

**PROYECTO DE REESTRUCTURACION DE LAS AREAS ADMINISTRATIVA Y  
TECNICA DE LA FUNERARIA CRISTO RESUCITADO EN EL MUNICIPIO DE  
ZAPATOCA**

**INES PRADA BORJA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2010**

**PROYECTO DE REESTRUCTURACION DE LAS AREAS ADMINISTRATIVA Y  
TECNICA DE LA FUNERARIA CRISTO RESUCITADO EN EL MUNICIPIO DE  
ZAPATOCA**

**INES PRADA BORJA**

**Tesis de grado para optar el titulo de profesional en Gestión Empresarial**

**Tutor(a):  
LILIA ISABEL VALBUENA RUEDA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2010**

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	16
1. GENERALIDADES	17
1.1 RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA	17
1.2 ANALISIS SECTORIAL DEL CONTEXTO DE LA EMPRESA	18
1.2.1 Contexto Mundial	18
1.2.2 Contexto Nacional.	20
1.2.3 Contexto Departamental	23
1.3 PORTAFOLIO DE SERVICIOS ACTUALES	25
1.4 MISIÓN	25
1.5 VISIÓN	26
1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL	26
1.6.1 Organigrama	26
1.6.2 Cargos existentes y funciones.	26
2. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA CRISTO RESUCITADO	28
2.1 ÁREA GERENCIAL	28
2.1.1 Planeación	29
2.1.2 Organización	29
2.1.3 Dirección.	30
2.1.4 Control	30
2.2 ÁREA DE MERCADO	31
2.2.1 Análisis del Cliente	31
2.2.2 Análisis de la Competencia	31
2.2.3 Análisis de la oferta y la demanda	32
2.2.4 Análisis del Mercado Local	33
2.2.5. Análisis de compra	33
2.2.6 Análisis de Venta	33
2.2.7 Publicidad y Mercado	34

2.3	ÁREA TÉCNICA	34
2.3.1	La prestación de servicios	35
2.3.2	Reporte de servicios y solicitudes	35
2.3.3	Planeación y control de prestación de servicios	35
2.3.4	Políticas de Compra	35
2.4	ÁMBITO TECNOLÓGICO	35
2.4.1.	Equipos que se utilizan para el desarrollo de las funciones propias del área	36
2.5	ÁREA FINANCIERA Y CONTABLE	37
2.5.1	Estado lo tanto requiere una organización en su área financiera	37
2.5.2	Razones financieras	38
2.6	ESTUDIO DE MERCADOS	43
2.6.1	Tamaño del mercado	43
2.6.2	Características del Mercado	45
2.6.3	Segmentación del mercado	45
2.6.4	Conocimiento del Cliente	45
2.6.5	Canales de Distribución	46
2.6.6	Diseño Metodológico	46
2.6.7	Ficha Técnica	47
2.6.9	Resultados del trabajo de campo	49
2.7	DIAGNÓSTICO Y SITUACIÓN DE LA EMPRESA	55
2.8	ASPECTO JURÍDICO POLÍTICO	57
2.8.1	Ámbito Gubernamental	57
2.8.2	Ámbito Ambiental	57
2.8.3	Sanidad	60
2.8.4	Manejo de Cadáveres	61
2.9	CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO.	65
3.	PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN	67
3.1	REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA	67
3.1.1	Misión	67

3.1.2 Visión	67
3.1.3 Metas Administrativas y Operativas.	68
3.1.4 Formulación de políticas	71
3.1.5 Determinación de la contratación de los servicios fúnebres en el municipio de San Vicente de Chucuri	73
3.1.6 Estructura Organizacional.	77
3.1.7 Estructura Salarial.	83
3.1.8 Distribución de planta	92
3.2 REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA TECNICA	94
3.2.1 Metas.	94
3.2.2 Diagrama de flujos	95
4. ANALISIS FINANCIERO.	105
4.1 INFORMACIÓN FINANCIERA INICIAL.	105
4.1.1 Balance General Inicial.	106
4.1.2 Estado de Resultados Inicial.	107
4.1.3 Costo de servicio fúnebre.	108
4.1.4 Gasto de Administración.	108
4.1.5 Ingresos por prestación de servicios.	108
4.2 PROPUESTA FINANCIERA.	109
4.2.1 Avalúo Técnico	111
4.2.2 Distribución de Costo y Gastos Anuales.	114
4.2.3 Distribución de Ingresos por ventas y prestación de servicios.	119
4.2.4 Proyección de Egresos	119
4.2.5 Ingresos.	128
4.2.6 Punto de equilibrio.	131
4.2.7 Estado de Resultados Proyectado.	134
4.2.8 Flujo de caja.	136
4.2.9 Balance General Proyectado.	137
4.3 EVALUACION DEL PROYECTO.	139
4.3.1 Evaluación Económica Social.	139

4.3.2 Evaluación Financiera.	140
5. CONCLUSIONES	143
6. RECOMENDACIONES	144
BIBLIOGRAFIA	145
ANEXOS	146

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. ¿Ha contratado usted servicios Fúnebres durante los últimos 10 años? los últimos 10 años?	50
Figura 2. ¿Actualmente está pagando algún plan exequias?	50
Figura 3. ¿Si es afirmativo cual de la siguientes empresas y cual es valor de su cuota mensual?	51
Figura 4. ¿Al momento de seleccionar el servicio qué prefiere?	51
Figura 5. ¿Cada cuanto le hace mantenimiento a las tumbas de sus seres queridos?	52
Figura 6. ¿Le celebra misas, los visita?	52
Figura 7. Le celebra misas, los visita	53
Figura 8. ¿Cuál de los siguientes servicios adicionales le gustaría que se incluyera dentro de los planes exequiales?	53
Figura 9. Organigrama	77
Figura 10. Propuesta para distribución de planta.	93
Figura 11. Diagrama Flujo de la determinación y revisión de los requisitos del servicio.	96
Figura 12. Diagrama Flujo de autorización de servicios convenio nacional.	99
Figura 13. Solicitud de prestación de servicios a funerarias de los demás municipio fuera de Zapatoca.	100
Figura 14. Diagrama Flujo de proceso de velación en la funeraria CRISTO RESUCITADO.	101
Figura 15. Diagrama Flujo de proceso de velación en residencia.	104

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Portafolio de Servicios	25
Cuadro 2. Estadística de ventas periodo 2006 a 2007.	34
Cuadro 3. Balance General.	37
Cuadro 4. Estado de pérdidas y ganancias.	38
Cuadro 5. Razones Financieras.	38
Cuadro 6. Resumen de índices financieros.	41
Cuadro 7. Habitantes de los municipios.	43
Cuadro 8. Por género.	44
Cuadro 9. División territorial de los municipios.	44
Cuadro 10. Ficha Técnica.	47
Cuadro 11. Matriz Cofa	55
Cuadro 12. Ponderación y puntuación de factores.	75
Cuadro 13. Asignación de grados y puntos.	76
Cuadro 14. Descripción cargo gerente.	78
Cuadro 15. Descripción cargo secretaria.	79
Cuadro 16. Descripción del cargo de Tanatólogo-tanatopraxia.	80
Cuadro 17. Descripción del cargo de Asesor.	80
Cuadro 18. Perfil del cargo de Gerente.	81
Cuadro 19. Perfil del cargo de Secretaria.	81
Cuadro 20. Perfil del cargo de Tanatopraxia-tanatólogo.	82
Cuadro 21. Perfil del cargo de Asesor	83
Cuadro 22. Determinación y descripción de grados.	83
Cuadro 23. Factor: habilidad. Subfactor: educación.	84
Cuadro 24. Factor: habilidad. Subfactor: experiencia.	84
Cuadro 25. Factor: responsabilidad. Subfactor: responsabilidad por materiales y equipos.	85

Cuadro 26. Factor: responsabilidad. Subfactor: responsabilidad por documentos confidenciales.	85
Cuadro 27. Factor: esfuerzo físico. Subfactor: fatiga general.	86
Cuadro 28. Factor: esfuerzo físico. Subfactor: concentración.	86
Cuadro 29. Ponderación estimada.	86
Cuadro 30. Asignación de puntos a los grados.	87
Cuadro 31. Asignación de punto a los grados.	91
Cuadro 32. Asignación de puntos a cada cargo y valor de salarios.	91
Cuadro 33. Salarios ajustados.	92
Cuadro 34. Herramientas para Tanatopraxia y Tanatoestética.	94
Cuadro 35. Balance General.	106
Cuadro 36. Estado de Resultados inicial..	107
Cuadro 37. Costo de servicio fúnebre.	108
Cuadro 38. Gasto de administración y ventas.	108
Cuadro 39. Ingreso prestación de servicios.	108
Cuadro 40. Avalúo Muebles, enseres y Equipos de Oficina.	111
Cuadro 41. Software.	112
Cuadro 42. Depreciación Maquinaria.	112
Cuadro 43. Distribución de costos y gastos anuales.	114
Cuadro 44. Costo de materiales para Preparación del Cadáver.	115
Cuadro 45. Costo de Velación fijos y variables según la demanda.	115
Cuadro 46. Costo de Velación según la demanda.	116
Cuadro 47. Costo de trámites Civiles, Eclesiásticos y otros, según la demanda.	116
Cuadro 48. Costo de velación en otros municipios según los servicios proyectados.	116
Cuadro 49. Costo de mano de obra directa en la preparación de cuerpo.	117
Cuadro 50. Gasto de Administración y Ventas.	117
Cuadro 51. Prestaciones Sociales.	118
Cuadro 52. Seguridad Social.	118

Cuadro 53. Aportes parafiscales.	118
Cuadro 54. Distribución de Ingresos por ventas y prestación de servicios.	119
Cuadro 55. Proyección cantidad de materiales para preparación del cadáver.	120
Cuadro 56. Presupuesto de inventario final de servicios funerarios.	121
Cuadro 57. Proyección Costo de materiales para Preparación del Cadáver por valor unitario.	122
Cuadro 58. Proyección Costo de materiales para Preparación del Cadáver por valor anual.	124
Cuadro 59. Proyección de Egresos por Costos Variables y Costos Fijos.	127
Cuadro 60. Costo del servicio y Gasto de Administración.	127
Cuadro 61. Cantidad anual proyectada por venta y servicios fúnebres	128
Cuadro 62. Valor anual unitario proyectado por venta y servicios fúnebres.	128
Cuadro 63. Punto de equilibrio año 2008.	131
Cuadro 64. Estado de resultados proyectado.	134
Cuadro 65. Estado de flujo de caja proyectado.	136
Cuadro 66. Balance General Proyectado a 31 de Diciembre.	137

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Portafolio de servicios	146
Anexo B. Encuesta dirigida a hogares de estratos 3, 4 y 5 de los municipios de Zapatoaca, Betulia y San Vicente.	148
Anexo C. Manual De Funciones	150

## RESUMEN

**TITULO: PROYECTO DE REESTRUCTURACION DE LAS AREAS ADMINISTRATIVA Y TECNICA DE LA FUNERARIA CRISTO RESUCITADO EN EL MUNICIPIO DE ZAPATOCA\***

**AUTOR:** PRADA BORJA, Inés\*\*

**PALABRAS CLAVES:** Reestructuración, Administración, servicios, Posicionamiento y mercado.

### DESCRIPCION O CONTENIDO

Este trabajo comprende la realización de una propuesta de reestructuración del área administrativa y técnica para tal fin se realiza un análisis como base en el que se tienen en cuenta los aspectos internos que incluyen el control, dirección, posicionamiento y crecimiento así como su entorno y competencias, clientes, mercado con el objeto de formular una propuesta de reestructuración encaminada a la incursión en nuevos nichos del mercado ampliando y mejorando su portafolio de servicios con para contribuir al mejoramiento sostenible de la empresa.

Se realiza un análisis descriptivo de la situación actual de la empresa cuya actividad principal es la prestación de servicios fúnebres. Para la obtención de la información, se realizaron entrevistas, uso de Internet y aplicación del método de observación directa. Se efectuó: un replanteamiento de la visión, misión, políticas, estrategias, estudio de mercados, adecuaciones y reformas a sitio de trabajo, se sistematizó y reorganizó las áreas administrativas y técnicas teniendo en cuenta el aspecto jurídico político, realización de metas, objetivos, encaminadas a ampliar su cobertura con el fin de lograr ventajas competitivas.

Se elabora un estudio financiero donde se refleja la información de ingresos, costos, gastos de administración y ventas así como las utilidades de la proyección a cinco años, finalizando con una evaluación financiera y económica, social donde se comprueba la viabilidad financiera, finalizando con unas conclusiones y recomendaciones definidas de acuerdo al estudio realizado, para el siguiente proyecto.

---

\* Proyecto de Grado

\*\* Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, Gestión Empresarial. Directora Lilia Isabel Valbuena Rueda

## ABSTRACT

**TITLE: PROPOSED RESTRUCTURING OF THE ADMINISTRATIVE AND TECHNICAL AREAS OF THE RISEN CHRIST IN FUNERAL TOWN Zapatoca\***

**AUTHOR:** PRADA BORJA, Inés\*\*

**KEY WORDS:** Restructuring, Management, services, and market positioning.

### DESCRIPTION OR CONTENT

This work includes the completion of a proposed restructuring of the administrative and technical assistance for this purpose based on an analysis which takes into account the internal aspects including control, management, positioning and growth and its environment and skills customers, market in order to formulate a restructuring proposal aimed at entering new market niches to expand and enhance its portfolio of services to help improve the company's sustainable.

We performed a descriptive analysis of the current situation of the company whose main activity is the provision of funeral services. To obtain information, interviews, Internet use and application of the method of direct observation. Was carried out: a reconsideration of the vision, mission, policies, strategies, market research, adjustments and reforms to workplace, was systematized and reorganized the administrative and technical areas, taking into account the political and legal aspect, achieving goals, objectives, efforts to broaden its coverage in order to achieve competitive advantage.

It develops a financial study that reflects the income information, costs, selling and administrative expenses and profits of the five-year projection, ending with a financial and economic evaluation, social where financial viability is tested, finishing with some conclusions and recommendations defined according to the survey conducted for the next project.

---

\* Proyecto de Grado

\*\* Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, Gestión Empresarial. Directora Lilia Isabel Valbuena Rueda

## INTRODUCCIÓN

Las empresas de hoy en día deben establecer ventajas diferenciadoras para ser más competitivas y obtener mayor rentabilidad. Esto obliga a que se desarrollen e implementen acciones con el fin de mantenerse en el mercado.

En éste ámbito se encuentra la Funeraria Cristo Resucitado, cuya actividad principal es la prestación de servicios fúnebres especialmente en el municipio de Zapatoca y la Fuente.

La presente propuesta surge con la necesidad de cambio para mejorar la cobertura que en la actualidad presta, logrando introducir un concepto que permitan recopilar, analizar y evaluar de forma objetiva un conjunto de antecedentes, económicos, técnicos, administrativos, legales, de mercado y financieros con el fin de tomar decisiones que permitan el fortalecimiento de la misma.

Para tal efecto se realiza un diagnóstico interno del área administrativa y técnica de la Funeraria Cristo Resucitado, a través de la cual se logran detectar debilidades y fortalezas y posteriormente se realiza un diagnóstico externo tomando como base las amenazas y oportunidades que el entorno le proporciona.

Por último se plantea una propuesta de reestructuración la cual se fundamenta en los resultados arrojados en el diagnóstico. Dicha propuesta está encaminada a contribuir con su posicionamiento en los municipios de San Vicente de Chucuri y Betulia, permitiendo con ello mayores utilidades.

Para ejecutar dicha propuesta es imprescindible la inyección de capital demostrado en el estudio financiero.

## 1. GENERALIDADES

### 1.1 RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA

La funeraria Cristo Rey fue creada en 1947 por el señor Bernardo Prada, con el fin de abastecer el mercado de las cajas mortuorias, se dio a la tarea de producirlas en la carpintería que administraba pero aproximadamente en el año de 1975 cambio de administración quedando a cargo de su hijo realizando un cambio en el sistema de producción ya que lo primordial era la disminución de costos por lo tanto decidió implementar la importación de las cajas de la ciudad Bucaramanga elegida por su cercanía al municipio de Zapatoca.

En el año de 1985 se adquirió un automóvil fúnebre con el fin de innovar y mejorar el servicio, utilizándolo no solo para el traslado del fallecido sino para todo lo concerniente al servicio tanto para sepelios en funeraria como para sepelios en el lugar destinado por el cliente. En 1996 el Gerente quiso innovar la decoración y arreglo floral, por lo tanto adapto el arreglo de ramos miniaturas que se colocan en la caja mortuoria, según los hijos, esposa o familia más cercana del difunto.

Desde su fundación ha logrado permanecer en el mercado municipal ofreciendo solo servicios de fábrica y venta de ataúdes. Fue poco a poco creciendo a causa del aumento en la demanda y en el año 2005 por la exigencia de las políticas económicas fue creada legalmente y se denominó Funeraria Cristo Resucitado. La empresa solo ha incursionado en el ámbito municipal dejando a un lado la proyección Regional; Betulia, San Vicente, y las veredas aledañas, precisamente por esto el estudio tiene como objetivo abarcar el segmento del mercado para aumentar sus ingresos y brindar otras alternativas que permitan aumentar su cobertura, dado que por la situación actual de nuestro país ha disminuido la prestación del servicio en un 9% aproximadamente. Con esto se demuestra que la empresa necesita abrir nuevos sectores del mercado.

## 1.2 ANALISIS SECTORIAL DEL CONTEXTO DE LA EMPRESA

La funeraria Cristo Resucitado es una empresa dedicada al servicio fúnebre, venta de cajones, lápidas y demás accesorios. Sin embargo para hacer un análisis sectorial del contexto de la empresa, se tomará el servicio fúnebre en general, considerándose el servicio único y principal.

**1.2.1 Contexto Mundial.** Las costumbres funerarias han existido desde principio de siglos. De acuerdo a la cultura y la religión que se profese, es la forma de realizar las honras fúnebres, sitio de entierro, posición del cuerpo, arandelas, posesiones materiales y regalos de sus súbditos o tribu, son algunas de las características que arqueólogos de todos los tiempos han encontrado para definir la manera de despedir a sus muertos.

**En las culturas asiáticas** la muerte es uno de los elementos más importantes y la religión intenta dar a los creyentes una visión de la vida futura. Pero esa visión varía con relación al lugar donde nos encontremos.

**En Mesopotamia** existe una creencia en la vida futura pero es tremendamente pesimista. Los dioses son infinitamente superiores a los humanos por lo que tras la muerte, los seres humanos son castigados a comer barro y polvo, ataviados con plumas como las aves.

**En Egipto** tras la muerte, el "ka" comparecía ante el tribunal de Osiris para responder de sus acciones. Los que habían cometido malos actos serían castigados mientras que los justos entrarían en el reino de Osiris donde llevarían una vida placentera, comiendo y bebiendo por lo que era necesario dejar ofrendas ante el muerto. Como era necesario un cuerpo en ese otro mundo, los egipcios eran embalsamados con el fin de recuperar el cuerpo incorrupto. Otra fórmula era utilizar una estatua representativa del finado.

**Costumbre funeraria en el Perú:** Los patrones mortuorios tiene características comunes en la costa (Paracas, Supe, Chillón, y Chilca). En la mayoría de excavaciones arqueológicas se han encontrado a los individuos en posición flexionada, usualmente envueltos con mantas u hojas, algunos rodeados de utensilios de uso común, pero siempre hay con especial cuidado en el entierro de niños y jefes de grupo o bando. Muchas veces se han encontrado restos dentro del espacio que corresponde a la vivienda. La ubicación dentro de la morada tuvo mucha importancia, ya que mientras más al centro se encontraba el entierro, mayor era el estatus e importancia del occiso.

Los entierros encontrados en la costa sur: Moquegua, Tacna y norte del actual territorio chileno poseen particularidades respecto a los entierros de la costa central y norte. La evisceración de cuerpos, la momificación y reemplazo de órganos y huesos (cultura Chiribaya), fueron costumbres practicadas por miles de años. Inclusive se han encontrado camélidos y perros momificados.

Evolución de las costumbres funerarias. En Inglaterra, la tendencia funeraria son los "sepelios ecológicos" Se trata de entierros en bosques con féretros biodegradables y muchas plantas y flores cerca de la tumba para que el cuerpo termine absorbido por la madera. El cuidado del medio ambiente ocupa cada vez más lugar en la conciencia de los británicos. Incluso en el momento de pasar a mejor vida: los "sepelios ecológicos" son una tendencia que aumenta a nivel "exponencial". Ésa es la opinión Mike Jarvis, del Centro para una Muerte Natural, según declaraciones que publica el periódico local Daily Telegraph "Está creciendo mucho más rápido que las cremaciones hace 100 años", agregó Jarvis. Se estima que para 2010, el 10% del total de los entierros será "ecológico", y en el 70% de los casos se optará por la cremación de los cuerpos. Una de las razones por las que la gente opta por los sepelios "ecológicos", además del cuidado del

ambiente, es el alto costo de los funerales tradicionales, que en promedio alcanza los 5.000 dólares.<sup>1</sup>

El primer "cementerio natural" fue creado en Inglaterra en mayo de 1993, y en la actualidad hay 214. Más allá de los cementerios privados, que son una primera variante de los tradicionales, últimamente han aparecido otro tipo de "cementerios como los de animales y mascotas y hasta los cementerios virtuales, que ofrecen la opción de recordar a los muertos a través de Internet.

Según Jarvis, la generación nacida luego de la Segunda Guerra Mundial (la de los llamados "baby-boomers") fue la primera en tomar en serio los problemas del medio ambiente, y por eso, como "están en la edad en que deben sepultar a sus padres, o incluso a sus parejas, buscan una opción más ecológica en lugar de los sepelios tradicionales". Y agregó que las cremaciones no contaminan la tierra pero "producen emisiones tóxicas, especialmente en partículas de mercurio". Los féretros biodegradables son hechos de papel, hojas de bambú o madera de sauce.

La mayoría de los entierros que estas funerarias especializadas son para personas que creen en algún tipo de espiritualidad, pero no en una religión establecida. El entierro en el campo "hace sentir a los familiares que la pérdida personal que experimentan forma parte de un ciclo más amplio de regeneración", explicó Rosie Grant, fundadora de la funeraria "Natural Endings".

**1.2.2 Contexto Nacional.** Una de las mayores muestras de costumbres funerarias se encuentra en la región de san Agustín. Se considera como la construcción de los montículos funerarios, el florecimiento de las estatuarias y el enterramiento en sarcófagos de madera Mesitas. También dentro del Parque Arqueológico se encuentran las Mesitas (mesetas) denominadas así por su forma. Son artificiales y se trata de montículos con grandes tumbas, gran cantidad de

---

<sup>1</sup> [http://www.educared.edu.pe/estudiantes/historia1/p\\_preseramico\\_3.htm](http://www.educared.edu.pe/estudiantes/historia1/p_preseramico_3.htm)

estatuas y templos funerarios. En ellas también se encuentran tumbas primarias y secundarias y urnas gigantes utilizadas para cremación. Las herramientas de piedra -cincel, hachas, pulidoras, los collares y demás objetos que componen el ajuar funerario, todos hallados dentro de las tumbas, se encuentran actualmente en el Museo.

En el área del parque se han investigado cuatro Mesitas: A, B, C y D. Cada una se identifica con una serie de características propias y su cronología abarca varios siglos, lo cual significa que el área eminentemente funeraria fue usada durante un lapso de tiempo considerablemente largo.

Las más interesantes son las Mesitas A y B, donde se pueden apreciar varios montículos artificiales con sus respectivos templetes, en los cuales la escultura alcanza su máxima expresión, al constituirse en componente del espacio arquitectónico.

En la Mesita A hay dos montículos y algunas estatuas. En la Mesita B existen tres montículos y algunas figuras. El montículo es, tal vez, el más grande de la región. El templete orientado hacia el Este, está precedido por una enorme cara triangular y un águila con una serpiente en sus garras. La figura central sostiene en las manos algo que parece ser un trofeo de guerra, mientras que dos guerreros armados resguardan a entrada a sus lados. Detrás del templete, varios sepulcros revestidos de lajas de piedra albergaban los cuerpos de personajes importantes. En el montículo Sur, dos cariátides, figuras abstractas de asombroso acabado, protegen un túnel en forma de dolmen, dentro del cual se ve una figura femenina que sostiene a un niño en sus manos.

Los servicios funerarios, que inicialmente surgieron como empresas netamente familiares y organizaciones que se encargaban meramente de vender el cofre, ofrecer un lote de terreno o una bóveda en un cementerio para el destino final del

fallecido, hoy revelan un sector dinámico y de gran crecimiento En Colombia como en el resto del mundo las prácticas funerarias son y serán necesarias ya que todos debemos morir. Lo que se busca es abarcar el mercado de familiares en duelo, realizar terapias y ayudas que hagan de ese momento se haga más llevadero.

En la actualidad los servicios exequiales incluyen, además de la previsión, asesoría jurídica y religiosa, orientación psicológica durante el proceso de muerte y duelo, entre otras posibilidades. Esta nueva filosofía de asesoría y logística integral hacen que queden atrás los esquemas tradicionales, redundando en el fortalecimiento de áreas de la empresa que se interrelacionan, como son la administrativa y comercial, las cuales sirven de apoyo al área de servicios. Esta última realiza dentro de sus variadas actividades la preparación del fallecido, con técnicas tanatoprácticas que tienen como fin dar una apariencia natural y que mengüe en parte el dolor de la familia.

La misma dinámica del sector obligó a crear salas de velación y parques cementerios clasificados por categorías, según la capacidad de pago de quien solicita el servicio, por lo que la tradición de velar al fallecido en las salas de las casas quedó atrás en las ciudades capitales, a excepción de algunos lugares rurales donde la práctica de vigilia en el domicilio se mantiene con tendencia a desaparecer.

Hoy funcionan en el país 575 funerarias que generan 40 mil empleos indirectos y 15.000 empleos directos, 40 parques cementerios. El 82% de los colombianos prefiere la inhumación y el 18% la cremación "En Bogotá por ejemplo, los ciudadanos prefieren la inhumanización con un 66% frente a la cremación con un 34%; en Medellín es lo contrario, se prefiere la cremación con un 69%". En Bogotá el sector se mueve con: 67 funerarias, 4 parques cementerios. El índice de cremación está en el 34% y el de inhumación 66%. El sector en la capital genera 5.000 empleos. En el sector funerario existen empresas y asociaciones muy

importantes que contribuyen al crecimiento del sector<sup>2</sup>.

De otro lado, el sector funerario en Colombia demuestra estar a la vanguardia a nivel latinoamericano tanto en la prestación de servicios exequiales, acompañamiento o cortejo fúnebre, como en la realización de técnicas de preservación de cuerpos. Lo anterior basados en que se incursionó en nuevas técnicas para el arreglo de personas fallecidas, al tiempo que se favoreció el cuidado del medio ambiente y de la salud pública y se garantizó una buena presentación por medio de prácticas de tanatoestética y restauración.

**1.2.3 Contexto Departamental.** El panorama del sector funerario en el Departamento de Santander es diagnosticado por AFUSAN, que es la asociación de funerarias de Santander, ubicada en la carrera 13 N° 43-28, gerenciada por el señor CARLOS H. GONZALEZ Presidente de la Asociación.

El problema que más acoge al gremio es el económico, debido a las pólizas fúnebres que impulsan las grandes funerarias de la ciudad. Ya que las mayorías de los clientes se afilian a estos servicios por dos cosas, una por la ubicación, más específicamente prefieren en la zona de cabecera y no la zona céntrica de la ciudad y la otra por las comodidades de pago, por los planes ya que a partir de los 60 días de afiliado se le prestan los servicios o en enfermedades terminales 6 meses, en cuanto a las demás sus servicios no tienen facilidad y oscilan entre millón doscientos ( \$ 1'200.000) y millón ochocientos mil pesos (\$1'800.000)

La preocupación de la Asociación es el que con el tiempo se comience a cerrar establecimientos, hoy por hoy solo las funerarias afiliadas están prestando el servicio a personas de hospitales, debido a que no ven como rentable el pagar a personal para que preste turno en clínicas, si no van a tener clientes para sus

---

<sup>2</sup> [http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame\\_detalle.php](http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle.php)

empresas. Siendo cubierta esta demanda por la funeraria San Pedro, los Olivos o la moderna.

Hace tres (3) años la Asociación trato de implementar seguros fúnebres con los afiliados, pero desafortunadamente hubo conflicto de intereses que no pudieron hacer realidad este proyecto.

Aproximadamente se maneja entre 420 y 450 fallecidos que se le prestan este servicio mensualmente en la ciudad, los cuales el 64% son clientes de los asociados y el 34% es atendido por las funerarias San Pedro y La Moderna y no gran variación de una año a otro.

En el momento hay afiliadas 14 funerarias, a nivel del casco urbano de Bucaramanga, entre las cuales contamos con; los Olivos, San Martín, Pablo Sexto, San Juan, Sagrado Corazón, San Francisco, Colombiana, los Ángeles, Santander, Caobos, Cristo Rey, Salvador, Jerusalén y San José, las cuales están ubicadas en la zona céntrica de la ciudad, a excepción de los Olivos.

Las empresas más destacadas en la región son:

**LOS OLIVOS:** Sociedad cooperativa, ubicada en carrera 31 N° 52<sup>a</sup>-16 Bucaramanga, cobertura a nivel nacional.

**Servicios fúnebres SAN PEDRO:** Ubicada en la calle 45 N° 27 -71 Bucaramanga, previsión exequial y servicios funerarios.

**Servicios Integrados; FUNERALES MODERNO Y LA COLINA:** Convenios a nivel nacional, ubicado en la calle 42 N° 27 -05 Bucaramanga<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Directorio telefónico de Bucaramanga paginas amarillas. Pág. 110

### 1.3 PORTAFOLIO DE SERVICIOS ACTUALES.

#### Cuadro 1. Portafolio de Servicios

Servicios.	Rango de Precios
Prestación de servicios fúnebres en la sala de velación	Desde \$200.000 hasta \$500.000
Prestación de servicios fúnebres en la casa "familiares del fallecido"	Desde \$150.000 hasta \$ 350.000
Traslado de cadáver Betulia-Galán-Girón- la Fuente.	Desde \$60.000 hasta \$90.000
Cofre o ataúd	Desde \$250.000 hasta \$2.000.000
Prestación de servicios de difuntos trasladados de otras zonas del territorio nacional.	Desde \$100.000 hasta \$ 500.00
Venta e instalación de lápidas	Desde \$150.000 hasta \$320.000
Misa	Desde \$15.000 hasta \$ 150.000
Cantos	Desde \$15.000 hasta \$ 70.000
Tramites	Desde \$20.000 hasta \$50.000
Ramos	Desde \$30.000 hasta \$60.000
Inhumación en propiedad cementerio municipal	Desde \$100.000 en adelante.

Fuente. Servicios básicos funerarios precio suministrado por empresarios del sector.

#### 1.4 MISIÓN

La funeraria Cristo Resucitado, por su tamaño y por su tendencia a la informalidad no posee misión establecida, por lo tanto no cuenta con direccionamiento.

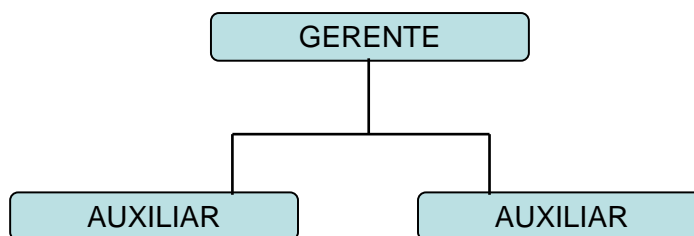
## 1.5 VISIÓN

La funeraria Cristo Resucitado, por su tamaño y por su tendencia a la informalidad no posee visión establecida, por lo tanto no cuenta con direccionamiento.

## 1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL

La funeraria Cristo Resucitado posee actualmente una estructura organizacional definida que le permita prestar sus servicios en el área municipal.

### 1.6.1 Organigrama



Actualmente la Funeraria Cristo Resucitado posee un empleado directo quien es el dueño y administrador y dos auxiliares temporales.

### 1.6.2 Cargos existentes y funciones.

Cargos área Administrativa	cargo ocupado
Gerente	(uno)
Cargos área Operativa	
Oficios Varios (lo realiza el administrativo)	(uno)
Auxiliar Temporal	(uno) indirecto

Respecto a las funciones que desempeñan cada uno de estos cargos no se han elaborado manuales de funciones específicos, los empleados cumplen las tareas asignadas por el dueño-administrador, no cuenta con una descripción y perfil del cargo para cada empleado, como tampoco tienen una estructura salarial definida, ni valores corporativos que afiancen los servicios de asesoría y ventas que realiza la empresa.

## **2. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA CRISTO RESUCITADO**

Para contribuir al proceso de reestructuración de la empresa Funeraria Cristo Resucitado es necesario identificar fortalezas y debilidades así como amenazas y oportunidades de la empresa de las áreas técnica y administrativa. Así mismo debe mirarse a nivel global, centrando su atención en los clientes, en qué es lo que quieren y que pueden adquirir, en su recurso humano y financiero.

La funeraria Cristo Resucitado presenta actualmente una disminución considerable de sus ingresos, motivo por el cual se hace necesaria la propuesta de reestructuración, con el fin de buscar un nuevo nicho de mercado en los municipios aledaños.

Este diagnóstico está relacionado con la menor o mayor capacidad que tiene la empresa de lograr sus objetivos, utilizando al máximo el recurso que tiene a disposición.

La finalidad del diagnóstico es estimular el cuestionamiento, identificar el estado actual de la empresa estructurándola en sus dos áreas funcionales, técnica, administrativa.

### **2.1 ÁREA GERENCIAL**

Se requiere adaptar una misión y visión reorientando y enfocando la empresa, así mismo se busca la participación activa de los miembros que conforman la empresa con el fin de hacerla mas pro-activa, funcional y dinámica.

Para lograr un mayor análisis de ésta área se tendrán en cuenta los siguientes aspectos; Planeación, Organización, Dirección y Control.

**2.1.1 Planeación.** La planeación de la Funeraria Cristo Resucitado está fundamentada en el día a día es a corto plazo, los insumos, los inventarios se realizan cada mes de acuerdo con las necesidades requeridas.

Actualmente no se realizan proyecciones estructuradas es decir no hay planeación ni a mediano ni a largo plazo en cuanto a:

Ventas y prestación de servicios, factor esencial para determinar cuál debe ser el camino a seguir, que actividades y bajo qué criterios.

No se tienen estrategias estructuradas para competir en el medio, en su lugar por tratarse de una empresa familiar, su representante quien hace las veces de gerente-propietario, administrador, secretario es quien asume la responsabilidad de administrarla asignando los recursos de acuerdo a su intuición y según las necesidades del día a día.

El gerente posee el conocimiento de la competencia de la empresa tales como; razón social, capacidad instalada, plan de acción la cual es limitada razón por la cual es difícil tener una visión real de la misma.

El objetivo principal es lograr el posicionamiento de la Funeraria Cristo Resucitado, en la región santandereana, con personal calificado, que cumplan a cabalidad con sus tareas, en un ambiente limpio y ordenado para que en un futuro sea la empresa líder y competitiva en nuestra región, con el fin de ofrecer más y mejores servicios que satisfagan a los clientes.

**2.1.2 Organización.** La estructura organizacional de la Funeraria Cristo Resucitado está enfocada al tamaño de la empresa. Aunque la división de las áreas funcionales no justifica el establecimiento de una estructura organizativa tan

rígida como la gran empresa, las actividades de servicios, mercados, finanzas y personal, son desempeñadas por el administrador y propietario, en algunas ocasiones es ayudado por su familia o persona contratada que desempeñe las labores a seguir. Por lo tanto no posee una estructura organizativa visible que permita identificar funciones claras y responsabilidades por cada unidad de trabajo ocasionado por la centralización de funciones.

Las labores se ejecutan según los parámetros fijados como rutina y bajo esquemas no formales.

La Funeraria Cristo Resucitado no posee instalaciones ni equipos adecuados para realizar su función administrativa y operativa de manera óptima debido a su campo de acción.

**2.1.3 Dirección.** Todas las decisiones y el direccionamiento son tomados por el propietario o gerente. Cuando requiere de auxiliares los parámetros son tomados de acuerdo a la experiencia, recomendaciones y conocimiento del personal. Su labor es pagada por tarea realizada. El proceso de comunicación es formal ya que esta dado en un ambiente laboral y su comunicación es directa no requiere intermediarios.

**2.1.4 Control.** El gerente tiene a su cargo el control absoluto de la empresa.

Actualmente no se llevan libros balance, estados financieros que logren definir el estado real de la empresa.

## **2.2 ÁREA DE MERCADO**

Actualmente la empresa no tiene un plan de mercadeo establecido y organizado, las ventas se hacen sobre pedido teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes.

Para el año 2006 la estadística de ventas fue de 53 servicios y para el 2007 fue de 46 servicios.

**2.2.1 Análisis del Cliente.** Hace referencia a la capacidad que posee la empresa para identificar y evaluar las necesidades y motivaciones de los clientes.

Hasta el momento la Funeraria Cristo Resucitado, ha prestado principalmente sus servicios en el municipio de Zapatoca. Normalmente para los servicios fuera de la zona, se contratan 2 auxiliares según labor asignada. Así mismo se realiza una entrevista al cliente con el fin de determinar la logística a utilizar ya sea alquilar o llevar los insumos hasta el sitio del servicio.

La empresa se ha dedicado desde sus inicios a prestar el servicio en el municipio y nunca se ha preocupado por abrir un nuevo nicho de mercado en los municipios aledaños tales como Betulia y San Vicente, limitándola a obtener mayores utilidades.

Como soporte de lo enunciado se anexan los resultados del trabajo de campo realizado a través de encuestas en donde se muestran las necesidades y preferencias del cliente al solicitar los servicios que ofrece Funeraria Cristo Resucitado.

**2.2.2 Análisis de la Competencia.** La Funeraria Cristo Resucitado (FCR) hace todo lo posible por lograr diferenciación con honestidad y buen servicio, frente a la

competencia con el fin de que los clientes tengan mayor fidelidad y confianza hacia la empresa.

El análisis de los competidores es muy importante, significa identificar y evaluar las fortalezas, debilidades, capacidades, oportunidades, amenazas, objetivos, metas, estrategias de las empresas rivales, la recolección y evaluación de información son esenciales para realizar una auditoría externa.

El nivel que maneja FCR, depende del posicionamiento e infraestructura. La competencia actual en el municipio de Zapatoca es el Remanso, y en cada uno de los municipios aledaños se cuenta con una funeraria.

**2.2.3 Análisis de la oferta y la demanda.** La demanda de servicios fúnebres está condicionada, nadie utiliza el servicio por gusto sino por necesidad, los servicios son ocasionales, en general la contratación se produce de forma imprevista o inesperada, la demanda no es fruto de un comportamiento activo sino de carácter reactivo, dando como resultado poca dinámica en la rotación del servicio es decir la cantidad de servicios atendidos en el mes.

La demanda actual son los municipios de Zapatoca, La Fuente, Betulia y San Vicente, grupos familiares de estratos 3-4-5.

La oferta se ajusta a la demanda, y se enlaza con la calidad de servicio que se preste ya que lo hacen generalmente por experiencia, confianza y conocimiento de la empresa ante el servicio ofrecido y sobre todo porque es una empresa con trayectoria y reconocimiento en el municipio. La oferta está integrada por las empresas que ofrecen servicios fúnebres tales como; Los Olivos, Pamer, San Pedro, Funeral Moderno.

**2.2.4 Análisis del Mercado Local.** La funeraria Cristo Resucitado posee como competencia en el municipio de Zapatocha a Funeraria el Remanso, en San Vicente a las funerarias San José ubicada en la calle 10 N° 12-60, funeraria Mundial ubicada en la calle 10 N° 12-28, en Betulia la funeraria Santuarios, en la Fuente no hay este servicio.

**2.2.5. Análisis de compra.** Para este tipo de empresas no se manejan inventarios en cantidad, ya que por su movimiento o rotación de servicios solo se mantiene lo necesario es decir una muestra por cada ataúd.

Los proveedores con que cuenta la funeraria Cristo Resucitado son: Relieves mundial ubicado en la calle 45 N° 14-20, quien suministra lápidas, El señor LUIS LIZCANO quien es propietario de un taller de carpintería en el barrio Galán de Bucaramanga, fabricante de los ataúdes.

**2.2.6 Análisis de Venta.** Las ventas se realizan sobre pedidos de acuerdo a las especificaciones del cliente. Su recepción es personal o telefónica, se procura que la prestación del servicio se realice de inmediato con disponibilidad de atención las veinticuatro horas del día. Llevando hasta el sitio deseado los elementos y productos requeridos para realizar la velación. En caso de deterioro o daño del cajón son asumidos por la empresa esto con el fin de garantizar ante todo una entrega de producto con calidad. Aproximadamente la prestación de servicio es de 56 y 46 para los años 2006 y 2007 respectivamente. Según el análisis de ventas es mayo en donde se reflejan mayores ventas, no siendo influenciada por causas externas ni de violencia sino por muerte natural.

**Cuadro 2. Estadística de ventas periodo 2006 a 2007.**

<b>PERIODO</b>	<b>AÑO 2006</b>	<b>AÑO 2007</b>
<b>MES</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>UNIDADES</b>
ENERO	4	3
FEBRERO	5	5
MARZO	3	2
ABRIL	4	4
MAYO	9	9
JUNIO	5	1
JULIO	4	4
AGOSTO	2	3
SEPTIEMBRE	4	5
OCTUBRE	3	3
NOVIEMBRE	4	2
DICIEMBRE	7	5
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>	<b>46</b>

**2.2.7 Publicidad y Mercado.** La empresa tiene imagen corporativa en el municipio de Zapatoca, y reconocimiento en Betulia, la fuente pero en San Vicente no la posee la cual impide aumentar su volumen de ingresos. La funeraria Cristo Resucitado actualmente invierte en publicidad y mercadeo tales como cuñas radiales 2 mensuales para un total de \$300.000 anuales, medios televisivos (AUPAZA-canal comunitario), 1 mensual para un total de \$220.000.

### **2.3 ÁREA TÉCNICA**

Los aspectos más importantes para el área técnica son:

**2.3.1 La prestación de servicios.** Dentro de los servicios que presta la FUNERARIA CRISTO RESUCITADO, los que presentan mayor demanda son: Servicios fúnebres y venta de lápidas, según portafolio de servicios descrito en el numeral 1.3.

**2.3.2 Reporte de servicios y solicitudes.** Una vez el cliente solicita los servicios se presta con la mayor prontitud pero no existe un registro ordenado de servicios prestados, de clientes, ni proveedores para tener un control de los mismos.

**2.3.3 Planeación y control de prestación de servicios.** La Funeraria Cristo Resucitado presenta una deficiencia en cuanto a la planeación y control principalmente en la prestación de servicios fúnebres que es el producto principal ya que solo no se lleva control de clientes sino que no se realiza un seguimiento postventa, que pueda medir el nivel de satisfacción y las necesidades requeridas con el fin de mejorar e incursionar en nuevos servicios.

**2.3.4 Políticas de Compra.** La adquisición de cajas mortuorias y accesorios se realizan de acuerdo a la rotación que existan, generalmente se deja en inventario una muestra por cada modelo, la compra se realiza a través de proveedores de la ciudad de Bucaramanga con facilidades de crédito de 30 a 60 días.

Actualización de precios y plazos de entrega. Los precios son estándares su variación es anual por ser realizados con insumos nacionales.

## **2.4 ÁMBITO TECNOLÓGICO.**

La Funeraria Cristo Resucitado no cuenta con tecnología, la cual desempeña un papel fundamental en cualquier empresa, dando agilidad al control y dinamismo al desarrollo de la empresa. Si bien es cierto no se requieren tecnologías de punta para que este tipo de empresa realice la prestación del servicio, pero si lo requiere

para tener un mejor control administrativo, técnico y financiero con software apropiados para la necesidad actual así como en una herramienta de apoyo, eficiencia y eficacia en los procesos, mejorándolos y minimizando los riesgos para los empleados y para la empresa.

**2.4.1. Equipos que se utilizan para el desarrollo de las funciones propias del área.** Área administrativa: No se cuenta con computador y software, para el registro de clientes, compras, ventas, inventarios y movimientos contables, se hace en forma manual utilizando un libro. Se cuenta con escritorio para el gerente y se tiene una división para el área administrativa y otras para la prestación del servicio fúnebre.

Área de servicios: Se cuenta con una amplia sala de velación para la postura del ataúd, los accesorios y muebles, a fin de brindar una mayor comodidad a los familiares y visitantes del fallecido.

Se puede denotar que dicha distribución está siendo subutilizada, donde se puede adecuar una nueva sala de velación y un cuarto para los procesos de Tanatopraxia (aplicación del formol), Tanatoestética (arreglo estético del fallecido).

Área de preparación de cuerpos. Desafortunadamente, no se cuenta con un sitio determinado para los procedimientos de la tanatopraxia y la tanatoestética del fallecido, actualmente se realiza en la casa del fallecido o en la funeraria sin tener sitio específico para tal fin.

En cuanto a las herramientas y sustancias químicas que se utilizan directamente para el proceso de preparación del cuerpo, se cuenta con una máquina inyectora manual y una mesa metálica. El tanatopráctico tiene guantes quirúrgicos, y boquilla, en cuanto a las sustancias químicas que se utilizan son el formol.

## 2.5 ÁREA FINANCIERA Y CONTABLE.

El área contable y financiera no es manejada adecuadamente ya que aunque es régimen simplificado no lleva libros contables ni estados financieros. Con el fin de conocer y plasmar los resultados financieros se reconstruyó dicha información. La variación en activos es de -5% tomando como base el año 2006, influenciada principalmente por la disminución en sus ventas.

Los pasivos tienen una leve alza en el año 2007 del 39% a causa de sus cuentas por pagar por lo tanto arroja disminución en sus utilidades del 17%.

### 2.5.1 Estado lo tanto requiere una organización en su área financiera

#### Cuadro 3. Balance General.

#### FUNERARIA CRISTO RESUCITADO

<b>ACTIVOS</b>	<b>AÑO 2006</b>	<b>AÑO 2007</b>
Disponible	\$ 950.000	\$ 865.000
Deudores	\$4.850.000	\$4.219.500
Inventarios	\$6.800.000	\$5.780.000
Propiedades Plantas y Equipos	\$22.050.000	\$22.050.000
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$34.650.000</b>	<b>\$32.914.500</b>
<b>PASIVOS</b>		
Proveedores	\$3.300.000	\$2.739.000
Cuentas por pagar	\$1.417.000	\$1.978.000
Retenciones y Aportes de Nomina	\$122.550	\$130.110
Acreedores Varios	\$130.720	\$138.784
Obligaciones Laborales	\$883.000	\$969.000
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$5.853.270</b>	<b>\$5.954.894</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital Social	\$18.000.000	\$18.000.000
Resultados del Ejercicio	\$10.796.730	\$8.959.606
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$28.796.730</b>	<b>\$26.959.606</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$34.650.000</b>	<b>\$32.914.500</b>

Fuente. Recopilación datos información Funeraria

**Cuadro 4. Estado de pérdidas y ganancias.**

<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>AÑO 2006</b>	<b>AÑO 2007</b>
Servicios Funerarios	\$32.014.730	\$29.108.506
<b>COSTO DE VENTA</b>		
Inventario Inicial	\$9.800.000	\$6.800.000
Compras de Mercancía	\$3.500.000	\$3.675.000
Mercancía Disponible para la Venta	\$13.300.000	\$10.475.000
Inventario Final de Mercancías	(\$6.800.000)	(\$5.780.000)
<b>Total Costo de venta</b>	<b>\$6.500.000</b>	<b>\$4.695.000</b>
<b>UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL</b>	<b>\$25.514.730</b>	<b>\$24.413.506</b>
<b>GASTOS</b>		
Gastos de Personal	\$10.596.000	\$11.125.800
Servicios	\$1.482.000	\$1.556.100
Gastos Legales	\$1.440.000	\$1.512.000
Diversos	\$1.200.000	\$1.260.000
<b>Total Gastos</b>	<b>\$14.718.000</b>	<b>\$15.453.900</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$10.796.730</b>	<b>\$8.959.606</b>

Fuente. Recopilación datos información Funeraria

## 2.5.2 Razones financieras

**Cuadro 5. Razones Financieras.**

<b>RAZONES FINANCIERAS</b>	<b>CALCULO</b>	<b>CONCLUSION</b>
<b>RAZONES DE LIQUIDEZ</b>		
Razón corriente  $\frac{AC}{PC}$	<b>AÑO 2006</b> 5.800.000 ----- = 0.79 5.853.270	2006. Se observa que la Funeraria Cristo Resucitado, para este periodo contable por cada un peso que debe a corto plazo tiene 0.79 centavos de peso en activos corrientes para responder.
	<b>AÑO 2007</b> 5.084.500 ----- = 0.85 5.954.894	2007. Se observa que la FCR, para este periodo contable por cada peso que debe a corto plazo tiene \$0.85

		centavos de respaldo, donde comparado con el año anterior todavía no se había tomado medidas para poder tener mayor solvencia, a fin de cubrir la deudas de corto plazo, en caso de cobros inmediatos
Razón de capital de trabajo  AC – PC	<b>AÑO 2006</b> 12.600.000 – 5.853.270 = 6.746.730  <b>AÑO 2007</b> 10.864.500 – 5.954.894 = 4.909.606	2006. Se contaba con un capital de \$6.746.730 en donde se cuenta en los activos corrientes el inventario, ya que es importante para el desarrollo de la empresa.  2007. Para este periodo contable se cuenta con un capital de trabajo de \$4.909.606.
Rotación de activos totales  Ventas / Activo Total Bruto	<b>AÑO 2006</b> 32.014.730 / 34.650.000 = 0.92  <b>AÑO 2007</b> 29.108.506 / 32.914.500 = 0.88	2006. Los activos totales rotaron 0.92 veces. Por cada peso invertido en activos la empresa generó ventas de 0.92 centavos.  2007. Los activos totales rotaron 0.88 veces. Por cada peso invertido en activos la empresa generó ventas de 0.88. Centavos.
<b>Razones de Endeudamiento</b>		
Nivel de endeudamiento  PT/AT <70%	<b>AÑO 2006</b> \$5.853.270/\$34.650.000= 0.16  <b>AÑO 2007</b> \$5.954.894/\$32.914.500= 0.18	2006. Para este periodo el endeudamiento fue de un 16% razón por la cual es favorable.  2007. Para este periodo el endeudamiento fue de un 18% razón por la cual es favorable.
Lverage Total  TPs/T Pt.	<b>AÑO 2006</b> \$5.853.270/\$28.796.730= 0.20  <b>AÑO 2007</b> \$5.954.894/26.959.606= 0.22	2006. Por cada peso que tiene en el patrimonio tiene una deuda de 20 centavos de peso, lo cual es favorable, ya que ofrece garantías sobre los acreedores.  2007. Por cada peso que tiene en el patrimonio tiene una deuda de 22 centavos de peso, lo cual es muy favorable, ya que ofrece garantías sobre los acreedores

<p><b>Rotación de cartera</b></p> <p>Ventas anuales / cuentas por cobrar</p>	<p><b>AÑO 2006</b>  <math>\\$32.014.730/\\$4.850.000=</math>  6.60veces</p> <p><b>AÑO 2007</b>  <math>\\$29.108.506/\\$4.219.500=</math>  6.8 veces</p>	<p>2006. Para este periodo la empresa puede convertir su cartera en efectivo aproximadamente 6.60 veces en el año.</p> <p>2007. Para este periodo la empresa puede convertir su cartera en efectivo aproximadamente 6.8 veces en el año.</p>
<p>Periodo promedio de cobro</p> <p>365/Rotación de cartera</p>	<p><b>AÑO 2006</b>  <math>365/6.6=55.30</math></p> <p><b>AÑO 2007</b>  <math>365/6.8=53.67</math></p>	<p>2006. Para este periodo la empresa tarda 55 días en recuperar sus cuentas por cobrar. Es decir que la cartera en promedio solo se puede convertir en efectivo cada 55 días en el año.</p> <p>2007. Para este periodo la empresa tarda 54 días en recuperar sus cuentas por cobrar. Es decir que la cartera en promedio solo se puede convertir en efectivo cada 54 días en el año.</p>
<p><b>Razones de Rentabilidad</b></p>		
<p>Margen bruto de ganancias</p> <p>Utilidad bruta / Ventas netas</p>	<p><b>AÑO 2006</b>  <math>\\$25.514.730/\\$32.014.730=</math>  0.79</p> <p><b>AÑO 2007</b>  <math>\\$24.413.506/\\$29.108.506=</math>  0.83</p>	<p>2006. Por cada peso que maneja la F.C.R. por concepto de ventas y prestación de servicios se generó una utilidad bruta de \$0.79 para este periodo siendo muy favorable.</p> <p>2007. Por cada peso que maneja la F.C.R. por concepto de ventas y prestación de servicios se generó una utilidad de \$0.083 para este periodo, siendo favorable.</p>
<p>Margen neto de ganancias</p> <p>Utilidad neta / Ventas netas</p>	<p><b>AÑO 2006</b>  <math>\\$10.796.730//\\$32.014.730=</math>  0.33</p> <p><b>AÑO 2007</b>  <math>\\$8.959.606//\\$29.108.506=</math>  0.30</p>	<p>2006. La empresa obtuvo por este periodo una utilidad neta de 33% de las ventas netas, es decir que por cada peso representado en ventas-prestación de servicios se generó una utilidad de 33 centavos.</p> <p>2007. La empresa obtuvo por este periodo una utilidad neta de 30% de</p>

		las ventas netas, es decir que por cada peso representado en ventas – prestación de servicios se generó una utilidad de 30 centavos.
Rentabilidad en relación al capital  Utilidad neta / Patrimonio	<p><b>AÑO 2006</b> \$10.796.730//\$28.796.730= 0.37</p> <p><b>AÑO 2007</b> \$8.959.606/26.959.606= 0.33</p>	<p>2006. Para este periodo por cada peso invertido en capital genera una utilidad de \$37 lo cual es favorable.</p> <p>2007. Para este periodo por cada peso invertido en capital genera una utilidad de \$33 lo cual favorable.</p> <p>Donde se puede ver que los aportes dados por el propietario para el funcionamiento de la empresa, se ha aumentado en un 37% para el año 2006 y para el año 2007 en un 33%.</p>
Rentabilidad con relación a la inversión  Utilidad neta / activo bruto	<p><b>AÑO 2006</b> \$10.796.730/\$34.650.000= 0.31</p> <p><b>AÑO 2007</b> \$8.959.606//\$32.914.500= 0.27</p>	<p>2006. Por cada peso invertido en activos se genera una utilidad neta de 31 centavos de peso. Favorable.</p> <p>2007. Por cada peso invertido en activos se genera una utilidad neta de 27 centavos de peso. Favorable</p>

Fuente: Información suministrada por la Empresa, Funeraria Cristo Resucitado

## Resumen índices financieros

### Cuadro 6. Resumen de índices financieros.

CLASE DE INDICE	AÑO 2006	AÑO 2007
RAZONES DE LIQUIDEZ		
Razón Corriente	\$0.79	\$0.85
Razón Capital de Trabajo	\$3.746.730. 0.92 veces	\$4.909.606 0.88. veces
Rotación de Activos Totales		

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO		
Nivel de Endeudamiento	16%	18%
Lverage Total	20%	22%
Rotación de Cartera (veces/año)	6.60 veces	6.8 veces
RAZONES DE RENTABILIDAD		
Margen Bruto de Ganancia	79%	83%
Margen Neto de Ganancia	33%	30%
Rentabilidad en Relación al Capital	37%	33%
Rentabilidad con relación a la inversión	31%	27%

- **Razones de Liquidez**

Se observa que tanto para el año 2006 y 2007, la empresa tiene 0.99 y 0.85 centavos por cada peso que debe, aunque no alcanza a cubrir totalmente sus deudas a corto plazo es favorable. Así mismo el capital de trabajo disminuyó en un 27% con relación al año anterior por la disminución de su inventario, deudora y disponible en caja a razón de la disminución de los servicios.

- **Razones de Endeudamiento**

El Nivel de endeudamiento tanto para el 2006 como para el 2007 es favorable ya que está por debajo del 70% establecido como margen máximo de endeudamiento.

- **Razones de Rentabilidad**

El margen de rentabilidad es del 79% y 83% siendo un porcentaje alto y muy favorable así como su utilidad neta siendo del 33% y 30%. A pesar de que su

capital disminuyo en razón a la baja demanda por la competencia instalada en el municipio el porcentaje es favorable.

## 2.6 ESTUDIO DE MERCADOS

Como alternativa se visualiza la incursión en nuevas zonas tales como Betulia y San Vicente y fortalecer el mercado local o doméstico, para tal efecto es necesario realizar un estudio de mercados que muestre de manera clara las necesidades de los clientes.

Sus resultados serán tenidos en cuenta para definir, crear, satisfacer las necesidades y deseos de los clientes en cuanto a la venta de servicios fúnebres y planes exequiales o servicios adicionales.

**2.6.1 Tamaño del mercado.** Para el desarrollo del estudio de mercados se tendrán en cuenta los grupos familiares de estratos 3-4-5 de los municipios de Zapatoca, Betulia, San Vicente y sus veredas, que hayan utilizado el servicio o que sean prospectos, para ello se tendrá información territorial de cada municipio.

### **Cuadro 7. Habitantes de los municipios.**

<b>POBLACION</b>	<b>CABECERA</b>	<b>ZONA RURAL</b>	<b>TOTAL</b>
ZAPATOCA	5.684	3.571	9.255
BETULIA	1.634	4.846	6.480
SAN VICENTE DE CHUCURY	12.553	15.531	28.084
<b>TOTAL</b>	<b>19.871</b>	<b>13.263</b>	<b>43.819</b>

Fuente: Departamento Administrativo de Estadística (DANE) año 2005.

**Cuadro 8. Por género.**

<b>POBLACION</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>TOTAL</b>
ZAPATOCA	4.491	4.764	9.255
BETULIA	3.203	3.276	6.480
SAN VICENTE DE CHUCURY	14.364	13.720	28.084

Fuente: Departamento Administrativo de Estadística (DANE) año 2005.

**Cuadro 9. División territorial de los municipios.**

Municipio	Barrios	Corregimientos	Veredas
Zapatoca	Jesús Nazareno, la Loma, la Raíz, las Flores, las Mercedes, Leguerke, San Bernardo, San Vicentino, Santa Barbara.	La Fuente, la Plazuela.	Carrizal, Chanchón, Chocoa, Coscal, Cuchilla de San Pablo, Hato, la Cacica, la Guayana, las Flores.
Betulia	No se tiene Información	No se tiene Información	Balzara, Chimita, el Centro, el Placer, la Pastora, las Dos Uniones, San Bernardo, San José, San Mateo, San Rafael, Santa Barbara, Sogamoso.
San Vicente de Chucuri	Angosturas, Bosque Alto, Bosque Bajo, Buenos Aires, Camilo Torres, Campestre, Chapinero, Comuneros, El Centro, Jaime Ramírez, Juan XXIII, la Bomba, la Feria, la Granja, la Independencia, la Pola, los Héroes, los Venados, Orocué,	Puente Murcia, Llana Fría, Pozo Nutria, Albania y Yarima.	Agua Blanca, Albania, Altoviento, Barro Amarillo, Cantarranas, Chanchón, El Ceibal, El Centro, El Naranjito, El León, El Pertrecho, El Guadual, Guamales, Campo Hermoso, La Esmeralda, La Colorada, La Granada, La Esperanza, Llana Caliente, Llana Fría,

	Orquídea Real, Placitas, Samanes, San Bernardo, Santana, Treinta de Agosto, Villa Virginia, Villaluz, Yariguíes I, Yariguíes II.		Llana Cascajales, Las Arrugas, Los Medios, Nuevo Mundo, Mérida, Palestina, Palmira, Pamplona, Pradera, Primavera, Santa Rosa, Santa Inés, Tempestuosa, Táguales, Yarima y Vizcaina.
--	--	--	---

Fuente: Alcaldías Municipales de cada municipio.

Como información adicional tenemos que para el municipio de Zapatoca, se cuenta con 2.564 hogares, se tiene 466 unidades económicas y 727 unidades agropecuarias.

En cuanto al municipio de Betulia tenemos que su tasa de mortalidad para el año 2005, era de 0.013% y una tasa de crecimiento del 1.6 %

**2.6.2 Características del Mercado.** El mercado objetivo de la empresa es muy amplio, habitantes de los municipios de Betulia, San Vicente, Zapatoca, que hayan utilizado el servicio de la funeraria así como las personas de estrato 3, 4 y 5 clientes prospectos.

**2.6.3 Segmentación del mercado.** Para el presente estado, se tiene en cuenta la población objetivo del proyecto, la cual está enfocada a los grupos familiares de estratos 3-4-5.

**2.6.4 Conocimiento del Cliente.** Es el propósito de cumplir con el objetivo principal de la presente investigación la cual busca abrir un nuevo nicho de mercado y dinamizar los servicios que se ofrece y que ofrecerá en los municipios de Betulia, San Vicente, los grupos familiares de estratos 3-4-5.

**2.6.5 Canales de Distribución.** El canal que utilizará para la prestación de servicios es el directo. El cliente realiza su correspondiente solicitud, el personal operativo hace la recepción del pedido y posteriormente la entrega e instalación del producto.

**2.6.6 Diseño Metodológico.** Población. Para el desarrollo del presente proyecto, se tendrá en cuenta la población del municipio de San Vicente, Zapatoca, Betulia, teniendo en cuenta las poblaciones de dichos municipios.

Muestra. El tipo de muestreo será el aleatorio simple el cual permite que cada elemento de la población tenga la misma probabilidad de ser seleccionado para integrar la muestra. Será integrada por los clientes que forman parte de la base de datos de la funeraria Cristo Resucitado de los últimos dos años y los clientes prospectos, grupo familiares de estrato 3-4-5 de San Vicente y Betulia.

Total Población casco y zona rural de los municipios de Zapatoca, Betulia, San Vicente de Chucuri: 43.819 habitantes.

La tasa de mortalidad del área metropolitana de Bucaramanga es del 0.766%, según informe preliminar agosto de 2004 DANE.

Dando totalidad muestra de población.

N= 43.819

## 2.6.7 Ficha Técnica.

**Cuadro 10. Ficha Técnica.**

<b>TIPO DE ESTUDIO</b>	<b>INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA</b>
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	Método de observación; Método inductivo Método de análisis
DEFINICIÓN DE POBLACIÓN	Todos los clientes que forman parte de la base de datos de la empresa Funeraria Cristo Resucitado en los últimos 2 años, así como los clientes prospectos de Betulia y San Vicente.
POBLACIÓN	N = 43.819
FUENTES PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	Primaria: Información escrita y entrevistas Secundaria: Bases de datos de clientes, Internet, directorio telefónico e informes censo DANE.
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	Encuesta directa. Cuestionario con preguntas abiertas y cerradas
MODO DE APLICACIÓN	Directa
PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	Muestreo estratificado para población finita
PROCESO DE MUESTREO	<p>N = 43.819  <math>Z^2 = (1,96)^2</math>  <math>p = 0,5</math>      <math>q = 0,5</math>  <math>e = 0,05</math></p> $n = \frac{NZ^2\hat{p}\hat{q}}{Z^2\hat{p}\hat{q} + E^2(N-1)}$ $n = \frac{(43.819)(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(1,96)^2(0,5)(0,5) + (0,05)^2(336-1)}$ <p>n = 400</p>
ALCANCE	Zapatoca y su área de influencia; Betulia y San Vicente
TIEMPO DE APLICACIÓN	Mayo de 2007

Fuente. Datos estadísticos alcaldías, Dane.

El tamaño de la población es de 43.819 habitantes las cuales corresponden a:

Población Cabecera:	19.871
Población Rural:	13.263
Total:	43.819

A la población de Cabecera le corresponde el 70% del total de la muestra es decir 280 encuestas.

A la población de la zona rural le corresponde el 30% del total de la muestra es decir 120 encuestas.

Dichas encuestas se distribuirán así; Zapatoca 40 encuestas (22%), Betulia 26 encuestas (14%) y San Vicente de Chucuri 113 encuestas (64%).

En cuanto a los estratos se realiza de la siguiente forma:

El 55% corresponde a los grupos familiares del estrato 3	= 220 encuestas.
El 20% corresponde a los grupos familiares del estrato 4	= 80 encuestas.
El 15% corresponde a los grupos familiares del estrato 5	= 60 encuestas.
El 10% corresponde a los grupos familiares zonas rurales	= 40 encuestas.

#### **2.6.8. Técnicas y procedimientos para la recolección de la información.**

Para la recolección de la información se utilizaran las siguientes técnicas:

Primarias: Encuestas que se realizaran a los grupos familiares de los municipios de Zapatoca, Betulia y San Vicente de Chucuri, de los estratos tres (3), cuatro (4) y cinco (5) y de grupos familiares de las zonas rurales, a fin de hacer un estudio de mercadeo, analizarlo y sistematizarlo y presentar resultados.

Secundarias: Libros, revistas, periódicos e Internet de los cuales se obtendrá información necesaria para el presente estudio.

Datos estadísticos de las Cámaras de Comercio, Alcaldías y del DANE.

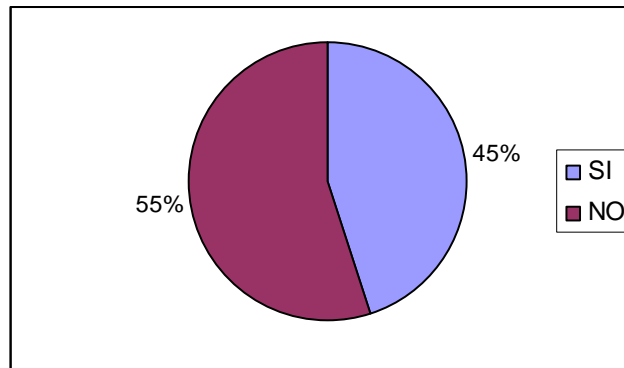
- Descripción del servicio. La funeraria Cristo Resucitado, es una empresa que brinda los siguientes servicios:

- 1) Prestación de servicios fúnebres en la sala de velación.
- 2) Prestación de servicios fúnebres en la casa “familiares del fallecido”.
- 3) Traslado de cadáver Betulia - la Fuente
- 4) Cofre o ataúd.
- 5) Prestación de servicios de difuntos trasladados de otras zonas del territorio nacional.
- 6) Venta e instalación de lápidas.
- 7) Misa.
- 8) Cantos.
- 9) Trámites.
- 10) Ramos
- 11) Cinta membreteada y carteles murales.
- 12) Inhumación en propiedad cementerio municipal.

**2.6.9 Resultados del trabajo de campo.** Análisis de la encuesta dirigida a los grupos familiares de los estratos 3,4 y 5 de los cascos urbanos de los municipios de Zapatoca, Betulia y San Vicente de Chucuri.

Pregunta 1. ¿Ha contratado usted servicios Fúnebres durante los últimos 10 años?

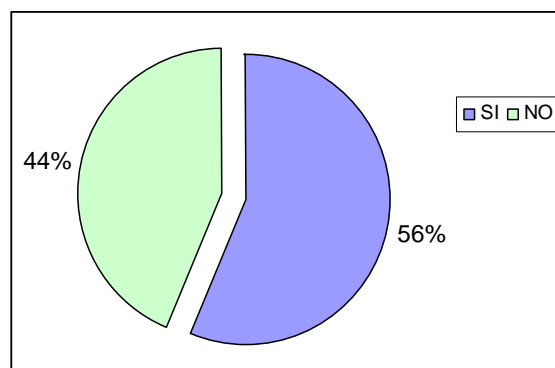
**Figura 1. ¿Ha contratado usted servicios Fúnebres durante los últimos 10 años?**



El 45% de los encuestados han solicitado el servicio de la Funeraria durante los últimos 10 años, mientras que el 55% no han utilizado dicho servicio

**Figura 2. ¿Actualmente está pagando algún plan exequias?**

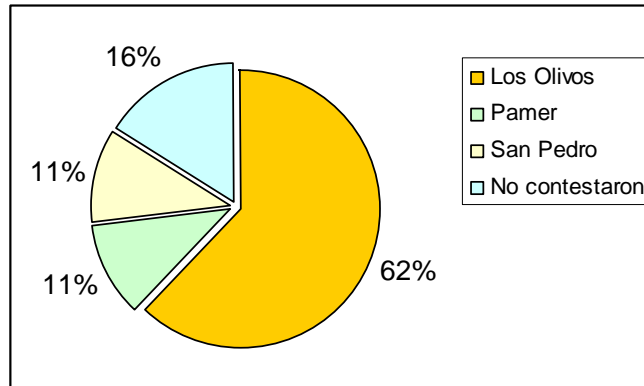
Pregunta 2. Actualmente está pagando algún plan exequial?



Del total de encuestados el 56% está actualmente pagando un plan exequial mientras que el 44% no lo realiza.

**Figura 3. ¿Si es afirmativo cual de la siguientes empresas y cual es valor de su cuota mensual?**

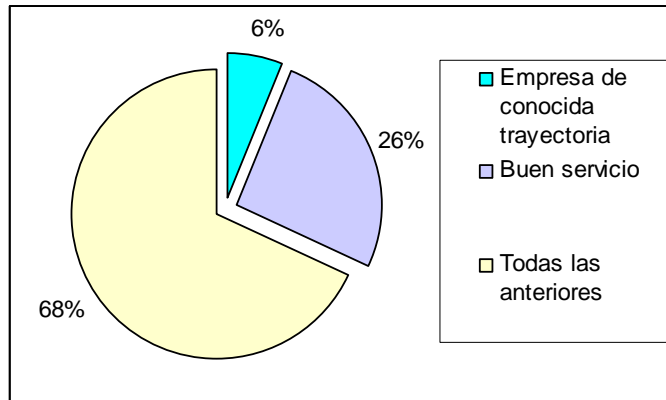
Pregunta 3. ¿Si es afirmativo cual de la siguientes empresas y cual es valor de su cuota mensual?



Del 56% que respondió afirmativamente, se le realizo la pregunta 3, donde se pudo ver que la empres con más planes exequiales tiene vendido es los olivos con un 62%, con una cuota mensual de \$10.500, le sigue San Pedro con una cuota mensual de \$12.500 y la Pamer con un 11% con una cuota de \$12.500 respectivamente.

**Figura 4. ¿Al momento de seleccionar el servicio qué prefiere?**

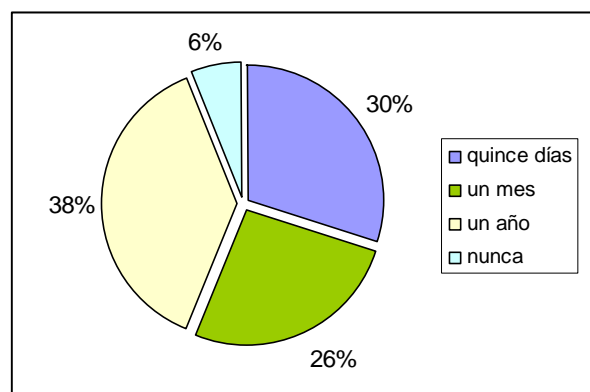
Pregunta 4. ¿Al momento de seleccionar el servicio qué prefiere?



El 6% de los encuestados prefieren adquirir los servicios en una empresa conocida, el 26% se inclina por el buen servicio y el 68% busca buen servicio y empresa conocida.

**Figura 5. ¿Cada cuanto le hace mantenimiento a las tumbas de sus seres queridos?**

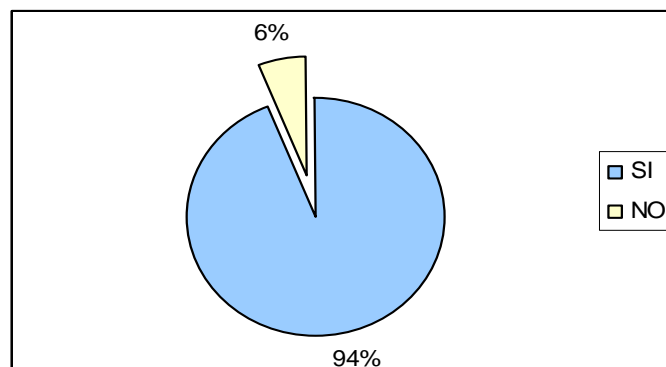
Pregunta 5. ¿Cada cuanto le hace limpieza a las tumbas de sus seres queridos?



El 38% de los encuestados cada año realizan mantenimiento a las tumbas, el 30% cada quince días, el 26% cada mes y tan solo un 6% no lo hacen.

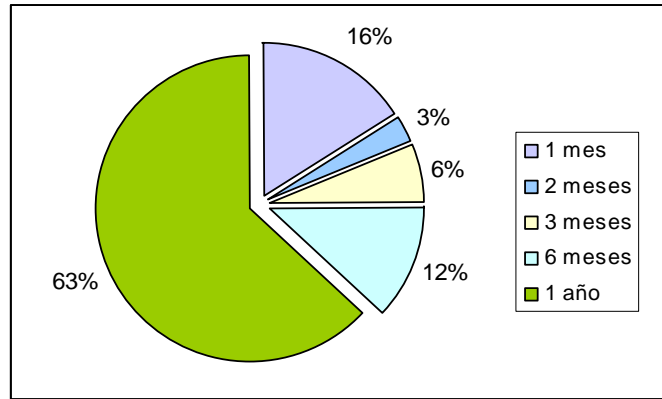
**Figura 6. ¿Le celebra misas, los visita?**

Pregunta 6. ¿Le celebra misas, los visita? Si es afirmativa cada cuanto?



El 94% de los encuestados les celebra misa y visita las tumbas y el 6% no lo hace.

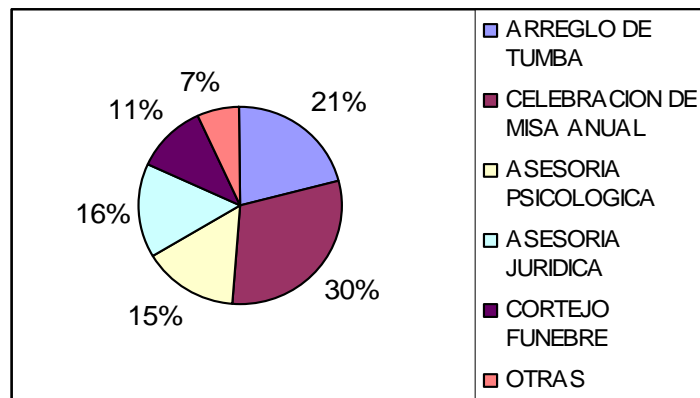
**Figura 7. Le celebra misas, los visita**



El 63% del total de los encuestados visita a los difuntos familiares cada año, el 16% lo realiza cada mes, el 12% cada 6 meses, el 6% cada tres meses y el 3% cada dos meses.

**Figura 8. ¿Cuál de los siguientes servicios adicionales le gustaría que se incluyera dentro de los planes exequiales?**

Pregunta 8. ¿Cuál de los siguientes servicios adicionales le gustaría que se incluyera dentro de los planes exequiales?



El 30% celebración misa anual, el 21% arreglo de tumba, el 16% asesoría jurídica, el 15% asesoría psicológica, cortejo fúnebre 11% y otras 7%.

- Análisis conceptual de la encuesta dirigida a los grupos familiares de los municipios de Zapatoca, Betulia y San Vicente de Chucuri, de los estratos 3, 4 y 5 y los sectores rurales.

La encuesta realizada a los grupos familiares de los estratos 3, 4 y 5 y los sectores rurales ubicados en los municipios de Zapatoca, Betulia y San Vicente de Chucuri, sobre adquisición del servicio fúnebre, planes exequiales, valor y cubrimiento de los planes y complementos reflejo que:

- El 55% de los encuestados no ha utilizado el servicio fúnebre durante los últimos 10 años, información necesaria para presupuestar y planificar planes exequiales para la funeraria Cristo Resucitado.
- El 44% de los encuestados no se encuentra pagando un plan exequial, con los cuales podemos brindar planes exequiales, de acuerdo a la capacidad y forma de pago.
- Del 56% de los encuestados que cuenta con un plan exequial, el 62% está con la funeraria los Olivos, le sigue la funeraria San Pedro con un 16% y la funeraria Pamer con una 11%, así mismo de esta información se toma los precios de referencia de la competencia.
- El 26% prefiere un buen servicio, sin importar que la empresa sea de trayectoria y reconocimiento, aunque la funeraria Cristo Resucitado tiene reconocimiento en el municipio de Zapatoca, en el resto de municipios es desconocida.
- El 38 % de los encuestados les hace limpieza y mantenimiento a las tumbas de sus seres queridos cada año y un 6% nunca, viéndose la necesidad de este servicio.
- El 96% les celebra misa y los visita, de los cuales el 63% respondió que lo realiza cada año y el 12% cada 6 meses.

- Dentro de los servicios adicionales a incluir en los planes exequiales el 30% desea celebración de misa anual, el 21% arreglo de tumba, el 16% asesoría jurídica y el 15% asesoría psicológica.

## 2.7 DIAGNÓSTICO Y SITUACIÓN DE LA EMPRESA

De acuerdo al análisis realizado con la funeraria Cristo Resucitado de los factores internos y externos de la empresa se realizó la matriz DOFA, donde se reflejan las debilidades, amenazas, fortalezas, debilidades de la organización.

**Cuadro 11. Matriz Dofa**

<b>MATRIZ DOFA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posicionamiento en el mercado.</li> <li>2. Calidad de sus servicios</li> <li>3. Aceptación y fidelización de clientes</li> <li>4. Entrega oportuna de servicios</li> <li>5. Imagen corporativa</li> <li>6. Habilidad para medir el esfuerzo ante la demanda</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existen estados financieros</li> <li>2. Organización Administrativa</li> <li>3. Diversificación de servicios</li> <li>4. Descapitalización; no cuenta con capital suficiente e inversión para ampliar o mejorar sus servicios.</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumento en aceptación de planes exequiales en los municipios.</li> <li>2. Participar e incursionar en nuevos servicios a nivel regional que le permita ser más competitivo frente al sector y eficiente frente al</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIA FO</b></p> <p>*Implementar servicios de acuerdo a la necesidades de los clientes con el lanzamiento de nuevos servicios (F3,O2)</p> <p>*Realizar alianzas estratégicas con entidades privadas y públicas aprovechando la aceptación de los planes</p>	<p><b>ESTRATEGIA DO</b></p> <p>*Abrir nuevos mercados, logrando diversificación. (D5,O2).</p> <p>*Aprovechar la ley de Mypimes-Microcrédito con el fin de obtener mayor capitalización e inversión para el fortalecimiento y crecimiento de la empresa.</p>

<p>cliente. 3. Disponibilidad de créditos 4. Fomento para microempresas –Mypimes 5. Protección del medio ambiente 6. Ingreso de recursos financieros</p>	<p>exequiales. (F1,F2,O1) *Realizar alianzas estratégicas con prospectos inversionistas. (F1, F2, O1,) *Aprovechar las facilidades y beneficios que ofrece las nuevas políticas del gobierno para las Mi pymes con el fin de mejorar la capacidad y cobertura de la empresa (F1,F4,F5,F6,O3,O4,O5,O6).</p>	<p>(O3,O4,O6,D6,D4). *Controlar el presupuesto con tecnología adecuada-, así como una mayor organización administrativa aprovechando las facilidades que existen de capacitación y contratación de personal idóneo. (O1,D1,D2).</p>
<p><b>AMENAZAS</b> 1. Planes exequiales poco confiables 2. Competencia desleal 3. Recesión económica</p>	<p><b>ESTRATEGIA FA</b> Fortalecer la empresa a nivel interno así: *implementar estrategias comerciales tales como innovación de servicios, con el fin de contrarrestar la competencia desleal (F1,F2,F3,A1,A2). *Invertir en estudio y capacitación del personal existente con el fin de concientizar y direccionar el objeto social de la empresa aumentando sus ingresos y rentabilidad (F5,F1,A3). *Aprovechar el posicionamiento en el mercado para lograr un fortalecimiento de la empresa a nivel interno, con el fin de lograr su consolidación y así evitar las incidencias de la recesión económica. (F3,F6,A3).</p>	<p><b>ESTRATEGIA DA</b> Ampliar el mercado abriendo nuevos nichos en los municipios aledaños con el fin de aplacar la entrada al mercado de planes exequiales que dañen la imagen y confiabilidad del producto. (D5,A1) *Con el fin de contrarrestar la competencia desleal y la incidencia del entorno externo, al empresa debe realizar una estrategia agresiva para dar a conocer los nuevos servicios que prestará (A2,A3,D1) *Reorganizar administrativa y técnica la empresa con el fin de que logre mayor solidez y rentabilidad (A3,D2,D4,D6)</p>

## **2.8 ASPECTO JURÍDICO POLÍTICO.**

**2.8.1 Ámbito Gubernamental.** Las funerarias por su naturaleza comercial se encuentran vigiladas por la Superintendencia de Industria y Comercio, quien rige todas sus actividades de venta de servicios funerarios, exequiales en pre necesidad.

Es así como por medio del decreto 3466 de 1982 o Estatuto de Protección al Consumidor, hace que los proveedores de bienes y servicios cumplan a los consumidores por la calidad e idoneidad de los productos o servicios que proveen o expenden. Además ejerce control sobre aspectos como: control de precios, garantías, legalidad de las empresas, protección al consumidor, responsabilidad de empresas en quiebra, preservación y custodia de bienes.

**2.8.2 Ámbito Ambiental.** El hecho de que las empresas funerarias realicen actividades que requieren la utilización de químicos y desinfectantes de alto poder en el proceso de reservación de cuerpos, durante el cual también se producen emisiones y generación de residuos contaminados tanto sólidos como líquidos, es conveniente enunciar algunas de las leyes que se encuentran hasta el momento, expedidas por el Ministerio del Medio Ambiente y el de Protección Social de Colombia.

- Resolución 01164 de septiembre 6 de 2002: Por la cual se adopta el manual de procedimientos para la Gestión Integral de los residuos hospitalarios y similares.
- Ley 430 de 1998. Artículo 10: El cual reza: “Es obligación del generador o productor de los residuos peligrosos realizar la caracterización fisicoquímica de los mismos a través de laboratorios especiales debidamente autorizados por los

organismos competentes e informar a las personas naturales o jurídicas que se encarguen del almacenamiento, recolección y transporte, tratamiento o disposición final de los mismos”.

- Decreto 2676 de 2000: Por el cual se reglamenta la gestión integral de los residuos hospitalarios y similares.
- ARTÍCULO 1°. OBJETO. El presente decreto tiene por objeto reglamentar ambiental y sanitariamente, la gestión integral de los residuos hospitalarios y similares, generados por personas naturales o jurídicas.
- Decreto 2763 de diciembre 20 de 2000: Por el cual se modifica el Decreto 2676 de 2000
- Decreto 1843 de 1991

Artículo 154: De la disposición de otros desechos. Los remanentes o sobrantes de plaguicidas y el producto del lavado o limpieza de equipos, utensilios y accesorios, ropas contaminadas, deberán recibir tratamiento previo a su evacuación teniendo en cuenta las características de los desechos a tratar. Para el efecto podrán utilizarse los diferentes métodos, tales como: reutilización, tratamiento químico, incineración o cualquier otro sistema aprobado por las Direcciones Seccionales de Salud.

- Decreto 2811 de 1974: Por el cual se dicta el Código Sanitario Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente.

Artículo 34: En el manejo de residuos, basuras, desechos y desperdicios, se observarán las siguientes reglas:

A. Se utilizarán los mejores métodos de acuerdo con los avances de la ciencia y la tecnología, para la recolección, tratamiento, procesamiento o disposición final de residuos, basuras, desperdicios y en general desechos de cualquier clase.

B. La investigación científica y técnica se fomentara para:

1. Desarrollar los métodos más adecuados para la defensa del ambiente del hombre y de los demás seres vivientes.
2. Reintegrar al proceso natural y económico los desperdicios sólidos, líquidos y gaseosos, provenientes de industrias, actividades domésticas o de núcleos humanos en general.
3. Sustituir la producción o importación de productos de difícil eliminación o reincorporación al proceso productivo.
4. Perfeccionar y desarrollar nuevos métodos para el tratamiento, recolección, depósito y disposición final de los residuos sólidos, líquidos o gaseosos no susceptibles de nueva utilización.

C. Se señalarán medios adecuados para eliminar y controlar los focos productores del mal olor.

- Resolución 189 de 1994: Artículo 1: Definiciones de los diferentes tipos de residuos.
- Decreto 2811 de 1974: Artículo 138: Se fijarán zonas en que quede prohibido descargar, sin tratamiento previo y en cantidades y concentraciones que sobrepasan los niveles admisibles, aguas negras o residuales de fuentes industriales o domésticas, urbanas o rurales en las aguas superficiales o subterráneas, interiores o marinas.

También queda prohibida la incorporación a esas aguas, en dichas cantidades y concentraciones, de otros materiales como basuras, desechos, excretas, sustancias tóxicas o radioactivas, gases, productos agroquímicos, detergentes u otros semejantes.

Artículo 142. Las industrias sólo podrán descargar sus efluentes en el sistema de alcantarillado público, en los casos y en las condiciones que se establezcan. No se permitirá la descarga de efluentes industriales o domésticos en los sistemas colectores de aguas lluvias.

**2.8.3 Sanidad.** El área de tanatopraxia se encuentra vigilada por el Ministerio de Protección Social y en los departamentos depende directamente de las Secretarías de Salud Municipales y Departamentos Ambientales Municipales o Departamentales.

- Decreto 1731 de 1953: Artículo 601, se establece: “Los restos humanos no podrán sacarse antes de 6 años en climas fríos, 4 años en climas medios y 2 en climas calientes. El interesado debe proveerse de licencia expedida por la correspondiente autoridad sanitaria.
- “Después de 1979 se establece el Código Sanitario Nacional por medio de la Ley 9ª, haciendo alusión al tema de la exhumación en los artículos 515, 516 sin que se haga referencia a los tiempos mínimos para la exhumación, continuando lo establecido en 1953.
- Decreto 367 de 1995: Por el cual se adopta el reglamento para la concesión de la administración, operación, mantenimiento de los cementerios y hornos crematorios de propiedad del Distrito Capital.

- Decreto 391 del 3 de julio de 1991: Por el cual se reglamenta el trámite y la inscripción de la licencia sanitaria de funcionamiento de las funerarias.
- Ley 9 de 1979: Por la cual se dictan Medidas Sanitarias. La cual considera en sus primeros títulos, los artículos referentes a los cuidados y responsabilidades que debe tener una empresa o entidad que realice actividades que generen residuos peligrosos o contaminados.

**2.8.4 Manejo de Cadáveres.** Para efectos del estudio, en particular, se detalla la Ley en el Título referente al traslado y manipulación de los cadáveres, como aspecto relevante a la profesión de Tanatoprácticos, en su consideración como conocimiento general.

- TITULO IX de la Ley 9 de 1979: defunciones, traslado de cadáveres, inhumación y exhumación, trasplante y control de especímenes.

ARTICULO 515. En las disposiciones de este título se establecen las normas tendientes a:

- a) Reglamentar la expedición y diligenciamiento de certificados de defunción y registro bioestadística de las causas de mortalidad.
- b) Reglamentar la práctica de autopsias de cadáveres humanos.
- c) Controlar el traslado, la inhumación y la exhumación de cadáveres o restos de los mismos cuando puedan significar un riesgo para la salud de la comunidad.
- d) Controlar el traslado, la inhumación y la exhumación de partes del cuerpo humano que puedan constituir un riesgo para la salud.
- e) Controlar o eliminar las condiciones nocivas para la salud humana y el medio ambiente en establecimientos destinados al depósito transitorio o permanente de los cadáveres humanos.

f) Reglamentar la donación o el traspaso y la recepción de órganos, tejidos o líquidos orgánicos utilizables con fines terapéuticos.

g) Organizar el sistema de manejo de los subproductos del parto y de control de especímenes quirúrgicos para fines de diagnóstico.

ARTICULO 516. Además de las disposiciones del presente título, el Gobierno por intermedio del Ministerio de Salud, establecerá las normas y procedimientos para:

a) La certificación y registro de la muerte de todo ser humano;

b) La certificación y registro de las muertes fetales;

c) Practicar autopsias de carácter sanitario mediante la utilización de órganos, tejidos o líquidos orgánicos de cadáveres para establecer la causa de la muerte o para investigaciones de carácter científico o docente.

d) Controlar cualquier riesgo para la salud o el bienestar de la comunidad, originado por el traslado de cadáveres.

e) Que en la inhumación y exhumación de cadáveres o restos de ellos, se elimine o controle cualquier hecho que pueda constituir riesgo para la salud o el bienestar de la comunidad.

f) Controlar en los cementerios cualquier riesgo de carácter sanitario para la salud o el bienestar de la comunidad.

g) Controlar la obtención, conservación y utilización de órganos, tejidos o líquidos orgánicos de cadáveres o proporcionados por seres vivos para fines terapéuticos.

h) Que todos los especímenes quirúrgicos obtenidos con fines terapéuticos o de diagnóstico sean sometidos a examen anatomopatológico, con el objeto de que los estudios epidemiológicos de morbilidad sean completos.

- Ley 73 de 1983: Por la cual se adiciona la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones en material de donación y trasplante de órganos y componentes anatómicos para fines de trasplantes y otros usos terapéutico.

En la ley 9 de 1979, también se contemplan los requisitos, que deben cumplir las empresas funeraria para trasladar cadáveres entre ciudades de Colombia.

- ARTÍCULO 529. El Ministerio de Salud deberá:

i) Determinar los requisitos generales que se deberán cumplir cuando el traslado se haga dentro del territorio nacional y, particularmente, en este mismo caso, aquellos relacionados con la preservación de los cadáveres, teniendo en cuenta los siguientes factores:

1. Causa de la muerte, debidamente certificada.
2. Tiempo de traslado con relación a la hora de la muerte.
3. Duración del traslado.
4. Medio de transporte del cadáver, y
5. Condiciones climatológicas del lugar de defunción, de las regiones de tránsito y del lugar de destino que puedan influir en el desarrollo de los fenómenos de putrefacción.

h) Determinar de acuerdo con los convenios internacionales existentes, los sistemas de preservación de cadáveres cuando su traslado se haga fuera de los límites de la nación.

i) Fijar los requisitos que deberán cumplir las personas y establecimientos autorizables para el embalsamamiento de cadáveres y determinar cuáles son las técnicas más adecuadas.

j) En concordancia con los convenios internacionales, establecer las condiciones que en cuanto a número, material de fabricación y hermetismo deberán llenar los ataúdes y los embalajes de éstos cuando el traslado se haga fuera del país;

k) Determinar los requisitos que deberán reunir los vehículos destinados al traslado de cadáveres.

l) Establecer los requisitos de orden sanitario que se deberán llenar ante los consulados de la nación para que éstos puedan autorizar el traslado de cadáveres

hacia el país, reglamentando la constatación correspondiente por parte de las Autoridades de Sanidad Portuaria.

Para poder tener una orientación, con respecto a las medidas sanitarias se toma como referencia la Secretaria Distrital de Bogotá, que con el fin de dar cumplimiento a la ley 09 de 1979: El Título IX de la Ley 9 de 1979 "Por la cual se dictan medidas sanitarias" establecidas disposiciones que regulan los temas de defunciones, traslado de cadáveres, inhumación y exhumación, trasplante y control de especímenes.

Con fundamento en la anterior regulación, expidió la Resolución 7731 de 1983, la cual en su literal e) del artículo 5, establece que además del sometimiento a las normas sobre autopsias, traslado de cadáveres, inhumación y exhumación de cadáveres y demás pertinentes de la Ley 9 de 1979 y sus reglamentaciones, en el funcionamiento de proceso de cremación se deberán tener en cuenta entre otros el siguiente aspecto:

"e) Fétetros: Se prohíbe el uso de ataúd metálico o de madera, revestido interna o externamente con este material u otro similar.

Los ataúdes destinados a la cremación de cadáveres deberán satisfacer las siguientes exigencias mínimas:

- Estar contruidos en material de fácil combustión.
- Los puntos de sustento del féretro deberán ser removibles, debe evitar la utilización de cualquier tipo de material metálico como, clavos, ornamentos, etc.
- No deben estar pintados, lacado ni barnizados.
- No deben provocar durante su combustión, polución atmosférica por encima de patrones vigentes.
- No deberán dejar residuos aglutinados.

- Los féretros deberán contener exclusivamente el cadáver por el cual se haya autorizado la cremación. No podrá depositarse 2 o más cadáveres en un mismo féretro, salvo los siguientes casos:
  - Madre e hijos fallecidos en el momento del parto.
  - Madre fallecida como consecuencia de aborto y su producto
  - Cadáveres de persona fallecidas como consecuencia de catástrofes o desastres.
  - Cadáveres provenientes de anormalidades epidemiológicas.

Estas circunstancias deben ser certificadas por la autoridad competente"

## **2.9 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO.**

La Funeraria Cristo Resucitado requiere de una buena planeación y organización, así como de un planteamiento de misión y visión que logre direccionar y visualizar la empresa, no hay sistema de control, financiero, contable, de resultados que permitan medir el impacto esperado con el fin de lograr un mejoramiento progresivo, se sugiere a la parte administrativa que realice una evaluación detenida y periódica del funcionamiento de la empresa.

Se requiere distinguir y disponer de las habilidades necesarias para alcanzar el éxito con las oportunidades, así como evaluar las debilidades detectadas en cuanto a finanzas, organización operatividad y toda su área técnica que se encuentra en cabeza del gerente, por lo tanto el cuestionamiento es si se debe limitar a las fortalezas obtenidas con la oportunidades ofrecidas o si se debe considerar la posibilidad de mejores oportunidades donde muy probablemente se tenga que adquirir más habilidades o desarrollarlas mejor.

La Funeraria Cristo Resucitado es una empresa registrada legalmente, con falencias en su constitución contable, aunque es de régimen simplificado se

recomienda implementar una organización interna con el fin de mostrar cada vez mejor cifras reales y así realizar presupuestos verídicos que logren un mejor desarrollo y expansión de la empresa.

En el ámbito socioeconómico no necesita una reubicación si su campo de acción son los municipios aledaños. Aunque en la labor técnica es recomendable replantear un sitio donde se tenga todos los implementos necesarios con los espacios requeridos basados en las normas de higiene, seguridad industrial y ambiental.

Para esta nueva adecuación se recomienda hacer un estudio de micro localización en donde se tenga en cuenta todos los factores para tal efecto, tales como costo de servicios, vías de acceso, impacto social, costo de transporte para el envío y recibo de mercancías.

En general la Funeraria Cristo Resucitado debe hacer un seguimiento de las fuerzas claves del macro-ambiente (demográficas, económicas, tecnológicas, políticas legales y socioculturales) que puedan afectar el negocio y de los factores micro-ambientales importantes (clientes, competencia, canales de distribución y proveedores) que afecten la capacidad para generar utilidades en su mercado.

La administración necesita identificar oportunidades y riesgos en cada tendencia de desarrollo. Los diferentes riesgos pueden clasificarse de acuerdo con su gravedad y probabilidad de ocurrencia los más importantes son los susceptibles de perjudicar seriamente la empresa, para estos riesgos la empresa necesita elaborar un plan de contingencia que especifique por anticipado las modificaciones antes o durante la presencia del riesgo.

### **3. PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN.**

El propósito de la propuesta es poder brindar a la FUNERARIA CRISTO RESUCITADO, unos lineamientos que le permitan tener una mejor organización tanto interna como externa y de ésta forma poder tomar medidas que permitan aplicar correctivos con miras a ser competitivos a nivel regional.

#### **3.1 REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA.**

Para este diseño se tuvo en cuenta la propuesta del análisis concluyente del diagnóstico interno determinando los puntos débiles que requieren replanteamiento.

**3.1.1 Misión.** Debido a que la funeraria CRISTO RESUCITADO, no cuenta con una misión, se plantea la siguiente:

“Ofrecer a nuestros clientes un excelente servicio, que garantice calidad, seguridad, con planes exequiales de amplia cobertura, basados en herramientas tecnológicas que concluyan en un servicio eficaz y efectivo”.

**3.1.2 Visión.** Se enfocara en la cobertura de mercado, para lo cual se plantea la siguiente:

Ampliar la cobertura a los diferentes municipios del departamento de Santander consolidándonos como una empresa líder para el 2012, mediante procesos eficaces que garanticen la satisfacción y permanencia de nuestros clientes.

### **3.1.3 Metas Administrativas y Operativas.**

- Redistribución y adecuación de la infraestructura. Para un mejor aprovechamiento del espacio, se hace necesario la división del área administrativa y servicios. La construcción de un cuarto para la práctica de tanatopraxia y tanatoestética de los cuerpos que ingresan a la funeraria, cumpliendo con las normas sanitarias, ambientales y de seguridad industrial, ya que hoy en día se realiza en la misma sala de velación o en su defecto en la casa del fallecido ocasionando incomodidad en las labores realizadas, disminuyendo su agilidad y eficacia en la prestación del servicio. Así mismo se propone que sea cerca al área de servicios fúnebres con el fin de acortar tiempos de arreglo y entrega del cadáver.
- Al tener definida el área administrativa, se podrá implementar tecnología para la sistematización de la información, incrementando la capacidad en cuanto al manejo de la información, elemento necesario para la comercialización de seguros fúnebres en otros municipios, así como el manejo de proveedores, acreedores y clientes.
- De acuerdo a los resultados arrojados en la encuesta realizada a clientes y prospectos se observa que existe la necesidad de implementar la comercialización de planes exequiales de grupos familiares con cobertura anual, semestral, trimestral y mensual, que incluyan servicios adicionales tales como; asesoría psicológica, jurídica mediante convenios con entidades serias y responsables que tengan cubrimiento en los municipios aledaños, cortejo fúnebre con personal uniformado, arreglo de tumba, celebración de misa al año siguiente del fallecimiento.

- Para el logro de estos cambios se debe proyectar líneas de crédito micro empresariales, con entidades financieras, que para nuestro caso vendría a ser el Banco Agrario, de lo contrario inversión con recursos propios.
- Realizar una enérgica campaña publicitaria, enfatizando la comercialización de seguros fúnebres para grupos familiares, partiendo que el alcance de la visión, es poder tener cobertura de los municipios de Betulia y San Vicente de Chucuri, donde no es conocida la funeraria CRISTO RESUCITADO. Para ello se debe disponer un material publicitario escrito y servicios de asesoría personalizada, mediante la vinculación de asesores comerciales.
- Tener acuerdos con establecimientos fúnebres, de los diferentes municipios, tales como la Fuente, Betulia y San Vicente a fin de dar cumplimiento a la cobertura de los planes exequiales, donde se diseñará un presupuesto de pagos para la adquisición de estos servicios. Así mismo se puede tener alianza con hostales de los municipios para que se brinde servicios de hospedaje, a los familiares y amigos del fallecido, que no residan en el municipio, con descuentos por ser cliente de la funeraria, con ello se contribuye a la publicidad de estos establecimiento y al desarrollo económico de este sector.
- **Realizar campañas promocionales y publicitarias.** Con el fin de realizar una acertada divulgación de los servicios, la funeraria CRISTO RESUCITADO, implementará las siguientes campañas promocionales y publicitarias.
- Realizar la publicación de la empresa en las páginas amarillas del directorio de la empresa TELECOM, con un costo de \$474.137. + IVA. Medidas del aviso: 1.25 cm. x 5 cm. para un total de \$ 550.000.00= (quinientos cincuenta mil pesos moneda corriente).

- Visitas personales a personas naturales, sociedades privadas y públicas, dando a conocer la empresa y presentando el portafolio de servicios.
- Distribución de volantes a dos tintas en sectores específicos de los municipios de Zapatoca, Betulia y San Vicente de Chucuri, como son los establecimientos comerciales, colegios, Alcaldías, en los parques y las plazas de mercado, sitios los cuales se presentan gran afluencia de clientes potenciales para los servicios de pólizas fúnebres. Estos volantes contendrán la siguiente información; dirección, teléfono y los servicios que ofrece la funeraria.
- Ofrecer por la adquisición de las pólizas, descuentos en algunos puntos comerciales, para lo cual se hará acuerdos con algunos empresarios de los municipios.
- **Gestionar recursos.** Para realizar la presente propuesta de reestructuración se necesita gestionar un crédito con el fin de lograr la puesta en marcha de los servicios a prestar, la adecuaciones a locaciones de la empresa, campañas publicitarias, compra de mercancía, papelería y otros elementos necesarios para el funcionamiento, a fin de poder cubrir las necesidades de los clientes actuales (Zapatoca) y futuros (los municipios de Betulia y San Vicente de Chucuri). El monto será establecido según los datos que se obtengan en el estudio financiero.

Todo lo relacionado con el estudio financiero se expondrá en el siguiente capítulo, con sus respectivas proyecciones para los próximos cinco (5) años.

- **Diseñar e implantar la estructura de costos.** Como se analizó en el capítulo de situación actual de la empresa, se pudo apreciar que la empresa no cuenta con un sistema contable, por lo cual se pierde mucha de la información financiera, necesaria para saber la situación económica de la empresa. Por lo cual se tomará

como base los estados financieros que se realizaron para el año 2007, con el fin de realizar los costos de la reestructuración de la empresa.

### **3.1.4 Formulación de políticas.**

#### Administrativas

- La contratación de personal se realizará de acuerdo a la experiencia y conocimiento y su bonificación serán de acuerdo a su rendimiento.
- El personal contratado por prestación de servicios deberá estar afiliado previamente a seguridad social y riesgos profesionales.
- El personal contratado será oriundo del municipio en el que desempeñará sus labores.
- Todos los funcionarios deberán contar con tiempo disponible fuera de las horas laborales legales, si el servicio lo requiere.
- El personal contratado será seleccionado por sus capacidades, recomendaciones personales, sobre todo aquellos que maneje dinero e implementos de uso del servicio, así mismo con el personal que se contrate para la prestación del servicio en los municipios aledaños, para lo cual al personal bajo el cargo de la funeraria será evaluado bimestralmente y los contratistas de servicios aledaños, será calificado por los clientes mediante una encuesta de postventa
- A través de bonificaciones se resaltara el compromiso con la empresa en cuanto a buen desempeño, resultados e ideas de crecimiento y bienestar laboral.

#### Comerciales

- El cobro de los seguros se realizará a través de débito a cuenta de acuerdo a convenio adquirido con la empresa o cliente potencial.
- El asesor o quien haga sus veces no podrá ofrecer garantías ni servicios adicionales a los estipulados por la empresa.

- Mensualmente se realizará una evaluación general de la empresa en cuanto a ventas y metas propuestas.
- Desarrollo de evaluación postventa del servicio, por parte de la gerencia de la empresa.

#### Financiera

- El nivel de endeudamiento no deberá exceder del 70% ni afectar el patrimonio de la empresa.
- Rendir informes financieros trimestralmente para analizar los resultados de la empresa y así continuar o redireccionar las estrategias.

#### Compras

- Actualmente la Funeraria Cristo Resucitado cuenta con un proveedor en la ciudad de Bucaramanga, el cual le ofrece calidad en sus productos, precios aceptables y crédito de la mercancía. Se hace necesario ampliar el número de proveedores de tal manera que se tengan más y mejores ventajas en la adquisición del producto buscando siempre la satisfacción del cliente.

#### Calidad

- Ofrecer servicio que cumpla con las especificaciones de los clientes enfocado en satisfacer las necesidades, basada su gestión en un enfoque de procesos cada vez mas ágiles y tecnología que los soporta. Teniendo como principio la eficiencia, eficacia y efectividad permitiendo a la administración mejorar continuamente. Generando así mayor rentabilidad y mayor participación en el mercado para lograr posicionamiento y reconocimiento en el sector regional.

**3.1.5 Determinación de la contratación de los servicios fúnebres en el municipio de San Vicente de Chucuri.** En el municipio de Betulia hay una Funeraria denominada Santuarios, con la cual nos podría brindar el servicio llegando a un acuerdo de costos.

En el municipio de San Vicente de Chucuri se requiere realizar un estudio de ubicación, ya que las funerarias Mundial y San José, tienen un estándar de valor fúnebre.

Por lo tanto para la asignación se ha analizado la ubicación de las dos funerarias.

Ubicación N.1: Funeraria San José ubicada en la calle 10 N° 12-60

Ubicación N.2: Funeraria Mundial ubicada en la carrera 12 N° 10-28,

### **Selección de factores**

- **Tiempo de servicio:** Se toma el tiempo que tiene la funeraria prestando el servicio.
- **Parte administrativa y de servicios:** Es determinante su organización administrativa, atención al cliente y servicios que presta.
- **Vías de Acceso y parqueo:** Facilidad para el estacionamiento y vías de acceso a la empresa para los automotores cliente o proveedores.
- **Impacto social:** El grado de interés despertado por la funeraria en el público por la prestación del servicio en el municipio.
- **Infraestructura del local:** Corresponde al área donde se prestara el servicio técnico y de velación, los cuales deben ser los más óptimos.

- **División de los factores en grados**

1. Tiempo de servicio F1

- Menor de 5 años.
- De 5 a 10 años.
- Mayor de 10 años.

2. Parte administrativa y de servicios F2

- Regular: En cuanto al servicio del cliente y manejo administrativo
- Bueno: En cuanto al servicio d
- el cliente y manejo administrativo
- Excelente: En cuanto al servicio del cliente y manejo administrativo

3. Vías de acceso y parqueo F3

- No hay zona de parqueo: No tiene sitios de parqueo disponibles para el parqueo de sus clientes y proveedores
- Parqueo cerca: Las zonas de parqueo están a una determinada distancia
- Parqueo propio: disponibilidad de las zonas de parqueo

4. Impacto social F4

- Despierta poco interés: Despierta poco interés en las personas
- Afluencia normal: Por encontrarse en una zona céntrica
- Despierta un gran interés: Por encontrarse en una zona comercial

5. Infraestructura de las funerarias F5.

- Reducido: Muy pequeño y no se adapta a las necesidades requeridas
- Limitado: Tiene espacio únicamente para los servicios básicos fúnebres.
- Amplio: se adapta a las necesidades requeridas para el servicio al cliente.

## Ponderación de los Factores

A cada factor se le asigna un valor en porcentaje considerando la relevancia que tiene la localización del área técnica, al final de los factores escogidos debe totalizar 100% y una puntuación total de 500 puntos.

## Puntuación de los grados

Una vez definido el puntaje máximo para los factores, se procede a la asignación de los puntos para cada grado dentro de cada factor, el puntaje mínimo corresponde al grado de menor importancia de cada factor, el puntaje máximo se le da al grado de mayor importancia para un total de 500 puntos distribuidos de acuerdo a cada una de las ponderaciones asignadas a cada factor, las puntuaciones se hacen en base en progresiones aritméticas. Ver cuadro N. 11 en el cual se realiza la ponderación de factores y la puntuación de los grados.

## Puntuación y ponderación de los grados

**Cuadro 12. Ponderación y puntuación de factores.**

FACTORES		PUNTAJE	PONDERACION
F1	<b>TIEMPO DE SERVICIO</b>		
	▲ GRADO 1: Menor de 5 años.	25	27%
	▲ GRADO 2: De 5 a 10 años	50	
	▲ GRADO 3: Mayor de 10 años	120	
F2	<b>PARTE ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS</b>		
	▲ GRADO 1: Regular	25	27%
	▲ GRADO 2: Bueno	50	
	▲ GRADO 3: Excelente.	120	
F3	<b>VIAS DE ACCESO Y PARQUEO</b>		
	▲ GRADO 1: No tiene zonas de parqueo.	16	13%
	▲ GRADO 2: Parqueo cerca	32	
	▲ GRADO 3: Parqueo propio	48	

F4	<b>IMPACTO SOCIAL</b>		10 40 100	21%
	▲	GRADO 1: Despierta poco interés.		
	▲	GRADO 2: Interés normal		
	▲	GRADO 3: Despierta gran interés		
F5	<b>INFRAESTRUCTURA DEL LOCAL</b>		10 30 50	12%
	▲	GRADO 1: Reducido		
	▲	GRADO 2: Limitado		
	▲	GRADO 3: Amplio		

Ubicación N.1: de la funeraria San José Centro: en la calle 10 N° 12-60.

Ubicación N.2: de la funeraria Mundial en la carrera 12 N° 10-28.

- **Determinación de la ubicación**

Una vez definidos los factores y asignados los puntajes se procede a evaluar las dos alternativas de ubicación determinando para ella el grado en que se encuentra representado cada factor dentro de las localizaciones sugeridas, al sumar los puntajes obtenidos por cada factor para cada alternativa da como resultado el parámetro para tomar la decisión acertada que es la que alcanza el mayor puntaje de las dos opciones. Ver cuadro N.13

**Cuadro 13. Asignación de grados y puntos.**

FACTOR	UBICACIÓN N° 1		UBICACIÓN N° 2	
	GRADO	PUNTOS	GRADO	PUNTOS
1	2	50	3	120
2	2	50	2	50
3	2	32	2	32
4	3	100	3	100
5	2	30	2	30
<b>TOTAL</b>		<b>262</b>		<b>332</b>

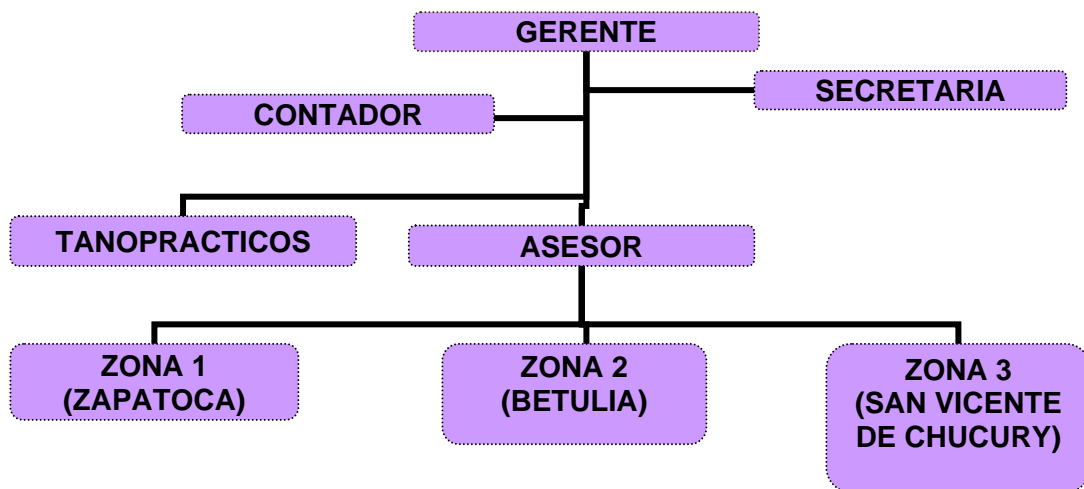
En cuanto a los resultados de puntuación de grados se contempla que la mejor empresa a contratar los servicios fúnebres para los clientes que adquieran nuestras pólizas, es la funeraria Mundial.

### 3.1.6 Estructura Organizacional.

- Organigrama.

A causa de la reestructuración propuesta se requiere reorganizar la empresa de la siguiente manera:

**Figura 9. Organigrama**



En cuanto al organigrama se debe rediseñar el actual, ya que se incluirán dos asesores, la contratación de un contador y una secretaria, la cobertura se ampliará en los municipios de Betulia, San Vicente de Churri, por la implementación de planes exequiales y servicios fúnebres en dichas zonas.

- Descripción de cargos.

**Cuadro 14. Descripción cargo gerente.**

<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> GERENTE		
<b>DIVISION:</b> GERENCIA	<b>DEPARTAMENTO:</b> GERENCIA	
<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b> NINGUNO	<b>SUPERVISA:</b> SECRETARIA TANATOLOGOS Y ASESORES COMERCIALES	
<b>NUMERO DE CARGOS IGUALES:</b> 0		
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Encargado de representar legalmente la empresa, realiza todas las actividades administrativas y supervisa el manejo de la parte operativa y comercial apoyando el desarrollo del clima y cultura organizacional que proyecten a la empresa a niveles de liderazgo, competitividad y excelencia.		
<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el trámite legal para el buen funcionamiento de la empresa: proceso de nómina, pago de proveedores, acreedores, clientes etc.</li> <li>• Dirigir actividades de mercadeo con el fin de ampliar la cobertura de clientes en los municipios de Betulia y San Vicente de Chucuri.</li> <li>• Aportar ideas que contribuyan al mejoramiento continuo y calidad en todas las áreas de la empresa.</li> <li>• Coordinar la gestión financiera y operativa.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</li> <li>• Proponer y aplicar estrategias de expansión, crecimiento, consolidación de la empresa.</li> <li>• Operar negocios funerarios, contratar y supervisar personal, preparar cuentas de cobro y negociar servicios.</li> <li>• Prestar algún tipo de apoyo moral y psicológico a los dolientes.</li> <li>• Supervisar a tanatólogos, auxiliares de funerales y otros empleados de la funeraria.</li> <li>• Supervisar la preparación de restos humanos, planear y programar los servicios funerarios, coordinar las inhumaciones y cremaciones, diligenciar y completar los documentos legales necesarios para la prestación del servicio.</li> </ul>		
<b>Vo. Bo Empleado</b>	<b>Vo.Bo Jefe Inmediato</b>	<b>Analista</b>

**Cuadro 15. Descripción cargo secretaria.**

<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> SECRETARIA		
<b>DIVISION:</b> SECRETARIA	<b>DEPARTAMENTO:</b> ADMINISTRATIVO	
<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b> GERENTE	<b>SUPERVISA:</b> NINGUNO	
<b>NUMERO DE CARGOS IGUALES:</b> 0		
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Realizan diversas funciones de apoyo administrativo a empleados, profesionales y directivos. Son empleados por el sector público y privado.		
<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultar con la familia del difunto respecto al servicio funerario, disposición de los restos y costos del funeral.</li> <li>• Publicar avisos del fallecimiento en periódicos y murales.</li> <li>• Atender al público y responder llamadas telefónicas.</li> <li>• Hacer registros contables, conciliaciones bancarias, facturas, cotizaciones, manejo de caja menor, liquidación de viáticos, cuentas de cobro de empresas que prestan el servicio fúnebre fuera del municipio de Zapatoca.</li> <li>• Organizar la agenda del jefe.</li> <li>• Organizar y mantener actualizado el archivo manual o computarizado.</li> <li>• Preparar correspondencia de rutina.</li> <li>• Programar y confirmar los compromisos y reuniones de los jefes.</li> <li>• Recibir y registrar correspondencia y otro material, coordinar el flujo de información, internamente o con otros departamentos y organizaciones.</li> <li>• Revisar y corregir los documentos y correspondencia que sale de la oficina para garantizar el cumplimiento de los procedimientos legales y reglas gramaticales.</li> <li>• Tomar notas y apuntes, preparar actas e informes de las reuniones. Transcribir correspondencia, informes e historias médicas, textos, facturas, minutas, escrituras y otros documentos legales, en español o en otros idiomas, utilizando computador, procesador de palabra o máquina de escribir.</li> </ul>		
<b>Vo. Bo Empleado</b>	<b>Vo.Bo Jefe Inmediato</b>	<b>Analista</b>

**Cuadro 16. Descripción del cargo de Tanatólogo-tanatopraxia.**

<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> TANATOLOGO		
<b>DIVISON:</b> TANOPRAXIA	<b>DEPARTAMENTO:</b> SERVICIOS	
<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b> GERENTE	<b>SUPERVISA:</b> NINGUNO	
<b>NUMERO DE CARGOS IGUALES:</b> 0		
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Preparan los restos humanos para la inhumación o cremación.		
<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Embalsamar cadáveres para los servicios funerarios.</li> <li>• Restaurar y maquillar restos humanos</li> <li>• Sanitizar, extraer líquidos o fluidos e inyectar sustancias en la preparación de los cuerpos.</li> <li>• Transportar los despojos humanos.</li> <li>• Auxiliar a secretaria en el proceso de preparación de velación.</li> <li>• Diligenciar las planillas de coordinación de servicios.</li> </ul>		
<b>Vo. Bo Empleado</b>	<b>Vo.Bo Jefe Inmediato</b>	<b>Analista</b>

**Cuadro 17. Descripción del cargo de Asesor.**

<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> ASESOR COMERCIAL		
<b>DIVISON:</b> VENTAS	<b>DEPARTAMENTO:</b> COMERCIAL	
<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b> NINGUNO	<b>SUPERVISA:</b> ASESORES OPERATIVOS Y COMERCIALES	
<b>NUMERO DE CARGOS IGUALES:</b> 3		
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Venta de pólizas de servicios fúnebres para clientes al detal, por grupos empresariales, comerciantes y profesionales.		
<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultar con los clientes después de la venta, para resolver problemas existentes y brindar asesoría.</li> <li>• Elaborar cotizaciones, convenir plazos de crédito.</li> <li>• Identificar y contactar clientes potenciales.</li> <li>• Informar a los clientes sobre las ventajas y utilización de los servicios de la funeraria CRISTO RESUCITADO.</li> <li>• Preparar la elaboración de contratos de venta.</li> <li>• Promover las ventas con los clientes.</li> <li>• Recuperar cartera vencida.</li> <li>• Revisar y actualizar la información en cuanto a innovaciones de servicios, competidores y condiciones de mercadeo.</li> </ul>		
<b>Vo. Bo Empleado</b>	<b>Vo.Bo Jefe Inmediato</b>	<b>Analista</b>

- Perfil del Cargo

**Cuadro 18. Perfil del cargo de Gerente.**

<b>PERFIL DE CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO: GERENTE</b>		
<b>DIVISION: ADMINISTRATIVA</b>	<b>DEPARTAMENTO: GERENCIA</b>	
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO: 0</b>	<b>SUPERVISA: TANALOGOS Y ASESORES COMERCIALES</b>	
<b>ELABORADO POR:</b>		
<b>HABILIDAD</b>	<b>EDUCACION:</b> Profesional Administrativo y carreras afines <b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 4 años	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS,</b> responder por todos los bienes, representados en materiales, herramientas y equipos, mercancías, que hay en la empresa, con su debido control de inventarios <b>MANEJO DE VALORES:</b> Manejo de documentos negociables de manejo reservado y dinero.	
<b>ESFUERZO</b>	<b>MENTAL:</b> Recordar cada una de las obligaciones, tareas y actividades que se llevan a cabo en la empresa. Requiere alto esfuerzo mental <b>FISICO:</b> Mínimo esfuerzo físico	
<b>OBSERVACIONES:</b>		
<b>APROBO</b>	<b>APROBO</b>	<b>APROBO</b>

**Cuadro 19. Perfil del cargo de Secretaria.**

<b>PERFIL DE CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO: SECRETARIA</b>		
<b>DIVISION: SECRETARIA</b>	<b>DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO</b>	
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO: GERENTE</b>	<b>SUPERVISA: NINGUNO</b>	
<b>ELABORADO POR:</b>		
<b>HABILIDAD</b>	<b>EDUCACION:</b> Técnico en Secretariado Contable. <b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 2 años	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS,</b> responder por todos los bienes, representados en materiales, herramientas y equipos, mercancías, que hay en la empresa, con su debido control de inventarios. <b>MANEJO DE VALORES:</b> Manejo de caja menor, recibir	

	los pagos de cuotas de pólizas fúnebres o servicios particulares de manejo reservado y dinero.	
<b>ESFUERZO</b>	<b>MENTAL:</b> Recordar cada una de las obligaciones, tareas y actividades que se llevan a cabo en la empresa. Requiere alto esfuerzo mental  <b>FISICO:</b> Mínimo esfuerzo físico	
<b>OBSERVACIONES:</b>		
<b>APROBO</b>	<b>APROBO</b>	<b>APROBO</b>

**Cuadro 20. Perfil del cargo de Tanatopraxia-tanatólogo.**

<b>PERFIL DE CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO: TANATOLOGO</b>		
<b>DIVISION: TANOPRAXIA</b>	<b>DEPARTAMENTO: SERVICIOS</b>	
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO: GERENTE</b>	<b>SUPERVISA: NINGUNO</b>	
<b>ELABORADO POR:</b>		
<b>HABILIDAD</b>	<b>EDUCACION:</b> Técnico en tanopraxia. <b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 2 años	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS,</b> responder por las herramientas utilizadas para esta actividad. <b>MANEJO DE VALORES:</b> Ninguno.	
<b>ESFUERZO</b>	<b>MENTAL:</b> Recordar cada una de las técnicas requeridas para la práctica de la Tanatopraxia en los cadáveres.  <b>FISICO:</b> Máximo esfuerzo físico, por el manejo de cadáveres para la Tanatopraxia.	
<b>OBSERVACIONES:</b>		
<b>APROBO</b>	<b>APROBO</b>	<b>APROBO</b>

**Cuadro 21. Perfil del cargo de Asesor**

<b>PERFIL DE CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO: ASESOR COMERCIAL</b>		
<b>DIVISION: VENTAS</b>	<b>DEPARTAMENTO: COMERCIAL</b>	
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO: GERENTE</b>	<b>SUPERVISA: NINGUNO</b>	
<b>ELABORADO POR:</b>		
<b>HABILIDAD</b>	<b>EDUCACION:</b> Bachiller comercial o Técnico comercial <b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 2 años	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS,</b> responder por la papelería de la empresa, para la venta. <b>MANEJO DE VALORES:</b> Autorizado para recibir dinero por venta de servicios o productos de los municipio aledaños.	
<b>ESFUERZO</b>	<b>MENTAL:</b> Recordar cada una de las obligaciones comerciales captación y permanencia del cliente actual. Requiere esfuerzo mental <b>FISICO:</b> Medio esfuerzo físico	
<b>OBSERVACIONES:</b>		
<b>APROBO</b>	<b>APROBO</b>	<b>APROBO</b>

**.1.7 Estructura Salarial.**

**Cuadro 22. Determinación y descripción de grados.**

<b>DETERMINACION Y DESCRIPCION DE LOS GRADOS</b>							
<b>FACTORES</b>	<b>HABILIDAD</b>		<b>RESPONSABILIDAD</b>		<b>ESFUERZO FISICO</b>	<b>ESFUERZO MENTAL</b>	
	<b>EDUCACION</b>	<b>EXPERIENCIA</b>	<b>RESPONSABLE MATERIALES Y EQUIPO</b>	<b>RESPONSABLE DOCUMENTOS CONFIDENCIALES</b>	<b>FATIGA GENERAL</b>	<b>CONCENTRACION</b>	
<b>DENOMINACION DEL CARGO</b>							<b>TARIFA MENSUAL</b>
<b>GERENTE</b>	2	2	3	3	1	3	969.000
<b>SECRETARIA</b>	1	1	2	2	1	2	516.000

**FACTOR: HABILIDAD**

**SUBFACTOR: EDUCACION:** Conocimientos adquiridos por cada persona que hace parte de su formación integral.

**Cuadro 23. Factor: habilidad. Subfactor: educación.**

<b>GRADO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Se requiere conocimiento de bachiller comercial, técnico o tecnólogo
2	Se requiere título profesional en áreas administrativas

**FACTOR: HABILIDAD**

**SUBFACTOR: EXPERIENCIA:** Tiempo de aplicabilidad de los conocimiento adquiridos.

**Cuadro 24. Factor: habilidad. Subfactor: experiencia.**

<b>GRADO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Se requiere dos años de experiencia.
2	Se requiere de tres a cinco años de experiencia

**FACTOR: RESPONSABILIDAD.**

**SUBFACTOR: RESPONSABILIDAD POR MATERIALES Y EQUIPOS:** Es el grado por cada uno de los implementos asignados para el desempeño de las labores ya sean administrativas o técnicas.

**Cuadro 25. Factor: responsabilidad. Subfactor: Responsabilidad por materiales y equipos.**

<b>GRADO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Responde por herramientas y equipos por valores que oscilan entre \$100.000 y \$2'000.000.
2	Responde por herramientas y equipos por valores que oscilan entre \$2'000.000 y \$4'000.000.
3	Responde por herramientas y equipos por valores que oscilan entre \$4'000.000 y \$6'000.000.

**FACTOR:                   RESPONSABILIDAD.**

**SUBFACTOR:       RESPONSABILIDAD                   POR                   DOCUMENTOS**

**CONFIDENCIALES:** Es mantener en estricta reserva los documentos referentes a la información de la empresa y que no deben ser divulgados.

**Cuadro 26. Factor: responsabilidad. Subfactor: Responsabilidad por documentos confidenciales.**

<b>GRADO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Baja responsabilidad
2	Mediana responsabilidad.
3	Alto grado de responsabilidad

**FACTOR:                   ESFUERZO FISICO**

**SUBFACTOR:       FATIGA GENERAL:** Desgaste físico del empleado en el desempeño de sus funciones.

**Cuadro 27. Factor: esfuerzo físico. Subfactor: Fatiga general.**

<b>GRADO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Mínimo
2	Medio
3	Alto

**FACTOR: ESFUERZO FISICO**

**SUBFACTOR: CONCENTRACIÓN:** grado de centralización en cada una de las funciones ejecutadas por un empleado, de él depende en gran parte el óptimo desarrollo de las actividades a desempeñar.

**Cuadro 28. Factor: esfuerzo físico. Subfactor: Concentración.**

<b>GRADO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Mínimo
2	Medio
3	Alto

- **Ponderación estimada.**

**Cuadro 29. Ponderación estimada.**

<b>FACTOR</b>	<b>PONDERACIÓN %</b>
Educación	20
Experiencia	20
Responsabilidad Materiales y Equipos	20
Responsabilidad Documentos Confidenciales	20
Fatiga General	10
Concentración	10
Suma	100

- **Asignación de puntos a los grados.**

Para realizar la asignación de puntos a los grados se tomará un puntaje de 1.000 de los cuales serán repartidos en los seis factores que fueron tenidos en cuenta para la elaboración de la estructura salarial.

**Cuadro 30. Asignación de puntos a los grados.**

<b>FACTOR</b>	<b>PONDERACIÓN %</b>	<b>PUNTAJE</b>
Educación	20	200
Experiencia	20	200
Responsabilidad Materiales y Equipos	20	200
Responsabilidad Documentos Confidenciales	20	200
Fatiga General	10	100
Concentración	10	100
Suma	100	1000

- **Asignación de puntos a los grados Intermedios**

Puntaje máximo – puntaje mínimo

$$r = \frac{\text{Puntaje máximo} - \text{Puntaje mínimo}}{N - 1}$$

Para el factor educación tenemos:

P máximo = 200

P mínimo = 100

N = 2

$$200 - 100$$

$$r = \frac{\quad}{1} = 100$$

$$\text{Grado 1} = 100$$

$$\text{Grado 2} = 200$$

Para el factor experiencia tenemos:

$$P \text{ máximo} = 200$$

$$P \text{ mínimo} = 100$$

$$N = 2$$

$$200 - 100$$

$$r = \frac{\quad}{1} = 100$$

$$\text{Grado 1} = 100$$

$$\text{Grado 2} = 200$$

Para el factor responsabilidad material y equipos tenemos:

$$P \text{ máximo} = 200$$

$$P \text{ mínimo} = 66$$

$$N = 3$$

$$200 - 66$$

$$r = \frac{\quad}{2} = 67$$

**Grado 1** = 66  
**Grado 2** = 133  
**Grado 3** = 200

Para el factor responsabilidad por documentos confidenciales tenemos:

P máximo = 200  
P mínimo = 66  
N = 3

200 – 66

$$r = \frac{\quad}{2} = 67$$

**Grado 1** = 66  
**Grado 2** = 133  
**Grado 3** = 200

Para el factor fatiga general tenemos:

P máximo = 100  
P mínimo = 33  
N = 3

100 – 33

$$r = \frac{\quad}{2} = 34$$

**Grado 1** = 33  
**Grado 2** = 67  
**Grado 3** = 100

Para el factor concentración tenemos:

$$P \text{ máximo} = 100$$

$$P \text{ mínimo} = 33$$

$$N = 3$$

$$100 - 33$$

$$r = \frac{\quad}{2} = 34$$

$$\text{Grado 1} = 33$$

$$\text{Grado 2} = 67$$

$$\text{Grado 3} = 100$$

**Cuadro 31. Asignación de punto a los grados.**

ASIGNACION DE PUNTOS A LOS GRADOS													
FACTORES	Educación		Experiencia		Responsable Materiales y equipos		Responsable documentos confidenciales		Fatiga General		Concentración		Punto total
Cargos	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos	
GERENTE	2	200	2	200	3	200	3	200	1	33	3	100	933
SECRETARIA	1	100	1	100	2	133	2	133	1	33	2	67	566

Para el estudio de la asignación de la estructura salarial se determinó por el método de Escala Continua.

A continuación se dará la asignación de puntos a cada cargo y el valor de los salarios que e según debería cancelar.

Asignación de puntos a cada cargo y valor de salarios.

**Cuadro 32. Asignación de puntos a cada cargo y valor de salarios.**

CARGO	PUNTOS	SALARIO
Gerente	933	\$ 750.000
Secretaria	566	\$ 516.000
<b>TOTAL NOMINA</b>		<b>\$1'266.000</b>

Una vez sean determinados los valores en la calculadora se obtiene la ecuación de la recta la cual queda de la siguiente manera.

$$Y=637,60218X+ 155.117,166$$

Donde X son los puntos asignados a cada cargo, reemplazando estos valores tenemos:

**Cuadro 33. Salarios ajustados.**

<b>CARGO</b>	<b>SALARIO (Teniendo en cuenta Escala continua)</b>	<b>SALARIO AJUSTADO</b>
GERENTE	\$ 700.000	\$ 700.000
SECRETARIA	\$ 433.600	\$ 433.600
<b>TOTAL</b>	<b>\$1'133.600</b>	<b>\$1'133.600</b>

En general los salarios que se tenían presupuestado para el personal de planta de la funeraria CRISTO RESUCITADO, fueron ajustados en base a los factores de habilidad, responsabilidad, esfuerzo físico y esfuerzo sin cambio alguno.

En cuanto a los asesores comerciales será por comisión del 15.5%, para los abogados y psicólogos se empleara prestaciones de servicios, en los casos que se hagan necesarios y se cancelaran por cita. En cuanto al personal técnico y servicio auxiliar y contador, se le cancelara por servicio.

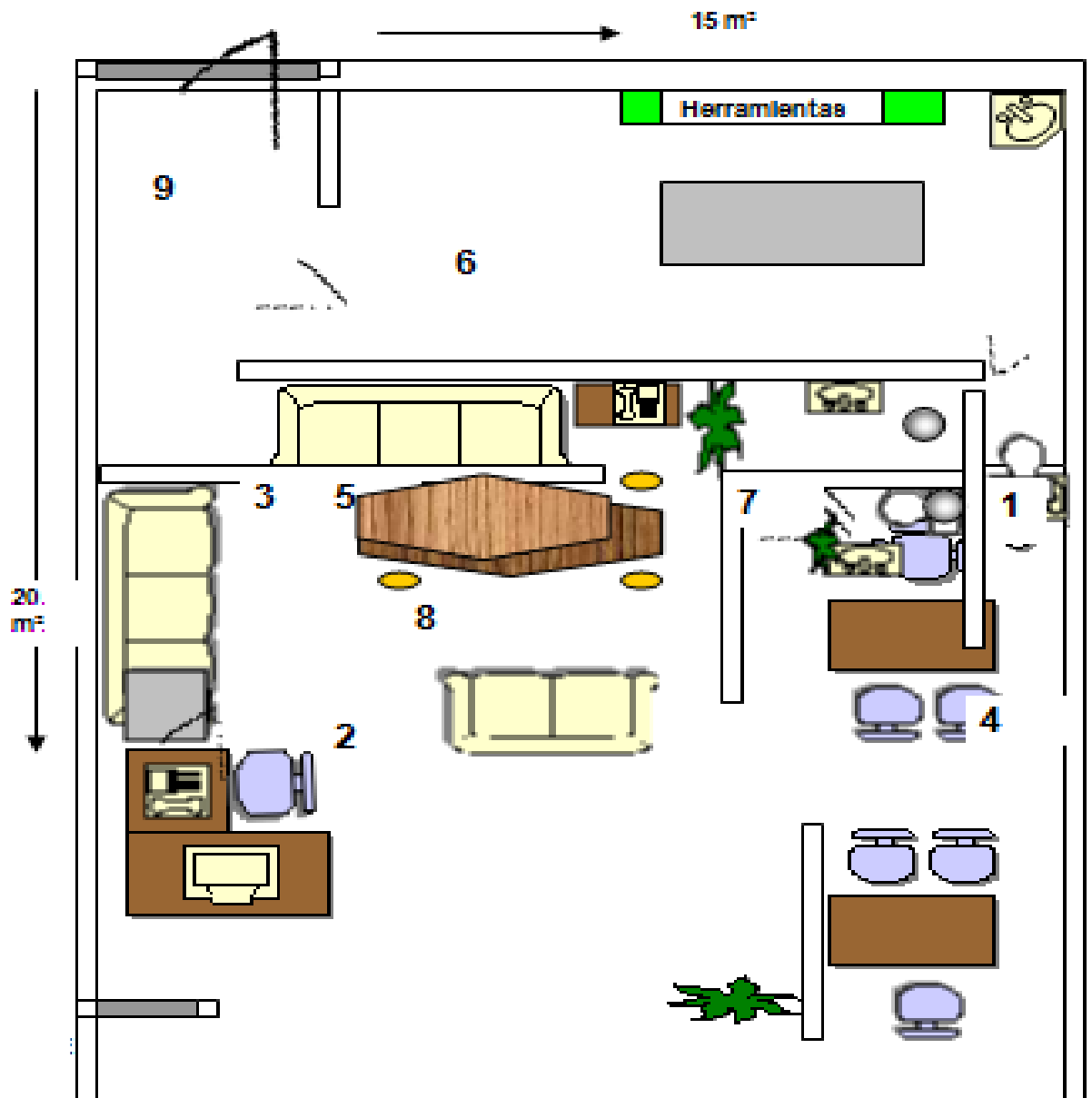
**3.1.8 Distribución de planta.** De acuerdo a las adecuaciones necesarias para la funeraria CRISTO RESUCITADO, se presenta a continuación la adecuación de la planta física para la presente propuesta, establecimiento comercial ubicado en la carrera 11 N 19- 64, con un área de 120 m<sup>2</sup>.

A continuación se presentan la descripción de la propuesta para las instalaciones físicas de la funeraria CRISTO RESUCITADO.

1. Gerencia
2. Secretaria
3. Sala de espera
4. Atención al cliente.
5. Sala de velación

6. Área Tanatopraxia y tanatoestética.
7. Baños.
8. Mostrario de ataúdes.
9. Entrada de los cadáveres.

**Figura 10. Propuesta para distribución de planta.**



## 3.2 REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA TÉCNICA.

### 3.2.1 Metas.

- **Adecuación del cuarto de Tanatopraxia y Tanatoestética.**

Para llevar a cabo el montaje del cuarto de Tanatopraxia y tanatoestética de los cadáveres es necesario contar con:

- Instalaciones adecuadas: tomando como base las adecuaciones necesarias, para la realización del cuarto del área técnica, es necesario contar también con todas las herramientas y muebles necesarios para realizar las labores de Tanatopraxia y tanatoestética de los cadáveres.

Dentro de las herramientas se tienen:

#### **Cuadro 34. Herramientas para Tanatopraxia y Tanatoestética.**

<b>DETALLE DE HERRAMIENTAS</b>	<b>CANTIDAD</b>
Camilla metálica	1
Tijeras de varios tamaños	15
Maquillaje	6
Crema de carne artificial	6
Inyección metálica.	1
<b>Bases</b>	6
figuras de plásticas	20
Otros utensilios	7

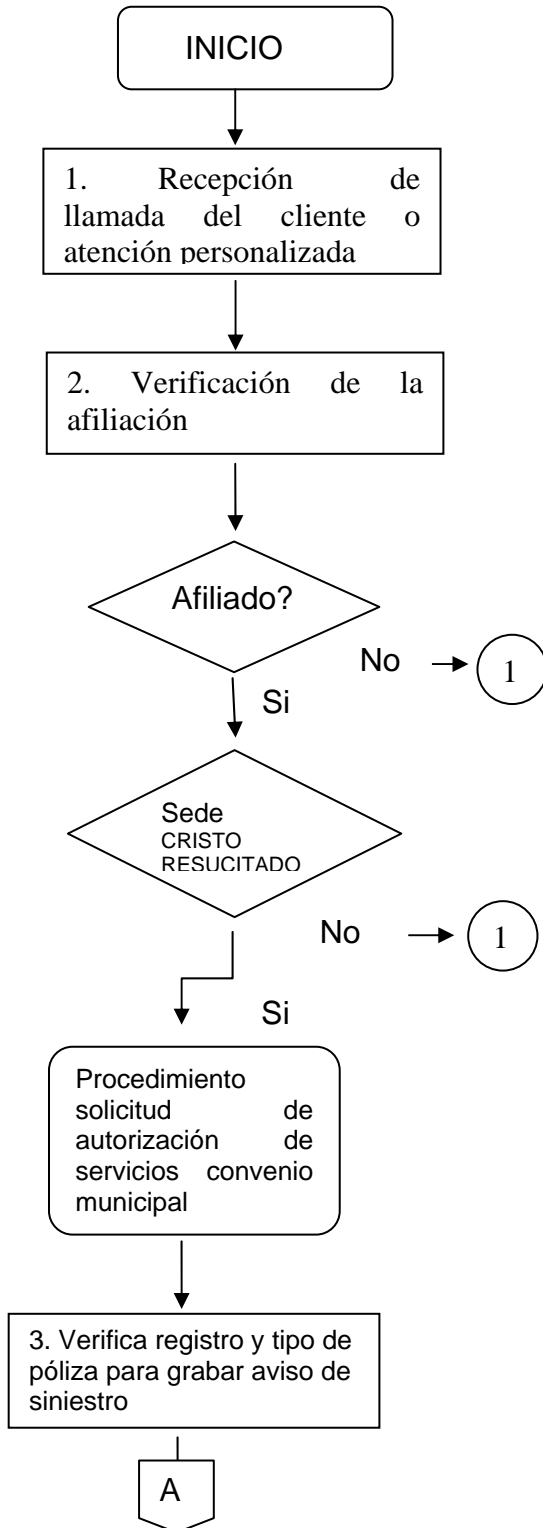
- Es necesario tener las instalaciones eléctricas adecuadas para los equipos utilizados en el área técnica, para la sala de servicios y la parte del área administrativa.

- En cuanto a seguridad industrial, se debe tener en cuenta que la funeraria CRISTO RESUCITADO, debe contar con extintores para controlar conflagraciones, equipos de primeros auxilios, señalización de zonas de evacuación en caso de emergencias y el mejor ambiente para el desarrollo de las actividades a desempeñar por los empleados.
- Control de clientes: en la atención al cliente, se tendrá la oficina de la secretaria, la cual estará capacitada para solucionar cualquier inquietud del cliente, orientación en la prestación del servicio y para las afiliaciones estarán los asesores comerciales, estos empleados contarán con la publicidad necesaria para dar a conocer los servicios de la funeraria.
- Otro aspecto a tener en cuenta es la organización del archivo de clientes en donde se haga un control permanente de los servicios prestados con fecha de realización del mismo con el objeto de ofrecer de manera oportuna y eficiente los servicios que ésta ofrece (Ver anexo A).

**3.2.2 Diagrama de flujos.** Para poder llevar a cabo de una manera eficiente las tareas propias de la empresa, es necesario elaborar diagramas de operaciones para las diferentes actividades de servicios técnico, servicio al cliente y administrativos.

- Descripción de la metodología a adoptar por la funeraria CRISTO RESUCITADO, para determinar y revisar los requisitos relacionados con el servicio, solicitar y tramitar autorizaciones de prestación de servicios. Este procedimiento aplica al proceso de determinación y revisión de los requisitos del servicio, realizado por la secretaria en cuanto a la expedición de las autorizaciones de prestación de servicios fuera del municipio de Zapatoca, será ejercida por el Gerente de la empresa, quien tendrá la información necesaria del sistema.

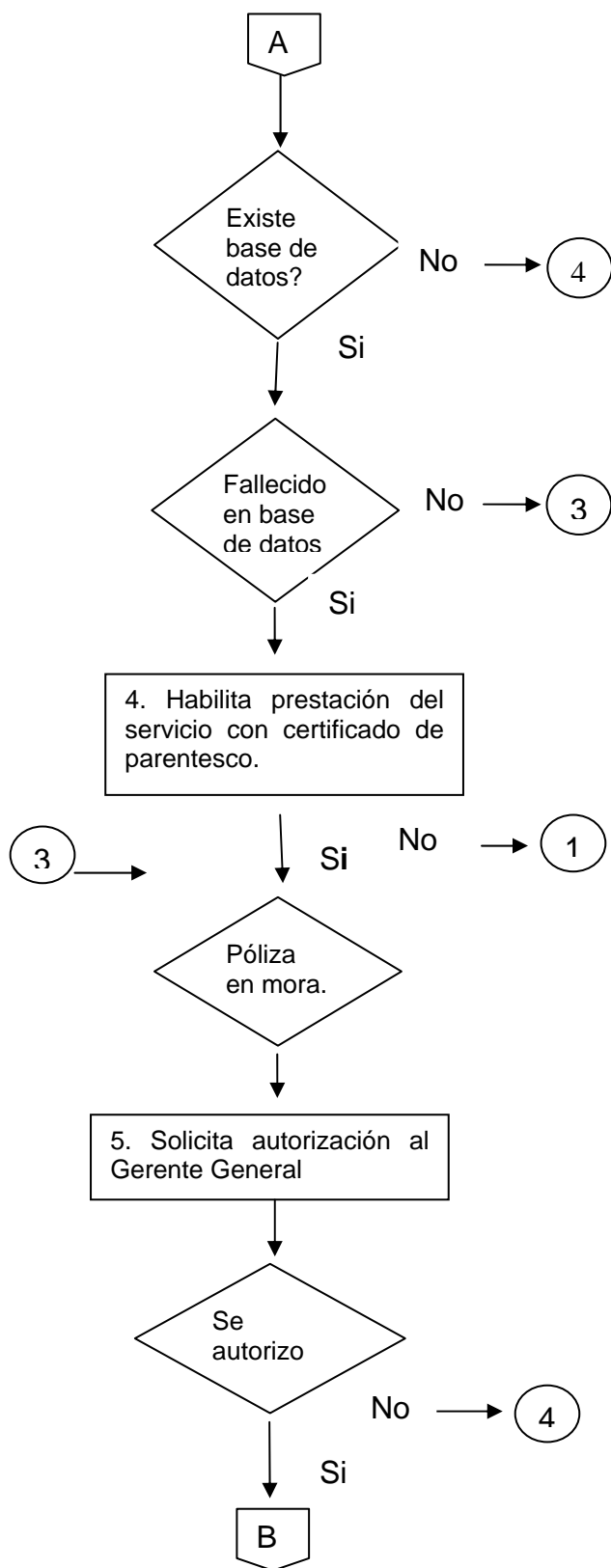
**Figura 11. Diagrama Flujo de la determinación y revisión de los requisitos del servicio.**



1. La secretaria atenderá la llamada entrante o las personas que acuden a la Sede Funeraria.

2. La secretaria preguntara al cliente si se trata de un servicio particular o amparado con una póliza de previsión exequial de la Funeraria CRISTO RESUCITADO, si trata de afiliado, la secretaria continuara con la siguiente actividad, de lo contrario se verifica el convenio con la entidad fúnebre a la que esta afiliado, para continuar con la actividad 6.  
Para el caso de clientes particulares se continúa con la actividad 6.

3. La secretaria consultara en el sistema, el número de identificación del asegurado principal, y que el fallecido figure como tal, como beneficiario o adicional, para imprimir el aviso de siniestro y continuar con la actividad 6. En caso de que no figure en la base de datos de la funeraria o en la base de las demás aseguradoras, se le informara al cliente las razones de la no prestación del servicio, dejando abierta la posibilidad de un servicio particular.



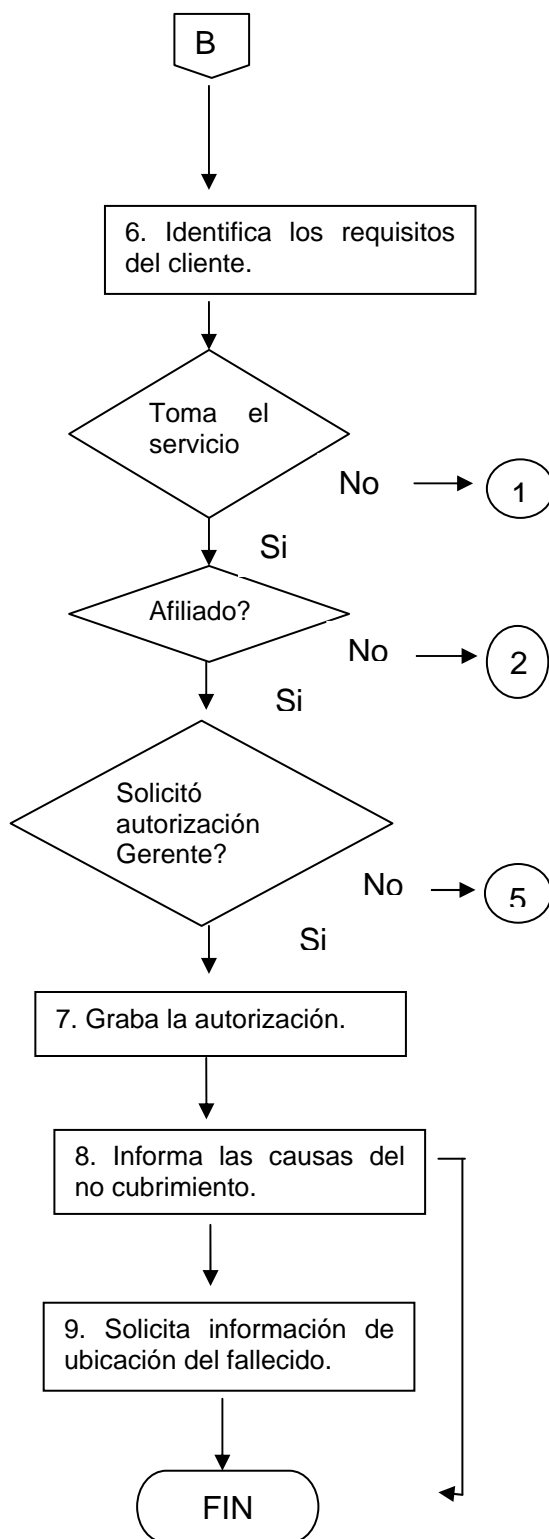
4. Si el fallecido no se encuentra en la base de datos como beneficiario, y forma parte del grupo familiar primario, la secretaria habilitará la prestación del servicio solicitando al cliente el documento que acredite el parentesco o relación civil del fallecido con el asegurado principal. La secretaria solo resolverá los eventos en los cuales el fallecido, en caso de ser beneficiario, no figure en la relación.

5. La secretaria verificará que la póliza no se encuentre dentro del periodo de carencia, que no se haya retirado o que no este cancelada, en cuyo caso el cliente no tendría derecho a la prestación del servicio y éste será negado, dejando constancia y adjuntara un "printer" del pantallazo que el SISTEMA exhiba en ese instante. Posteriormente, la secretaria deberá grabar la negación del servicio en el software de autorizaciones.

En caso de la póliza esté suscrita por un grupo y se encuentre en mora técnica, es decir, la mora sea inferior a 60 días, y en dependencia del conocimiento del cliente, la secretaria grabara los datos en el formato de autorización y deberá obtener aprobación del Gerente quién dejará constancia de su decisión en el campo de observaciones.

La secretaria deberá solicitar autorización del Gerente que determinará si el cliente tiene o no derecho a la prestación del servicio. Todas las autorizaciones deberán quedar registradas en formatos como evidencia de tal intervención.

En el evento en que el servicio se solicite en horas no laborales, el responsable de la autorización deberá liberarla el día hábil inmediatamente siguiente.



6. La Secretaria proporcionara la información necesaria al cliente. Esta información varía de acuerdo al tipo de cliente (particular o asegurado) y al tipo de póliza. En el caso de la solicitud de prestación de un servicio para el asegurado o su beneficiario, la secretaria deberá suministrarle toda la información pertinente, sobre los derechos que tiene como titular de la póliza de seguro exequial y si esta vinculado a través de una empresa con la cual se hubiere celebrado un convenio escrito, los demás beneficios especiales. Adicionalmente debe comunicarlo con los asesores comerciales, para que ellos generen a estos clientes nuevas expectativas mediante el ofrecimiento de servicios adicionales asesorándolo en la compra, destacando los atributos de ellos.

Si se trata de un servicio particular, el asesor deberá desplegar sus mejores habilidades comerciales para lograr la venta de servicios exequiales, induciendo la compra de estos servicios conciliando la capacidad de compra del solicitante con sus aspiraciones, deseos, expectativas o preferencias.

El asesor de Servicios debe identificar el tipo de cliente particular de acuerdo con la fuente de pago: efectivo, y/o crédito, SOAT, PENSIONADOS, COMPAÑIAS DE SEGUROS, POLICIA NACIONAL Y OTRAS EMPRESAS, las que asuman o pueden asumir el pago de los servicios funerarios, con el propósito de orientarlos adecuadamente y de conocer su capacidad de compra.

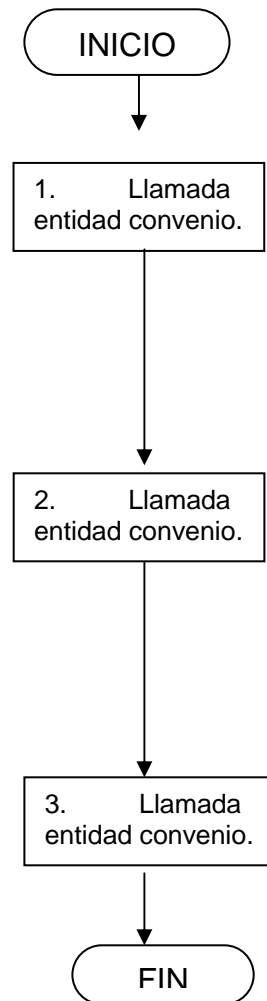
7. La secretaria grabara la autorización en estado pendiente para que el Gerente la libere posteriormente.

8. La secretaria deberá informar al cliente las causas del no cubrimiento del servicio.

9. La secretaria solicitara la localización del fallecido al cliente y le proporcionará información de los requisitos para el traslado del cuerpo.

Así mismo, la secretaria deberá identificara el tipo de servicio a prestar: servicio completo, servicios iniciales o servicios finales. En caso de requerirlo, la secretaria solicitara al cliente que se acerque a la oficina para diligenciar el contrato y concertar las demás actividades de la planificación del servicio.

**Figura 12. Diagrama Flujo de autorización de servicios convenio nacional.**



Partiendo de la actividad 2 del procedimiento determinación y revisión de los requisitos del servicio:

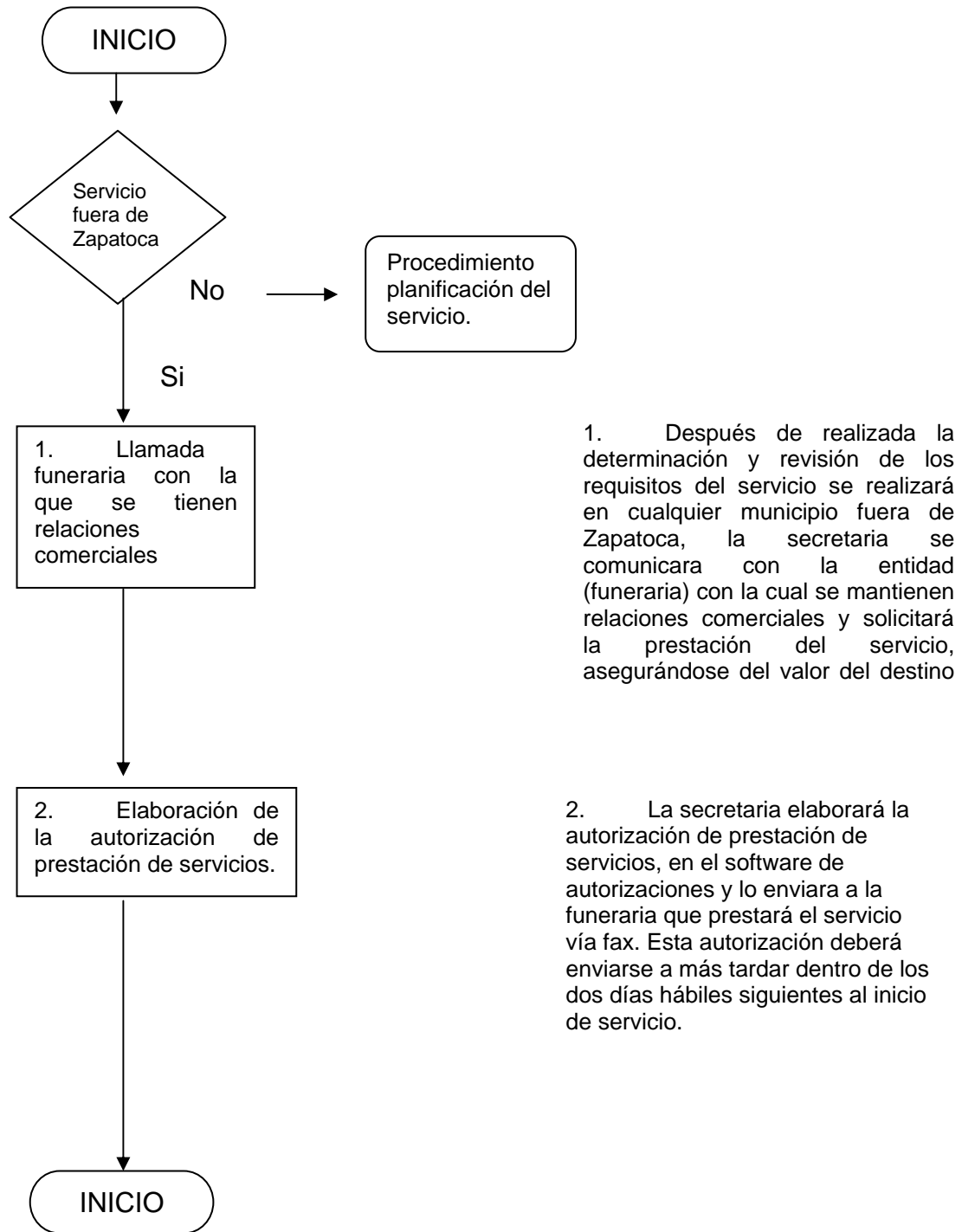
1. La secretaria efectuara la llamada a la empresa de la red de la funeraria CRISTO RESUCITADO y suministrara la siguiente información:

2. La secretaria diligenciara el formato de solicitud de autorización de la prestación del servicio, y lo remitirá vía fax a la entidad convenio. Seguidamente confirmará la llegada del fax. Con esta información, la entidad verificará en su base de datos que el asegurado principal se encuentre en regla.

3. En un termino inferior a 2 horas después de realizada la solicitud de la autorización y el nombre de quien autoriza, para ello enviará la autorización de la prestación del servicio vía fax, la cual será conservada por parte de la secretaria como evidencia objetiva de la realización de la autorización y guardada para posteriormente realizar la gestión de cobro.

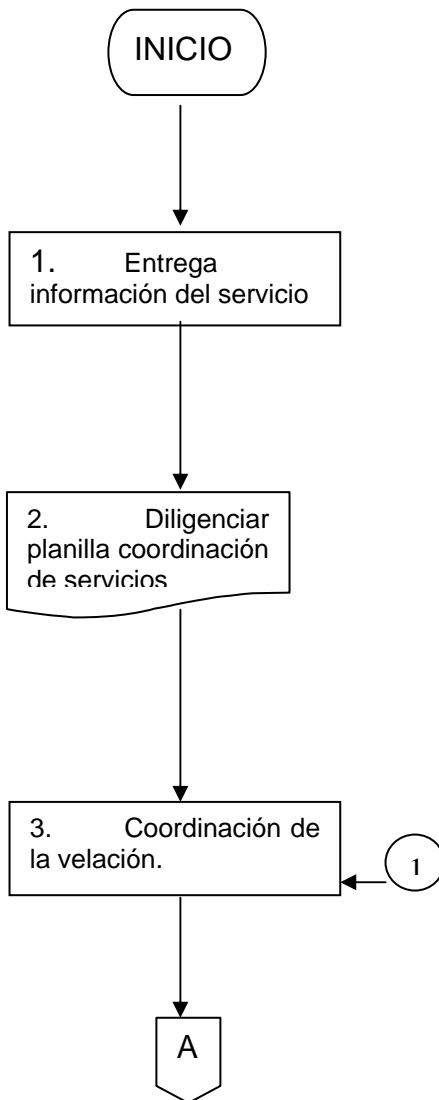
Si durante este tiempo, la secretaria no ha recibido comunicación por parte de la entidad convenio, se dará por confirmada la prestación del servicio.

**Figura 13. Solicitud de prestación de servicios a funerarias de los demás municipio fuera de Zapatoca.**



- El presente procedimiento aplica al proceso de velación en las instalaciones de la funeraria CRISTO RESUCITADO, velación en residencia.

**Figura 14. Diagrama Flujo de proceso de velación en la funeraria CRISTO RESUCITADO.**

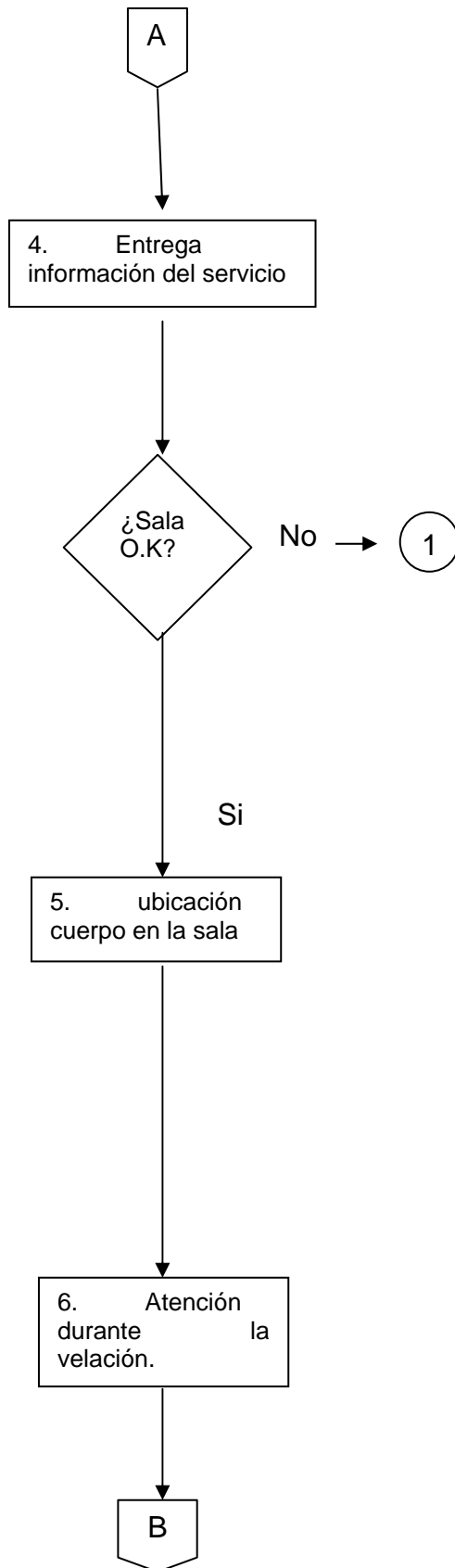


1. La secretaria entregara a los auxiliares de servicio una copia del formato de prestación de servicio, que incluye la información necesaria para la coordinación del servicio.

2. Con la información anterior, los auxiliares diligencian la planilla de coordinación de servicios con la cual evidencia la planilla de la velación.

3. El auxiliar en ayuda con la secretaria realizaran la gestión para la prestación del servicio que incluye:

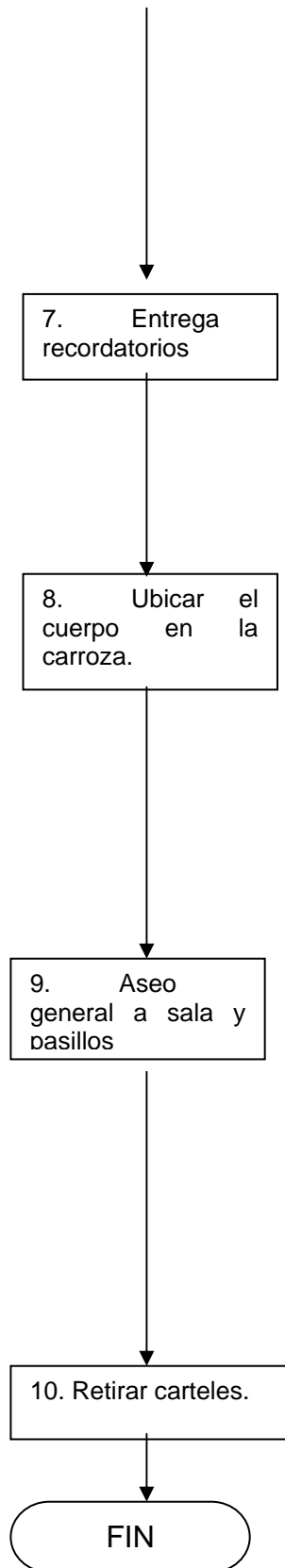
- Confirmar día, hora, lugar oficio religioso y campo santo para la impresión de carteles.
- Elaborar cinta membreteada en la sala.
- Solicitar el arreglo floral (se expedirá el formato de compra de arreglo floral y verificara su entrega en buenas condiciones, registrando en el formato de arreglo floral).
- Ubicar libro de firmas y lapicero.
- Diligenciar hasta seis (6) carteles. Un (1) cartel se ubica en la cartelera de la funeraria CRISTO RESUCITO y los restantes serán entregados a solicitud del contratante.



4. El auxiliar de servicio verificara el correcto estado de limpieza de la sala y el estado de la infraestructura del acuerdo con el formato "lista de verificación sala de velación". La revisión de la sala se realizara diariamente en horario de 6:00 a.m. y antes de la llegada del cuerpo a la sala. Si se encuentran no conformidades en la infraestructura, el auxiliar de servicios debe realizar la gestión para reparación o cambio respectivo antes de la ubicación del cuerpo en la sala. La verificación del estado general de la sala antes de la prestación del servicio se evidencia en el formato "lista de verificación sala de velación".

5. El auxiliar de servicios bajará el cuerpo de la carroza, realizara la limpieza general del cofre y verificara la adecuada presentación del cuerpo realizado los ajustes necesarios. Finalmente, el auxiliar de servicios ingresará el cuerpo a la sala de velación correspondiente y se abrirá la ventana superior del cofre.

6. El gerente y/o secretaria prestarán atención a las solicitudes del cliente para satisfacer sus necesidades.



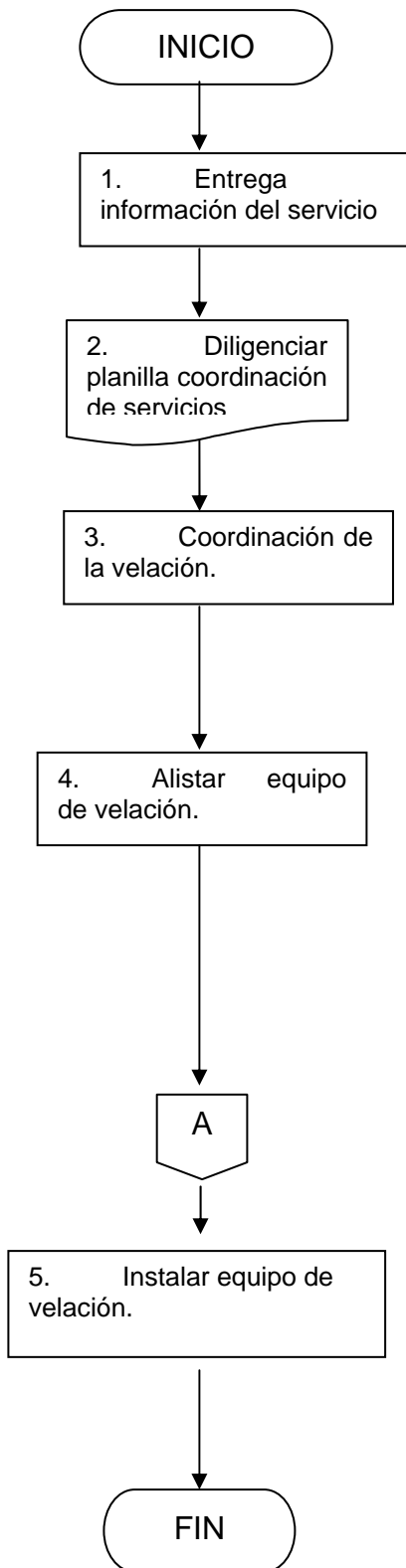
7. Treinta (30) minutos antes de ser retirado el cuerpo hacia exequias, el gerente ofrecerá unas palabras de agradecimiento al contratante y demás acompañantes que se encuentren en la sala. La secretaria suministrarà toda la información sobre el traslado del cuerpo y de los acompañantes indicando que el cortejo fúnebre se realizará en el siguiente orden; primero la carroza, luego los vehículos particulares y finalmente el transporte con los acompañantes. Seguidamente la secretaria entregará al contratante el libro de firmas, tarjetas de agradecimiento (15) tarjetas y las tarjetas de los arreglos florales debidamente empacadas. El auxiliar de servicios ubicara los arreglos florales sobre la carroza.

8. La secretaria solicitará a cuatro acompañantes para que procedan a trasladar el cofre hacia la carroza de manera que las extremidades superiores, ingresen primero a la carroza. Adicionalmente se le debe informar a la familia que solo una persona puede ir en la carroza.

9. La secretaria realizara la verificación general del funcionamiento de la infraestructura de la sala y registrara en la planilla de lista de verificación de sala. Seguidamente reportara al personal de servicios generales para que se realice el aseo general de la sala y pasillos.

10. Finalmente, la secretaria retirara el cartel ubicado en la cartelera de funeraria CRISTO RESUCITADO.

**Figura 15. Diagrama Flujo de proceso de velación en residencia.**



1. La secretaria entregara a los auxiliares de servicio una copia del formato de prestación de servicio, que incluye la información necesaria para la coordinación del servicio.

2. Con la información anterior, los auxiliares diligencian la planilla de coordinación de servicios con la cual evidencia la planilla de la velación.

3. El auxiliar en ayuda con la secretaria realizaran la gestión para la prestación del servicio que incluye:

- Confirmar día, hora, lugar oficio religioso y campo santo para la impresión de carteles.
- Elaborar cinta membreteada que será ubicada en la carroza en el momento del traslado hacia exequias.
- Solicitar el arreglo floral (se expedirá el formato de compra de arreglo floral y verificara su entrega en buenas condiciones, registrando en el formato de arreglo floral).

4. Previa revisión del estado del vehículo, el auxiliar de servicios alistara el equipo de velación: 2 Bases, 4 candelabros, tapete (debajo de las bases), cartelera (para dos carteles), Cristo (para católicos) y un atril y los ubicara en el vehículo asignado. También ubicara el libro de firmas, 1 arreglo floral, carteles. En otro vehículo (si aplica), se ubicara el cuerpo. Los datos de dirección de residencia serán suministrados por la secretaria.

5. Una ve en la residencia, el auxiliar de servicios instalara el equipo de velación, ubicara el cofre y solicitara al contratante que firme el formato "salida e ingreso equipo de velación". El equipo de velación es entregado a la funeraria CRISTO RESUCITADO, un día después del servicio funerario, para lo cual es enviada una auxiliar de servicios en el vehículo asignado, haciendo firmar del familiar que hace entrega el formato salida e ingreso equipo de velación.

## **4. ANALISIS FINANCIERO.**

Como parte final de la REESTRUCTURACIÓN de la funeraria CRISTO RESUCITADO se procederá a ordenar la información al lenguaje monetario de acuerdo a lo presentado en las etapas anteriores.

Evaluar un proyecto puede llevar a conclusiones erradas y debemos tener presente que no todos los proyectos rentables deben implementarse de inmediato; incluso, aún cuando el proyecto haya sido evaluado, aprobado e implementado, es posible que surja alguna alternativa de inversión que haga recomendable el abandono de la inversión en marcha.

A través de este estudio financiero se determinará la rentabilidad de los recursos propios invertidos y de la futura inversión que se hará para la propuesta de reestructuración.

### **4.1 INFORMACIÓN FINANCIERA INICIAL.**

Se presenta Balance General y Estado de Resultados correspondientes al año 2007, los costos de un servicio fúnebre, así como de los gastos administrativos, gastos de comercialización; el propósito de identificar cada una de estas partidas es tener una visión clara del estado financiero actual de la funeraria CRISTO RESUCITADO, de tal manera que se de una apreciación objetiva que permita elaborar un informe real y visualizar si la propuesta de reestructuración es conveniente o no.

En la propuesta financiera se hará un avalúo técnico para hacer un inventario de los activos fijos que posee en la actualidad la empresa y que por efectos de

depreciación acelerado se encuentran prácticamente depreciados y están en óptimas condiciones.

#### 4.1.1 Balance General Inicial.

#### Cuadro 35. Balance General.

<b>FUNERARIA CRISTO RESUCITADO</b>	
<b>Balance General Proyectado al 31 de Diciembre 2007.</b>	
<b>ACTIVOS</b>	<b>AÑO 2007</b>
Disponible	\$ 865.000
Deudores	\$4.219.500
Inventarios	\$5.780.000
Propiedades Plantas y Equipos	\$22.050.000
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$32.914.500</b>
<b>PASIVOS</b>	
Proveedores	\$2.739.000
Cuentas por pagar	\$1.978.000
Retenciones y Aportes de Nomina	\$130.110
Acreedores Varios	\$138.784
Obligaciones Laborales	\$969.000
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$5.954.894</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Capital Social	\$18.000.000
Resultados del Ejercicio	\$8.959.606
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$26.959.606</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$32.914.500</b>

#### 4.1.2 Estado de Resultados Inicial.

**Cuadro 36. Estado de Resultados inicial**

<b>FUNERARIA CRISTO RESUCITADO</b>	
<b>Estados de resultado proyectado a diciembre de 2007.</b>	
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>AÑO 2007</b>
Servicios Funerarios	\$29.108.500
<b>COSTO DE VENTA</b>	
Inventario Inicial	\$6.800.000
Compras de Mercancía	\$3.675000
Mercancía Disponible para la Venta	\$10.475.000
Inventario Final de Mercancías	(\$5.780.000)
<b>Total Costo de venta</b>	<b>\$4.695.000</b>
<b>UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL</b>	<b>\$24.413.506</b>
<b>GASTOS</b>	
Gastos de Personal	\$11.125.800
Servicios	\$1.556.100
Gastos Legales	\$1.512.000
Diversos	\$1.260.000
<b>Total Gastos</b>	<b>\$15.453.900</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$8.959.606</b>

#### 4.1.3 Costo de servicio fúnebre.

**Cuadro 37. Costo de servicio fúnebre.**

<b>COSTO DE COFRE O ATAÚD</b>	<b>CANTIDAD ANUAL</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL DE VENTA</b>
<b>Cofre o ataúd</b>	<b>6</b>	<b>\$782.500</b>	<b>\$4.695.000</b>

#### 4.1.4 Gasto de Administración.

**Cuadro 38. Gasto de administración y ventas.**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR TOTAL ANUAL</b>
Sueldo parte administrativa	\$770.000	\$924.0000
• Gerente	\$36.000	\$432.000
• Servicios técnicos		
Seguridad social.	\$121.125	\$1'453.500
Servicios Públicos	\$129.675	\$1'556.100
Diversos	\$105.000	\$1'260.000
Legales	\$126.000	\$1'512.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$1'287.800</b>	<b>\$15'453.900</b>

La empresa actualmente por seguridad social solo está cubriendo la parte de salud del gerente.

#### 4.1.5 Ingresos por prestación de servicios.

**Cuadro 39. Ingreso prestación de servicios.**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD ANUA</b>	<b>VALOR TOTAL A DIC 31 DE 2007</b>
Servicio fúnebre básico	\$1'356.000	17	\$23'052.000
Arreglos florales	\$30.000	30	\$900.000
Lapidas	\$150.000	30	\$4'500.000
Trámites	\$38.650	10	\$386.500
Transporte local para Terceros	\$45.000	6	\$270.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$29'108.500</b>

## 4.2 PROPUESTA FINANCIERA.

Una vez determinada la situación actual de la empresa se procederá a hacer las propuestas que se consideran importantes para efectos de la presente opción expuesta.

Dentro de los planteamientos que se determinaron están:

- Realizar un avalúo técnico con el fin de identificar de manera detallada los muebles, enseres, equipos y herramientas con las cuales cuentan en la actualidad la empresa para la prestación del servicio. Es necesario realizar este ajuste por cuanto los activos fijos se encuentran actualmente depreciados por su tiempo de uso pero su estado actual es óptimo.
- El propietario decide colocar capital propio para la financiación del proyecto por un valor de \$ 20'000.000 dinero que será empleado en:
  - 8% Campaña publicitaria con el objeto de dar a conocer la empresa en los municipios de Zapatoca, Betulia y de San Vicente de Chucuri.
  - 62% para la adecuación técnica de las áreas administrativas y área de servicio.
  - 30% para compra de insumos, mantenimiento de equipos de computo y fotocopias, gastos legales necesarios para el cambio de su personería Jurídica.
- Implementar el nivel de prestación de servicios fúnebres, con lo cual se busca incrementar los ingresos de funeraria en 59.66% con respecto al año base 2007, porcentaje que toma como meta una vez la empresa realice las adecuaciones propuestas, se implemente las campañas promocionales y publicitarias. Es de claridad que la Ley 795 del 15 de enero de 2003 en su artículo 111, manifiesta que no constituye actividad aseguradora, los servicios funerarios cualquiera que sea su modalidad de contratación y pago, mediante el cual las personas es decir clientes, adquieren el derecho de recibir en especie, unos

servicios de tipo exequial, cancelando oportunamente las cuotas fija con antelación, basado en ello se estructura los planes a brindar a la funeraria:

- Se propone para las pólizas fúnebres los siguientes planes:
- Plan exequial básico: que contiene servicio de recogida y traslado del fallecido en el perímetro urbano del municipio, trámites civiles y eclesiástico, suministro de cofres, preparación del fallecido, sala de velación, inhumación en cementerio público, arreglos florales, cintas, libros recordatorios y tarjetas, límite de edad, no cubre preexistencias, que tendría un costo de doce mil pesos mensuales (\$12.000), el cual cubriría a un grupo familiar de 5 personas como se verá más adelante.
- Plan exequial Premium: la cual contendrá los servicios de la póliza básica, mas una asesoría Jurídica y psicológica, elección entre inhumación o cremación, transporte local para acompañantes, cubre preexistencias, acepta padres sin límite de edad, que tendría un costo de dieciocho mil pesos mensuales (\$15.000), el cual cubriría a un grupo familiar de 5 personas.
- En cuanto a la demanda no hay que desconocer que la tasa de mortalidad para cada municipio es de aproximadamente 0.27% según datos estadísticos del DANE, con respecto a la población, es porcentaje será tenido en cuenta para la prestación del servicio de los planes exequiales en cada uno de los municipio que se de a vender este producto.

#### 4.2.1 Avalúo Técnico

- Muebles, enseres y equipos de oficina.

**Cuadro 40. Avalúo Muebles, enseres y Equipos de Oficina.**

DETALLE DE INVERSIONES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA UTIL AÑOS
Computador Intel Pentium IV con todos los accesorios incluidos escáner, quemadora y DVD.	2	\$2'300000	\$4'600.000	5
Pantalla	2	\$300.000	\$600.000	2
Teclados	2	\$700.00	\$140.000	2
Maquina Eléctrica	1	\$300.000	\$300.000	3
Mouse	2	\$70.000	\$70.000	1
Teléfono fax	1	\$350.000	\$350.000	5
Escritorio para computador	2	\$220.000	\$440.000	10
Aparato telefónico	2	\$70.000	\$140.000	3
Sillas tapizadas	7	\$60.000	\$420.000	10
Conmutador	1	\$300.000	\$300.000	5
Módulos	6	\$600.000	\$3'600.000	10
Sofás	2	\$420.000	\$840.000	5
Mesa pequeña	1	\$70.000	\$70.000	3
Camilla	1	\$650.000	\$650.000	5
<b>TOTAL</b>			<b>\$12'520.000</b>	

- **Software**

**Cuadro 41. Software.**

<b>DETALLE DE SOFTWARE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>VIDA UTIL</b>
Software empresarial	1	\$1'200.000	\$1'200.000	5
<b>TOTAL</b>			<b>\$1'200.000</b>	

Depreciación maquinaria.

**Cuadro 42. Depreciación Maquinaria.**

<b>ACTIVO</b>	<b>VIDA UTIL</b>	<b>COSTO ACTIVO</b>	<b>VALOR DEPRECIACION ANUAL</b>					<b>VALOR RESIDUAL</b>
			<b>AÑO 2008</b>	<b>AÑO 2009</b>	<b>AÑO 2010</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>AÑO 2012</b>	
<b>ACTIVO FIJO</b>								
<b>Herramientas del área técnica</b>								
• Inyección metálica.	5	\$130.000	\$26.000	\$26.000	\$26.000	\$26.000	\$26.000	0
• Juego de tijeras.		\$220.000	\$44.000	\$44.000	\$44.000	\$44.000	\$44.000	
Camilla	5	\$650.000	\$130.000	\$130.000	\$130.000	\$130.000	\$130.000	0
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$1'000.000</b>	<b>\$200.000</b>	<b>\$200.000</b>	<b>\$200.000</b>	<b>\$200.000</b>	<b>\$200.000</b>	<b>0</b>

ACTIVO	VIDA UTIL	COSTO ACTIVO	VALOR DEPRECIACION ANUAL					VALOR RESIDUAL
			AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	
<b>ACTIVO ADMINISTRACION</b>								
<b>Muebles, enseres y equipo de oficina</b>								
Computador Intel Pentium IV con todos los accesorios incluidos escáner, quemadora y DVD.	5	\$4'600.000	\$920.000	\$920.000	\$920.000	\$920.000	\$920.000	0
Pantalla	2	\$600.000	\$300.000	\$300.000				0
Teclados	2	\$140.000	\$70.000	\$70.000				0
Maquina Eléctrica	3	\$300.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000			0
Mouse	1	\$70.000	\$70.000					0
Teléfono fax	5	\$350.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	0
Escritorio para computador	10	\$440.000	\$44.000	\$44.000	\$44.000	\$44.000	\$44.000	\$220.000
Aparato telefónico	3	\$140.000	\$46.667	\$46.667	\$46.666			0
Sillas tapizadas	10	\$420.000	\$42.000	\$42.000	\$42.000	\$42.000	\$42.000	\$210.000
Conmutador	5	\$300.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	0
Módulos	10	\$3'600.000	\$360.000	\$360.000	\$360.000	\$360.000	\$360.000	\$1'800.000
Sofás	5	\$840.000	\$168.000	\$168.000	\$168.000	\$168.000	\$168.000	0
Mesa pequeña	3	\$70.000	\$23.334	\$23.334	\$23.334			0
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$11'870.000</b>	<b>\$2'274.000</b>	<b>\$2'204.000</b>	<b>\$1'834.000</b>	<b>\$1'664.000</b>	<b>\$1'664.000</b>	<b>\$2'230.000</b>

ACTIVO	VIDA UTIL	COSTO ACTIVO	VALOR DEPRECIACION ANUAL					VALOR RESIDUAL
			AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	
<b>ACTIVO FIJO</b>								
<b>Patentes de software</b>								
<b>Software Empresarial</b>	5	\$1'200.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000	0
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$1'200.000</b>	<b>\$240.000</b>	<b>\$240.000</b>	<b>\$240.000</b>	<b>\$240.000</b>	<b>\$240.000</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>		<b>\$14'070.000</b>	<b>\$2'714.002</b>	<b>\$2'644.001</b>	<b>\$2'274.000</b>	<b>\$2'104.000</b>	<b>\$2'104.000</b>	<b>\$2'230.000</b>

#### 4.2.2 Distribución de Costo y Gastos Anuales.

**Cuadro 43. Distribución de costos y gastos anuales.**

COSTO DE VENTAS Y PRESTACION DE SERVICIOS	COSTO TOTAL	DISTRIBUCION DE LOS COSTOS PARA LA FUNERARIA CRISTO RESUCITADO	
		COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
PREPARACION DE CUERPO*	\$1'488.000		\$1'488.000
COSTO DE VELACION EN ZAPATOCA **	\$5'206.000		\$5'206.000
COSTO DE VELACION EN OTROS MUNICIPIOS	\$3'840.000		\$3'840.000
COSTO DE TRÁMITES CIVILES, ECLESIASTICOS Y OTROS, SEGÚN LA DEMANDA.	\$2'071.500		\$2'071.500
<b>SUBTOTAL COSTO</b>	<b>\$12'654.500</b>		
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS			
SUELDOS PARTE ADMINISTRATIVA			
• GERENTE	\$11'628.000	\$11'628.000	
• SECRETARIA	\$ 6'192.000	\$ 6'192.000	
SERVICIO PÚBLICOS (AGUA, LUZ Y TELÉFONO).	\$1'803.000	\$1'803.000	
PRESTACIONES SOCIALES	\$3'256.071,6	\$3'256.071,6	
SEGURIDAD SOCIAL	\$3'544.264,08	\$3'544.264,08	
APORTES PARAFISCALES	\$ 1'544.940	\$ 1'544.940	
DEPRECIACIÓN	\$ 2'714.002	\$ 2'714.002	
RENOVACIÓN CÁMARA DE COMERCIO	\$ 350.000		\$ 350.000
MATRICULA INDUSTRIA Y COMERCIO	\$409.591,5		\$409.591,5
COMISIONES	\$3'022.500		\$3'022.500
IMPUESTO PREDIAL	\$93.000	\$93.000	
PUBLICIDAD	\$1'550.000		\$1'550.000
HONORARIOS (ABOGADO Y PSICÓLOGO)	\$300.000		\$300.000
CAPACITACIÓN INTERNA	\$400.000	\$400.000	
ÚTILES Y PAPELERÍA	\$1'200.000		\$1'200.000
<b>SUBTOTAL GASTO ADMINISTRACION Y VENTA</b>	<b>\$38'007.369,18</b>		
<b>TOTAL</b>	<b>\$50'661.869,18</b>	<b>\$31'175.277,68</b>	<b>\$19'437.591,5</b>

- Costo de Preparación del Cadáver.

**Cuadro 44. Costo de materiales para Preparación del Cadáver.**

DESCRIPCION	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO SERVICIO O VENTA A DIC. 31/08
FIGURAS PLÁSTICAS Y ACCESORIOS	50 Piezas	\$4.500	\$225.000
MAQUILLAJE	30 Frascos	\$15.000	\$450.000
CREMAS DE COLOR DE CARNE ARTIFICIAL	3.5 frascos	\$18.000	\$63.000
FORMOL	20 Litros	\$20.000	\$400.000
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$1'138.000</b>

- Costo de Velación.

**Cuadro 45. Costo de Velación fijos y variables según la demanda.**

DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO SERVICIO O VENTA A DIC. 31/08
LIBRO DE FIRMAS.	8	\$7.000	\$56.000
BASES	8	\$65.000	\$520.000
CIRIOS	28	\$25.000	\$700.000
CARTELERA	2	\$35.000	\$70.000
ATRIL	2	\$115.000	\$230.000
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$1'625.000</b>

- **Costo de Velación según la demanda.**

**Cuadro 46. Costo de Velación según la demanda.**

DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO SERVICIO O VENTA A DIC. 31/08
ATAUD	5	\$782.000	\$3'910.000
ARREGLO FLORAL	30	\$18.000	\$540.000
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$4'450.000</b>

- **Costo de Trámites Civiles, Eclesiásticos y otros, según la demanda.**

**Cuadro 47. Costo de trámites Civiles, Eclesiásticos y otros, según la demanda.**

DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO SERVICIO O VENTA A DIC. 31/08
TRAMITES	10	\$10650	\$106.500
MISA	5	\$20.000	\$100.000
TRASLADO	6	\$15.000	\$90.000
INHUMACION	5	\$100.000	\$500.000
LAPIDAS	15	\$85.000	\$1'275.000
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$2'071.500</b>

- **Costo de Velación en otros municipios según los servicios proyectados.**

**Cuadro 48. Costo de velación en otros municipios según los servicios proyectados.**

MUNICIPIO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO SERVICIO O VENTA A DIC. 31/08
BETULIA	1	\$1'200.000	\$1'200.000
SAN VICENTE DE CHUCURI	2	\$1'320.000	\$2'640.000
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$3'840.000</b>

- **Costo Mano de obra Directa.**

**Cuadro 49. Costo de mano de obra directa en la preparación de cuerpo.**

<b>CARGO</b>	<b>NUMERO DE CARGOS IGUALES</b>	<b>CANTIDAD DE SERVICIOS</b>	<b>SERVICIO</b>	<b>COSTO TOTAL A DICIEMBRE 31 DE 2008</b>
TANATOLOGO	2	5	\$ 70.000	\$350.000

- **Gastos de Administración y Ventas.**

**Cuadro 50. Gasto de Administración y Ventas.**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR TOTAL ANUAL</b>
Sueldos parte Administrativa		
• Gerente.	\$969.000	\$11'628.000
• Secretaria.	\$516.000	\$ 6'192.000
Prestaciones Sociales.	\$262.339,30	\$ 3'256.071,6
Seguridad Social	\$295.355	\$ 3'544.264,08
Aportes Parafiscales.	\$128.745	\$ 1'544.940
Depreciación	\$226.166,84	\$ 2'714.002
Renovación Cámara de Comercio.	\$29.166,68	\$ 350.000
Matricula Industria y Comercio.		\$409.591,5
Servicio Públicos (agua, luz y teléfono).	\$150.250	\$1'803.000
Útiles y papelería	\$100.000	\$1'200.000
Publicidad	\$129.166,67	\$1'550.000
Impuesto Predial		\$93.000
Honorarios (abogado y psicólogo)	\$25.000	\$300.000
Capacitación Interna		\$400.000
Comisiones	\$251.875	\$3'022.500
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>\$34'253.117,82</b>

**Cuadro 51. Prestaciones Sociales.**

CARGO	CESANTIAS	INTERES CESANTIAS	PRIMA	DOTACION (3VECES AL AÑO) 7% DEL SMLVM
GERENTE SECRETARIA	\$123.742,15	\$14.855	\$123.742,15	36.000
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>(\$262.339,30*12)+\$108.000 = \$3'256.071,6</b>			

**Cuadro 52. Seguridad Social.**

CARGO	SALUD (8.5%)*	PENSION ** (11.625%)	RIESGOS PROFESIONALES*** (0.522%)
GERENTE SECRETARIA	\$121.592,50	\$166.295,63	7.467,21
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$295.355,34*12= \$3'544.264,08</b>		

- \*Salud 8.5% aporta el empleador y 4% el trabajador.
- \* \*Pensión: 11.625 % aporta el empleador 3.875% el trabajador.
- \*\*\* Riesgos profesionales: 0.522% aporta la totalidad el empleador.

**Cuadro 53. Aportes parafiscales.**

CARGOS	CAJA DE COMPENSACIÓN 4%	ICBF	SENA
* GERENTE * SECRETARIA	\$57.220	\$42.915	\$28.610
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$128.745*12meses = \$1'544.940</b>		

#### 4.2.3 Distribución de Ingresos por ventas y prestación de servicios.

**Cuadro 54. Distribución de Ingresos por ventas y prestación de servicios.**

DETALLE	CANTIDAD ANUAL	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL TOTAL
Plan Exequiel Básico	2000	\$ 12.000	\$24'000.000
Plan Exequiel Premium	900	\$ 15.000	\$13'500.000
Servicio Fúnebre Particular.	3	\$1.500.000	\$ 4'500.600
Servicio Fúnebre para otras entidades Fúnebres.	2	\$1.500.000	\$ 3'000.000
Lapidas	15	\$ 150.000	\$ 2'250.000
Arreglos Florales	30	\$ 30.000	\$ 900.000
Trámites	10	\$ 3 8.650	\$ 368.500
Transporte a Terceros	6	\$ 45.000	\$ 270.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$48'789.100</b>

**4.2.4 Proyección de Egresos.** Para esta proyección se tendrá en cuenta el promedio de inflación anual en los últimos 3 años.

La Proyección de egresos por costos variables y costos fijos se hará en promedio a la inflación de los últimos 3 años, cuyas cifras son las siguientes, según el Banco de la República:

Año	Inflación
2007	5.69 %
2006	4.48%
2005	4.85%

La ecuación lineal sería la siguiente:

$$Y = 0.42X + (-837,513333)$$

Obtendríamos la inflación aproximada de:

Año	Inflación
2008	5.84%
2009	6.26%
2010	6.68%
2011	7.10%
2012	7.52%

- Proyección cantidad de materiales para preparación del cadáver.

**Cuadro 55. Proyección cantidad de materiales para preparación del cadáver.**

AÑO	INCREMENTO	CANTIDAD ANUAL PROYECTADA POR COSTO DE VENTA Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS							
2008	5.84%	FIGURAS PLASTICAS	50	MAQUILLAJE	30	CREMAS DE COLOR DE CARNE ARTIFICIAL	3.5	FORMOL	20
2009	6.26%		53		32		4		21
2010	6.68%		56		34		4		22
2011	7.10%		60		37		4		24
2012	7.52%		64		39		4.5		26

AÑO	INCREMENTO	CANTIDAD ANUAL PROYECTADA POR COSTO DE VENTA Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS							
2008	5.84%	LIBRO DE FIRMAS	15	CIRIOS	28	ATAUD	5	ARREGLO FLORAL	30
2009	6.26%		16		30		5		32
2010	6.68%		17		32		6		34
2011	7.10%		18		34		6		37
2012	7.52%		20		37		7		39

AÑO	INCREMENTO	CANTIDAD ANUAL PROYECTADA POR COSTO DE VENTA Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS							
		TRAMITES		MISA		TRASLADO		INHUMACION	
2008	5.84%		10		5		6		5
2009	6.26%		11		5		6		5
2010	6.68%		11		6		7		6
2011	7.10%		12		6		7		6
2012	7.52%		13		7		8		7

AÑO	INCREMENTO	CANTIDAD ANUAL PROYECTADA POR COSTO DE VENTA Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS					
		LAPIDAS		SERVICIO FUNERAIO BETULIA		SERVICIOS FUNEBRE SAN VICENTE	
2008	5.84%		15		1		2
2009	6.26%		16		1		2
2010	6.68%		17		1		2
2011	7.10%		18		2		3
2012	7.52%		20		2		3

- **Presupuesto Inventario final de servicios funerarios.**

**Cuadro 56. Presupuesto de inventario final de servicios funerarios.**

AÑOS	DESCRIPCION	TOTAL
2008	ATAUD	\$ 4'692.000
	LIBRO DE FIRMAS	\$35.000
	CIRIOS	\$100.000
	FIGURAS	\$33.750
	MAQUILLAJE	\$67.500
	CREMA COLOR CARNE	\$9.450
	FORMOL	\$60000
	<b>TOTAL</b>	<b>\$4'988.250</b>
2009	ATAUD	\$4'154.765
	LIBRO DE FIRMAS	\$37.190
	CIRIOS	\$106.260
	FIGURAS	\$38.016
	MAQUILLAJE	\$76.507
	CREMA COLOR CARNE	\$11.475
	FORMOL	\$66.943
<b>TOTAL</b>	<b>\$4'491.156</b>	
2010	ATAUD	\$4'432.300

	LIBRO DE FIRMAS	\$39.675
	CIRIOS	\$113.356
	FIGURAS	\$71.414
	MAQUILLAJE	\$86.700
	CREMA COLOR CARNE	\$12.242
	FORMOL	\$74.814
	<b>TOTAL</b>	<b>\$4'830.501</b>
2011	ATAUD	\$4'746.995
	LIBRO DE FIRMAS	\$42.490
	CIRIOS	\$121.404
	FIGURAS	\$49.167
	MAQUILLAJE	\$101.065
	CREMA COLOR CARNE	\$13.111
	FORMOL	\$87.411
	<b>TOTAL</b>	<b>\$5'161.643</b>
2012	ATAUD	\$5'103.970
	LIBRO DE FIRMAS	\$45.685
	CIRIOS	\$130.536
	FIGURAS	\$56.390
	MAQUILLAJE	\$114.543
	CREMA COLOR CARNE	\$15.859
	FORMOL	\$101.817
	<b>TOTAL</b>	<b>\$5'568.800</b>

**Cuadro 57. Proyección Costo de materiales para Preparación del Cadáver por valor unitario.**

AÑO	INCREMENTO	VALOR COSTO DE PREPARACIÓN DE CADAVER POR VALOR UNITARIO						
		FIGURAS PLASTICAS		MAQUILLAJE		CREMAS DE COLOR DE CARNE ARTIFICIAL		FORMOL
2008	5.84%	\$4.500		\$15.000		\$18.000		\$20.000
2009	6.26%	\$4.782		\$15.939		\$19.126		\$21.252
2010	6.68%	\$5.101		\$17.000		\$20.404		\$22.671
2011	7.10%	\$5.463		\$18.210		\$21.853		\$24.281
2012	7.52%	\$5.874		\$19.580		\$23.496		\$26.107

AÑO	INCREMENTO	VALOR COSTO DE PREPARACIÓN DE CADAVER POR VALOR UNITARIO						
		LIBRO DE FIRMAS		CIRIOS	ATAUD	ARREGLOS FLORELES		
2008	5.84%		\$7.000		\$25.000		\$782.000	\$18.000
2009	6.26%		\$7.438,2		\$26.565		\$830.953,2	\$19.126,8
2010	6.68%		\$7.935,07		\$28.339,5		\$886.460,8	\$20.404,4
2011	7.10%		\$8.498,46		\$30.351,6		\$949.399,5	\$21.853,1
2012	7.52%		\$9.137,54		\$32.634,0		\$1'020.794	\$23.496,5

AÑO	INCREMENTO	VALOR COSTO DE PREPARACIÓN DE CADAVER POR VALOR UNITARIO						
		TRAMITES		MISA	TRASLADO	INHUMACION		
2008	5.84%		\$10.650		\$20.000		\$15.000	\$100.000
2009	6.26%		\$11.316,69		\$21.252		\$15.939	\$106.260
2010	6.68%		\$12.072,64		\$22.671,6		\$17.000	\$113.359
2011	7.10%		\$12.929,80		\$24.281,3		\$18.210	\$121.407
2012	7.52%		\$13.902,12		\$26.107,2		\$19.580	\$130.537

AÑO	INCREMENTO	CANTIDAD ANUAL PROYECTADA POR COSTO DE VENTA Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS					
		LAPIDAS		SERVICIO FUNERARIO BETULIA		SERVICIOS FUNEBRES SAN VICENTE	
2008	5.84%		\$85.000		\$1'200.000		\$1'320.000
2009	6.26%		\$90.321		\$1'275.120		\$1'402.632
2010	6.68%		\$96.355		\$1'360.298		\$1'496.327
2011	7.10%		\$103.196		\$1'456.879		\$1'602.567
2012	7.52%		\$110.956		\$1'566.436		\$1'723.080

**Cuadro 58. Proyección Costo de materiales para Preparación del Cadáver por valor anual.**

<b>AÑO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD REQUERIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO SERVICIO O VENTA ANUAL</b>
2008	FIGURAS DE PLÁSTICAS	50 Piezas	\$4.500	\$225.000
	MAQUILLAJE	30	\$15.000	\$450.000
	CREMAS DE COLOR DE CARNE ARTIFICIAL	3.5	\$18.000	\$63.000
	FORMOL	20	\$20.000	\$400.000
	LIBRO DE FIRMAS	15	\$7.000	\$105.000
	CIRIOS	28	\$25.000	\$700.000
	ATAUD	5	\$782.000	\$3'910.000
	ARREGLO FLORAL	30	\$18.000	\$540.000
	TANATOLOGO	5	\$70.000	\$350.000
	TRAMITES	10	\$10.650	\$106.500
	MISA	5	\$20.000	\$100.000
	TRASLADO	6	\$15.000	\$90.000
	INHUMACION	5	\$100.000	\$500.000
	LAPIDAS	15	\$85.000	\$1'275.000
	SERV. FUN. BETULIA	1	\$1'200.000	\$1'200.000
	SERV. FUN. SAN VICENTE	2	\$1'320.000	\$2'640.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$12'654.500</b>
2009	FIGURAS DE PLÁSTICAS	53 Piezas	\$4.782	\$253.446
	MAQUILLAJE	32	\$15.939	\$510.048
	CREMAS DE COLOR DE CARNE ARTIFICIAL	4	\$19.126	\$76.504
	FORMOL	21	\$21.252	\$446.292
	LIBRO DE	16	\$7.438,2	\$119.011,2

	FIRMAS			
	CIRIOS	30	\$26.565	\$796.950
	ATAUD	5	\$830.953,2	\$4'154.766
	ARREGLO FLORAL	32	\$19.126,8	\$612.057,6
	TRAMITES	11	\$ 11.316,69	\$124.483,59
	TANATOLOGO	5	74382	\$371.910
	MISA	5	\$21.252	\$106.260
	TRASLADO	6	\$15.939	\$95.634
	INHUMACION	5	\$106.260	\$531.300
	LAPIDAS	16	\$90.321	\$1'445.136
	SERV. FUN. BETULIA	1	\$1'275.120	\$1'275.120
	SERV. FUN. SAN VICENTE	2	\$1'402.632	\$2'805.264
	<b>TOTAL</b>			<b>\$13'724.182,39</b>
2010	FIGURAS DE PLÁSTICAS	56 Piezas	\$5.101	\$285.656
	MAQUILLAJE	34	\$17.000	\$578.000
	CREMAS DE COLOR DE CARNE ARTIFICIAL	4	\$20.404	\$81.616
	FORMOL	22	\$22.671	\$498.762
	LIBRO DE FIRMAS	17	\$7.935,07	\$134.896,19
	CIRIOS	32	\$28.339,5	\$906.864
	ATAUD	6	\$886.460,8	\$5'318.764,8
	ARREGLO FLORAL	34	\$20.404,4	\$693.749,6
	TANATOLOGO	5	79350,7176	\$396.753,55
	TRAMITES	11	\$12.072,64	\$132.799,04
	MISA	6	\$22.671,6	\$136.029,6
	TRASLADO	7	\$17.000	\$119.000
	INHUMACION	6	\$113.359	\$680.154
	LAPIDAS	17	\$96.355	\$1'638.035
	SERV. FUN. BETULIA	1	\$1'360.298	\$1'360.298
	SERV. FUN. SAN VICENTE	2	\$1'496.327	\$2'992.654
	<b>TOTAL</b>			<b>\$15'954.031,78</b>
2011	FIGURAS DE	60 Piezas	\$5.463	\$327.780

	PLÁSTICAS			
	MAQUILLAJE	37	\$18.210	\$673.770
	CREMAS DE COLOR DE CARNE ARTIFICIAL	4	\$21.853	\$87.412
	FORMOL	24	\$24.281	\$582.744
	LIBRO DE FIRMAS	18	\$8.498,46	\$152.972,28
	CIRIOS	34	\$30.351,6	\$1'031.954,4
	ATAUD	6	\$949.399,5	\$5'696.037
	ARREGLO FLORAL	37	\$21.853,1	\$808.564,7
	TANATOLOGO	5	84984,61	\$424.923,05
	TRAMITES	12	\$12.929,80	\$155.157,6
	MISA	6	\$24.281,3	\$145.687,8
	TRASLADO	7	\$18.210	\$127.470
	INHUMACION	6	\$121.407	\$728.442
	LAPIDAS	18	\$103.196	\$1'857.528
	SERV. FUN. BETULIA	2	\$1'456.879	\$2'913.758
	SERV. FUN. SAN VICENTE	3	\$1'602.567	\$4'807.701
	<b>TOTAL</b>			<b>\$20'521.901,83</b>
2012	FIGURAS DE PLÁSTICAS	64 Piezas	\$5.874	\$375.936
	MAQUILLAJE	39	\$19.580	\$763.620
	CREMAS DE COLOR DE CARNE ARTIFICIAL	4.5	\$23.496	\$105.732
	FORMOL	26	\$26.107	\$678.782
	LIBRO DE FIRMAS	20	\$9.137,54	\$182.750,8
	CIRIOS	37	\$32.634,0	\$1'207.458
	ATAUD	7	\$1'020.794	\$7145.558
	ARREGLO FLORAL	39	\$23.496,5	\$916.363,5
	TANATOLOGO	5	\$91.375,46	\$456.877,30
	TRAMITES	13	\$13.902,12	\$180.727,56
	MISA	7	\$26.107,2	\$182.750,4

	TRASLADO	8	\$19.580	\$156.640
	INHUMACION	7	\$130.537	\$913.759
	LAPIDAS	20	\$110.956	\$2'219.120
	SERV. FUN. BETULIA	2	\$1'566.436	\$3'112.872
	SERV. FUN. SAN VICENTE	3	\$1'723.080	\$5'169.240
	<b>TOTAL</b>			<b>\$23'768.186,56</b>

- **Proyección de Egresos por Costos Variables y Costos Fijos**

**Cuadro 59. Proyección de Egresos por Costos Variables y Costos Fijos.**

<b>AÑOS</b>	<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>TOTAL COSTO DEL SERVICIO</b>
2008	\$19'486.591,5	\$31'175.277,68	\$50'661.869,18
2009	\$20'983.962,8	\$33'126.850,06	\$54'110.812,86
2010	\$23'698.765,5	\$35'339.723,64	\$59'038.490,14
2011	\$28'816.510,8	\$37'848.844,02	\$66'665.354,82
2012	\$32'660.008,3	\$40'695.077,09	\$73'355.085,39

- **Costo del servicio y Gasto de Administración.**

**Cuadro 60. Costo del servicio y Gasto de Administración.**

<b>AÑO</b>	<b>COSTO DE PRESTACION DE SERVICIO</b>	<b>GASTO DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
2008	\$12'654.500	\$38'007.369,18	\$50'661.869,18
2009	\$13'724.182,39	\$40'386.630,49	\$54'110.812,86
2010	\$15'954.031,78	\$43'084.457,40	\$59'038.490,14
2011	\$20'521.901,83	\$46'143.453,88	\$66'665.354,82
2012	\$23'768.186,56	\$49'613.441,61	\$73'355.085,39

#### 4.2.5 Ingresos.

- Cantidad anual proyectada por venta y servicios fúnebres.

**Cuadro 61. Cantidad anual proyectada por venta y servicios fúnebres**

AÑO	INCREMENTO	CANTIDAD ANUAL VENTA Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS							
2008	5.84%	PLANES EXEQUIALES BASICOS	2.000	PLANES EXEQUIALES PREMIUM	900	SERVICIOS FUNERAIOS PARTICULARES	3	FUNEBRES OTRAS	2
2009	6.26%		2.500		960		3		2
2010	6.68%		2.700		1.050		3		2
2011	7.10%		2.900		1.150		4		3
2012	7.52%		3.200		1.250		4		3

AÑO	INCREMENTO	CANTIDAD ANUAL VENTA Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS							
2008	5.84%	LAPIDAS	15	ARREGLOS FLORALES	30	TRAMITES	10	TRANSPORTE A TERCEROS	6
2009	6.26%		16		32		11		6
2010	6.68%		17		34		11		7
2011	7.10%		18		36		12		7
2012	7.52%		20		39		13		8

- Valor anual proyectado por venta y servicios fúnebres.

**Cuadro 62. Valor anual unitario proyectado por venta y servicios fúnebres.**

AÑO	INCREMENTO	CANTIDAD ANUAL VENTA Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS							
2008	5.84%	PLANES EXEQUIALES BASICOS	\$12.000	PLANES EXEQUIALES PREMIUM	\$15.000	SERVICIOS FUNERAIOS PARTICULARES	\$1'500.000	SERVICIOS FUNEBRES OTRAS FUNERARIAS	\$1'500.000
2009	6.26%		\$12.800		\$16.000		\$1'600.000		\$1'600.000
2010	6.68%		\$13.600		\$17.000		\$1'700.000		\$1'700.000
2011	7.10%		\$14.600		\$18.000		\$1'850.000		\$1'850.000
2012	7.52%		\$15.650		\$19.000		\$1'980.000		\$1'980.000

AÑO	INCREMENTO	CANTIDAD ANUAL VENTA Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS							
		LAPIDAS	ARREGLOS FLORALES	TRAMITES	TRANSPORTE A TERCEROS				
2008	5.84%	\$150.000	\$30.000	\$38.650	\$45.000				
2009	6.26%	\$159.400	\$32.000	\$41.000	\$47.850				
2010	6.68%	\$170.000	\$34.000	\$43.800	\$51.000				
2011	7.10%	\$182.100	\$36.500	\$47.000	\$54.700				
2012	7.52%	\$195.804	\$39.150	\$50.500	\$59.000				

AÑO	DESCRIPCION	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO SERVICIO VENTA ANUAL
2008	PLANES EXEQUIALES BASICO	\$12.000	2.000	\$24'000.000
	PLANES EXEQUIALES PREMIUM.	\$15.000	900	\$13'500.000
	SERVICIOS FUNERARIOS PARTICULARES	\$1'500.000	3	\$4'500.000
	SERVICIOS FUNERARIOS PARA OTRAS FUNERARIAS	\$1'500.000	2	\$3'000.000
	LAPIDAS	\$150.000	15	\$2'250.000
	ARREGLOS FLORALES	\$30.000	30	\$900.000
	TRAMITES	\$38.650	10	\$386.500
	TRANSPORTE A TERCEROS	\$45.000	6	\$270.000
	<b>TOTAL</b>			
2009	PLANES EXEQUIALES BASICO	\$12.800	2500	\$32'000.000
	PLANES EXEQUIALES PREMIUM.	\$16.000	960	\$15'360.000

	SERVICIOS FUNERARIOS PARTICULARES	\$1'600.000	3	\$4'800.000
	SERVICIOS FUNERARIOS PARA OTRAS FUNERARIAS	\$1'600.000	2	\$4'800.000
	LAPIDAS	\$159.400	16	\$2'550.400
	ARREGLOS FLORALES	\$32.000	32	\$1'024.000
	TRAMITES	\$41.000	11	\$451.000
	TRANSPORTE A TERCEROS	\$47.850	6	\$287.100
	<b>TOTAL</b>			<b>\$60'248.500</b>
2010	PLANES EXEQUIALES BASICO	\$13.600	2.700	\$36'720.000
	PLANES EXEQUIALES PREMIUM.	\$17.000	1.050	\$17'850.000
	SERVICIOS FUNERARIOS PARTICULARES	\$1'700.000	3	\$5'100.000
	SERVICIOS FUNERARIOS PARA OTRAS FUNERARIAS	\$1'700.000	2	\$5'100.000
	LAPIDAS	\$170.000	17	\$2'890.000
	ARREGLOS FLORALES	\$34.000	34	\$1'156.000
	TRAMITES	\$43.800	11	\$481.800
	TRANSPORTE A TERCEROS	\$51.000	7	\$357.000
	<b>TOTAL</b>			<b>\$69'654.800</b>
2011	PLANES EXEQUIALES BASICO	\$14.600	2.900	\$42'340.000
	PLANES EXEQUIALES PREMIUM.	\$18.000	1.150	\$20'700.000
	SERVICIOS FUNERARIOS PARTICULARES	\$1'850.000	4	\$7'400.000
	SERVICIOS	\$1'850.000	3	\$5'550.000

	FUNERARIOS PARA OTRAS FUNERARIAS			
	LAPIDAS	\$182.100	18	\$3'277.800
	ARREGLOS FLORALES	\$36.500	36	\$1'314.000
	TRAMITES	\$47.000	12	\$564.000
	TRASPORTE A TERCEROS	\$54.700	7	\$382.900
	<b>TOTAL</b>			<b>\$81'528.700</b>
812012	PLANES EXEQUIALES BASICO	\$15.650	3.200	\$50'080.000
	PLANES EXEQUIALES PREMIUM.	\$19.000	1.250	\$23'750.000
	SERVICIOS FUNERARIOS PARTICULARES	\$1'980.000	4	\$7'920.000
	SERVICIOS FUNERARIOS PARA OTRAS FUNERARIAS	\$1'980.000	3	\$5'940.000
	LAPIDAS	\$195.804	20	\$3'916.080
	ARREGLOS FLORALES	\$39.150	39	\$1'526.850
	TRAMITES	\$50.500	13	\$656.500
	TRASPORTE A TERCEROS	\$59.000	8	\$472.000
	<b>TOTAL</b>			<b>\$94'261.430</b>

#### 4.2.6 Punto de equilibrio.

#### Cuadro 63. Punto de equilibrio año 2008.

<b>AÑO 2008</b>	<b>VENTA 1</b>	<b>VENTA2</b>	<b>SERVICIO 1</b>	<b>SERVICIO 2</b>
PRECIO DEL SERVICIO UNITARIO	\$12.000	\$15.000	\$1'500.000	\$1.500.000
COSTO VARIABLE	\$4.979,12	\$6.223,89	\$622.388,89	\$622.388,89
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$7.020,88	\$8.776,11	\$877.611,11	\$877.611,11
% PARTICIPACION A LA PROYECCION TOTAL	49%	27%	9%	6%

<b>AÑO 2008</b>	<b>VENTA 3</b>	<b>VENTA 4</b>	<b>SERVICIO 3</b>	<b>SERVICIO 4</b>
PRECIO DEL SERVICIO UNITARIO	\$150.000	\$30.000	\$38.650	\$45.000
COSTO VARIABLE	\$62.238,89	\$12.447,78	\$16.036,88	\$18.671,67
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$87.761,11	\$17.552,22	\$22.613,12	\$26.328,33
% PARTICIPACION A LA PROYECCION TOTAL	5%	2%	0.5%	1.5%

### **VENTAS:**

VENTA 1: PLANES EXEQUIALES BASICO

VENTA 2: PLANES EXEQUIALES PREMIUM

VENTA 3: LAPIDAS

VENTA 4: ARREGLOS FLORALES

### **SERVICIOS:**

SERVICIO 1: SERVICIOS FUNERARIOS PARTICULARES

SERVICIO 2: SERVICIOS FUNERARIOS PARA OTRAS FUNERARIAS

SERVICIO 3: TRAMITES

SERVICIO 4: TRASPORTE A TERCEROS

**Margen de Contribución Ponderada** = \$7.020,88 (0.49)+ \$8.776,11(0.27) + \$877.611,11(0.09) + \$877.611,11(0.06) + \$87.761,11(0.05)+ \$17.552,22(0.02) + \$22.613,12(0.005) + \$26.328,33(0.015) = \$141.228,53785

**PE**= Punto de equilibrio.

$$PE = \frac{CF}{MC}$$

**CF**= Costos Fijos.

**MC**= Margen de Contribución.

$$PE = \frac{27'421.026,32}{141.228,53785} = 194$$

**Distribución de las 194 ventas y prestación de servicios para el año 2008.**

**VENTAS:**

VENTA 1:  $194 * 0.49 = 95$

VENTA 2:  $194 * 0.27 = 52$

VENTA 3:  $194 * 0.05 = 10$

VENTA 4:  $194 * 0.02 = 4$

**SERVICIOS:**

SERVICIO 1:  $194 * 0.09 = 17$

SERVICIO 2:  $194 * 0.06 = 12$

SERVICIO 3:  $194 * 0.005 = 1$

SERVICIO 4:  $194 * 0.015 = 3$

**TOTAL =** 194

#### 4.2.7 Estado de Resultados Proyectado.

**Cuadro 64. Estado de resultados proyectado.**

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2008</b>	<b>AÑO 2009</b>	<b>AÑO 2010</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>AÑO 2012</b>
<b>VENTAS Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS</b>	\$48.806.500	\$ 60.248.500	\$ 69.654.800	\$ 81.528.700	\$ 94.261.430
<b>COSTO DE VENTA</b>					
<b>INVENTARIO INICIAL DE MERCANCIAS</b>	\$ 5.780.000	\$ 4.988.250	\$ 4.491.156	\$ 4.830.501	\$ 5.161.643
<b>COMPRAS DE MERCANCIAS NO FABRICADAS POR LA EMPRESA</b>	\$ 5.061.250	\$ 5.859.923	\$ 8.143.903	\$ 8.883.811	\$ 10.866.993
<b>MERCANCIA DISPONIBLE PARA LA VENTA</b>	\$10.841.250	\$ 10.848.173	\$ 12.635.059	\$ 13.714.312	\$ 16.028.636
<b>INVENTARIO FINAL DE MERCANCIAS</b>	\$ 4.988.250	\$ 4.491.156	\$ 4.830.501	\$ 5.161.643	\$ 5.568.800
<b>COSTO DE VENTA</b>	\$ 5.853.000	\$ 6.357.017	\$ 7.804.558	\$ 8.552.669	\$ 10.459.836
<b>COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA</b>	\$ 350.000	\$ 371.910	\$ 396.754	\$ 424.923	\$ 456.877
<b>COSTO DE VENTA Y PRESTACION DE SERVICIO</b>	<b>\$6.203.000</b>	<b>\$ 6.728.927</b>	<b>\$ 8.201.312</b>	<b>\$ 8.977.592</b>	<b>\$ 10.916.713</b>
<b>CONTRATO DE SERVICIOS</b>					
<b>ARREGLOS FLORALES</b>	\$540.000	\$ 612.058	\$ 693.750	\$ 808.565	\$ 916.364
<b>TRAMITES</b>	\$106.500	\$ 124.484	\$ 132.799	\$ 155.158	\$ 180.728
<b>MISA</b>	\$100.000	\$ 106.260	\$ 136.030	\$ 145.688	\$ 182.750
<b>TRASLADOS</b>	\$ 90.000	\$ 95.634	\$ 119.000	\$ 127.470	\$ 156.640
<b>INHUMACION</b>	\$500.000	\$ 531.000	\$ 680.154	\$ 728.442	\$ 913.759
<b>LAPIDAS</b>	\$1.275.000	\$ 1.445.136	\$ 1.638.035	\$ 1.857.528	\$ 2.219.120
<b>SERVICIOS FUNEBRES BETULIA</b>	\$ 1.200.000	\$ 1.275.120	\$ 1.360.298	\$ 2.913.758	\$ 3.112.872

<b>SERVICIOS FUNEBRES SAN VICENTE.</b>	\$ 2.640.000	\$ 2.805.264	\$ 2.992.654	\$ 4.807.701	\$ 5.169.240
<b>TOTAL CONTRATO DE SERVICIOS</b>	<b>\$ 6.451.500</b>	<b>\$ 6.994.955</b>	<b>\$ 7.058.970</b>	<b>\$ 11.544.309</b>	<b>\$ 12.851.472</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 36.152.000</b>	<b>\$ 46.524.618</b>	<b>\$54.394.518</b>	<b>\$ 61.006.799</b>	<b>\$ 70.493.245</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>					
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	\$ 38.007.369	\$ 40.386.630	\$ 43.084.457	\$ 46.143.454	\$ 49.613.442
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>\$ (1.855.369)</b>	<b>\$ 6.137.987</b>	<b>\$ 11.310.061</b>	<b>\$ 14.863.345</b>	<b>\$ 20.879.803</b>
<b>PROVISION IMPUESTO DE RENTA</b>	<b>\$ (612.272)</b>	<b>\$2.025.536</b>	<b>\$ 3.732.320</b>	<b>\$ 4.904.904</b>	<b>\$ 6.890.335</b>
<b>RESERVA LEGAL (10%)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 613.799</b>	<b>\$ 1.131.006</b>	<b>\$ 1.486.335</b>	<b>\$ 2.087.980</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ (2.486.194)</b>	<b>\$ 3.498.653</b>	<b>\$ 6.446.735</b>	<b>\$ 8.472.107</b>	<b>\$ 11.901.488</b>

#### 4.2.8 Flujo de caja.

**Cuadro 65. Estado de flujo de caja proyectado.**

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADA</b>					
<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2008</b>	<b>AÑO 2009</b>	<b>AÑO 2010</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>AÑO 2012</b>
<b>INGRESOS</b>					
Ventas y prestación de servicios	\$ 48.806.500	\$ 60.248.500	\$ 69.654.800	\$ 81.528.700	\$ 94.261.430
Recaudo de cartera	\$ 4.219.500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aportes de propietario	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
Capital Inicial	\$ 20.000.000				
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 77.026.000</b>	<b>\$ 64.248.500</b>	<b>\$ 73.654.800</b>	<b>\$ 85.528.700</b>	<b>\$ 98.261.430</b>
<b>EGRESOS</b>					
Pago de compras de materia prima	\$ 5.061.250	\$ 5.859.923	\$ 8.143.903	\$ 8.883.811	\$ 10.866.993
Pago de mano de obra directa	\$ 1.449.110	\$ 371.910	\$ 396.754	\$ 424.923	\$ 456.877
Pago gasto de administración	\$ 38.007.369	\$ 40.386.630	\$ 43.084.457	\$ 46.143.454	\$ 49.613.442
Pago impuestos	\$ -	\$ (612.272)	\$ 2.025.536	\$ 3.732.320	\$ 4.904.904
Compras de activos	\$ 14.070.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de cuentas por pagar y	\$ 2.116.784	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

<b>proveedores</b>					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 44.517.729</b>	<b>\$ 46.006.192</b>	<b>\$ 53.650.650</b>	<b>\$ 59.184.508</b>	<b>\$ 65.842.215</b>
<b>Depreciación</b>	\$ 2.714.002	\$ 2.644.001	\$ 2.274.000	\$ 2.104.000	\$ 2.104.000
<b>Valor Residual</b>					\$ 2.230.000
<b>Saldo caja del periodo</b>	\$ 35.222.273	\$ 18.242.308	\$ 20.004.150	\$ 26.344.192	\$ 32.419.215
<b>Saldo anterior</b>	\$ 865.000	\$ 36.087.273	\$ 56.973.582	\$ 76.977.732	\$ 105.425.924
<b>Saldo final acumulado en caja</b>	<b>\$ 36.087.273</b>	<b>\$ 56.973.582</b>	<b>\$ 76.977.732</b>	<b>\$ 105.425.924</b>	<b>\$ 142.179.138</b>

#### 4.2.9 Balance General Proyectado.

#### Cuadro 66. Balance General Proyectado a 31 de Diciembre.

<b>A 31 DE DICIEMBRE</b>					
<b>DE:</b>					
<b>ACTIVOS</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>CORRIENTES</b>					
<b>Disponible</b>	\$ 36.087.273	\$ 56.973.582	\$ 76.977.732	\$ 105.425.924	\$ 142.179.138
<b>Inventarios</b>	\$ 4.988.250	\$ 4.491.156	\$ 4.830.501	\$	\$
				5.161.643	5.568.800
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 41.075.523</b>	<b>\$ 61.464.738</b>	<b>\$ 81.808.233</b>	<b>\$ 110.587.567</b>	<b>\$ 147.747.938</b>
<b>Propiedad Planta y Equipo</b>					
<b>Revalorización de Activos</b>	\$ 14.070.000	\$ 14.070.000	\$ 14.070.000	\$	\$
				14.070.000	14.070.000

<b>Menos Depreciación Acumulada</b>	\$ (2.714.002)	\$ (5.378.003)	\$ (7.652.003)	\$ (9.756.003)	\$ (11.860.003)
<b>Total Propiedad Planta y Equipo</b>	<b>\$ 11.355.998</b>	<b>\$ 8.691.997</b>	<b>\$ 6.417.997</b>	<b>\$ 4.313.997</b>	<b>\$ 2.209.997</b>
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 11.355.998</b>	<b>\$ 8.691.997</b>	<b>\$ 6.417.997</b>	<b>\$ 4.313.997</b>	<b>\$ 2.209.997</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 52.431.521</b>	<b>\$ 70.156.735</b>	<b>\$ 88.226.230</b>	<b>\$ 114.901.564</b>	<b>\$ 149.957.935</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>CORRIENTES</b>					
<b>Impuestos Gravámenes y Tasas</b>	\$ (612.272)	\$ 2.025.536	\$ 3.732.320	\$ 4.904.904	\$ 6.890.335
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 630.825</b>	<b>\$ 2.025.536</b>	<b>\$ 3.732.320</b>	<b>\$ 4.904.904</b>	<b>\$ 6.890.802</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 630.825</b>	<b>\$ 2.025.536</b>	<b>\$ 3.503.383</b>	<b>\$ 4.904.904</b>	<b>\$ 6.890.802</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
<b>Aportes Sociales</b>	\$ 31.257.284	\$ 52.434.942	\$ 59.576.453	\$ 79.521.484	\$ 106.535.559
<b>Superávit por revalorización</b>	\$ 14.070.000	\$ 14.070.000	\$ 14.070.000	\$ 14.070.000	\$ 14.070.000
<b>Reservas</b>		\$ 613.799	\$ 1.131.006	\$ 1.486.335	\$ 2.087.980
<b>Resultados del Ejercicio</b>	\$ (2.486.194)	\$ 3.498.653	\$ 6.446.735	\$ 8.472.107	\$ 11.901.488
<b>Resultados de Ejercicios Anteriores</b>	\$ 8.959.606	\$ (2.486.194)	\$ 3.498.653	\$ 6.446.735	\$ 8.472.107
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 51.800.696</b>	<b>\$ 68.131.199</b>	<b>\$ 84.722.847</b>	<b>\$ 109.996.660</b>	<b>\$ 143.067.134</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 52.431.521</b>	<b>\$ 70.156.735</b>	<b>\$ 88.226.230</b>	<b>\$ 114.901.564</b>	<b>\$ 149.957.935</b>

### **4.3 EVALUACION DEL PROYECTO.**

De la misma forma que pueden existir diversas causas en el inicio de un problema, también puede haber múltiples situaciones a la hora de tomar las decisiones más adecuadas, esto no es una tarea sencilla. A veces se conoce la causa o causas que lo han provocado; lo cual no conlleva a mirar las posibles consecuencias que nos llevara la toma de una decisión, para la toma de ésta debe tenerse la certeza que el problema quedara resuelto.

La funeraria CRISTO RESUCITADO, con la presente propuesta reestructuración abrir nuevos nichos de mercados en los municipios de Betulia, San Vicente de Chucuri y fortalecer los servicios en el municipio de origen Zapatoca, a través de la venta de Planes Exequiales.

#### **4.3.1 Evaluación Económica Social.**

- **Generación de Empleo**

La empresa no contaba con empleados fijos, ya que todas las acciones para el desarrollo de su actividad económica la ejercía el Propietario.

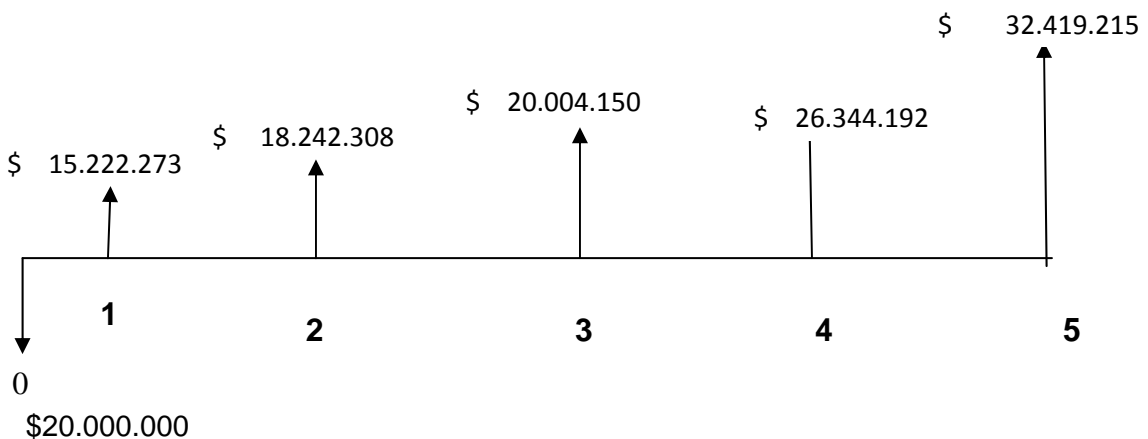
Con la presente propuesta la empresa vinculará a una secretaria como personal fijo, quien junto con dos asistentes los cuales serán por prestación de servicio, quienes serán los Tanatoprácticos, se encargaran de la ejecución del área técnica, de servicios fúnebres y parte administrativa, de los servicios que le sean solicitados en el municipio de Zapatoca. En cuanto a los servicios que se presente en los otros municipios, serán contratados con las funerarias con las que se tenga contratado el servicio.

En cuanto al área de atención al cliente y ventas, se contratara por corretaje dos asesores comerciales que cubrirán el municipio de Zapatoca, Betulia y San Vicente de Chucurl.

Con este proyecto se busca mejorar la prestación de servicios actuales y la que se desprendan de los planes exequiales que se vendan.

**4.3.2 Evaluación Financiera.** Para finalizar se estudiaran dos de los índices utilizados en la evaluación financiera de proyectos de inversión, los cuales se obtienen del tratamiento técnico y cuántico que se le de al flujo de caja del proyecto. Estos índices serán: VPN y TIR. Los valores tomados para realizar la evaluación corresponden a los saldos de caja de cada periodo. Ver cuadro N.65.

- Valor Presente Neto



$I = 15.72\%$  efectiva anual

Para determinar la tasa de interés se tomo como tasa financiera el DTF actual mas seis puntos y como factor de riesgo la misma tasa financiera.

DTF actual en el mercado= 9.72% efectivo anual para el año 2008.

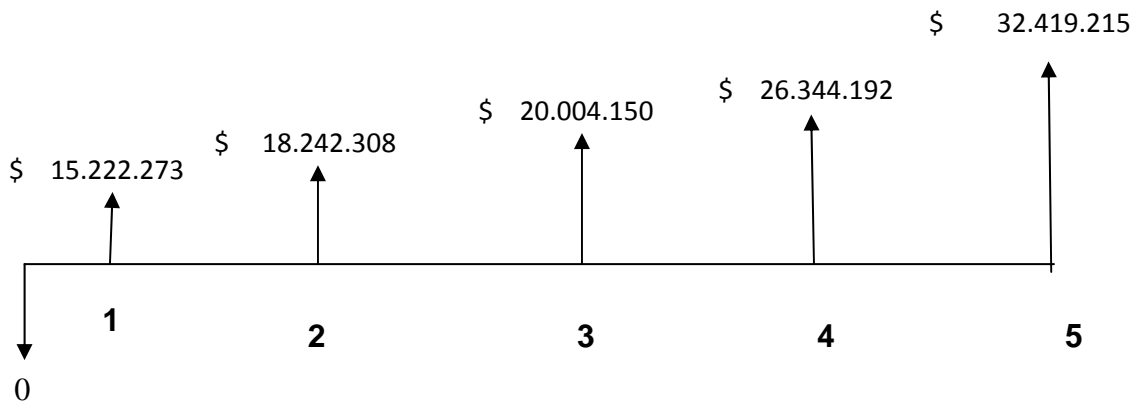
Costo de oportunidad =  $(1.07576 \times 1.07576) - 1 = 0,1572$

Tasa de interés = 15.72% efectiva anual.

El cálculo del VPN se efectuó con la aplicación financiera de Microsoft Excel de la siguiente manera:

- Flujo Inicial -10.000.000
- Flujo de Caja 1 15.222.273
- Flujo de Caja 2 18.242.308
- Flujo de caja 3 20.004.150
- Flujo de caja 4 26.344.192
- Flujo de caja 5 32.419.215
- VPN \$67.283.103,98

- Tasa Interna de Retorno.



El cálculo de la TIR se efectuó con la aplicación financiera de Microsoft Excel de la siguiente manera

- Flujo Inicial -10.000.000
- Flujo de Caja 1 15.222.273
- Flujo de Caja 2 18.242.308
- Flujo de caja 3 20.004.150
- Flujo de caja 4 26.344.192
- Flujo de caja 5 32.419.215

- TIR= 136%
- **Conclusiones de la evaluación.**

Una vez calculado el VPN y la TIR, se observa que la presente propuesta de reestructuración de la funeraria CRISTO RESUCITADO, es favorable ya que la tasa de oportunidad del mercado que en este caso es de 15.72% efectiva es menor que la TIR, la cual arroja un 136%, con lo anterior se puede concluir que la inversión a realizar es viable y arroja resultados positivos.

## 5. CONCLUSIONES

La empresa para su fortalecimiento y crecimiento debe conocer y analizar sus falencias, debilidades, fortalezas, su entorno, sus competencias así como el mercado que está abasteciendo. Así mismo la empresa debe contar con los recursos técnicos, administrativos, tecnológicos que le permitan aprovechar las oportunidades y responder a los desafíos que le presenta el entorno a través de estrategias comerciales y posicionamiento coherente.

Hay que acertar en las estrategias propuestas concentrando los recursos en las áreas más relevantes como la administrativa y técnica. Se requiere dar grandes cambios tanto internos como externos para ser más competitivos, ya que las técnicas, modelos y estrategias del mercado van evolucionando y las empresas grandes de éste tipo de mercado están acaparando grandes masas, abarcando a un gran número de clientes prospectos.

Para una efectiva toma de decisiones la administración debe conocer los fundamentos que afectan la inversión y como va incidir en el crecimiento, fortalecimiento de la empresa y todas las áreas involucradas.

## 6. RECOMENDACIONES

- Efectuar periódicamente un diagnóstico estratégico como ejercicio a tomar como punto de partida para identificar, corregir, planear, asignar y controlar todas las actividades que maneja la empresa.
- Realizar una campaña publicitaria para lograr el posicionamiento de la empresa en las zonas de Betulia y San Vicente.
- Mantener un equipo de trabajo altamente calificado para garantizar la excelencia en la prestación y ofrecimiento del servicio, proporcionando un bienestar físico y mental con el fin de lograr un óptimo rendimiento.
- Poner en práctica los objetivos, políticas para poder cumplir con la Misión propuesta que está para el año 2009, ser una empresa líder en el área de la prestación de servicios fúnebres y planes exequiales.
- Evaluar periódicamente las finanzas con el fin de realizar un paralelo de ingresos vs políticas y servicios prestados fijando metas a corto, mediano y largo plazo corrigiendo de ésta manera las deficiencias que en determinados momentos pueda estar arrojando la empresa o que el proyecto mismo no haya podido observar.

## BIBLIOGRAFIA

Diccionario Encarta 2000.

Directorio Telefónico Bucaramanga, Girón. Edición 2006

FRED. R. David, La gerencia estratégica. Legis Editores, 1988

LUTHER M, William. Plan de Mercadeo. Edición económica. Editorial Norma, 1995.

MENDEZ. E. Carlos, Metodología. 2 edición. McGraw Hill, 2000.

<http://www.alpar.com.co>

[http://www.educared.edu.pe/estudiantes/historia1/p\\_preseramico\\_3.htm](http://www.educared.edu.pe/estudiantes/historia1/p_preseramico_3.htm)

[http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame\\_detalle.php](http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle.php)

<http://www.camaradirecta.com>

## **ANEXOS**

### **Anexo A. Portafolio de servicios**

#### **PLAN EXEQUIAL BASICO**

- Traslado del fallecido en el perímetro urbano del municipio.
- Trámites civiles y eclesiástico
- Suministro de cofres
- Preparación del fallecido
- Sala de velación
- Inhumación en cementerio publico
- Arreglos florales, cintas
- Libros recordatorios y tarjetas
- Límite de edad, no cubre preexistencias
- Cubre hasta 5 personas del grupo familiar
- Misa y cantos
- Servicio de cafetería (agua, tinto, aromática)

#### **PLAN EXEQUIAL PREMIUM**

- Traslado del fallecido en el perímetro urbano del municipio.
- Trámites civiles y eclesiástico
- Suministro de cofres
- Preparación del fallecido
- Sala de velación
- Inhumación en cementerio publico
- Arreglos florales, cintas
- Libros recordatorios y tarjetas

- No cubre preexistencias
- Cubre hasta 5 personas del grupo familiar
- Misa y cantos
- Asesoría Jurídica y psicológica,
- Elección entre inhumación o cremación
- Transporte local para acompañantes
- Acepta padres sin límite de edad
- Mantenimiento de tumba y misa anual
- Servicio de cafetería (agua, tinto, aromática)

**Anexo B. Encuesta dirigida a hogares de estratos 3, 4 y 5 de los municipios de Zapoteca, Betulia y San Vicente.**

La presente encuesta tiene como propósito mejorar e innovar los servicios que presta la funeraria CRISTO RESUCITADO, conociendo las necesidades de los clientes.

Nombre: \_\_\_\_\_ Dirección \_\_\_\_\_ Estrato \_\_\_\_\_

1. ¿Ha contratado usted servicios Fúnebres durante los últimos 10 años?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. Actualmente está pagando algún plan exequial?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. Si es afirmativo, en cual de la siguientes empresas y ¿cuál es el valor de su cuota mensual?

a \_\_\_\_\_ Los Olivos valor cuota \_\_\_\_\_

b \_\_\_\_\_ Pamer valor cuota \_\_\_\_\_

c \_\_\_\_\_ San Pedro valor cuota \_\_\_\_\_

d \_\_\_\_\_ Otros valor cuota \_\_\_\_\_

4. ¿Al momento de seleccionar el servicio qué prefiere?

a \_\_\_\_\_ Empresa de conocida trayectoria

b \_\_\_\_\_ Buen servicio

c \_\_\_\_\_ Todas las anteriores

5. Cada cuanto le hace limpieza a las tumbas de sus seres queridos?

a\_\_\_ Quince días

b\_\_\_ Un mes

c\_\_\_ Un año

d\_\_\_ Nunca

6. Le celebra misa, los visita?

Si \_\_\_ No \_\_\_

Si es afirmativa cada cuanto?

a\_\_\_ 1 mes

b\_\_\_ 2 meses

c\_\_\_ 3 meses

d\_\_\_ 6 meses

e\_\_\_ 1 año

8.Cuál de los siguientes servicios adicionales le gustaría que se incluyera dentro de los planes exequiales?

a\_\_\_ Arreglo de tumba

b\_\_\_ Celebración de misa anual

c\_\_\_ Asesoría Psicológica

d\_\_\_ Asesoría Jurídica

e\_\_\_ Cortejo Fúnebre

f\_\_\_ Otras

## Anexo C. Manual De Funciones

<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> GERENTE		
<b>DIVISION:</b> GERENCIA	<b>DEPARTAMENTO:</b> GERENCIA	
<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b> NINGUNO	<b>SUPERVISA:</b> TANATOLOGOS Y ASESORES COMERCIALES	
<b>NUMERO DE CARGOS IGUALES:</b> 0		
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Encargado de representar legalmente la empresa, realiza todas las actividades administrativas y supervisa el manejo de la parte operativa y comercial apoyando el desarrollo del clima y cultura organizacional que proyecten a la empresa a niveles de liderazgo, competitividad y excelencia.		
<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el trámite legal para el buen funcionamiento de la empresa: proceso de nómina, pago de proveedores, acreedores, clientes etc.</li> <li>• Dirigir actividades de mercadeo con el fin de ampliar la cobertura de clientes en los municipios de Betulia y San Vicente de Chucuri.</li> <li>• Aportar ideas que contribuyan al mejoramiento continuo y calidad en todas las áreas de la empresa.</li> <li>• Coordinar la gestión financiera y operativa.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</li> <li>• Proponer y aplicar estrategias de expansión, crecimiento, consolidación de la empresa.</li> <li>• Operar negocios funerarios, contratar y supervisar personal, preparar cuentas de cobro y negociar servicios.</li> <li>• Prestar algún tipo de apoyo moral y psicológico a los dolientes.</li> <li>• Supervisar a tanatólogos, auxiliares de funerales y otros empleados de la funeraria.</li> <li>• Supervisar la preparación de restos humanos, planear y programar los servicios funerarios, coordinar las inhumaciones y cremaciones, diligenciar y completar los documentos legales necesarios para la prestación del servicio.</li> </ul>		
<b>Vo. Bo Empleado</b>	<b>Vo.Bo Jefe Inmediato</b>	<b>Analista</b>

<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> SECRETARIA		
<b>DIVISION:</b> SECRETARIA	<b>DEPARTAMENTO:</b> ADMINISTRATIVO	
<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b> GERENTE	<b>SUPERVISA:</b> NINGUNO	
<b>NUMERO DE CARGOS IGUALES:</b> 0		
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Realizan diversas funciones de apoyo administrativo a empleados, profesionales y directivos. Son empleados por el sector público y privado.		
<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultar con la familia del difunto respecto al servicio funerario, disposición de los restos y costos del funeral.</li> <li>• Publicar avisos del fallecimiento en periódicos y murales.</li> <li>• Atender al público y responder llamadas telefónicas.</li> <li>• Hacer registros contables, conciliaciones bancarias, facturas, cotizaciones, manejo de caja menor, liquidación de viáticos, cuentas de cobro de empresas que prestan el servicio fúnebre fuera del municipio de Zapatoca.</li> <li>• Organizar la agenda del jefe.</li> <li>• Organizar y mantener actualizado el archivo manual o computarizado.</li> <li>• Preparar correspondencia de rutina.</li> <li>• Programar y confirmar los compromisos y reuniones de los jefes.</li> <li>• Recibir y registrar correspondencia y otro material, coordinar el flujo de información, internamente o con otros departamentos y organizaciones.</li> <li>• Revisar y corregir los documentos y correspondencia que sale de la oficina para garantizar el cumplimiento de los procedimientos legales y reglas gramaticales.</li> <li>• Tomar notas y apuntes, preparar actas e informes de las reuniones.</li> </ul> <p>Transcribir correspondencia, informes e historias médicas, textos, facturas, minutas, escrituras y otros documentos legales, en español o en otros idiomas, utilizando computador, procesador de palabra o máquina de escribir.</p>		
<b>Vo. Bo Empleado</b>	<b>Vo.Bo Jefe Inmediato</b>	<b>Analista</b>

<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> TANATOLOGO		
<b>DIVISION:</b> TANOPRAXIA	<b>DEPARTAMENTO:</b> SERVICIOS	
<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b> GERENTE	<b>SUPERVISA:</b> NINGUNO	
<b>NUMERO DE CARGOS IGUALES:</b> 0		
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Preparan los restos humanos para la inhumación o cremación.		
<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Embalsamar cadáveres para los servicios funerarios.</li> <li>• Restaurar y maquillar restos humanos</li> <li>• Sanitizar, extraer líquidos o fluidos e inyectar sustancias en la preparación de los cuerpos.</li> <li>• Transportar los despojos humanos.</li> <li>• Auxiliar a secretaria en el proceso de preparación de velación.</li> <li>• Diligenciar las planillas de coordinación de servicios.</li> </ul>		
<b>Vo. Bo Empleado</b>	<b>Vo.Bo Jefe Inmediato</b>	<b>Analista</b>

<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> ASESOR COMERCIAL		
<b>DIVISION:</b> VENTAS	<b>DEPARTAMENTO:</b> COMERCIAL	
<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b> NINGUNO	<b>SUPERVISA:</b> ASESORES OPERATIVOS Y COMERCIALES	
<b>NUMERO DE CARGOS IGUALES:</b> 3		
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Venta de pólizas de servicios fúnebres para clientes al detal, por grupos empresariales, comerciantes y profesionales.		
<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultar con los clientes después de la venta, para resolver problemas existentes y brindar asesoría.</li> <li>• Elaborar cotizaciones, convenir plazos de crédito.</li> <li>• Identificar y contactar clientes potenciales.</li> <li>• Informar a los clientes sobre las ventajas y utilización de los servicios de la funeraria CRISTO RESUCITADO.</li> <li>• Preparar la elaboración de contratos de venta.</li> <li>• Promover las ventas con los clientes.</li> <li>• Recuperar cartera vencida.</li> <li>• Revisar y actualizar la información en cuanto a innovaciones de servicios, competidores y condiciones de mercadeo.</li> </ul>		
<b>Vo. Bo Empleado</b>	<b>Vo.Bo Jefe Inmediato</b>	<b>Analista</b>