS						
	SECTOR	INFRAESTRUCTURA	PRECIOS	PRODUCTO	SEGURIDAD	UBICACIÓN	SERVICIOS ADICIONALES
EL CARMEN	Municipalidad	Terreno cercado, con un portón de ingreso, Infraestructura deficiente.	Bajos	Sepultura personal en tierra hecha por los mismos deudos	BAJA, está ubicado en una zona de Alto Riesgo	Está ubicado en plena ciudad, en el distrito de Bellavista	Ninguno
SAN JOSÉ	Beneficencia	Cementerio con más de 200 años de antigüedad, su infraestructura es antigua y deteriorada	Altos (en referencia a precios de beneficencia)	Nichos en pabellón	BAJA, está ubicado en una zona de Alto Riesgo	Está ubicado en plena ciudad, en el distrito de Bellavista	Ninguno
JARDINES DE LA RESURRECCIÓN	Privado	Parque ecológico, delimitado con un cerco de árboles dando el aspecto de Fundo Rústico. Construcción de nichos y tumbas de forma desordenada.	Altos	Nichos en pabellón y sepulturas en tierra	Media, para llegar al camposanto se atraviesa una trocha poco transitada	Mala ubicación.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aviso de Defunción en Radio Bellavista ✓ Placa de Identificación ✓ Servicio de Sepultación ✓ Capilla Velatorio
HILARIÓN BORRERO	Privado	Parque ecológico, delimitado por paredes de material noble que brinda seguridad. Construcción de nichos y tumbas en forma desordenada.	Altos	Nichos en pabellón y sepulturas en tierra	Alta, vigilancia permanente	De fácil acceso, ubicada en carretera Sullana - Tambogrande	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Placa de mármol grabada ✓ Toldo y sillas ✓ Urna de Concreto ✓ Mantenimiento de Gras ✓ Descensor Hidráulico ✓ Vigilancia Permanente ✓ Estacionamiento ✓ Capilla para Ceremonia ✓ Servicio Higiénicos

Fuente: Elaboración propia

3.3 Oportunidades y Amenazas

Después de haber realizado el diagnóstico del macroentorno y el análisis de la competencia, se tiene que existen condiciones favorables para el desarrollo de este emprendimiento ya que al realizar un balance entre las oportunidades y amenazas, las oportunidades son mayores a puesto que a pesar que existen ciertas amenazas, las oportunidades son mayores a los aspectos negativos externos. A continuación, se resumen las oportunidades y amenazas encontradas al realizar el análisis del entorno:

Figura N° 3.3.1. Amenazas y oportunidades

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Inestabilidad Económica, por los grandes problemas de corrupción genera incertidumbre en los inversionistas. 2. Excesivo trámite burocrático origina retraso en la obtención de licencias de funcionamiento, lo que podría originar perder la ventada de oportunidad. 3. Riesgo de perder inversionistas por la presencia latente del Fenómeno El Niño. 4. Siendo Sullana una ciudad tradicionalista y al ser una empresa nueva en la zona (marca no conocida) se podría generar desconfianza en el consumidor. 5. El alto índice delincuencia en Sullana podría generar incremento en costos y reducción de utilidades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de ingresos económicos, debido al desarrollo regional en la agricultura. 2. Necesidad de contar con este servicio, independientemente de la situación económica. Por tanto, el crecimiento poblacional y la tasa de mortalidad son los principales indicadores para determinar la demanda proyectada. 3. Falta de disponibilidad en el tradicional cementerio de la beneficencia “San José”. 4. Los cementerios públicos y privados existentes se encuentran ubicados en zonas altamente inseguras. 5. Existe una alta demanda insatisfecha de servicios de sepultura en la ciudad de Sullana. La competencia existente brinda servicios de sepultura cuya relación Precio – Calidad no son coherentes. 6. Existe un lento y desordenado desarrollo en el mercado de cementerios en Sullana.

Fuente: Elaboración propia

3.4 Visión, Misión y Valores del Negocio

3.4.1. Visión

Ser reconocidos como la mejor alternativa en el mercado, brindando servicios funerarios de alta calidad y precios accesibles a las familias peruanas.

3.4.2. Misión

Brindar servicios de sepultura basados en la calidad y excelencia de los procesos, contando con una variedad de productos y servicios, orientándonos a fomentar en cada una de nuestras actividades, nuestros principios y valores; con el fin de asegurar una relación permanente y valiosa con nuestros clientes, accionistas, proveedores, comunidad y medio ambiente.

3.4.3. Principios y Valores

Principios:

- **Sentido humano entendiendo**, respetando, y actuando de acuerdo a las circunstancias de nuestros semejantes en un momento de dolor y de mucho sentimiento en la despedida de un ser querido.
- **Liderazgo alcanzar resultados esperados**, se tiene claro que, si la compañía en lugar de contar con Gerente cuenta con un líder, los subordinados van a realizar sus actividades por convicción y no por obligación, convirtiéndose en sus seguidores, trabajando por el buen funcionamiento de la empresa, cumpliendo los objetivos personales, comunes y organizacionales.
- **La innovación es el futuro de la empresa**, sabemos que estar en vanguardia con tecnología de punta, permitirá la agilización de los procesos y hará de nuestra empresa una compañía competitiva y adaptable al entorno en el cual se desarrolla.

- **Atención al cliente**, el cliente es el eje principal para el progreso de la empresa, es por ello que debemos brindar un servicio de calidad que satisfaga o supere las expectativas de nuestros clientes.

Valores:

- **Responsabilidad:** Respondiendo por nuestros actos y por nuestros resultados.
- **Integridad:** Siempre actuar con apego a nuestros principios.
- **Honestidad:** Damos justo valor en nuestras relaciones con todas las personas.
- **Ética:** Somos una empresa seria y responsable en nuestros deberes y compromisos.
- **Servicios:** Estamos dispuestos a prestarle nuestros servicios y a colaborar de una manera responsable cuando usted lo necesite.
- **Respaldo:** Le brindamos la certeza y seguridad de que siempre contará con nuestro apoyo.
- **Compromiso:** Estamos comprometidos a superar las expectativas que usted nos ha confiado.
- **Sensibilidad:** Estamos conscientes de sus necesidades y sentimientos en los momentos difíciles.

3.5 Estrategia Genérica de Porter

La estrategia que se ha considerado según las estrategias genéricas planteadas por M. Porter es la Estrategia de diferenciación del producto como se muestra en la Figura 3.5.1, y esto es debido que la propuesta de valor planteada para el Camposanto “Parque Memorial” ofrece una diversidad de productos, con excelente ubicación (accesible), con precios por debajo de la competencia y cuenta con una infraestructura limpia, moderna y segura, que marca la diferencia ampliamente respecto a la oferta actual.

Figura 3.5.1. Matriz estratégica de Porter

	Líder Costo	Líder Diferenciación
Todo el Mercado	Liderazgo total en costos	Liderazgo total en diferenciación
Nicho o segmento	Liderazgo enfocado en costos	Liderazgo enfocado en diferenciación

Fuente: Elaboración propia

3.6 Objetivos estratégicos

En la tabla 3.6.1 se muestran los objetivos estratégicos planteados para nuestra propuesta de Plan de Negocio “Implementación de un Camposanto en la Provincia de Sullana del departamento de Piura”.

Figura N° 3.6.1. Objetivos estratégicos

CAMPOSANTO PARQUE MEMORIAL		
<p>MISIÓN: <i>“Brindar servicios de sepultura basados en la calidad y excelencia de los procesos, contando con una variedad de productos y servicios, orientándonos a fomentar en cada una de nuestras actividades, nuestros principios y valores; con el fin de asegurar una relación permanente y valiosa con nuestros clientes, accionistas, proveedores, comunidad y medio ambiente”.</i></p>		
Visión	Objetivo Estratégico	Estrategias Específicas
<p><i>Ser reconocidos como la mejor alternativa en el mercado, brindando servicios funerarios de alta calidad y precios accesibles a las familias peruanas</i></p>	<p>Mantener equilibrio Financiero que le permita ser rentable y sostenible en el tiempo, para garantizar el desarrollo y crecimiento de la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar la marca e imagen de la empresa, promoviendo campañas de marketing que permitan incrementar las ventas. • Optimizar costos sin sacrificar la calidad de los productos y servicios brindados. • Establecer alianzas estratégicas con proveedores de servicios reconocidos a nivel nacional.
	<p>Garantizar que los servicios brindados superen las expectativas de los clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con personal Directivo y personal operativo altamente calificado, motivado y comprometido.
	<p>Garantizar disponibilidad de productos y servicios según la necesidad y preferencia particular de cada cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de productos innovadores y de previsión (Necesidad Futura).
	<p>Fortalecer la gestión de personas y la cultura organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promover de forma constante la visión, misión y valores de la empresa y sus principales políticas. • Capacitar constantemente al personal, para fortalecer y potencializar los conocimientos, con el fin de optimizar el servicio. • Mantener al personal motivado y con espíritu de servicio.

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO IV INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1 Perfil del Consumidor

Sexo: Masculino y/o Femenino.

Edad: Entre 30 y 55 años.

Nivel Socioeconómico: A/B y C.

4.2 Segmentación Geográfica

El Plan de negocio está dirigido principalmente los pobladores de la provincia de Sullana, del departamento de Piura.

4.3 Segmentación Demográfica

El Plan de negocio está dirigido principalmente a la población de la provincia de Sullana, del departamento de Piura.

La compra de un espacio en un cementerio privado se decide principalmente por la Necesidad Inmediata, que supone el deceso imprevisto, sin embargo, mucha compra se hace por prevención. Es necesario aclarar que, dentro de las ventas del cementerio, existen dos grupos:

- ✓ Las ventas por Necesidad Inmediata (NI): que incluye todo tipo de ventas de sepulturas, servicios velatorios, y otros servicios cuando la persona querida a fallecido o encuentre próximo a su muerte.
- ✓ Las ventas Necesidad Futura (NF): en la venta por prevención la sepultura o los distintos servicios son adquiridos tiempo antes del uso real de la misma. Para los cementerios ésta es la venta más difícil ya que se percibe resistencia de la gente a considerar los argumentos de venta.

Quienes compran los planes de prevención (NF) generalmente tienen una edad entre 30 y 55 años, a esta edad el ser humano se da cuenta que va pasando el tiempo y se van haciendo grandes, y no tienen un servicio de prevención ante su posible muerte entonces se preocupan

en tenerlo. Hay muchísimas excepciones en el público potencial que concretiza una compra NF teniendo una edad menor a la edad promedio de venta, pero en este caso, adquieren los servicios para sus padres por lo tanto a los asesores de venta se les facilita la tarea. Estas personas de aproximadamente 30 años están pensando en no tener problemas cuando fallezca alguno de sus progenitores. Esa persona que ya pensó en sus padres o abuelos es un futuro comprador. Diferente es la ocasión en la cual las personas adquieran sus futuros servicios.

Además, quien tiene 70 años ha vivido y nacido con la idea del cementerio público. Por el contrario, los jóvenes no conciben la idea de que no haya cementerios parques. A pesar que se cree que los cementerios parques atienden a un segmento de mayores recursos se debe tener presente que también se posee servicios que se adaptan a toda la sociedad según su poder adquisitivo.

4.4 Principales aspectos que influyen en la compra

Precio, del latín *pretium*, es el valor monetario que se le asigna a algo. Todos los productos y servicios que se ofrecen en el mercado tienen un precio, que es el dinero que el comprador o cliente debe abonar para concretar la operación.

Distancia, del latín *distantia*, la distancia es el trayecto espacial o el periodo temporal que separa dos acontecimientos o cosas. Se trata de la proximidad o lejanía que existe entre objetos o eventos.

Costumbres, la costumbre es un modo habitual de obrar que se establece por la repetición de los mismos actos o por tradición. Se trata, por lo tanto, de un hábito. Una costumbre es un modo habitual de obrar que se establece por la repetición de los mismos actos o por tradición. Se trata, por lo tanto, de un hábito. La costumbre es una práctica social con arraigo entre la mayor parte de los integrantes de una comunidad. Es posible diferenciar entre las buenas costumbres (aprobadas por la sociedad) y las malas costumbres (consideradas como negativas). En ciertos casos, las leyes tratan de modificar las conductas que suponen

una mala costumbre. Lo habitual es que las leyes concuerden con las costumbres de la sociedad. Las costumbres, de hecho, pueden constituir una fuente del derecho, ya sea de aplicación previa o simultánea a la ley. Para la sociología, las costumbres son componentes de la cultura que se transmiten de generación en generación.

La seguridad pública, implica que los habitantes de una región, ciudad o sector puedan coexistir en armonía, respetando los derechos que cada uno tiene de forma individual y colectiva. El responsable por garantizar la seguridad es El Estado, quien además debe promover medidas para evitar las alteraciones de orden social.

4.5 Análisis Cualitativo

a) Determinación y distribución de la muestra

Tabla N° 4.5.1. Muestra para *Focus Group*

	NSE A/B	NSE C	TOTAL
20 - 29	1H/M	1H/M	2
30 - 39	1H/M	1H/M	2
40 - 49	1H/M	1H/M	2
50 - 59	1H/M	1H/M	2
60 A +	1H/M	1H/M	2
TOTAL	5	5	10

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 4.5.2. Muestra para Entrevistas

CARGO	EMPRESA
Ex -Administrador	Cementerio Católico Parque del Recuerdo
Supervisor NI	Cementerio Mapfre ex - Campo de Paz
Administradora	Cementerio Católico Parque del Recuerdo
Administrativo	Cementerio Católico Parque del Recuerdo
Supervisor NI	Cementerio Jardines Celestiales
Experto en el Sector	Camposanto Jardines de la Paz Trujillo

Fuente: Elaboración propia

b) Objetivos de la investigación

A través de las entrevistas se espera determinar el potencial que existe para el presente Plan de Negocio, determinar la infraestructura, maquinaria, personal, necesarios para implementar un cementerio privado, y con ello tener una referencia respecto al nivel que posee la competencia.

Por otro lado, mediante un *Focus Group* buscamos que a través de una atmosfera amigable se conozca lo que piensa, quiere y necesita nuestro público potencial, y así poder definir los principales atributos valorados por el público objetivo.

c) Principales resultados

Procesamiento y Análisis de Datos: Entrevista a Expertos

Los expertos a pesar de pertenecer a distintas instituciones coincidieron en varios puntos de la entrevista. Sus respectivos cementerios tienen una capacidad de sepulcros de 25 mil sepulturas a más. Coinciden en que poseen productos para todos los niveles socio-economicos, pero que estan enfocados sobre todo en los niveles A – B y C, debido al precio de sus productos, tratando de cubrir los niveles socioeconomicos bajos con las sepulturas compartidas.

Los expertos nos manifiestan en común que ofrecen como producto sepulturas bajo tierra es el único producto que se divide en áreas que tienen mayor costo, y que la que prefieren es la plataforma más económica es para el sector C, son las más accesibles a la población.

Los expertos distan en sus opiniones sobre cuál es el factor clave de éxito para un camposanto, poniendo como los principales El precio, la ubicación y el producto con el valor agregado que tanto pide el cliente.

Todos ofrecen el servicio de sepultación, pero 2 de ellos adicional a este servicio ofrecen el servicio de Cremación. Así mismo, los expertos concordaron en que la población mínima que se debe tener para que un camposanto privado resulte atractivo es entre 250 mil y 300 mil habitantes; y que por ley su extensión mínima debe ser 03 hectáreas.

En cuanto a los obstáculos que se presentan en la venta de planes de prevención los expertos discreparon un poco debido a que para algunos el principal obstáculo es el precio, para otros es la falta de cultura de prevención que tiene la población. Y de acuerdo a sus respuestas anteriores. De la misma manera, los expertos nos indicaron que para superar el obstáculo precio se brindan beneficios adicionales que atraen al cliente sin dejar fuera el excelente servicio que se da y la atención al cliente disponible y servicial; y para superar el obstáculo de la falta de cultura preventiva, la constante capacitación del personal de ventas.

Los expertos nos manifestaron el interés en abrir sucursales en la ciudad de Chiclayo e incluso uno de ellos en ciudad de Iquitos, dejando claro que no tienen interés alguno en invertir en la creación de sucursales en la Región Piura.

Los expertos coinciden en que el mercado de camposantos ha crecido en estos últimos años, pero que ya está saturado por la cantidad de competencia que ha surgido. No hay un líder absoluto en el caso de camposantos privados, y si es necesario nominar a alguien sería, por el gran entroncamiento que tiene, los cementerios de la Beneficencia como lo son San Teodoro y Metropolitano.

Los expertos coincidieron nuevamente al preguntarles por la posibilidad de tener nuevos competidores en el rubro, y nos dicen que no es difícil iniciar en este negocio siempre y cuando tengas el capital inicial suficiente para la compra de terreno

y que los socios brinden un respaldo económico por un lapso de entre 03 a 05 años, que es el tiempo considerado como pérdida de la empresa.

Al hablar de restricciones legales o regulatorias, los expertos concordaron al decir que no hay restricciones exactamente, lo que si se debe hacer es cumplir con todos los requisitos que solicitan las distintas entidades y de esa manera evitar las sanciones correspondientes.

Con el tema publicitario, los expertos coincidieron en que el producto y servicio que ofrecen es muy delicado como para tratarlo de una manera indirecta o fría, por lo cual en ese aspecto el uso de la publicidad es limitado al material de apoyo de venta (trípticos, volantes, etc.), la forma en la que se debe trabajar la publicidad es directa, a través de un dialogo emotivo con el cliente al cual se busca sensibilizar sobre el tema e incluso es preferible dialogarlo en familia y así lograr conmover a todos los miembros y asegurar el cierre de la venta.

En el anexo 1 se puede observar el detalle de las preguntas realizadas en las entrevistas a expertos.

Procesamiento y Análisis De Datos: Focus Group

Las preguntas formuladas en el Focus Group cuidadosamente seleccionadas se muestran en el anexo 2, y estaban orientadas a determinar las preferencias de los participantes respecto al servicio brindado por los cementerios. Esta dinámica se realizó tratando de crear un ambiente de confianza, con un lenguaje coloquial con el fin de tratar que los participantes se desenvuelvan abiertamente y puedan abordar un tema tabu como es la muerte o pérdida de un ser querido.

Después de realizar las dinámicas para romper el hielo, se transmitió un video para introducirlos al tema y sensibilizar a los participantes, obteniendo los siguientes resultados:

Las personas menores a 30 años se mostraron conmovidos con el video y sobretodo con las experiencias de los asistentes y manifestaron que en una situación de pérdida de un ser querido ellos no saben como reaccionarían y mucho menos saben que hacer. Mientras que las persona mayores de 30 años contaron sus experiencias y a pesar de haber pasado por momentos de dolor su respuesta fue unánime al decir que no sabian como realizar los trámites requeridos antes de sepultar a tu ser querido. Todos los participantes manifestaron su conformidad ante la necesidad de tener que hacer uso del servicio brindado un cementerio, ya que todos en algun momento debemos hacer uso de este aunque no sea de nuestro agrado, e incluso mas de uno mostro su preocupación ante la falta de información que poseían sobre este tema.

En este Focus Group al igual se confirmamó el arraigo que poseen al Cementerio San José a pesar de sus deficiencias, más de uno de los participantes lo defendia e incluso han separado ya un espacio en este camposanto. Asimismo, los participantes manifestaron su inconformidad con los cementerios de Sullana, debido a los altos precios de sus productos y a que su servicio deja mucho que desear. Además resaltaron mucho la desconfianza en los cementerios debido a que no cumplen con lo que ofrecen al momento de vender un espacio.

A todos les agrada la idea de un camposanto ecológico pero lo que más les importa es que el camposanto no solo sea agradable a la vista, sino que sean conscientes con sus cobros, ya que actualmente los cementerios “ecológico” (según el Reglamento de la Ley de Cementerios, un cementerio ecológico es aquel que solo debe tener sepulturas bajo tierra, no debe tener Pabellones de nichos) de Sullana son muy caros, y el otro factor que les preocupo a los participantes fue la seguridad del camposanto.

Lo ideal para los participantes es que un camposanto les brinde los siguientes beneficios: Asesoría y gestoría en trámites generales, Asistencia psicológica, Financiamiento en cuotas de la sepultura, seguridad en sus instalaciones y que el personal encargado este plenamente identificado y sobre todo que se encuentre en el camposanto.

Ante la pregunta Si tuviera la oportunidad de adquirir un espacio en un camposanto en forma preventiva y financiada, ¿lo compraría? La respuesta fue unánime “SI”.

4.6 Análisis Cuantitativo

La Encuesta

Para realizar la indagación de mercado, se utilizó la encuesta que es la técnica de recopilación de información más utilizada para la obtención de información primaria, donde se plantearon preguntas que fueron respondidas por un grupo de personas cuidadosamente escogidas. En el anexo 3 se detalla el modelo de la encuesta aplicada para realizar el presente estudio.

Objetivo de la Investigación

El objetivo de esta investigación es identificar las preferencias de la población de Sullana respecto a los cementerios existentes en su ciudad y la calidad de los servicios brindados.

Asimismo, se busca conocer sobre el grado de aceptación que tendría con la implementación de un Nuevo Cementerio en su ciudad. Las respuestas nos permitirán conocer la demanda insatisfecha, aplicando datos tanto cuantitativos como cualitativos en relación con los servicios de sepultura de un Camposanto Privado en la ciudad de Sullana.

Para determinar las preferencias y el nivel de aceptación del público objetivo, se aplicó una encuesta a un grupo de personas (muestra representativa) con un formulario de preguntas cuidadosamente seleccionadas, entre las cuales tenemos:

- ✓ ¿Cuál es su edad? Para poder segmentar las personas encuestadas por edades.
- ✓ ¿Dónde vive? Se escogieron los distritos más poblados de Sullana (Sullana y Bellavista. Siendo necesario segmentar por lugar de procedencia.
- ✓ ¿Cuál es el promedio de su ingreso mensual? Para conocer la situación económica de las personas encuestadas.
- ✓ ¿Es usted jefe o jefa de un grupo familiar? Para desarrollar las estrategias de marketing.
- ✓ ¿Quién toma las decisiones en su hogar? Para desarrollar las estrategias de marketing.
- ✓ Al preguntarle por cementerios de Sullana, ¿Cuál es el primero en venir a su mente? Para conocer cuál es el cementerio que se encuentra en la mente del consumidor y hacia donde se orienta su primera opción.
- ✓ Valoración de los atributos de los cementerios actuales de Sullana, en relación a Infraestructura, Servicio, distancia, seguridad y precio.
- ✓ ¿Considera necesario la creación de un nuevo cementerio con enfoque más moderno y de una arquitectura contemporánea? La respuesta a esta pregunta permitirá conocer el nivel de aceptación de nuestra propuesta de negocio.
- ✓ ¿Ha considerado en algún momento adquirir un espacio en un camposanto de manera anticipada para usted o un familiar? Para tener una idea de la demanda de los productos ofrecidos en nuestra propuesta.
- ✓ ¿En qué tipo de camposanto le gustaría adquirir un espacio? Para identificar las preferencias respecto al tipo de cementerio (Público o privado).

- ✓ De los principales métodos de sepultura que se utilizan en nuestro país, ¿Cuál escogería usted? Para identificar las preferencias de sepulturas (Nicho. Tumba o cremación) y adaptar nuestros productos a las necesidades de la población
- ✓ ¿Qué factores toma en cuenta usted a la hora de tomar esta decisión? Para identificar los atributos valorados por los clientes respecto a Precio, distancia, costumbre y seguridad.
- ✓ ¿Siente que los camposantos en Sullana están lejos de la ciudad? Para complementar la respuesta a la pregunta anterior y reafirmar el grado de importancia en relación a la distancia de los cementerios.
- ✓ Al momento del fallecimiento de un ser querido; ¿desearía que le ayuden con los trámites? Para orientar nuestra propuesta de valor hacia la utilidad de ofrecer este tipo de servicio.
- ✓ ¿Cuál de los beneficios adicionales a la compra de una sepultura le interesan más?
- ✓ Se busca conocer la influencia en la decisión de compra respecto a brindar servicios adicionales como: Asesoría y Gestión de trámites, asistencia psicológica, descuento en servicios velatorios y financiamiento.
- ✓ ¿Qué otros servicios deberían implementarse en un camposanto?
- ✓ Para conocer las preferencias respecto a los servicios adicionales tales como: Capilla, Salón de Velación, Florería, transporte.
- ✓ ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un espacio en un camposanto? La respuesta nos interesa para tener una referencia sobre lo que la población está dispuesta a pagar por nuestros servicios.
- ✓ Si le ofrecieran este servicio financiado, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cuotas?

- ✓ Para tener una idea si la población está dispuesta a pagar al contado u obtener un financiamiento por nuestro servicio.
- ✓ ¿En el caso de que usted tuviera un familiar sepultado en un cementerio municipal, u otro cementerio, trasladaría sus restos mortales a un nuevo Camposanto? Para conocer la aceptación del servicio de traslado de restos.

Determinación del tamaño de la muestra

Para calcular el tamaño de muestra, en el caso se tenga como dato el tamaño de la población, se aplica la siguiente fórmula:

Donde:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

- ✓ N = tamaño de la población
- ✓ Z = nivel de confianza,
- ✓ P = probabilidad de éxito
- ✓ q = probabilidad de fracaso
- ✓ d = margen de error (error máx. admisible)

El Nivel de seguridad en el Muestreo

Según diferentes seguridades, el coeficiente de $Z\alpha$ varía así:

- ✓ Si la seguridad $Z\alpha$ fuese del 90% el coeficiente sería 1.645
- ✓ Si la seguridad $Z\alpha$ fuese del 95% el coeficiente sería 1.96
- ✓ Si la seguridad $Z\alpha$ fuese del 97.5% el coeficiente sería 2.24
- ✓ Si la seguridad $Z\alpha$ fuese del 99% el coeficiente sería 2.576

Si se desconoce la probabilidad de éxito esperada, se tendría que utilizar el criterio conservador ($p = q = 0.5$), lo cual maximiza el tamaño de muestra de la siguiente manera:
 $Z\alpha^2 = 1.96$ (ya que la seguridad es del 95%) $p =$ Probabilidad de éxito (en este caso 50% = 0.5) $q = 1 - p$ (en este caso $1 - 0.5 = 0.5$) $d =$ margen de error (en este caso deseamos un 4%)
 quedando como resultado:

$$n = \frac{322,000 (1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.04)^2 (322,000 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = 600$$

Resultados de la Encuesta

La encuesta fue aplicada a seiscientas (600) personas mayores de 20 años, de diferente sexo y cuyo lugar de procedencia son los distritos de Sullana y Bellavista por ser los distritos más poblados de la provincia de Sullana. No se consideró otro tipo de segmentación.

Se consideró a las personas en ese rango de edad por tratarse de población económicamente activa y existe la probabilidad de haber experimentado la pérdida de un pariente cercano o algún conocido.

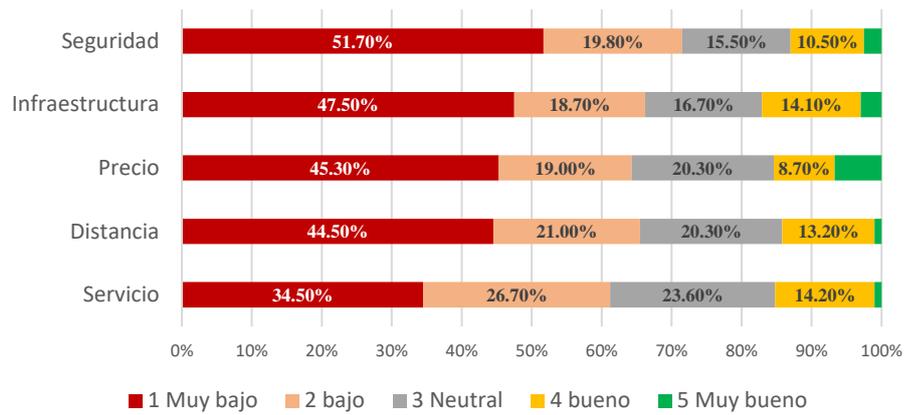
Después del análisis de los resultados obtenido con la aplicación de la encuesta (anexo 4) se concluyó lo siguiente:

- a) El 33% de las personas encuestadas no reciben remuneración fija o no dan información al respecto, por consiguiente, se concluye que la mayoría de la población de Sullana está en las condiciones de podrían adquirir los planes ofrecidos en nuestro camposanto.
- b) El 73% de los encuestados es jefe de un grupo familiar, por lo tanto, la información obtenida será muy acertada respecto a las preferencias de los clientes potenciales. Asimismo, el 45.5% de los encuestados aseguran que las decisiones se toman entre ambos jefes de hogar (padre y madre), con esta información se orientarán las campañas publicitarias.
- c) Se confirmó que el cementerio que se encuentra en la mente del consumidor es el Cementerio Tradicional San José. El 65% de los encuestados respondió que al momento de recordar un cementerio es el Cementerio San José la primera opción. En

algunos casos con buenos comentarios y en otros resaltando sus deficiencias como su mala infraestructura y la delincuencia de la zona.

- d) Respecto al nivel de satisfacción sobre los cementerios existentes se evidenció alta insatisfacción, cuyos resultados se encuentran plasmados en la figura N° 4.6.1.

Figura N° 4.6.1. Nivel de Satisfacción respecto a Cementerios Existentes

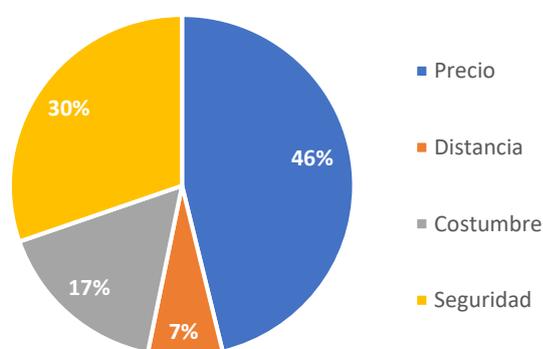


Fuente: Encuesta aplicada – Elaboración propia

- e) El 91% considera necesaria la creación de un nuevo camposanto en la ciudad de Sullana, con un enfoque moderno y sobre todo seguro.
- f) El 64% de los encuestados tiene la disposición de adquirir un espacio en un camposanto de forma anticipada ya sea para un familiar o para uno mismo, eso nos muestra que hay un nicho de mercado en este sector que no está siendo, el cual podemos entrar y posicionarnos en el mercado.
- g) Se observa que el 59% ha optado por elegir un espacio en un cementerio público, sin embargo, existen otros factores determinantes que podrían inclinar la preferencia hacia un cementerio privado, ya que los actuales cementerios públicos no están brindando seguridad y no cumplen con algunas exigencias del consumidor, incluso algunas opciones del cementerio San José tienen precios altos en comparación de los cementerios privados.

- h) Respecto a los métodos de sepulturas en Sullana se observa que el 42% de los encuestados opta por sepultura en Nichos, el 42% opta por tumba subterránea y finalmente con un 16% elige la Cremación como un método viable. Con estos resultados hemos definido no incluir como parte del servicio brindado la cremación.
- i) Un 46% de los encuestados considera que el precio del servicio es el factor principal que toman en cuenta al momento de tomar la decisión de adquirir un espacio en un camposanto, seguido por la seguridad con un 30% de los encuestados.

Figura N° 4.6.2. Factores que influyen en la decisión de compra

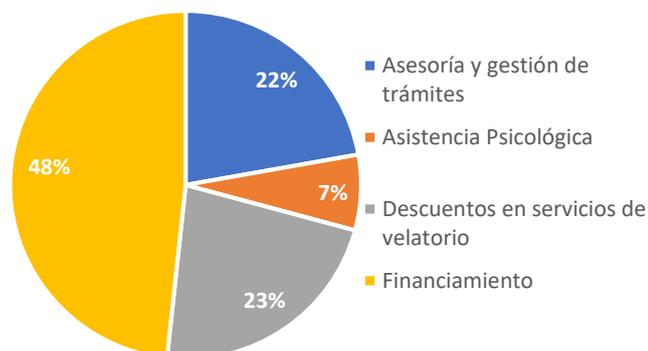


Fuente: Encuesta aplicada – Elaboración propia

- j) Un 80% de los encuestados considera que los cementerios están retirados de la ciudad, por lo tanto la movilización y transporte representa un desembolso significativo.
- k) Nadie está preparado para la pérdida de un ser querido y más cuando no se sabe qué hacer o a dónde ir, es por ello que el 88% de los encuestados considera necesaria dentro de los servicios del cementerio contar con orientación y soporte en los trámites.
- l) Considerando la actual oferta de cementerios en Sullana, la mayoría de los servicios se pagan al contado; es por ello que la mayoría de los encuestados considera que el financiamiento es un beneficio adicional que debería otorgarse. Por otro lado como servicios complementarios que deben implementarse en un camposanto destaca el

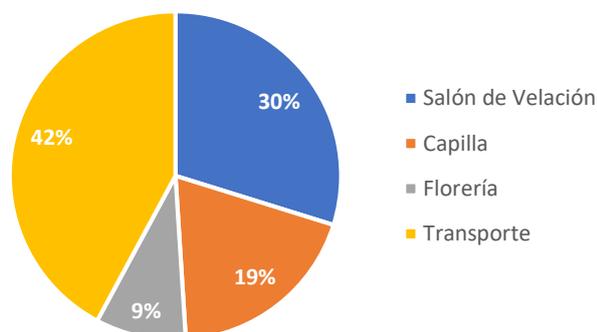
transporte. En figura N° 4.6.3 se muestra los resultados de la preferencia en cuanto a beneficio adicional y en la figura N° 4.6.4 los servicios complementarios.

Figura N° 4.6.3. Preferencia de Beneficios adicionales de la sepultura



Fuente: Encuesta aplicada – Elaboración propia

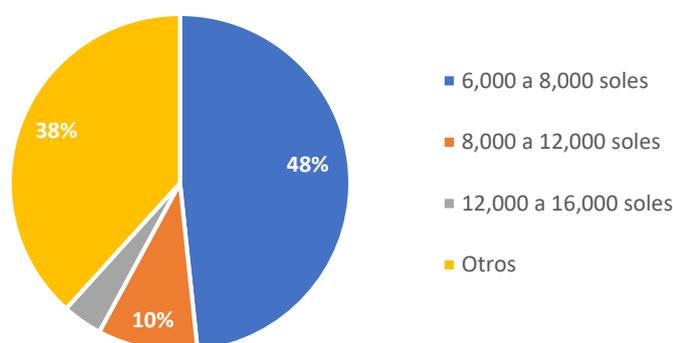
Figura N° 4.6.4. Servicios adicionales a implementarse en camposantos



Fuente: Encuesta aplicada – Elaboración propia

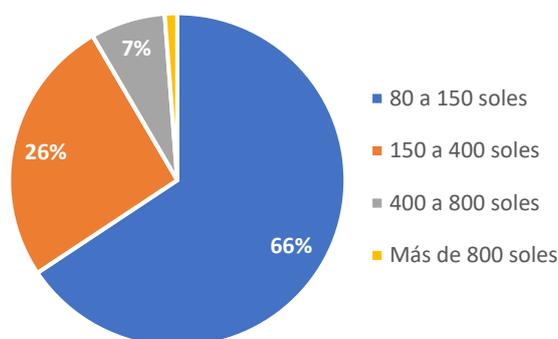
m) En relación con el financiamiento por la adquisición de servicios de sepultura, el 48% de los encuestados precisan que están dispuestos a pagar entre S/. 6,000 y S/. 8,000 soles; pero tenemos también un 38% que optaron por un precio menor. Por otro lado, respecto a la disposición de pago de cuotas mensuales se observa que el 66% de los encuestados pueden asumir sin problemas de pago, cuotas mensuales entre S/. 80.00 y S/. 150.00 soles y un 26% cuotas entre 150 y 400 soles.

Figura N° 4.6.5. Disposición de Pago por Sepultura



Fuente: Encuesta aplicada – Elaboración propia

Figura N° 4.6.6. Disposición pago de cuotas por financiamiento



Fuente: Encuesta aplicada – Elaboración propia

n) Es importante conocer si el público objetivo tiene la predisposición de trasladar los restos de sus seres queridos de un cementerio a otro, con el fin de incluir como parte de los servicios este servicio. Se obtuvo que el 57% no está de acuerdo con esta alternativa.

Los resultados de la encuesta permitieron demostrar que la creación de un camposanto en la ciudad de Sullana es una alternativa que cuenta con un alto grado de aceptación, donde se evidencia que los pobladores del sector se encuentran insatisfechos por no contar con espacio adecuado donde los pobladores puedan sepultar a sus seres queridos, que cuente con una buena ubicación y sobre todo que brinde seguridad, considerando el alto índice de delincuencia en dicha ciudad; por ello se considera necesario la creación de un nuevo

camposanto en la ciudad de Sullana, de esta forma se le brindará a la población una alternativa que ofrezca servicios exequiales a precios accesibles.

Adicional a ello, van a tener la oportunidad de poder adquirir la tumba o nicho de manera anticipada, a través de la compra en NF, esto le permitirá comprar a un menor precio y con mayor plazo de financiación.

CAPITULO V PLAN DE MARKETING

5.1 Objetivos

- Lograr la participación del mercado de 10% que en ventas representa 3.3 millones de soles, al cierre del primer año.
- Desarrollar estrategias para posicionar la marca en el mercado y lograr la preferencia y empatía con el público objetivo, fidelizando a los clientes con un excelente servicio y atención al cliente.
- Desarrollar estrategias de promoción de los productos y servicios.

5.2 Demanda y Oferta

A continuación, se muestra el análisis de demanda y oferta. La finalidad es obtener la cuantificación del público objetivo y así determinar el pronóstico de la demanda. Para desarrollar los siguientes puntos se ha tomado en cuenta los siguientes supuestos:

Tabla 5.2.1. Supuestos del plan de marketing

Item	Descripción	Cantidad
1	Población de Sullana (Censo 2017)	311,454 hab.
2	Tasa de Crecimiento poblacional anual Sullana	0.8%
3	Proyección de Tasa de Mortalidad 2020-2025 en Dpto. Piura	5.73%
4	Participación esperada en el mercado Sullana – Año 1	10%
5	Participación esperada año 2021 a 2025	15%
6	Proyección de Contratos de Necesidad Futura (NF) en primer año	Por cada un NI se firman 01 NF
7	Proyección de Contratos de Necesidad Futura (NF) (* Según estimaciones del CS Parque del Recuerdo y Jardines de la Paz	(* Por cada un NI se firman 1.5 NF

Fuente: Elaboración propia

(*) Ratios obtenidos en las entrevistas realizadas con especialistas otros Camposantos:

- Jardines de la Paz: Por cada 01 contrato de necesidad inmediata se firman 1.8 por necesidad futura.

- Parque del Recuerdo: Por cada 01 contrato de necesidad inmediata se firman 2 por necesidad futura.

5.2.1 Proyección de Ventas

De acuerdo con los supuestos indicados en la tabla N° 5.2.1.1, el volumen de ventas proyectadas es el siguiente:

Tabla 5.2.1.1. Proyección Volumen de Ventas

Descripción/Año	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Población Sullana	318,989	321,541	324,113	326,706	329,320	331,954
Muertes Anuales	1,828	1,842	1,857	1,872	1,887	1,902
Participación esperada	10%	15%	15%	15%	15%	15%
Contratos Proyectados (NI)	183	276	279	281	283	285
Contratos Proyectadas (NF)	183	415	418	421	425	428
Total Contratos (NI+NF)	366	691	696	702	708	713

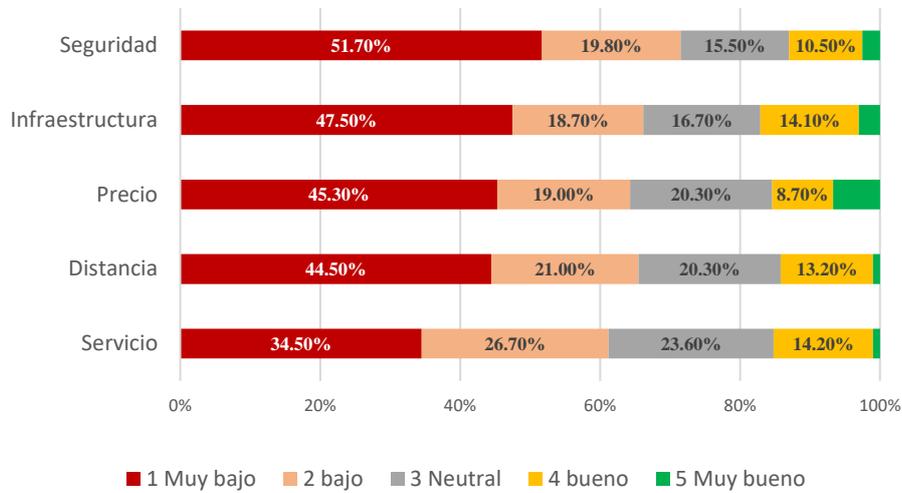
Fuente: Elaboración propia

5.3 Posicionamiento

El posicionamiento estratégico que plantea este Plan de Negocio es que Camposanto “Parque Memorial” se posicione no solo como cementerio privado que brinde un servicio de calidad, sino que también estará en la mente del consumidor como un servicio diferenciado respecto a los competidores actuales.

Según la información obtenida a través del estudio de mercado, la opinión de los pobladores de Sullana respecto al servicio brindado por los cementerios existentes tiene un bajo nivel de satisfacción. En la figura N° 5.3.1 se muestra el nivel de satisfacción de los encuestados respecto a diversos atributos:

Figura N° 5.3.1. Nivel de satisfacción respecto a cementerios existentes



Fuente: Elaboración propia

En función a los resultados obtenidos, se espera interiorizar en la mente del consumidor el “*insight*”: “Mayor calidad a menor costo”, “Brinda el mejor servicio al cliente”, “Ofrece productos al alcance del bolsillo del poblador sullanero”.

En cuanto a los tipos de posicionamiento, consideramos que nuestro producto y/o servicio tiene atributos específicos como son: Variedad y disponibilidad de productos, Infraestructura moderna y seguridad.

5.4 Mezcla de Marketing

5.4.1 Estrategia de producto

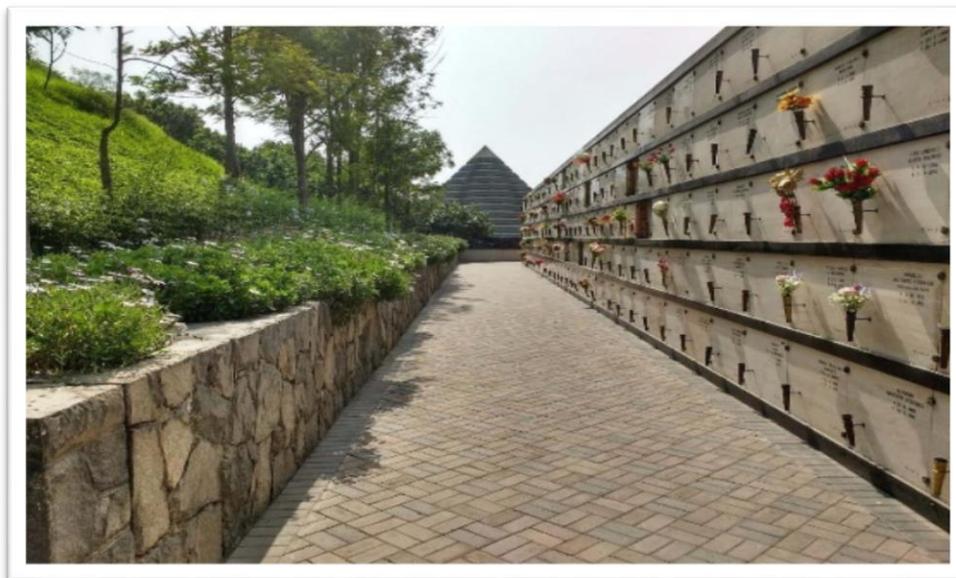
Descripción del producto

Camposanto “Parque Memorial” ofrece dos (2) tipos de productos: Nichos y Tumba en niveles; adquiridos como necesidad inmediata y/o necesidad futura, enfocando el mayor esfuerzo en este último tipo de necesidad por ser un producto no ofrecido actualmente en el mercado de Sullana y de acuerdo con el estudio de mercado realizado se observó que un alto porcentaje (91%) considera necesario la creación de un nuevo camposanto y el 64% de la muestra tiene la intención de adquirir planes de prevención futura.

A continuación, se muestran fotos referenciales de los productos que ofrece nuestro Camposanto:

a) Nicho en Panteón

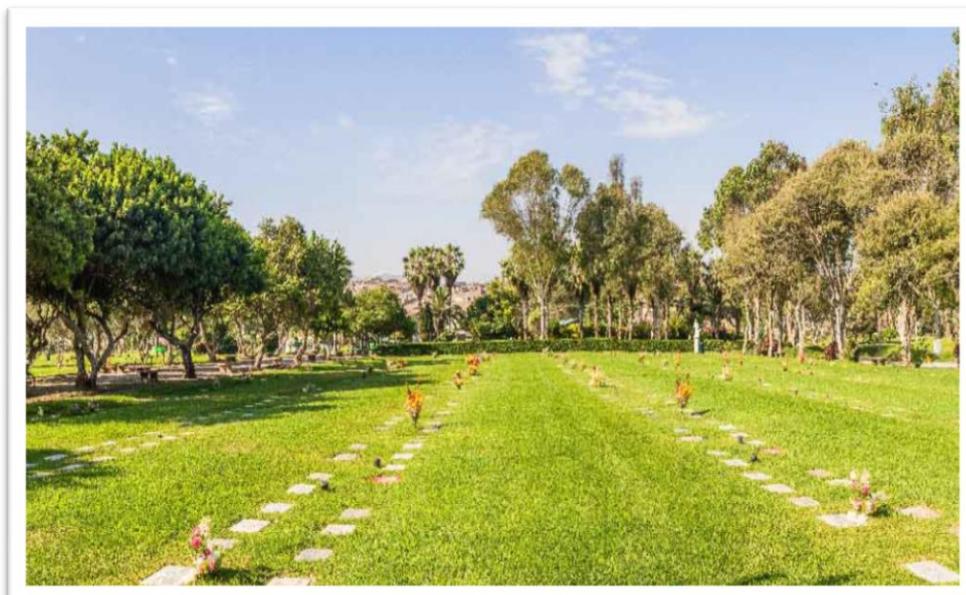
Figura N° 5.4.1.1. Nicho en panteón



Fuente: Foto referencial – Camposanto Jardines de la Paz – La Molina

b) Tumba en Niveles

Figura N° 5.4.1.2. Tumba en Niveles



Fuente: Foto referencial – Camposanto Jardines de la Paz – La Molina

Según el tipo de contrato a suscribirse existen tumbas para sepulturas personales o múltiples, conforme el siguiente detalle:

- ✓ **Tumba personal**, sepultura para una persona, el ataúd se presenta en una urna de concreto de alta resistencia que lo protege de inclemencias de la naturaleza.
- ✓ **Tumba 2 niveles**, sepultura para dos personas de la misma familia o elegidas por el propietario del espacio; los ataúdes se presentan cada uno, en una urna de concreto de alta resistencia que lo protege de inclemencias de la naturaleza.
- ✓ **Tumbas triples**, sepultura para tres personas de la misma familia o elegidas por el propietario del espacio; los ataúdes se presentan cada uno, en una urna de concreto de alta resistencia que lo protege de inclemencias de la naturaleza.
- ✓ **Tumbas familiares**, sepultura para cinco personas de la misma familia o elegidas por el propietario del espacio; los ataúdes se presentan cada uno, en una urna de concreto de alta resistencia que lo protege de inclemencias de la naturaleza.
- ✓ **Tumbas compartidas**, sepulturas para cinco personas de diferentes familias que comparten un mismo espacio; los ataúdes se presentan cada uno, en una urna de concreto de alta resistencia que lo protege de inclemencias de la naturaleza.

c) Servicios Adicionales

- **Asistencia de Sepelio:**
 - ✓ Apertura y cierre de la sepultura
 - ✓ Carpa o Toldo
 - ✓ Sillas para los familiares cercanos
 - ✓ Descensor de ataúd y urna de concreto
- **Lápida de Mármol**

El concepto que queremos introducir es una prevención integral, donde podemos ser un soporte para los momentos difíciles, sin perjudicar la economía del hogar, brindando un

mejor homenaje al ser querido en un lugar de descanso eterno y seguro, donde los integrantes de una familia puedan permanecer unida y para que este concepto sea vendido se ofrecerán facilidades de pago y financiamiento directo.

5.4.2. Estrategia de precios

El precio tiene un importante protagonismo en las estrategias de marketing, por lo tanto la fijación de precio y su determinación frente a los precios de la competencia será una pieza clave para promover la participación en el mercado, sin embargo al encontrarnos en un mercado oligopolístico (pocos competidores), se espera como respuesta inmediata de la competencia la reducción de los precios y/o su desplazamiento hacia otras variables del producto como son calidad, servicios complementarios y promoción.

La estrategia escogida para Camposanto “Parque Memorial” está en función a los precios de la competencia (Estrategia Competitiva), en la cual estableceremos un precio de penetración relativamente bajo, con el objetivo de captar la mayor cantidad de clientes y cuando se genere un hábito de compra para los pobladores de Sullana y la marca sea reconocida como un producto diferenciado (Mejore atributos que la competencia), se analizará la opción de incrementar el valor de la compra.

Los precios establecidos para los productos ofrecidos por Camposanto “Parque Memorial” varían según los contratos para uso de tumbas personales/múltiples/compartidas, nichos, considerando además el tipo de necesidad (Inmediata o Futura).

Por otro lado, se ofrecerá crédito directo por un plazo de 24 meses (2 años) con una tasa de 19%, donde el cliente deberá pagar una inicial según el tipo de contrato suscrito; para el caso de los contratos de necesidad futura corresponde una inicial del 25% del monto contratado, por otro lado en la necesidad inmediata podrá pagarse una inicial del 50% del monto contratado.

En la tabla N° 5.4.2.1 se muestran los precios establecidos para cada producto:

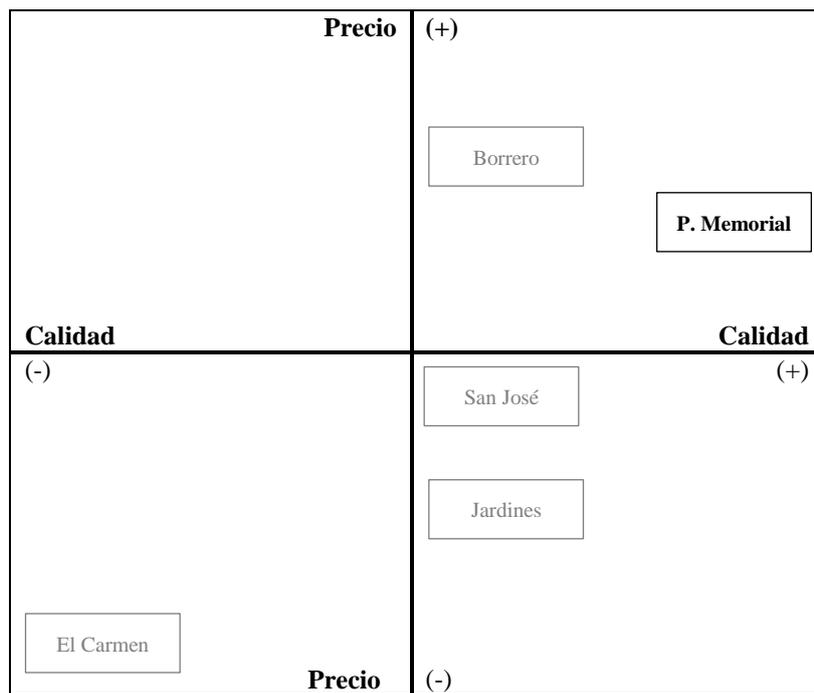
Tabla 5.4.2.1. Proyección Volumen de Ventas

Producto	Necesidad Inmediata	Inicial NI	Necesidad Futura	Inicial NF
Nichos	4,000	50%	3,000	25%
Tumbas	10,000	50%	7,000	25%

Fuente: Elaboración propia

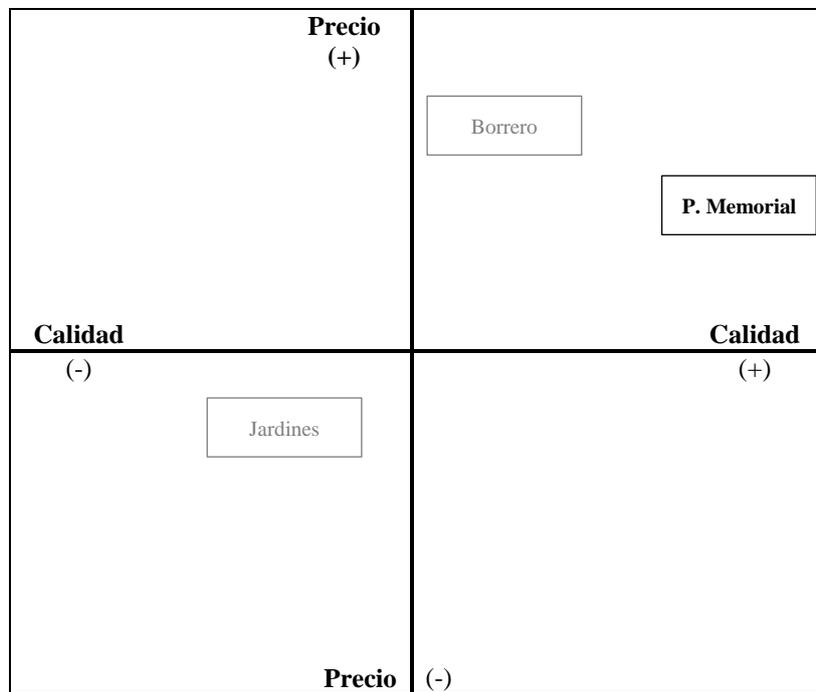
A continuación, se muestran en las figuras 7.8 y 7.9 el mapa de posicionamiento de los productos Nichos y Tumbas ofrecido por Camposanto Parque Memorial respecto a la competencia, en base a dos referencias valoradas por el consumidor (Calidad – precio).

Figura N° 5.4.2.1. Mapa de Posicionamiento Nichos Calidad – Precio



Fuente: Elaboración propia

Figura N°. 5.4.2.2. Mapa de Posicionamiento Tumbas Calidad – Precio



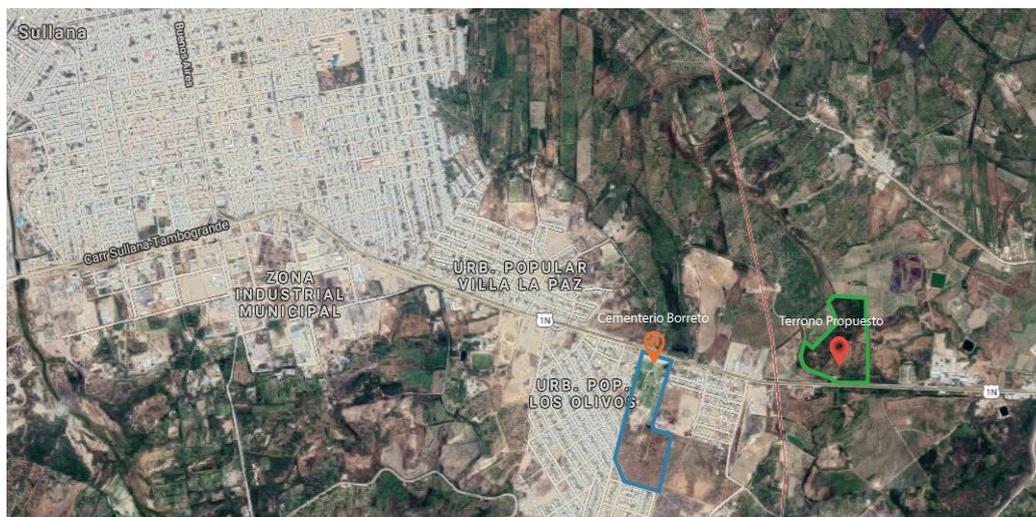
Fuente: Elaboración propia

5.4.3. Estrategia de plaza

Ubicación

Nuestra propuesta para la ubicación de nuestro establecimiento es en plena carretera Sullana – Tambogrande, por ser de fácil acceso para los pobladores de la ciudad de Sullana. Estratégicamente hemos investigado el terreno en venta y disponible ubicado a 500 metros del Cementerio Borrero, nuestro principal competidor, el cual sería la ubicación ideal para las instalaciones del Camposanto “Parque Memorial”. En la figura N° 5.4.3.1 se muestra la ubicación del terreno propuesto.

Figura N° 5.4.3.1. Ubicación del Terreno



Fuente: Elaboración propia

Las instalaciones deben impactar a los visitantes y transmitir una sensación de tranquilidad y seguridad.

Asimismo, se alquilará una oficina en pleno centro de la ciudad, donde se ofrecerán todos los planes proporcionados por Camposanto “Parque Memorial”.

Canales de Distribución

El acercamiento con nuestros clientes se realizará en forma directa, es decir a través de los vendedores. Para el caso de necesidad inmediata se establecerán alianzas con las funerarias, con el objetivo de captar a los clientes potenciales, brindando asesoría sobre los diversos productos que ofrecemos y las formas de pago de acuerdo con su necesidad.

Por otro lado, para el sistema de protección (Necesidad Futura), se trabajará en base a recomendaciones, es decir que por cada contrato firmado con los clientes se solicitará tres nombres de clientes potenciales a quienes se les contactará posteriormente.

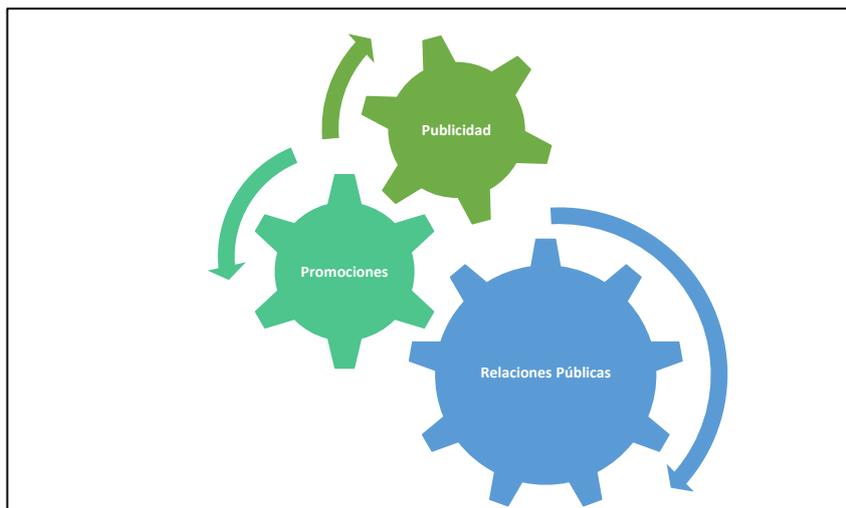
Al entrar en contacto directo, los vendedores crearán una conexión familiar y de empatía con los clientes potenciales, con el objetivo de sensibilizarlos y de esta forma sientan la necesidad de contratar nuestro servicio. Una vez creado este ambiente, se le presentan los

planes de prevención como una solución ante una situación dolorosa como es la pérdida de un ser querido, evitando además un desequilibrio financiero para la familia.

5.4.4. Estrategia de Promoción

El objetivo principal de la estrategia de promoción es informar y posicionar al Camposanto “Parque Memorial” en la mente del consumidor a través de diferentes medios de comunicación. Las herramientas para atraer a los clientes y motivar la decisión de compra de los productos disponibles en nuestro Camposanto son: Publicidad, Promociones de Ventas y Relaciones Públicas, para lo cual desarrollaremos un mensaje clave que deberá ser directo, claro y congruente entre nuestra propuesta de valor y las necesidades de los consumidores.

Figura N° 5.4.4.1. Publicidad, promoción y relaciones públicas



Fuente: Elaboración propia

En la actualidad cuando un producto o servicio no tienen estrategias de promoción bien definidas, pasan desapercibidos o los clientes podrían entender que son productos con calidad inferior al de la competencia, por lo tanto, optará por otros productos disponibles en el mercado, para satisfacer sus necesidades.

La promoción para los servicios de necesidad inmediata y los servicios de prevención o necesidad futura se hará de la siguiente manera:

- a) **Vendedores:** destacados en las oficinas administrativas del camposanto y una ubicada en pleno centro de la ciudad para atender a las personas que lleguen de manera voluntaria.
- b) **Stand o puesto** ubicado en el principal centro comercial de Sullana, en el cual se encontrará un vendedor que orientará a los clientes y mostrará nuestros productos mediante una maqueta, ofreciendo adicionalmente la opción de realizar una visita al Camposanto sin que esto represente un costo para el cliente potencial (traslado gratuito).
- c) **Material promocional impreso:** Que será distribuido a las personas que visiten el stand en el centro de comercial y también será distribuidos a las funerarias con las que se establezcan alianzas estratégicas.
- d) **Página Web:** utilizando la tecnología se accederá a un medio económico y a la vez rápido de gran cobertura, donde se expondrán los diversos productos que ofrece el camposanto, la ventaja competitiva y principales atributos.
- e) **Redes sociales:** como FACEBOOK e INSTAGRAM que tienen gran acogida por parte de los consumidores y que permiten promover nuestros productos y ofertas a un bajo costo.
- f) **Radios:** Se realizará Publicidad en Radio Local (La Fuerte Sullana) con mayor acogida en los segmentos B y C en donde se incidirá en los principales atributos de nuestros productos entre ellos infraestructura y seguridad.
- g) **Panel Publicitario:** Ubicado en una de las vías más transitadas de la ciudad.
- h) **Promociones a nuestros vendedores:** Nuestros vendedores recibirán incentivos según el cumplimiento de las ventas proyectadas.

Tabla 5.4.4.1. Presupuesto de Marketing inicial

Gastos de ventas S/	2021	2022	2023	2024	2025
Panel publicitario	69,840	68,861	67,862	66,843	66,842
Marketing & merchandising	48,960	49,939	50,938	51,957	51,958
Alq. Y acondic. Ofic. Sullana	36000	36000	36000	36000	36000
Redes sociales	600	600	600	600	600
Apoyo social	600	600	600	600	600
Gastos totales	156,000	156,000	156,000	156,000	156,000

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VI PLAN DE OPERACIONES

6.1 Descripción del Modelo de Negocios

El presente modelo de negocio se basa en ofrecer al mercado de Sullana una amplia gama de planes de servicios de inhumación que incluye paquetes para todos los estratos de Sullana. Entre los planes ofrecidos se tiene la venta de nichos y tumbas de tipo subterránea donde se podrán sepultar un grupo de personas y ambos productos estarán disponibles en dos modalidades: Necesidad inmediata y necesidad futura.

Camposanto “Parque Memorial” tiene planificado comprar un terreno de 10 has en la ciudad de Sullana donde se construirá un parque cementerio tipo paisajista con jardines de abundante vegetación, que inspire a los visitantes: paz, tranquilidad y seguridad.

6.2 Descripción Operacional del Servicio

Camposanto “Parque Memorial” tiene planificado comprar un terreno de 10 has en la ciudad de Sullana donde se construirá un parque cementerio tipo paisajista con jardines de abundante vegetación, que inspire a los visitantes: paz, tranquilidad y seguridad.

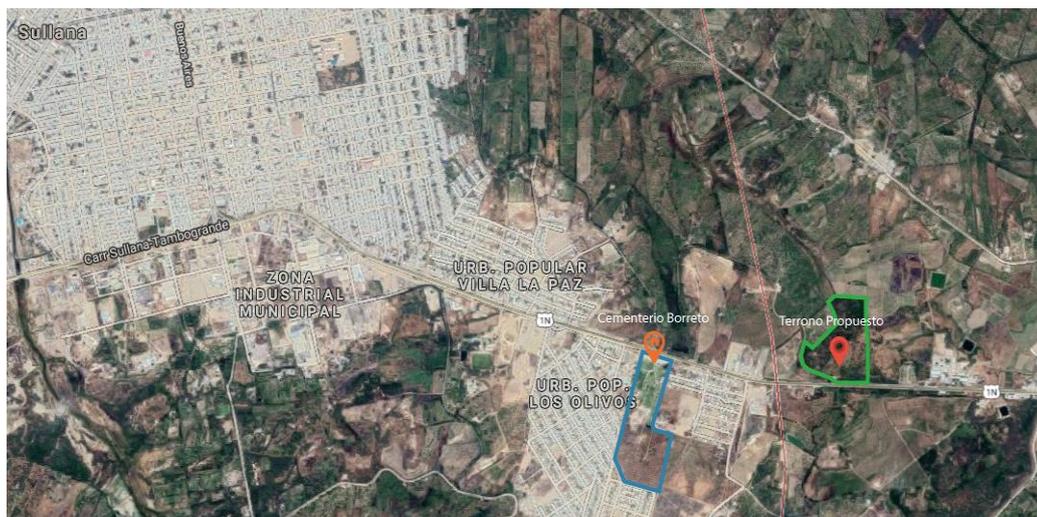
6.2.1 Indicadores de Calidad del Servicio

Lugar. - Se ha identificado como un lugar idóneo para el Camposanto “Parque Memorial” terrenos en la carretera Sullana - Tambogrande.

Factores relevantes que determinaron la ubicación del proyecto:

- ✓ Es un lugar cercano al mercado meta y retirado del casco urbano.
- ✓ Es un terreno de fácil ubicación y acceso.
- ✓ Bajo costo del terreno.
- ✓ Cuenta con los servicios básicos.
- ✓ Se encuentra a 500 metros del principal competidor “Borrero”

Figura N° 6.2.1.1. Terreno de ubicación del Camposanto



Fuente: Elaboración propia

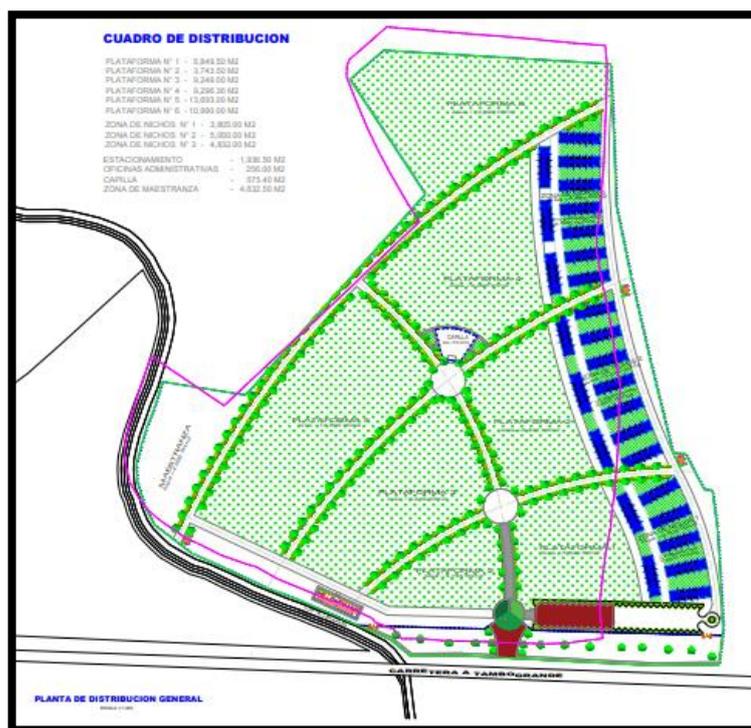
Infraestructura. – La infraestructura será moderna y a campo abierto, con jardines abundantes, siendo ésta su principal característica, de gran impacto visual para los visitantes, siendo un atributo diferenciador el aspecto arquitectónico, desde la fachada proyectada, hasta la distribución de las áreas destinadas para los nichos y las tumbas. El terreno del camposanto tendrá un área de 10 hectáreas que tendrá un seis (06) plataformas para sepulturas en tumbas subterráneas, veintiséis (26) edificios de nichos, área para estacionamiento, oficinas administrativas, taller de maestranza y capilla.

Figura N° 6.2.1.2. Frontis de ingreso al Camposanto



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 6.2.1.3. Plano de planta del terreno



Fuente: Elaboración propia

Personal. – Personal altamente capacitado, siendo el cliente nuestro principal centro de atención, se establecerán relaciones sólidas para entender sus necesidades.

Seguridad. - Con Vigilancia permanente que garantice la seguridad del lugar tanto de las instalaciones, como de los visitantes.

6.3 Etapa preoperativa

La inversión inicial contempla la compra de diez (10) hectárea de terreno a US\$10.00 el metro cuadrado (m²), Construcción del pórtico, Habilitación de 2 plataformas de una (01) hectárea cada una, con proyección de 40,000 tumbas; construcción de un (01) pabellón de 360 nichos, vías de acceso internas de la primera etapa.

6.3.1. Infraestructura

- ✓ Compra de Terreno
- ✓ Construcción de Cerco
- ✓ Construcción de Oficinas administrativas

- ✓ Habilitación de Plataformas para tumbas y Nichos
- ✓ Habilitación para construcción de nichos
- ✓ Fabricación de Portón de Ingreso
- ✓ Construcción de Pistas y Veredas

6.3.2. Permisos y Licencias

- ✓ Estudio de Impacto Ambiental.
- ✓ Permiso de Minsa.
- ✓ Permiso de Construcción ante la Municipalidad Provincial de Sullana.

6.3.3. Adquisición del equipamiento

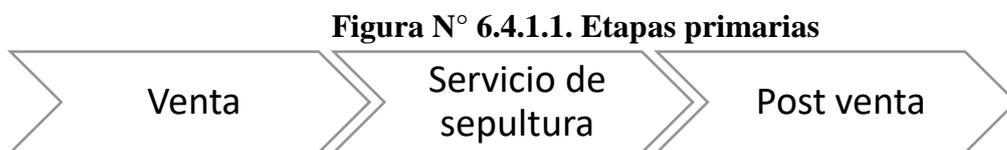
Se comprará el equipamiento necesario para el funcionamiento del camposanto, los cuales a continuación se detallan:

- ✓ Desbrozadora 555RXT
- ✓ Elevador hidráulico – para nichos
- ✓ Descensor imperial c/brazos – para tumbas

6.4 Etapa Operativa

6.4.1. Actividades primarias

Dentro de las actividades principales en las etapas de operación del camposanto “Parque Memorial” se encuentran las siguientes:



Fuente: Elaboración propia

Venta

Se define qué tipo de servicio contratará el cliente. Inicia cuando el cliente llama o se acerca a los puntos de venta por la necesidad de nuestro servicio. Esta solicitud es ingresada por el equipo de contratos y se verifica el stock, se indicará al cliente el monto a pagar por el

servicio de inhumación, se elaboran y firman los contratos según la necesidad del cliente y realiza el pago según las formas de pago descritas en los contratos.

Servicio de Sepultura

En nuestro Camposanto le brindamos diferentes tipos de sepultura mediante tumbas y nichos, ofreciendo un lugar ideal de encuentro y oración, donde se pueda honrar la memoria de sus seres queridos con una ubicación privilegiada y accesible.

- **Tumbas:** Los ataúdes se presentarían en sarcófagos de concreto de alta resistencia. Medidas referenciales del ataúd: 1.99 m de largo, 0.61 m de ancho y 0.55 m de alto.

Todas las sepulturas contarán con los siguientes beneficios:

- ✓ Lápida de mármol grabada
 - ✓ Florero
 - ✓ Mantenimiento perpetuo
- **Nichos:** Edificios de concreto con seis niveles (hasta Nivel F) con capacidad de albergar hasta 360 sepulturas.

Servicio de Post venta

Contaremos con un área de Servicio al Cliente encargada de asesorar a los clientes en todo lo referente a trámites legales o documentarios. Parte del servicio consiste en atender a las personas que han comprado alguno de los planes ofrecidos para informarles sobre la situación de pago.

6.4.2. Actividades de Soporte Operativo

Figura N° 6.4.2.1. Etapas de soporte operativo



Fuente: Elaboración propia

Mantenimiento:

Mantenimiento general de las instalaciones, riego y poda de jardines, limpieza general.

Logística:

Generación y seguimiento de contratos de servicios y compras de materiales necesarios para la operación del camposanto, tales como:

- ✓ Combustible para equipos.
- ✓ Lápidas de mármol estándar para tumbas
- ✓ Lápidas de mármol estándar para nichos
- ✓ Productos para el mantenimiento de las áreas verdes (pesticidas, herbicidas, entre otros).
- ✓ Materiales de ferretería
- ✓ Materiales de limpieza, entre otros.

Manejo de Residuos:

Manejo de los residuos líquidos y sólidos generados por la actividad comercial del camposanto, así como las actividades de mantenimiento.

6.4.3. Actividades de soporte administrativo

Figura N° 6.4.3.1. Etapas del soporte administrativo



Fuente: Elaboración propia

Tecnología de la Información:

Se adquirirá un ERP denominado SG5, que es un Sistema Integrado de Gestión para camposantos, el cual tiene una funcionalidad estándar en siete grupos de operación:

- ✓ Gestión de Clientes

- ✓ Gestión de Ventas
- ✓ Gestión de Contratos.
- ✓ Gestión de Recaudaciones.
- ✓ Gestión de Camposanto.
- ✓ Gestión de Servicios Funerarios.
- ✓ Gestión de Compras e inventarios.

Asimismo, se integra a otras soluciones de SG5 como son: Facturación electrónica, contabilidad y gestión de planillas.

Marketing:

Desarrollo, implementación y seguimiento de las estrategias de marketing orientadas a las 4Ps:

- ✓ Producto
- ✓ Plaza
- ✓ Precio
- ✓ Promoción

Recursos Humanos:

Actividades relacionadas a la gestión de los recursos humanos, tales como:

- ✓ Convocatoria para personal
- ✓ Reclutamiento de candidatos
- ✓ Selección y contratación
- ✓ Evaluación de desempeño
- ✓ Remuneración.

Cobranzas:

La labor de cobranza es ardua y necesaria para la operación del camposanto y según el tipo de contrato suscrito (Necesidad Inmediata, Necesidad Futura, pago al contado, crédito) se ofrecerán diversas opciones a los clientes:

- ✓ Pago con tarjeta de crédito o Débito en la caja ubicada dentro de las instalaciones del camposanto.
- ✓ Pago en efectivo en la caja ubicada dentro de las instalaciones del camposanto.
- ✓ Depósito o transferencia a las cuentas de la empresa.

CAPITULO VII PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Objetivo

El presente capítulo establece y detalla la organización y el planeamiento de los recursos humanos en Camposanto “Parque Memorial” en el cual se detallarán las políticas y procesos necesarios para lograr los objetivos establecidos.

7.2 Plan de Constitución de la Empresa

7.2.1. Tipo de Sociedad

La empresa será constituida bajo el marco de la ley general de sociedades N° 26887 del Perú. Asimismo, se ha definido conformar una sociedad anónima cerrada la misma que permite como mínimo 2 accionistas y como máximo 20, no hay restricciones respecto a la cantidad de capital y no es obligatorio estar inscrita en el Registro Público del Mercado de Valores.

Para el caso del Camposanto “Parque Memorial” la sociedad estará conformada por las dos integrantes de la Tesis, que aportaremos conocimiento para el desarrollo del Plan de Negocios, un socio especialista en emprendimientos del rubro, que aportará el conocimiento y experiencia en este tipo de negocios y un cuarto inversionista que aportará el dinero y el respaldo financiero para realizar un préstamo bancario con el Banco de Crédito del Perú. A continuación, se detallan los aportes de capital social de cada accionista:

Tabla N°7.2.1.1. Capital social de los accionistas

Capital social	Participación	Monto en Soles
Eliana Maza Echevarría	20.00%	560,000.00
Flor Patiño Chávez	20.00%	560,000.00
Juan Carlos Díaz Velaysosa	10.00%	280,000.00
4to inversionista	50.00%	1'400,000.00
Total	100.0%	2'800,000.00

Fuente: Elaboración propia

7.2.2. Inscripción en la SUNARP

La empresa deberá ser inscrita en la SUNARP - Superintendencia Nacional de los Registros Públicos., para lo cual se ha realizado la consulta a una Notaría reconocida de la Ciudad de Piura, brindándonos la siguiente información:

Tabla N° 7.2.2.1. Costos para la Inscripción en la SUNARP

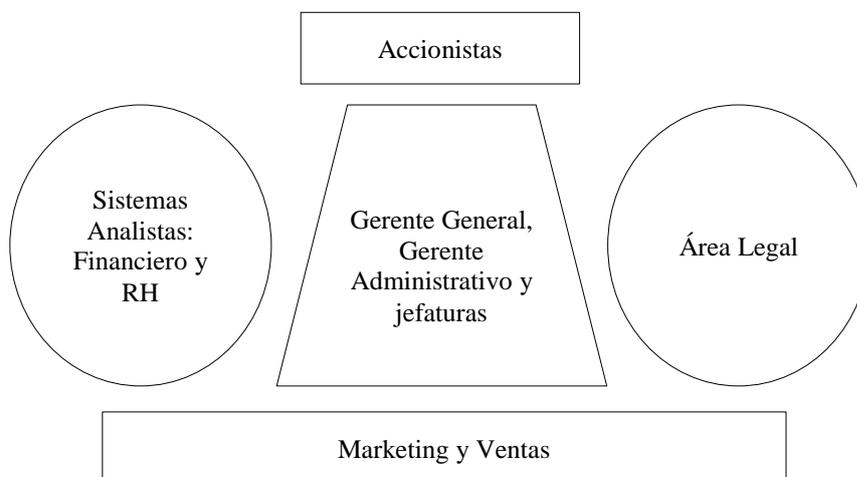
Descripción	Costo (S/)
Búsqueda y reserva del Nombre	50.00
Minuta para la constitución de la empresa	550.00
Escritura Pública ante notario	550.00
Presentación de Escritura Pública a la SUNARP	100.00

Fuente: Elaboración propia

7.3 Diseño Organizacional

El diseño organizacional para Camposanto “Parque Memorial” estará conformado tomando como referencia el modelo de Henry Mintzberg detallados en su libro Diseño de organizaciones eficientes, el mismo que contará con cinco partes básicas como se detalla en el siguiente diagrama.

Figura N°. 7.3.1. Estructura Orgánica de Mintzberg



Fuente: Elaboración propia

7.3.1. Núcleo Operativo

Que es el corazón de toda la organización, estará compuesta por el personal de marketing y el personal de ventas quienes tienen trato directo con los clientes.

7.3.2. Línea Media

Integrada por el Gerente General, el Gerente Administrativo y la jefatura (Vendedores y Marketing), dicho personal es el responsable de gestionar y supervisar al personal del núcleo operativo y canalizar las acciones estratégicas definidas por el Directorio de accionistas.

7.3.3. Cumbre Estratégico

Conformada por la Junta de Accionistas, quienes tienen la responsabilidad general de la organización, es decir toman decisiones estratégicas orientadas a asegurar el cumplimiento de la misión de la empresa de forma efectiva.

7.3.4. Tecnoestructura

Compuesto por el personal de apoyo para este caso sería el personal de sistemas, analistas de Recursos Humanos y Finanzas. Son aquellos encargados del control y estandarización de los esquemas de las actividades en la organización.

7.3.5. Staff de apoyo

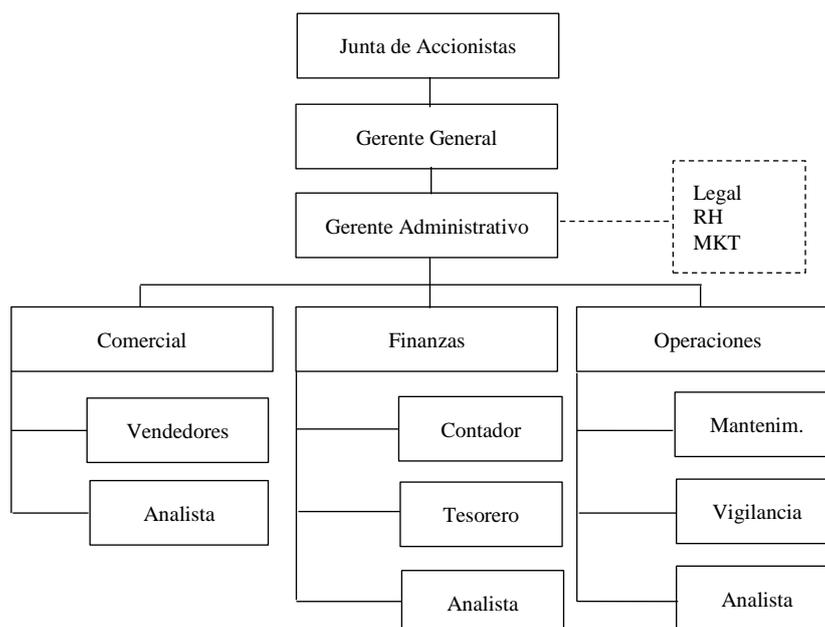
Conformado por el área legal, este personal estará encargado de brindar soporte legal a todas las áreas de la empresa.

7.4 Estructura Organizacional

7.4.1. Organigrama

En el inicio de las actividades del Camposanto “Parque Memorial” contempla un organigrama simple y reducido, el cual deberá ir variando según la evolución y crecimiento de la empresa. A continuación, se muestra la estructura organizacional del presente Plan de Negocios:

Figura N° 7.4.1. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

7.4.2. Recursos Humanos para la ejecución de las actividades

Una actividad clave para la gestión de recursos humanos es identificar el personal necesario para iniciar la ejecución de las actividades y los requisitos que deben contar el personal para cada posición como son: Conocimientos, habilidades y competencias.

Para el arranque e inicio de las operaciones del Camposanto se propone los puestos de trabajo detallados en la tabla N° 7.4.2.1 en la cual se describirá los requisitos de cada uno de los puestos y sus funciones.

Tabla N° 7.4.2.1. Funciones y Competencias del personal

Cargo	Cant.	Formación	Habilidades y Competencias	Funciones
Gerente General	01	<ul style="list-style-type: none"> Maestría en Marketing y/o Administración de Negocios, con experiencia no menor a 10 años que abarquen haber ocupado jefaturas de área y puestos gerenciales. 	<ul style="list-style-type: none"> Trato con clientes a nivel directivo; Habilidad de conciliación y construcción de relaciones de negocios a largo plazo. conocimientos en metodologías de dirección de proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir y hacer cumplir todos los acuerdos del Directorio. Responsable por la Organización de la compañía, definiendo los objetivos de las áreas. Planificar la estrategia del negocio. Decidir cambios en la estrategia si lo considera necesario, previa presentación de los ajustes al plan de negocios con el directorio. Coordinar el trabajo de cada área verificando mensualmente resultados y planes de acción.
Gerente Administrativo	01	<ul style="list-style-type: none"> Titulación universitaria Superior o media, preferentemente Administración de Empresas o similar con experiencia en el sector no menor a 5 años. Manejo de negocios y financiero. 	<ul style="list-style-type: none"> Organizado y responsable. Destrezas de comunicación Liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de la optimización del proceso administrativo y todo el proceso de administración financiera de la organización. Interactuar con las jefaturas para que la organización opere de manera eficiente.
Jefe Comercial	01	<ul style="list-style-type: none"> Titulación universitaria Superior o media, de preferencia Administración de Empresas o similar Estudios de especialización en Marketing/Venta 	<ul style="list-style-type: none"> Manejo de personal Relaciones humanas Liderazgo Conciliación Facilidad de palabra Habilidades de negociación. 	<ul style="list-style-type: none"> Planificar, dirigir y coordinar programas de ventas. Formular políticas y estrategias de ventas y Marketing. Elaborar el Plan de Marketing y de Ventas Anual y Semestral. Planificar, estructurar y desarrollar las promociones de ventas.
Personal de Ventas	08	<ul style="list-style-type: none"> Titulación universitaria Superior y/o carrera técnica con experiencia no menor a 2 años en puesto similar. 	<ul style="list-style-type: none"> Habilidades administrativas, así como para venta, como negociación. Habilidad para trato con clientes reforzando las relaciones de negocios y el cumplimiento de adeudos. Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> Atender clientes vendiendo y/o informando sobre la calidad del producto, precios, condiciones de crédito y/o descuentos. Captar nuevos clientes, de acuerdo. Visita a posibles clientes a domicilio. Elaborar cotizaciones personalizadas según la necesidad del cliente. Elaborar de reportes del estatus de las ventas donde se destaquen oportunidades de mejora.

Cargo	Cant.	Formación	Habilidades y Competencias	Funciones
Analista Comercial	01	<ul style="list-style-type: none"> • Titulación universitaria Superior y/o carrera técnica con experiencia no menor a 2 años en puesto similar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades para trato con clientes reforzando las relaciones de negocios. • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable por crear, desarrollar y medir los resultados de estrategias de marketing. • Presentar informes técnicos sobre las ventas. • Realizar visitas periódicas a los puntos de venta. • Elaborar cuadros de resumen de ventas.
Jefe Financiero	01	<p>Titulación universitaria Superior, de preferencia Administración de Empresas o similar</p> <p>Conocimientos en las áreas de: Finanzas, Sistema ERP, Planificación Presupuestaria, Contabilidad, otros.</p> <p>Requiere: experiencia de 2 años en cargos similares</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al detalle • Administración de recursos • Toma de decisión • Orientación a la calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar el presupuesto asignado a nivel de programas, subprogramas e ítems, manteniendo niveles de gastos pertinentes de acuerdo al presupuesto aprobado y a los plazos que para el efecto señala la ley. • Asesorar en el cumplimiento de las funciones de administración de Recursos Financieros, con la finalidad de efectuar las imputaciones dentro de las normas legales establecidas. • Velar por la entrega de información en materias financieras presupuestarias con el fin de ser utilizadas para la toma de decisiones.
Contador	01	<ul style="list-style-type: none"> • Titulación universitaria Superior y/o carrera técnica en contabilidad con experiencia no menor a 2 años en puestos similares. • Con conocimiento tributario y financiero especializado 	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades para tomar decisiones, comunicarse en forma efectiva tanto oral como escrita. • Tener iniciativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable por planificar las actividades contables de la empresa, controlando y verificando los procesos de registro, clasificación y contabilización del movimiento contable, a fin de garantizar que los estados financieros sean confiable y oportunos
Tesorero	01	<ul style="list-style-type: none"> • Titulación universitaria Superior y/o carrera técnica en Contabilidad, Economía, Administración o profesiones relacionadas con las ciencias económicas. Con Experiencia no menor a 2 años. 	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades para tomar decisiones, comunicarse en forma efectiva tanto oral como escrita. • Tener iniciativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la liquidez de la empresa. • Optimizar el uso de recursos financieros. • Custodiar y mantener los registros generales de los recibos y desembolsos de la organización. • Preparar y presentar reportes diarios de las cobranzas.

Cargo	Cant.	Formación	Habilidades y Competencias	Funciones
Analista Financiero	01	<ul style="list-style-type: none"> • Titulación universitaria Superior y/o carrera técnica en contabilidad o a fines, con experiencia no menor a 2 años en puestos similares. • Con conocimiento financiero especializado 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de software de facturación digital. • Experiencia para la conciliación y negociación. • Habilidad para trato con clientes reforzando las relaciones de negocios y el cumplimiento de adeudos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorear el estado y desarrollo de las inversiones: <ul style="list-style-type: none"> ○ Analizar los márgenes de ganancia al final de cada mes y reportar las observaciones realizadas en reunión gerencial. • Elaborar estados financieros mensuales, trimestrales y anuales: <ul style="list-style-type: none"> ○ Realizar revisiones mensuales y análisis de costos en base al presupuesto asignado.
Jefe de Operaciones	01	<ul style="list-style-type: none"> • Titulación universitaria Superior en finanzas, económico administrativas, ingenierías. • Con experiencia en desarrollo de equipos de trabajo y Manejo de proyectos. • Experiencia no menor en puestos similares en empresas del rubro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Habilidades comunicativas. • Toma de decisiones. • Actitud positiva y resolutiva frente a los problemas. • Adaptación de cambios. • Con capacidad de negociación e influencia con diferentes áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de los servicios Logísticos (Compras, almacén y distribución interna), • Desarrollar programas de mantenimiento de maquinarias, equipos y de las áreas verdes. • Responsable por el cumplimiento de las metas, gestionando presupuesto, costo y rentabilidad • Responsable de supervisión y del cumplimiento del programa de producción. • Elaborar informes gestión para la gerencia sobre las tendencias del sector.
Analista Operacional	01	<ul style="list-style-type: none"> • Titulación universitaria Superior y/o carrera técnica en administración. • Con experiencia en monitoreo de operaciones no menor a 2 años en el sector. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para trabajar con la jefatura y en todos los niveles • Capacidad de trabajar eficazmente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de verificar que las operaciones de la compañía se realicen de forma correcta, en el tiempo y forma esperada. Relacionarse en diferentes áreas de la compañía en las operaciones administrativas, financieras, de R.H y logística.
Operarios	04	<ul style="list-style-type: none"> • Educación secundaria. - Alguna capacitación de acuerdo con especificaciones. • Experiencia en actividades propias de inhumación y exhumación de cadáveres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo • Actitud responsable. • Buena condición física. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar las actividades de servicio y mantenimiento del Cementerio. - Realizar trabajos de inhumación y exhumación de cadáveres. - Ejecutar traslados de cadáveres. - Efectuar retiros y puestas de lápidas y otros. - Acondicionar cadáveres. - Ejecutar labores variadas de conservación y mantenimiento de los nichos en el Cementerio. - Efectuar el mantenimiento y

Cargo	Cant.	Formación	Habilidades y Competencias	Funciones
				conservación de equipos, materiales y herramientas a su cargo. - Tapar los nichos. - Remozamiento de veredas y pabellones. - Fumigar el cementerio. - Arreglar y conservar jardines y áreas verdes. - Efectuar la limpieza de la fosa común, permanentemente. - Realizar trabajos de confección de lápidas, tabiques y otros.
Vigilantes	03	<ul style="list-style-type: none"> Mínimo Estudios Primarios completos o equivalente a efectos laborales 	<ul style="list-style-type: none"> Habilidades Comunicativas, de observación. Buena condición física. Seguro y asertivo 	<ul style="list-style-type: none"> Vigilar las instalaciones del Camposanto

Fuente: Elaboración propia

7.5 Gestión de los Recursos Humanos

La gestión de los Recursos Humanos está enfocada en aumentar el desempeño del personal para alcanzar los objetivos de corto, mediano y largo plazo.

7.5.1. Reclutamiento

El objetivo principal de la etapa de Reclutamiento es atraer a candidatos que cuenten con el perfil requerido para la posición vacante.

La convocatoria se realizará por medio de los diarios locales, redes sociales y/o página web, dándole preferencia a los candidatos de la zona.

7.5.2. Selección y Contratación

Una vez recepcionados las hojas de vida o Curriculum Vitae de los candidatos reclutados y se procederá a evaluar la documentación presentada por los aspirantes, a fin de seleccionar a aquellos que cumplan con el perfil requerido (según la descripción del puesto). Posteriormente se realizará la entrevista que es el proceso clave de la selección mediante el cual se profundiza sobre la personalidad y habilidades del candidato.

Una vez tomada la decisión de la persona que ocupará la posición vacante, le comunicarán al candidato seleccionado vía telefónica y correo electrónico, al cual se le informará la fecha, hora y lugar donde presentarse para realizarse los exámenes médicos y posterior firma de contrato.

Se aplicarán contratos temporales los cuales contemplan un tiempo no mayor de un año y no menor de tres meses, teniendo un periodo de prueba de tres meses, cuyas cláusulas deben estar alineadas al marco legal laboral peruano.

7.5.3. Inducción

Todo personal recientemente contratado deberá pasar por un periodo de inducción o inmersión (02 días) en el cual se le presentarán las principales políticas de la empresa, incluyendo la visión y misión, las metas de corto y mediano plazo, y lo que la Compañía espera en relación a los recursos humanos.

7.5.4. Capacitación

Se programarán capacitaciones anuales para los vendedores, respecto a estrategias de negociación y habilidades blandas, con el objetivo de generar mayor compromiso entre los trabajadores y la empresa, que se traduciría en mejores resultados para la compañía.

7.5.5. Remuneración

Régimen laboral general

En el Perú, el régimen laboral general es aquel en el cual los trabajadores que son contratados gozan de los siguientes derechos:

- EsSalud. El empleador paga el 9% de la remuneración del trabajador.
- Compensación por Tiempo de Servicio (CTS), que es equivalente a un sueldo al año.
- Gratificaciones en julio y diciembre (dos sueldos en total).

- Asignación familiar de 10% de la remuneración familiar si se tiene hijos menores de 18 años.
- Vacaciones de 30 días al año.
- En caso el trabajador sea despedido sin causa justificada, deberá ser indemnizado, cuyo monto se calcula en 1.5 remuneraciones por cada año trabajado, con un tope de doce remuneraciones.

El personal contratado ingresará a planilla con todos los beneficios que la ley otorga. A continuación, en la tabla N° 7.5.5.1 y tabla N° 7.5.5.2 se detalla la remuneración anual según cargo y según cantidad de empleados.

Tabla N° 7.5.5.1. Remuneración Base y Nro. De empleados, según cargo

Cargo	Rem. Base	Número de empleados						
		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Gerente General	12,000	1	1	1	1	1	1	1
Gerente Admin.	11,000	1	1	1	1	1	1	1
Jefe Operaciones	2,500	0	1	1	1	1	1	1
Jefe Comercial	2,500	0	1	1	1	1	1	1
Jefe Finanzas	2,500	0	1	1	1	1	1	1
Contador	2,000	0	1	1	1	1	1	1
Tesorero	2,000	0	1	1	1	1	1	1
Asesores Ventas	950	0	8	8	8	10	10	10
Analistas	1,000	0	3	3	3	3	3	3
Vigilantes	1,000	0	3	3	4	4	4	4
Operarios	950	0	4	4	5	5	6	6
TOTAL		2	25	25	27	29	30	30

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 7.5.5.2. Gasto anual, según cargo (S/.)

Cargo	Gasto Anual por Planilla						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Gerente General	75,102	131,413	131,413	131,413	131,413	131,413	131,413
Gerente Admin.	46,939	82,133	82,133	82,133	82,133	82,133	82,133
Jefe Operaciones	0	41,067	41,067	41,067	41,067	41,067	41,067
Jefe Comercial	0	32,853	32,853	32,853	32,853	32,853	32,853
Jefe Finanzas	0	32,853	32,853	32,853	32,853	32,853	32,853
Contador	0	32,853	32,853	32,853	32,853	32,853	32,853
Tesorero	0	32,853	32,853	32,853	32,853	32,853	32,853
Asesores Ventas	0	124,843	124,843	124,843	156,053	156,053	156,053
Analistas	0	49,280	49,280	49,280	49,280	49,280	49,280
Vigilantes	0	49,280	49,280	65,707	65,707	65,707	65,707
Operarios	0	62,421	62,421	78,027	78,027	93,632	93,632
TOTAL	122,041	671,851	671,851	703,883	735,093	750,699	750,699

Fuente: Elaboración propia

Para el caso del personal de ventas perciben una remuneración básica y otra parte de sus ingresos es a través de comisiones donde se beneficiarían los vendedores que logran mayores volúmenes. Las comisiones se cancelarán de la siguiente forma:

- En el caso el cliente cancela una inicial del 50% se cancelará el 100% de la comisión
- En el caso el cliente cancela la inicial mínima (20%) la comisión se cancela hasta en tres partes, la primera parte cuando cancela la inicial y las demás cada vez que el cliente cancela cuotas.

Los porcentajes de comisiones de cada vendedor se fijan en la tabla N° 7.5.5.3.

Tabla N° 7.5.5.3. Porcentaje de Comisiones (Soles)

Ventas Anuales	% sobre las ventas
3,390,000	5%
4,057,000	5%
4,101,000	5%

Fuente: Elaboración propia

7.1 Asesoría externa

Se contratarán los servicios externos de profesionales para el asesoramiento legal y la gestión de los recursos humanos. Asimismo, se contratarán los servicios de una empresa especializada en mercadotecnia para desarrollar los planes de Publicidad y Marketing del Camposanto.

CAPITULO VIII PLAN FINANCIERO

En este capítulo se definen los lineamientos necesarios para realizar la evaluación económica y financiera del plan de negocios, aquí se determina el monto requerido a invertir y el plan de financiamiento.

8.1 Objetivos del plan financiero

- Determinar la viabilidad económica del plan de negocios
- Determinar la estructura de financiamiento adecuada para el plan de negocio
- Lograr que el periodo de recuperación esté dentro del horizonte de evaluación

8.2 Supuestos

- Dado el índice de mortalidad de Sullana, se espera participar en un inicio con el 10% el cual se proyecta incrementar en 15% en el segundo y mantener ese porcentaje por los cuatro años siguientes.
- El plan de negocios contempla un horizonte temporal de diez años, del 2020 al 2030.
- Respecto a la carga tributaria, los cementerios están exonerados del IGV (De acuerdo con el Informe SUNAT N.º 001-2014-SUNAT/5D0000 del 14.05.2014), pero si afectos al impuesto a la renta de 29.5%. Se trabaja con precios corrientes y todas las operaciones se realizarán en moneda nacional.
- En el plan de negocios no se considera el reparto de dividendos a los accionistas en ninguno de los años.

8.3 Inversión requerida

De acuerdo a la planificación de las inversiones para el campo santo, se ha contemplado una inversión inicial ascendente a S/. 5 600,000 con lo cual se cubrirá inversión en activos fijos, intangibles y capital de trabajo.

Tabla N° 8.3.1. Resumen de Inversión Inicial

INVERSION INICIAL	Monto en S/
Mercaderías	635,000
Mercaderías en almacén	10,000
Producción en proceso	625,000
Inmueble maquinaria y equipo	4,270,000
Terreno	3,350,000
Edificios y otras construcciones	570,000
Maquinaria y equipo	200,000
Equipos diversos	150,000
Intangibles	265,000
Preoperativos	165,000
Licencias	100,000
Inversiones en Capital de trabajo	480,000
Sueldos y salarios	122,000
Publicidad	51,000
Gastos Préstamo	225,000
Gastos por Terceros	82,000

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 8.3.2. Resumen de Inversión

INVERSIÓN TOTAL	S/.
Inversión Fija	4,905,000
Inversión en Intangibles	265,000
Inversión en Capital de Trabajo	480,000
TOTAL	5,650,000

Fuente: Elaboración propia

Como parte de la inversión inicial se contemplan los desembolsos en cuanto a la constitución de la empresa, estudios, licencias, autorizaciones ante municipalidad y organismos competentes como MINSA.

La mayor parte de la inversión en activos fijos será realizada en los meses previos al inicio de las operaciones en el año cero, por ejemplo, la adquisición del terreno y la habilitación del mismo (Construcción de oficinas, cerco y pórtico) se realizaría durante el tercer trimestre del año 2020 posteriormente se requerirá la adquisición de los equipos necesarios para el desarrollo de la actividad.

Tabla N° 8.3.3. Resumen de Equipos

EQUIPOS	S/.
TRACTOR T20 SOLO	20,000
ELEVADOR HIDRAULICO – NICHOS	95,000
DESCENSOR IMPERIAL C/BRAZOS - TUMBAS	25,000
ADQUISICION ERP (SOFTWARE)	150,000
CISTERNA-SUBESTACION	60,000
S/.	350,000

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los sueldos y salarios del personal, al inicio de la operación, creemos necesario contar con 2 personas, quienes están a cargo de la creación del negocio y el tema de Marketing y publicidad.

8.4 Financiamiento

Para este plan de negocio los socios acordaron participar con un aporte de capital propio del 49.56%, siendo la diferencia aportada por una entidad bancaria.

Tabla N° 8.4.1. Estructura de inversión

INVERSIÓN TOTAL	Participación	Monto en S/
Inversión en capital propio	49.56%	2,800,000
Inversión en financiamiento externo	50.44%	2,850,000
Total	100%	5,650,000

Fuente: Elaboración propia

Dos de los socios participarían con el 20% del capital en efectivo y en partes iguales, el 10 % lo aportaría el tercer accionista y el 50% restante lo aportaría el socio mayoritario.

Tabla N° 8.4.2. Capital social de los accionistas

Capital social	Participación	Monto en Soles
Eliana Maza Echevarría	20.00%	560,000.00
Flor Patiño Chávez	20.00%	560,000.00
Juan Carlos Díaz Velaysosa	10.00%	280,000.00
4to inversionista	50.00%	1'400,000.00
Total	100.00%	2'800,000.00

Fuente: Elaboración propia

El 50.44% restante del total de la inversión sería financiado a través de un préstamo bancario a una tasa de interés efectiva anual del 13% (tasa promedio para emprendimientos) pactada durante siete años, este será avalado por los ingresos dependientes de cada uno de los accionistas ya que la empresa no contaría con *record* crediticio que lo respalde. A continuación, se muestra la estructura de financiamiento del préstamo y el cronograma de repago.

Tabla N° 8.4.3. Financiamiento bancario

Financiamiento bancario	Monto en S/
Entidad financiera	Banco BCP
Monto	2,850,000
TCEA	13%
Fecha de desembolso	31/08/2020
Tiempo	7 años
Cuota anual	50,744

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 8.4.4. Cronograma de financiamiento

Detalle	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Préstamo financiado	2,850,000							
Amortización	87,612	285,305	322,395	364,306	411,666	465,183	525,657	387,876
Interés	115,366	323,629	286,539	244,628	197,268	143,751	83,277	18,080
Valor de cuota	50,744	50,744	50,744	50,744	50,744	50,744	50,744	50,744
Saldo capital	2,762,388	2,477,083	2,154,688	1,790,381	1,378,715	913,532	387,876	-0

Fuente: Elaboración propia

8.5 Pronósticos

8.5.1. Ingresos

Los ingresos se obtienen de la venta de tumbas y nichos mediante dos estrategias denominadas necesidad inmediata y necesidad futura.

Además del financiamiento directo que se brindará de acuerdo a lo siguiente tabla.

Tabla N° 8.5.1.1. Número de ventas

		PROYECCION VENTA						
		Precio M2	Tumbas/Nichos	Área	Tea	% Inicial	Ini (Max14)	Fin (max84)
P1	Tumba NI	10,000	898	1.00	19%	50%	1	24
P2	Nicho NI	4,000	780	1.00	19%	50%	1	24
P3	Tumba NF	7,000	1,223	1.00	19%	25%	1	48
P4	Nicho NF	3,000	1,157	1.00	19%	25%	1	36
		4,058						

Fuente: Elaboración propia

En el caso del precio de las tumbas y nichos se determinarán de acuerdo a la oferta y la demanda.

Tabla N° 8.5.1.2. Ingresos

		TOTAL						
		2020	2021	2022	2023	2024	2025	GENERAL
Ventas								
P1	Tumba NI	154	144	147	149	151	153	898
P2	Nicho NI	120	132	132	132	132	132	780
P3	Tumba NF	137	211	213	217	221	224	1,223
P4	Nicho NF	137	204	204	204	204	204	1,157
		548	691	696	702	708	713	4,058
Monto total de Ventas								
P1	Tumbas NI	1,540,000	1,440,000	1,470,000	1,490,000	1,510,000	1,530,000	8,980,000
P2	Nichos NI	480,000	528,000	528,000	528,000	528,000	528,000	3,120,000
P3	Tumba NF	959,000	1,477,000	1,491,000	1,519,000	1,547,000	1,568,000	8,561,000
P4	Nichos NF	411,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	3,471,000
	Total Ingresos	3,390,000	4,057,000	4,101,000	4,149,000	4,197,000	4,238,000	24,132,000
Cobranza+ Intereses								
	Inicial	1,352,500	1,506,250	1,524,750	1,541,750	1,558,750	1,574,000	9,058,000
	Amortización	251,256	1,077,816	1,812,941	2,232,433	2,546,026	2,613,098	15,074,000
	Total capital	1,603,756	2,584,066	3,337,691	3,774,183	4,104,776	4,187,098	24,132,000
	Interés	84,991	310,154	445,563	517,312	544,126	514,716	3,100,949
	Cuota	1,688,746	2,894,220	3,783,254	4,291,495	4,648,902	4,701,813	27,232,949

Fuente: Elaboración propia

8.5.2. Costos

En general, el costo más relevante de este sector dentro de esta estructura lo constituye el costo del terreno y la implementación del mismo.

Costo del terreno e implementación

Compra de diez (10) hectárea de terreno a US\$10.00 el metro cuadrado (m²),
Habilitación de 2 plataformas de una (01) hectárea cada una, con proyección de
40,000 tumbas; construcción de un (01) pabellón de 360 nichos, vías de acceso
internas de la primera etapa.

a. Infraestructura

- Compra de Terreno
- Construcción de Cerco
- Construcción de Oficinas administrativas
- Habilitación de Plataformas para tumbas y Nichos
- Habilitación para construcción de nichos
- Fabricación de Portón de Ingreso

b. Permisos y Licencias

- Estudio de Impacto Ambiental.
- Permiso de MINSA.
- Permiso de Construcción ante la Municipalidad Provincial de Sullana.

Tabla N° 8.5.2.1.1. Costos Tumbas

Concepto	Monto S/.
Terreno	1,675,000
Preoperativos tumbas	165,000
Licencias	50,000
Habilitación tumbas	375,000
Comisiones tumbas	877,050
Sarcófagos	730,000
Subtotal	3,872,050

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 8.5.2.2.1. Costos Nichos

Concepto	Monto S/.
Terreno	1,675,000
Licencias	50,000
Habilitación nichos	1,750,000
Comisiones nichos	329,550
Subtotal	3,804,550

Fuente: Elaboración propia

En resumen, el costo unitario para tumbas y nichos en los siguientes cinco años de evaluación se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla N° 8.5.2.2.2. Costo Unitario

Costos	Monto S/.
Costos Tumbas	3,872,050
Costos Nichos	3,804,550
<i>Nro. De unidades</i>	<i>4058</i>
<i>Tumbas</i>	<i>2121</i>
<i>Nichos</i>	<i>1937</i>
Costo Unitario Tumbas	S/ 1,826
Costo Unitario Nichos	S/ 1,964

Fuente: Elaboración propia

8.5.3. Gastos

A continuación, se detalla todos los gastos en lo que se incurre de manera anual para habilitación de tumbas y nichos, siendo uno de los gastos más representativos las remuneraciones de los colaboradores, seguido por el gasto de ventas.

Gastos administrativos

En la tabla N° 8.5.3.1 se muestra la proyección de los gastos de recursos humanos planificados en el capítulo IX.

Tabla N° 8.5.3.1. Gastos administrativos

Gastos administrativos	2021	2022	2023	2024	2025
Sueldos	91,000	449,900	449,900	471,350	492,250
ESSALUD	8,190	40,491	40,491	42,422	44,303
CTS	6,319	47,717	47,717	49,992	52,208
Gratificaciones	16,532	89,162	89,162	93,413	97,555
Vacaciones		44,581	44,581	46,707	48,777
Gastos totales S/.	122,041	671,851	671,851	703,883	735,093

Fuente: Elaboración propia

Gastos de ventas

En la tabla N° 8.5.3.2.1 se muestra la proyección de los gastos de ventas planificados en el capítulo VII en donde se detallan el presupuesto de marketing.

Tabla N° 8.5.3.2.1. Gastos de ventas

Gastos de ventas S/	2021	2022	2023	2024	2025
Panel publicitario	69,840	68,861	67,862	66,843	66,842
Marketing & Merchandising	48,960	49,939	50,938	51,957	51,958
Alq. y acondic. Ofic. Sullana	36000	36000	36000	36000	36000
Redes sociales	600	600	600	600	600
Apoyo social	600	600	600	600	600
Gastos totales S/.	156,000	156,000	156,000	156,000	156,000

Fuente: Elaboración propia

Otros gastos

En la tabla N° 8.5.3.3.1 se detallan gastos relacionados a actividades que no están relacionados con las actividades de producción, sin embargo, son necesarios para que las operaciones de la empresa sigan adelante.

Tabla N° 8.5.3.3.1. Otros gastos

Otros gastos S/	2021	2022	2023	2024	2025
Servicios prestados por terceros					
Honorarios Legales	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000
Otros Servicios					
Asesoría externa	83,800	143,800	128,800	143,800	143,800
Gastos de: energía, agua, telefonía	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Arbitrios municipales	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Capacitación	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Útiles de oficina	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Artículos de limpieza	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Gastos totales	192,000	252,000	237,000	252,000	252,000

Fuente: Elaboración propia

8.6 Estados financieros

En el Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado para los cinco años, se observa que se tiene una utilidad positiva desde el segundo año de operación que se incrementa año a año, siendo la del año seis la mayor por efecto de la enajenación de activos.

Tabla N° 8.6.1. Estado de Pérdidas y Ganancia Proyectado 2020 al 2030

Concepto	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%	2024	%	2025	%	2026	%	2027	%	2028	%	2029	%	2030	
Ventas	-	100%	3,390,000	100%	4,057,000	100%	4,101,000	100%	4,149,000	100%	4,197,000	100%	4,238,000	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%
Costo De Ventas	-	0%	-1,036,028	-31%	-1,308,033	-32%	-1,317,161	-32%	-1,328,114	-32%	-1,339,068	-32%	-1,348,196	-32%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
Utilidad Bruta	-	0%	2,353,972	69%	2,748,967	68%	2,783,839	68%	2,820,886	68%	2,857,932	68%	2,889,804	68%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
Gastos Operativos	-255,041	0%	-1,019,851	-30%	-1,079,851	-27%	-1,096,883	-27%	-1,143,093	-28%	-1,158,699	-28%	-1,158,699	-27%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
Gastos De Ventas	-51,000	0%	-156,000	-5%	-156,000	-4%	-156,000	-4%	-156,000	-4%	-156,000	-4%	-156,000	-4%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
Gastos Administrativos	-204,041	0%	-863,851	-25%	-923,851	-23%	-940,883	-23%	-987,093	-24%	-1,002,699	-24%	-1,002,699	-24%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
Utilidad Operativa	-255,041	0%	1,334,121	39%	1,669,116	41%	1,686,956	41%	1,677,792	40%	1,699,234	40%	1,731,106	41%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
Gastos Financieros	-115,366	0%	-323,629	-10%	-286,539	-7%	-244,628	-6%	-197,268	-5%	-143,751	-3%	-83,277	-2%	-18,080	0%	-	0%	-	0%	-	0%
Otros Ingresos	-	0%	84,991	3%	310,154	8%	445,563	11%	517,312	12%	544,126	13%	514,716	12%	420,860	0%	188,985	0%	64,031	0%	10,213	0%
Depreciación	-	0%	-78,500	-2%	-78,500	-2%	-78,500	-2%	-78,500	-2%	-78,500	-2%	-48,500	-1%	-48,500	0%	-48,500	0%	-48,500	0%	-48,500	0%
Utilidad Antes de Imp. y Particip.	-370,407	0%	1,016,983	30%	1,614,231	40%	1,809,392	44%	1,919,337	46%	2,021,108	48%	2,114,044	50%	354,279	0%	140,485	0%	15,531	0%	-38,287	0%
Participación de utilidades 5%	-	0%	-50,849	-1%	-80,712	-2%	-90,470	-2%	-95,967	-2%	-101,055	-2%	-105,702	-2%	-17,714	0%	-7,024	0%	-777	0%	-	0%
Impuesto A La Renta 29%	-	0%	-285,009	-8%	-452,388	-11%	-507,082	-12%	-537,894	-13%	-566,416	-13%	-592,461	-14%	-99,287	0%	-39,371	0%	-4,352	0%	-	0%
Utilidad Neta del Ejercicio	-370,407	0%	681,124	20%	1,081,131	27%	1,211,840	30%	1,285,476	31%	1,353,637	32%	1,415,881	33%	237,279	0%	94,090	0%	10,402	0%	-38,287	0%

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 8.6.2. Flujo de caja

FLUJO ECONOMICO DE CAJA DEL PROYECTO										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Ingresos por Ventas	0	1,603,756	2,584,066	3,337,691	3,774,183	4,104,776	4,187,098	2,277,136	1,403,771	649,030
Ventas contado		320,751	516,813	667,538	754,837	820,955	837,420	455,427		
Ventas al crédito		1,283,005	2,067,253	2,670,153	3,019,347	3,283,821	3,349,678	1,821,708		
Otras Ingresos		84,991	310,154	445,563	517,312	544,126	514,716	420,860	188,985	64,031
Ingresos Totales		1,688,746	2,894,220	3,783,254	4,291,495	4,648,902	4,701,813	2,697,995	1,592,755	713,061
Costo del terreno	-3,350,000							0		
Costos Tumbas/Nichos	-1,620,000	-669,500	-452,850	-455,050	-457,450	-459,850	-211,900		0	0
Software	-150,000									
Otros gastos	-92,000	-312,000	-372,000	-357,000	-372,000	-372,000	-372,000		0	0
Planilla	-122,041	-671,851	-671,851	-703,883	-735,093	-750,699	-750,699	0	0	0
Publicidad	-91,000	-156,000	-156,000	-156,000	-156,000	-156,000	-156,000	0	0	0
Egresos Totales	-5,425,041	-1,809,351	-1,652,701	-1,671,933	-1,720,543	-1,738,549	-1,490,599	0	0	0
Utilidad antes Imp.	-5,425,041	-120,604	1,241,519	2,111,321	2,570,952	2,910,354	3,211,215	2,697,995	1,592,755	713,061
Impuestos (29.5%)		0	-335,859	-533,100	-597,552	-633,861	-667,471	-698,163	-117,001	-46,395
Utilidad neta	-5,425,041	-120,604	905,660	1,578,222	1,973,400	2,276,493	2,543,744	1,999,832	1,475,755	666,666
Flujo de Caja Económico	-5,425,041	-120,604	905,660	1,578,222	1,973,400	2,276,493	2,543,744	1,999,832	1,475,755	666,666

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 8.6.3. Flujo de caja financiero

FLUJO FINANCIERO DE CAJA DEL PROYECTO								
	0	1	2	3	4	5	6	7
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Préstamo	2,850,000							
Amortización Préstamo	-87,612	-285,305	-322,395	-364,306	-411,666	-465,183	-525,657	-387,876
Interés Préstamo	-115,366	-323,629	-286,539	-244,628	-197,268	-143,751	-83,277	-18,080
Flujo de Caja Financiero	-2,778,019	-729,538	296,726	969,288	1,364,466	1,667,559	1,934,810	1,593,876

Fuente: Elaboración propia

8.7 Evaluación Económico – Financiera

8.7.1. Parámetros de evaluación

Horizonte de evaluación

Para el presente plan de negocios se ha planteado un periodo de evaluación de 10 años.

Tasa de descuento

En este apartado se evaluaron 2 indicadores para poder encontrar el óptimo en la evaluación. De esta manera inicialmente se calculó el COK, tomando en cuenta la tasa activa promedio bancaria anual, el rendimiento de sin riesgo y el rendimiento del mercado en el mismo rubro y tomando un beta de 0.95, con lo cual obtenemos un COK de 17.45%

Tabla N° 8.7.1.1. Cálculo del COK

Descripción	Valor
Rendimiento sin Riesgo (fondo mutuo): RF (%)	7%
Rendimiento del Mercado: RM (%)	18%
Beta Patrimonial (β_E)	0.95
$COK = RF + \beta_E (R_M - R_F)$	17.45%

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente se calculó el WACC obteniendo un costo promedio ponderado del capital de 12.94%.

Tabla N° 8.7.1.2. Cálculo del WACC

WACC	Detalle
Estructura de Capital Contable	
Deuda	2,850,000
Patrimonio	2,800,000
% Deuda	54.5%
% Patrimonio	45.5%
Deuda Financiera	2,850,000
D/P	1.20
Tasa Impositiva	29.5%
Deuda con Escudo Fiscal	100.0%
Beta	
Beta Desapalancado	0.95
Beta Apalancado	1.62
COK	
Bono del Tesoro USA (30 años)	3.66%
Riesgo País (Promedio 5 años)	5.80%
Premio de Riesgo de Mercado PERU	11.00%
COK	17.45%
Activos Financiados con Deuda	2,850,000
Intereses de Deuda	1,412,527
Tasa de Interés deuda	13.0%
WACC	12.94%

Fuente: Elaboración propia

Habiendo realizado los cálculos del COK y WACC, se prefiere utilizar el primero como tasa de referencia y descuento dado que su valor, al ser más alto, es más conservador.

Criterio del VAN y del TIR

Con la información antes obtenida se elaboró el flujo de caja proyectado, que trae a valor presente los flujos de caja económico y financiero para obtener el VAN y TIR tanto financiero como económico, en ambos casos nos da como resultado un plan de negocios con VAN positivo y un TIR mayor a la tasa de costo de capital de referencia, que como se

comentó en puntos anteriores, es el COK. Con esto podemos indicar que se trata de un plan de negocios rentable y viable.

Tabla N° 8.7.1.3. Evaluación bajo los criterios VAN y TIR

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Flujo ECO actualizado	-5,425,041	-102,686	656,537	974,112	1,037,058	1,018,594	969,070	648,668	407,559	156,758
Flujo FIN actualizado	-2,778,019	-621,148	215,105	598,265	717,052	746,133	737,089	516,992	407,559	156,758
Tasa de reinversión	17.45%									
VANE	383,789									
VANF	738,945									
TIRE	19.09%									
TIRF	22.11%									

Fuente: Elaboración propia

Criterio del período de recuperación

Pasando al cálculo del periodo de recuperación, se muestra que el mismo es de 7.74 años, es decir 7 años 8 meses es lo que se tardaría en recuperar la inversión inicial realizada, lo cual es un buen indicador ya que cumple con la premisa de recuperar la inversión antes del término de del horizonte de evaluación.

Tabla N° 8.7.1.4. Criterio por tiempo de recuperación

RECUPERACION DEL FLUJO ACTUALIZADO - ECONOMICO										
CONCEPTO	0	1	3	4	5	6	7	8	9	
	2020	2021	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	
FLUJO ACTUALIZADO		102,686	974,112	1,037,058	1,018,594	969,070	648,668	407,559	156,758	
RECUPERACION	5,650,000	5,752,686	-4,122,037	3,084,979	2,066,384	1,097,314	448,646	-41,088	115,671	
PERIODO DE RECUPERACION	7.74	Años								

Fuente: Elaboración propia

8.7.2. Análisis de Sensibilidad

Posibles escenarios:

Escenario Pesimista:

- El costo de terreno aumente y llegue a subir el precio a USD 12.00 m2.
- Los precios por venta de Tumbas bajen a S/.6, 400.

Obtendríamos un VAN negativo de -177,053 y una TIR de 16.45% por debajo del COK.

Escenario Optimista:

- El costo de terreno baje y llegue a USD 8.00 m2.
- Los precios por venta de Tumbas suban a S/.7, 600.

Obtendríamos un VAN positivo de 1,654, 942 y una TIR de 29.4%.

Tabla N° 8.7.2.1 Cálculo TIR

		Costo terreno m2					
		TIR	8.00	9.00	10.00	11.00	12.00
Precio Tumba uf/m2	6400	6400	24.52%	22.04%	19.91%	18.07%	16.45%
	6700	6700	25.77%	23.21%	21.02%	19.12%	17.45%
	7000	7000	27.00%	24.36%	22.11%	20.15%	18.44%
	7300	7300	28.21%	25.49%	23.17%	21.17%	19.41%
	7600	7600	29.40%	26.60%	24.22%	22.16%	20.36%

Tabla N° 8.7.2.2 Cálculo VAN

		Costo terreno m2					
		VAN	8.00	9.00	10.00	11.00	12.00
Precio Tumba uf/m2	6400	6400	944,332	663,986	383,640	103,294	-177,053
	6700	6700	1,121,984	841,638	561,292	280,946	600
	7000	7000	1,299,637	1,019,291	738,945	458,599	178,252
	7300	7300	1,477,289	1,196,943	916,597	636,251	355,905
	7600	7600	1,654,942	1,374,596	1,094,250	813,903	533,557

CAPITULO IX CONCLUSIONES

Luego de culminar con el desarrollo del plan de negocios para la Implementación de un Camposanto en la ciudad de Sullana, se concluye lo siguiente:

- Con la evaluación económica financiera determinamos la viabilidad del proyecto, ya que obtuvimos una VAN de S/ 738,945 y una TIR de 22.11% siendo estos indicadores atractivos para los inversionistas.
- Con el análisis PESTEL se evidenció que existen más oportunidades que amenazas y concluimos que existen condiciones favorables para el desarrollo de este emprendimiento.
- Mediante el análisis competitivo logramos conocer cuál es nuestra posición respecto a la competencia, siendo ésta ventajosa por contar con atributos diferenciadores que atraen al público objetivo. Asimismo, se determinó que el poder de negociación de los proveedores y clientes es bajo.
- Con el resultado obtenido en el estudio de mercado se identificó que la mayor parte de la población se encuentra insatisfecha respecto al servicio brindado por la competencia actual. Con esta información planteamos la propuesta de valor y desarrollamos los planes de Marketing, Recursos Humanos y operaciones.
- Se escogió a la provincia de Sullana del Departamento de Piura, por ser la segunda provincia más poblada (más de 300 mil habitantes), considerándose además otros aspectos favorables como es Dinámica económica, siendo su principal actividad económica la agroindustria, la densidad poblacional, índice de mortalidad, entre otros.

- Para el análisis cualitativo de la investigación de mercado se realizaron entrevistas a expertos en el negocio. Asimismo, se realizó un focus group con personas de diferentes estrato social y edad, que permitió identificar puntos clave como son: seguridad, precios accesibles, confianza, financiamiento, entre otros.
- La estrategia de precios por la que estamos optando es ingresar al mercado con un producto diferencia y a un precio accesible a todos los estratos.
- Para tener los resultados esperados y el proyecto sea conocido y acogido por la población de la zona, es importante invertir en marketing. Es por ello que desde la etapa preoperativa empezamos con la publicidad mediante paneles publicitarios, módulos informativos en el principal centro comercial y entrega de volantes en los principales puntos de concentración.
- El proyecto contempla la adquisición de equipamiento de última generación que permitirá optimizar las actividades operativas que se traduce en reducción de costos.
- En función de las conclusiones detalladas líneas arriba se recomienda la implementación del camposanto en la provincia de Sullana, en el corto plazo por presentarse todas las condiciones favorables que garantizan el éxito del negocio.

BIBLIOGRAFÍA

Arbaiza Fermini, Lydia, Cómo elaborar un plan de negocio. – Lima: Universidad ESAN, 2015- 250 pp.

Compendio Estadístico 2017 – Región Piura, elaborado por INEI.-
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1505/libro.pdf

Diseño De Organizaciones Eficientes, Henry M/Ntzberg, segunda edición, 254 pp.

Ley 26298, Ley de Cementerios y Servicios Funerarios.

Reglamento de la Ley de Cementerios y Servicios Funerarios DECRETO SUPREMO N°
03-94-SA.