



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

FCE
FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

Carrera: Licenciatura en Economía

ANÁLISIS ECONÓMICO PRIVADO DE UN CEMENTERIO PARQUE EN LA CIUDAD DE SAN MARTÍN

Trabajo de Investigación

POR

Emir Moisés Nasiff

Profesor Tutor

Lic. Claudia Botteon

M e n d o z a - 2014

INTRODUCCIÓN.....	4
CAPÍTULO I.....	5
DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	5
1.1. Objetivos generales y específicos.....	5
1.2. Enfoques y Supuestos Principales	5
CAPÍTULO II	7
ESTUDIO DEL MERCADO	7
2.1. Mercado Provincial	7
2.2. Mercado en la zona Este de la Provincia.....	8
2.3. Demanda del producto	8
2.4. Comercialización.....	14
2.5. Conclusiones del estudio de mercado	16
CAPÍTULO III.....	17
INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	17
3.1. Parámetros que se toman en cuenta a la hora de diseñar un Cementerio Parque	17
3.2. Nuevas tendencias en el diseño de un Cementerio Parque.....	18
3.3. Selección del Proceso Productivo	18
3.4. Selección y especificación de equipos	23
CAPITULO IV	26
TAMAÑO Y LOCALIZACIÓN.....	26
4.1. Tamaño.....	26
4.2. Localización	27
CAPITULO V	30
INVERSIONES DEL PROYECTO.....	30
5.1. Conceptos Generales	30
5.2. Definición de Inversión.....	300
5.3. Clasificación de Inversión.....	31
5.4. Amortizaciones del Proyecto.....	34
CAPITULO VI.....	36
INGRESOS Y COSTOS	36
6.1. Concepto Generales.....	36
6.2. Políticas de Ventas	36
6.3. Ingresos por venta de parcelas.....	37
6.4. Ingresos en concepto de mantenimiento	39
6.5. Costos	39

CAPÍTULO VII	41
FINANCIAMIENTO Y EVALUACIÓN	41
7.1. Financiamiento	41
7.2. Indicadores para la evaluación	411
7.3. Evaluación.....	422
7.4. Flujo de Fondos.....	43
7.5. Análisis de Punto de Nivelación	50
7.6. Análisis del Riesgo en la Evaluación	511
CONCLUSIÓN	544
Bibliografía.....	58
Anexo.....	59

INTRODUCCIÓN

Los cementerios parque empezaron a construirse en nuestro país en la década del `80, como una necesidad para reemplazar los cementerios municipales, por la falta de capacidad y espacio que tienen éstos para realizar las ampliaciones necesarias. Además por el aspecto deprimente que muchos de ellos ofrecen por el mal estado de conservación y abandono.

En la actualidad los cementerios parque han adquirido un protagonismo nunca antes visto en cuanto a los servicios que brindan y a la magnitud de la demanda que enfrenta. Es notorio el incremento en la elección de este tipo de cementerios de la mayoría de las familias que deben enfrentar un momento tan difícil como es la pérdida de un ser querido.

Pero la realidad es que ya no solo se recurre a un cementerio parque en el momento de requerir sus servicios, sino que es muy común lo que se llama compra anticipada, la cual consiste en adquirir el servicio, o lo que es lo mismo, comprar la parcela con anterioridad para que llegado el momento del fallecimiento de un familiar, o de uno mismo, parte de los trámites que esto conlleva ya se hayan realizado, y se evite al máximo posible las molestias a los deudos.

Para captar este aumento de demanda es que los empresarios del sector están en constante evolución e innovación, sumando permanentemente nuevos servicios al ya conocido servicio de inhumación, como por ejemplo realizar una venta por medio de promotores, captando clientes de puerta en puerta, ofreciéndose asesoría acerca de los trámites necesarios al momento de la defunción, para casos de traslados desde cementerios públicos algunos ofrecen bonificación en la compra de parcelas y en ciertos casos hasta incluyendo en el paquete el servicio de velatorio.

En Mendoza se ha producido un gran aumento de la demanda pero ha sido acompañada por un aumento similar de la oferta, provocando la aparición de nuevos cementerios en la mayoría de los departamentos más poblados de la provincia, lo que es una marca clara de la rentabilidad de los mismos, ya que ningún empresario racional se emprendería en un negocio que no genere beneficios.

El presente trabajo de investigación buscará determinar si es conveniente, desde el punto de vista de un inversor privado, la implementación de un cementerio parque en la Ciudad de Gral. San Martín (Provincia de Mendoza).

El proyecto consiste en la compra del terreno, realizar el parqueado y todas las obras necesarias para el correcto funcionamiento de este tipo de actividad. En principio, el proyecto no presenta un horizonte finito de desarrollo. Representa un desafío para la investigación y desenvolvimiento satisfactorio del negocio, analizar la oferta de los competidores y la demanda del producto por parte de los potenciales clientes. Se tendrá en cuenta la posibilidad de ir parqueando por etapas.

CAPÍTULO I

DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.1. Objetivos generales y específicos

En el trabajo se ha propuesto un objetivo general muy claro, analizar la conveniencia o no de implementar un cementerio parque privado en la ciudad de General San Martín (Provincia de Mendoza), optimizando los cursos de acción para la explotación más eficiente del negocio. Esto abarca la totalidad de las actividades, desde la determinación de la escala más rentable para empezar el proyecto, los medios de comercialización del producto, la innovación de nuevos servicios para diferenciarse del resto y atraer mayor cantidad de clientes, hasta los detalles más finos del negocio como el tipo de vegetación que se utilizará en el cementerio, ya que se debe recordar que el cliente elige esta opción porque desea un lugar donde se imponga lo estético y donde se sienta mucha paz.

En cuanto a lo que se refiere a objetivos específicos del trabajo se trata de poder utilizar correctamente las herramientas disponibles para el análisis de conveniencia de llevar adelante un proyecto o no. Algunas de estas herramientas son: Flujo de beneficios y costos de un proyecto, Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), Tasa de Descuento, Análisis de Sensibilidad, Análisis de escenarios, etc.

Conjuntamente al análisis de conveniencia o no del proyecto se realizará un estudio observando diferentes escenarios, de manera de poder determinar si cambia o no el resultado de la investigación al ir cambiando los valores de distintas variables de la función de producción. Asimismo, se analizará un escenario donde la demanda se vea afectada por factores externos como la apertura de un crematorio.

1.2. Enfoques y supuestos principales

Un mismo proyecto puede ser objeto de distintas evaluaciones económicas, debido a lo cual antes de iniciar la evaluación es importante aclarar desde qué enfoque se hará, ya que éste es un elemento fundamental para definir los beneficios y costos que corresponde considerar, y sus respectivas valoraciones.

Como el título del trabajo adelanta la investigación se realizará desde el punto de vista de un privado que tiene intenciones de invertir en un cementerio parque. Esto implica que la evaluación privada debe tener en cuenta los beneficios y costos que el proyecto genera para esa persona. Si luego

del análisis se determina que en la situación con proyecto la persona alcanza una mayor riqueza que en la situación sin proyecto, le convendrá que éste sea ejecutado.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DEL MERCADO

Para ordenar la investigación se comenzará analizando en primer término el mercado provincial, analizando la actualidad de la actividad. Luego se posará la mirada sobre el mercado local, analizando específicamente la zona Este de la provincia, detectando competencia directa. Y finalmente se estudiará lo referido a la demanda que enfrentará el proyecto y los métodos más eficientes de comercialización.

2.1. Mercado provincial

Al momento de realizar un análisis de proyectos es de suma importancia determinar la situación en la que se encuentra la actividad que se pretende llevar a cabo, tanto en el mercado local como en el mercado regional. En primer lugar se decidió analizar la situación de los cementerios parques a nivel provincial.

Lo primero que se puede detectar a nivel provincial, es que la mayoría de los departamentos más poblados (Maipú, San Rafael, Las Heras, Luján, Godoy Cruz) ya cuentan con un cementerio parque, y además brindan varios servicios adicionales junto con la compra de una parcela. Esto último reafirma lo dicho anteriormente respecto de que los propietarios tratan de diferenciarse de modo de seducir a un mayor número de clientes, dado que si bien los cementerios parque son cada vez más comunes, todavía hay una gran porción de la sociedad que no se interesa por ellos, y es ahí donde se trata de atacar. Los cementerios con mayor antigüedad son los de Maipú, Guaymallén y Las Heras, y los 3 han experimentado ampliaciones en cuanto al territorio destinado a parcelas, lo que es un claro signo de que la demanda es constante y también en algunos casos ésta va en aumento.

Considerando que San Martín está exactamente detrás de los departamentos recién mencionados en cuanto a cantidad de habitantes, que dicha diferencia no es demasiado grande y que los gustos y preferencias de los habitantes de los distintos departamentos son semejantes, sería lógico suponer que lo que es una inversión rentable en un lugar debe serlo también en otro lugar con características similares.

En segundo lugar se debe destacar que recientemente se han habilitado dos nuevos cementerios. Uno de índole privado en el departamento de La Paz, que viene a sumarse a los ya existentes en el resto de la provincia, y además nos da una primera señal de que actualmente es rentable invertir en la construcción de un cementerio de este tipo. El segundo fue inaugurado en el

departamento de Rivadavia, pero a diferencia de todos los otros cementerios de la provincia, este es el primero de orden municipal, o sea que toda la inversión, la puesta a punto y la administración del mismo han quedado a cargo de la Municipalidad del departamento, de esta manera seguramente el costo de adquirir una parcela en este cementerio sea menor que el de cualquier otro. Si bien esto es un dato que sobresale no se considera que marque tendencia en el resto de los departamentos, por lo menos en el corto plazo. En el caso específico del departamento de San Martín, la Municipalidad no se encuentra en condiciones de emprender una obra de estas características debido a que todavía tiene problemas para finalizar las obras que tiene en proceso, por lo que los fondos que obtenga seguramente estarán destinados a la finalización de dichas obras. Por lo tanto, es posible avanzar en el proyecto sin temores de competencia directa de parte de la Municipalidad en el corto plazo.

2.2. Mercado en la zona Este de la Provincia

Al análisis regional o provincial se consideró importante adicionarle un punto específico dedicado a la zona Este. Como claramente se indicó anteriormente, en el Este de la provincia se han habilitado dos nuevos cementerios hace poco tiempo, los cuales llegan a sumarse al hasta entonces único que existía en esta zona, el cementerio parque “Las Paz de los Olivos” ubicado en Junín y que actualmente es el que absorbe la totalidad de la demanda de la ciudad de San Martín y Junín, debido a su ubicación estratégica, ya que se encuentra a pocos minutos de ambas ciudades. Este cementerio se encuentra aprovechando la ventaja de no tener competencia directa por lo que logra capturar toda la demanda posible.

Dentro de lo que comúnmente se conoce como zona este de la provincia, San Martín es la ciudad con mayor densidad de persona por Km². Por lo que teniendo en cuenta que tanto Rivadavia, Junín y La Paz ya cuentan con cementerios parques propios, y que Santa Rosa se ubica a una distancia considerable, se debería apuntar claramente a los habitantes de San Martín como clientes potenciales, los cuales se consideran suficientes para que el proyecto sea exitoso. Claramente la competencia directa del emprendimiento será el cementerio parque ubicado en Junín, el cual si bien tiene la ventaja de haber empezado antes en la actividad ha actuado como una muestra para que las personas sepan de qué se habla cuando se hace referencia a un cementerio parque y estén conscientes de qué se les está ofreciendo cuando se les quiere vender una parcela. Esto implica que si bien por un lado es perjudicial tener esta competencia tan directa, por otro se puede sacar beneficios de ella. Posteriormente se analizará la demanda potencial que enfrentará el proyecto.

2.3. Demanda del producto

La presente investigación se diferencia de otras por tratarse de un servicio que si bien se ofrece en una zona cercana, en San Martín propiamente dicho no se encuentra disponible. La información

existente es insuficiente ya que la que está a disposición no está actualizada o no está clara su procedencia. Por ello se ha acudido a recopilar la mayoría de la información a través de fuentes primarias.

Entre todos los métodos de recolección de información primaria se ha decidido utilizar el método de encuestas directas con los potenciales consumidores. A este método se lo denomina, método de comunicación por encuesta.

Se considera que es el método más apropiado por las siguientes razones:

- ✓ Se asegura que los entrevistados sean potenciales clientes.
- ✓ Se puede conseguir un elevado número de respuestas.
- ✓ Se evita que otras personas sean influenciadas.
- ✓ Es relativamente económico con relación a otras opciones de identificación de la información.
- ✓ Se logra reducir el número de respuestas evasivas.
- ✓ Se obtienen datos secundarios como edad, sexo, nivel social, etc.

La investigación realizada es de tipo concluyente, es decir, que proporcionada permitirá evaluar la existencia o no de una demanda potencial.

Para poder estimar la demanda que enfrentará el cementerio parque, se debe depurar la demanda potencial. Para llevar a cabo esto se ha recurrido a la encuesta directa que se aplicó a 150 personas en diversos sectores de la ciudad de San Martín.

Dadas las características del producto y servicio que se ofrecerá el análisis se dirige hacia los sectores de mayor poder adquisitivo de la población, siendo estos sectores clasificados como clase alta, media-alta y media. Estos tres estratos sociales representan aproximadamente 45% de la población total del departamento, dicha población es de 118.561 habitantes, el total de la población de la ciudad de San Martín es un dato que se obtuvo del Censo Nacional 2010. Se debe aclarar que, dentro del total de la población se encuentra sumada la población de la ciudad de Palmira, ciudad de gran cantidad de habitantes perteneciente al Departamento de San Martín y la cual no cuenta con cementerio parque. Por otra parte, según fuentes del Instituto de Estadísticas de Argentina la tasa de crecimiento neto de la población alcanza a 1,67 por ciento anual, puesto que la tasa de mortalidad es de 0,57 y la tasa de natalidad es de 2,24 por ciento.

Considerando lo anterior la población bajo estudio se reduce a 53.352,45 habitantes.

Adentrándonos de lleno en los resultados de la encuesta, se observa que solo un 30% aproximadamente de las personas encuestadas son propietarios de una parcela en un cementerio parque, este dato resulta alentador para el proyecto. Además, tomando en cuenta las personas que no poseen parcela y algunas que si la poseen pero manifestaron interés por adquirir una nueva, el

mercado potencial del proyecto queda representado por el 61,33% de la población bajo estudio, por lo que el mercado efectivo quedaría reducido a 32.721 personas

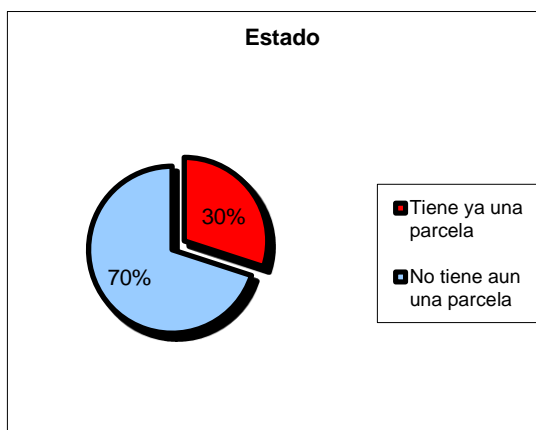
Perfil de los encuestados

Tabla 1
Estado del Mercado Potencial

Estado	Cantidad de Personas
Tiene Parcela	45
No Tienen Parcela	105
Total	150

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 1
Estado del Mercado Potencial



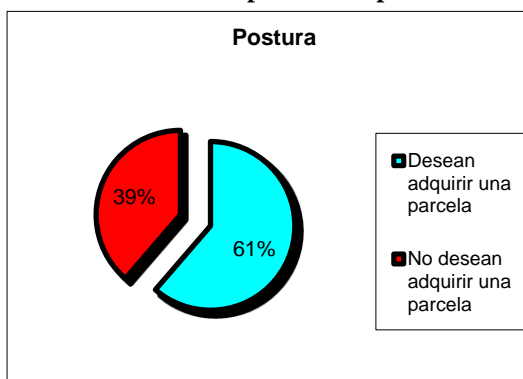
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2
Postura hacia la compra de una parcela

Postura	Cantidad de Personas
Desea Adquirir	92
No Desea Adquirir	58
Total	150

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 2
Postura hacia la compra de una parcela



Se debe considerar que la demanda de este producto es familiar. Por una cuestión de simplicidad, en principio, se considera que solo se vende una parcela por familia, lo que reduce aún más el mercado efectivo.

Según datos estadísticos, en promedio, las familias de Mendoza están compuestas por 4,35 personas, por lo que para obtener una idea más clara de la demanda se debe ajustar el mercado efectivo de 32.721 personas dividiéndolo por el número de integrantes promedio de las familias. Así, la demanda estaría compuesta por 7.522 familias.

Para poder establecer cuál sería la participación que al cementerio parque le correspondería en este mercado, se decidió utilizar una estimación muy conservadora respecto del universo determinado, de modo de no tomar riesgos excesivos. Por esta razón se trabaja bajo el supuesto de que cada año se capta el 5% del mercado ajustándolo por la tasa de crecimiento neta de la población.

Mediante la información obtenida por medio de las encuestas realizadas se llevarán adelante las mejores opciones de promoción y canales de venta del servicio, logrando así una óptima estrategia comercial. De este modo se busca captar mayor proporción del mercado año tras año, pero en principio no serán incorporados en los análisis de flujos para mantener la postura conservadora de la evaluación.

La demanda efectiva se incorporará paulatinamente y estará en relación directa con la tasa de natalidad y mortalidad de la zona, razón por la cual se ha considerado una tasa de crecimiento anual del orden de 1.67 por ciento para los próximos 10 años, y otra de 2.05 por ciento para los segundos 10 años, según lo señalado anteriormente.

Con los datos brindados hasta el momento ya es posible realizar una primera aproximación de la cantidad de parcelas que en teoría se venderán por año, luego se determinará el precio más conveniente para el proyecto, así como también datos adicionales relevantes para la evaluación como cuáles son los servicios adicionales a la compra de una parcela que más les interesan al público.

Tabla 3

Estimación de parcelas vendidas anualmente para los próximos 20 años

AÑO	VENTA	AÑO	VENTA
2015	376	2025	445
2016	382	2026	454
2017	388	2027	463
2018	395	2028	473
2019	401	2029	483
2020	408	2030	492
2021	415	2031	503
2022	422	2032	513
2023	429	2033	523
2024	436	2034	534

En la tabla queda plasmada la demanda potencial que enfrentará el proyecto los primeros 20 años de ejecución, tomando una estimación conservadora, como ya se mencionó anteriormente, de modo de no enfrentar un riesgo demasiado grande.

A continuación recurriendo nuevamente a los datos obtenidos mediante las encuestas realizadas a diferentes personas del departamento, se intentará definir cuáles serían los principales beneficios adicionales a la compra de una parcela, para de este modo diseñar una estrategia de comercialización que tenga en cuenta dicha información, y logrando así una captación óptima de las preferencias del posible consumidor.

Tabla 4

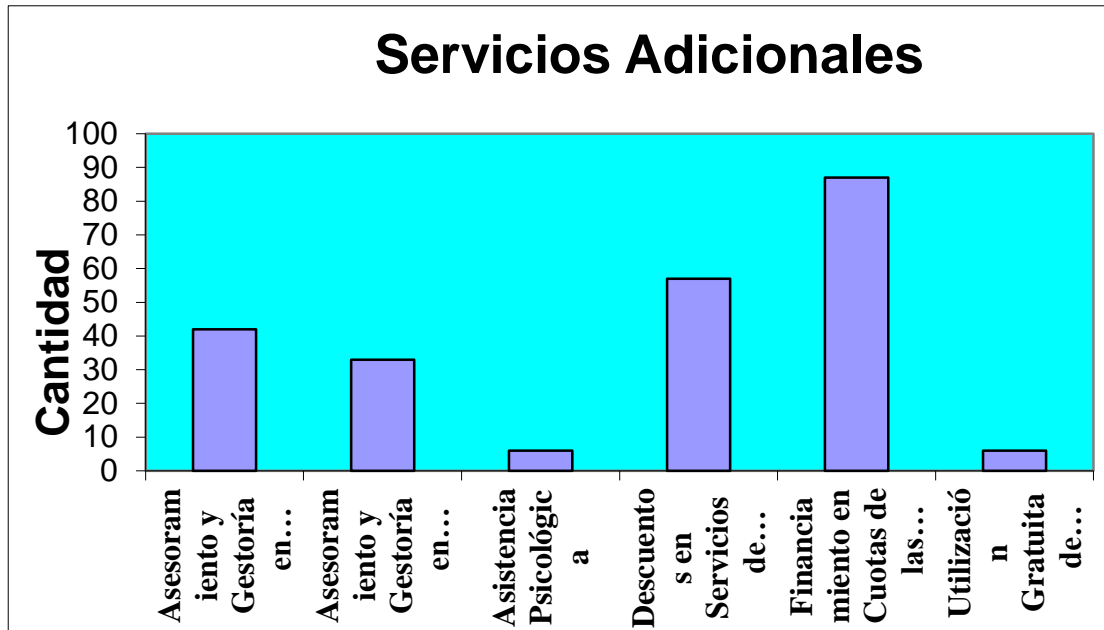
Beneficios adicionales que los encuestados prefieren al momento de adquirir una parcela

Servicio	Cantidad	% (total de encuestados)
Asesoramiento y Gestoría en trámites Municipales	42	18,18%
Asesoramiento y Gestoría en trámites de sucesión	33	14,29%
Asistencia Psicológica	6	2,60%
Descuentos en Servicios de Velatorio	57	24,68%
Financiamiento en Cuotas de las Parcelas	87	37,66%
Utilización Gratuita de Capilla para misas	6	2,60%
Total	231	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3

Beneficios adicionales que los encuestados prefieren al momento de adquirir una parcela



Fuente: Elaboración propia

Las conclusiones que pueden extraerse de la información revelada son interesantes, ya que el 37.66 % preferiría tener la posibilidad de comprar su parcela mediante cuotas, lo cual es un servicio que la mayoría de los cementerios parque, por no decir todos, brindan a sus clientes y por lo tanto en el proyecto ya estaba estipulado este método de compra.

Otro dato sobresaliente es que el 24,68% de los encuestados manifestó deseos de obtener descuentos en el servicio de velatorio junto con la compra de una parcela. En principio, el proyecto no contempla la posibilidad de construcción de salas velatorias, se ha pensado llegar a un acuerdo con las cocherías fúnebres de San Martín de modo de poder satisfacer los deseos de los clientes. Se considera que dicho acuerdo no es difícil de lograr, ni demasiado costoso como para no llevarlo adelante. Además, se deja la puerta abierta para que en el futuro se analice la posibilidad de expandir el proyecto construyendo salas velatorias propias.

En tercer lugar, el servicio adicional más solicitado resultó ser el asesoramiento en trámites municipales, lo que no representa un problema para el proyecto ya que es posible trabajar con un gestor al que se le pagaría una pequeña comisión por asesorar en los trámites necesarios, sin que resulte dicho servicio un costo considerable para el negocio.

De modo que se puede concluir que satisfaciendo los tres servicios más solicitados se está satisfaciendo a más del 80% de la demanda y además logramos hacerlo sin incurrir en costos elevados que desvirtúen el perfil de gasto del proyecto.

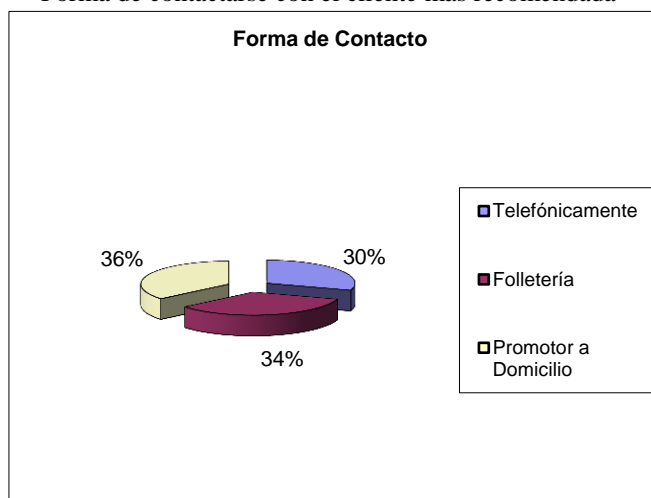
2.4. Comercialización

Para desarrollar el mejor modelo de comercialización posible, se hicieron las siguientes dos preguntas fundamentales: “¿qué medio de comunicación masivo utiliza más?” y “¿cómo preferiría que nos contactemos con usted para hacerle conocer nuestros beneficios?”. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 4
Forma de contactarse con el cliente más recomendada

Forma de Contacto	Cantidad	%
Telefónicamente	45	30,00%
Folletería	51	34,00%
Promotor a Domicilio	54	36,00%
Total	150	100,00%

Gráfico 4
Forma de contactarse con el cliente más recomendada



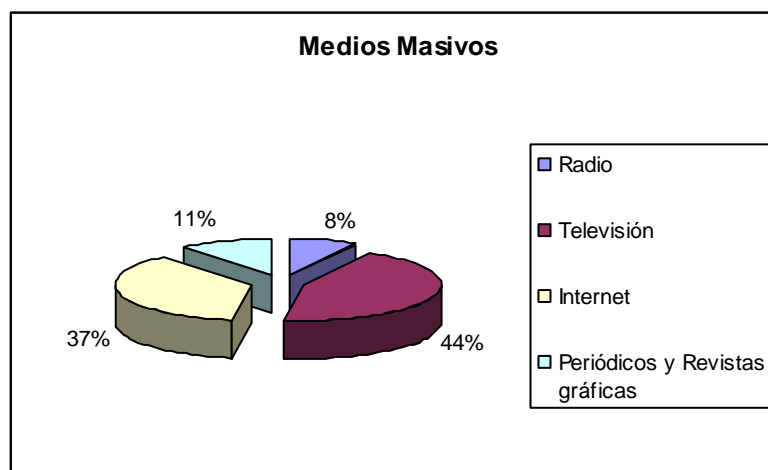
Se puede ver claramente una paridad en el alcance de las diferentes formas de contacto, llegando a la conclusión de que la mejor forma de comercializar el producto es promocionarlo utilizando en forma conjunta las tres alternativas que se dispone, y no canalizar completamente en una sola opción ya que se perdería el 66% del alcance que resultaría con una estrategia conjunta.

Tabla 5
Medios masivos más utilizados

Medio	Cantidad	%
Radio	15	7,94%
Televisión	84	44,44%
Internet	69	36,51%
Periódicos y Revistas gráficas	21	11,11%
Total	189	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5
Medios masivos más utilizados



Fuente: Elaboración propia

En esta oportunidad se observa que lo más conveniente al momento de diseñar el plan estratégico de publicidad sería destinar la mayor proporción del dinero en pauta publicitaria televisiva y en Internet preferentemente en los diarios digitales más leídos, ya que se puede observar claramente que de este modo se estaría llegando a más del 80 % de los potenciales clientes, como muestra la tabla y su correspondiente gráfico.

2.5. Conclusiones del estudio de mercado

Los resultados arrojados por las encuestas son muy positivos y alentadores. Se puede confirmar que claramente existe un mercado insatisfecho, siendo el cementerio parque una alternativa para satisfacer esta necesidad.

Los aspectos positivos más relevantes que se rescatan son:

- Se entrevistó una gran cantidad de personas, dándole a nuestro estudio gran credibilidad y disminuyendo la posibilidad de sesgo.
- No se obtuvieron altos porcentajes de respuestas evasivas, esto ayudado por el tipo de encuestas que se desarrolló.
- Los encuestados accedieron voluntariamente a responder las preguntas con mucho gusto, obteniendo de esta forma respuestas sinceras y ciertas.

El aspecto negativo más relevantes es que al momento de realizar las encuestas se trató de trabajar con personas de los distintos estratos sociales, sin llegar a estar seguros de haber logrado lo deseado, cubriendo la opinión de la mayoría de la sociedad.

Dentro de los riesgos detectados es importante notar que en la determinación de nuestra demanda potencial se debe ser cuidadoso con los resultados de las encuestas, ya que el hecho de que la gente haya manifestado que desea adquirir una parcela no significa que en el futuro será un comprador seguro.

CAPÍTULO III

INGENIERÍA DEL PROYECTO

Comprende los aspectos técnicos y de infraestructura que permitan la prestación del servicio. Se comenzará analizando algunas tendencias en cuanto a cementerios parque, luego se definirá el proceso productivo y finalmente se seleccionará el equipamiento específico.

3.1. Parámetros que se toman en cuenta a la hora de diseñar un cementerio parque

Cuando se está frente al reto de diseñar paisajísticamente un cementerio parque se debe tener en cuenta una gran cantidad de factores de distintos tipos que serán de gran relevancia en el proyecto final.

Ante todo se debe tener siempre presente que el servicio ha sido elegido porque el cliente está en busca de un lugar donde se imponga lo estético y donde se sienta mucha paz, por lo que todo lo que se proyecte para el cementerio debe ir dirigido a lograr estas características de “belleza y tranquilidad”. Estos son sentimientos que transmite la naturaleza a través de la palabra “jardín”. Este factor de tipo sentimental es de suma importancia y es fundamental el tener en cuenta para desarrollar un cementerio de estas características.

Luego empiezan a aparecer otros factores de tipo científicos y técnicos a tener en cuenta como el suelo, el clima, etc. ya que de nada sirve elegir especies que por el clima no funcionarán en el lugar y nunca estarán en buen estado.

Otro factor importante a tomar en cuenta es tratar que en la realización del parque se utilicen arbustos que sean en su mayoría perennes (que no pierdan la hoja) para que en el invierno cuando los árboles hayan perdido las hojas no se tenga esa sensación de soledad y tristeza, no hay que olvidar que ellos darán su otoño con la fantástica variación de tonos que van del marrón al amarillo, pasando por el colorado y naranja. También es importante la presencia de muchos canteros florales y que los mismos varíen a lo largo de los años de manera que sea una invitación a visitarlos con mayor frecuencia.

Los trabajos en un cementerio parque deben realizarse con el mismo esfuerzo y la misma dedicación tanto en el comienzo de éste como a lo largo de su vida, ya que continuamente se deben realizar tareas que lo transforman en algo con gran dinamismo, podar una planta, dándole la misma forma, pero a lo mejor un poco más bajo para que no oculte otras especies, cuidar de las plagas y

enfermedades que pudiera tener, regar adecuadamente y hasta inclusive trasplantándola para otras zonas donde luzca más.

Finalmente, otro hecho que siempre debemos tener en cuenta en la plantación es no ocupar ningún espacio destinado a parcelas para lo que siempre es necesario tener el plano presente.

3.2. Nuevas tendencias en el diseño de un cementerio parque

Todos los trabajos a ejecutar en un cementerio jardín deben hacerse con mucho respeto ya que hay que tratar de molestar lo menos posible a quienes diariamente visitan a sus seres queridos. Todo debe hacerse respetando el entorno de armonía y tranquilidad lo que lo transforma en una tarea difícil pero no imposible ya que finalmente lo que se intenta es mejorar cada día la calidad del servicio que se brinda.

Las nuevas ideas hablan de intentar que el parque sea algo dinámico a lo largo del año lo que se logra combinando arbustos de floración escalonada, lo que implica que cada mes sorprenderá la floración de un arbusto diferente (varía el tipo de flor y su color). Esa planta frente a la que ayer se pasó y no se miró, hoy puede llegar a atraernos. La consigna es lograr que cada visita sea diferente y recreativa.

Hablando de nuevas tendencias no puede dejarse de lado todo lo referido a la tecnología aplicada a los cementerios parques, ya que en la actualidad ésta ha llegado para hacer más llevadera la triste realidad de perder a un ser querido. Un ejemplo de la tecnología la dan algunos cementerios de España donde en uno de ellos las familias que lo deseen podrán instalar códigos informáticos QR en las lápidas de sus seres queridos fallecidos, a través de los cuales se podrá acceder a vídeos, epitafios, recuerdos o fotografías sobre ellos. Otro caso particular donde se ve tecnología aplicada en un cementerio es en Cementiris de Barcelona, el cual ha instalado una pantalla táctil gigante en el ingreso del mismo que permite localizar sepulturas dentro del cementerio.

Como en los casos anteriores, seguramente deben existir diversos ejemplos, y con gran probabilidad aparecerán muchos otros ya que el límite de aplicar la tecnología en los cementerios está dado por la creatividad de los empresarios y por sus deseos de innovar.

3.3. Selección del proceso productivo

A continuación se exhibe de forma detallada la función de producción del proyecto considerando los recursos necesarios para este fin. Las cotizaciones que figuran en las próximas secciones se encuentran respaldadas en tablas donde se detallan los precios y costos de los equipos e insumos a utilizar.

El servicio propuesto comprende la realización del parque, el mantenimiento del mismo, la división del parque en diferentes prados (cada uno llevará un nombre distinto acorde al nombre del cementerio parque) y la realización y venta de parcelas. Para llevar adelante dichas tareas se cree

conveniente dividir el terreno en diferentes áreas, encargadas cada una de una tarea específica, de manera de optimizar al máximo posible la eficiencia en el cumplimiento de objetivos y proponiendo constantemente la responsabilidad y la seriedad en el trabajo.

Se ha decidido brindarle al cliente dos alternativas al momento de adquirir una parcela, la primera opción es la parcela tradicional, la cual puede solicitarse de la mañana para la tarde sin mayor problema, esto en caso del fallecimiento repentino de un familiar. La otra alternativa es solicitar la parcela con pileta (revestimiento de cemento que permite que el féretro tenga una mayor duración), la cual debe ser peticionada con 30 días de anticipación, ya que es el mínimo tiempo requerido para poder realizar la obra y entregarla en condiciones, dándole el tiempo necesario para el secado del cemento.

En caso de venta anticipada se le consulta al comprador si desea pileta y en caso de respuesta afirmativa se procede a la construcción de la misma de forma inmediata de manera de evitar contratiempos cuando llegue el momento de utilizar la parcela. Por lo que el proceso productivo al contar con estas alternativas estará dividido en dos líneas denominadas “estándar” y “estrella. La denominada “estándar” consistirá solamente en preparar la parcela al momento de ser usada, o sea realizar su apertura y colocar todos los accesorios para el momento de la inhumación. La segunda línea denomina “estrella” consistirá en realizar la construcción de la pileta de cemento en el interior de la parcela, inmediatamente después que esta ha sido adquirida, transcurrido el tiempo necesario para el secado de la pileta se procede a tapar la parcela hasta que llegue el momento de su utilización, donde se procederá de igual manera que en el servicio “estándar”.

3.3.1. Elementos del sistema de prestación del servicio

Para llevar adelante el servicio que se desea brindar se considera que lo mejor era verlo como un sistema compuesto por varias áreas o departamentos, en los cuales cada uno tiene un conjunto de objetivos específicos que atienden al objetivo general de la empresa que es brindarle la mejor calidad posible al cliente y satisfacer al máximo sus necesidades.

➤ Administración, venta y difusión

Esta área estará encargada de recursos humanos, realizar ventas, coordinar los promotores, diseñar estrategias de venta, llevar la contabilidad y todo lo referido al control administrativo del Parque. Sus instalaciones comprenderán una oficina destinada a informaciones y ventas, (tarea destinada a los clientes), y tareas de contabilidad y control. Estará ubicada en el mismo recinto del Parque. Además para la difusión y venta se utilizaran todas las redes sociales en conjunto con un sitio Web que se pondrá en funcionamiento.

➤ **Jardinería**

Esta sección es la encargada de todas las tareas no administrativas del Parque. En sus manos recae la exigente responsabilidad de crear un parque que inspire Paz y Tranquilidad, además de resultar dinámico y estéticamente adecuado, su mantenimiento, operación de maquinarias y control de accesos. Asimismo debe realizar las tareas necesarias al momento de la utilización de una parcela y realizar las piletas en caso de ser adquiridas por el cliente. El lugar de desempeño de sus tareas son las áreas verdes del Parque y la capilla.

➤ **Mantenimiento y soporte**

Transversal a todos los elementos del sistema mencionados previamente, se encuentran las funciones de mantenimiento y soporte. Estas tienen como objetivo apoyar a cada una de las otras actividades del proceso productivo, e incluyen servicio de aseo tanto para oficinas como para las demás edificaciones, mantenimiento de maquinaria, etc.

3.3.2. Modo de funcionamiento

Dentro del proceso de producción del servicio propuesto se pueden distinguir diferentes etapas y subetapas que se relacionan y forman un sistema complejo para la realización del objetivo principal del proyecto, que es la satisfacción del cliente.

A continuación se detalla cada etapa según la secuencia que se seguirá una vez que el proyecto esté en marcha, para finalizar se resume lo expuesto mediante un diagrama de flujos.

➤ **Adquisición del producto**

Para la adquisición de una parcela en el cementerio el cliente contará con diferentes alternativas. Podrá hacerlo mediante el promotor que visitará su domicilio a pedido o mediante una campaña de captación de clientes, o bien podrá adquirirla concurriendo a las oficinas de ventas ubicadas en las instalaciones del cementerio, de cualquier modo el cliente obtendrá la misma información y el mismo precio. Además, en la Web del cementerio estará disponible los planes de financiamiento, los precios y toda la información que se considere necesario, incluso un croquis de parcelas ocupadas y parcelas libres, el cual se irá actualizando continuamente para que el cliente pueda elegir la ubicación que más le guste dentro de lo que está disponible. Aquí se debe hacer la distinción entre aquellos clientes que realizan la compra de forma anticipada y aquellos que la hacen de forma reactiva.

El primer caso corresponde a aquellos clientes que con visión futura solicitan servicios para ellos mismos o sus familiares de forma anticipada, de modo que llegado el momento de la muerte de la persona para quién se contrató el servicio, se accione el mecanismo de acción para la asesoría del

cliente según lo haya solicitado. Por otro lado, se encuentra el caso de aquellos clientes que solicitarán servicios funerarios de forma posterior al fallecimiento de un familiar, es decir post-mortem.

Otra variable a definir será que servicio se desea adquirir, en caso del servicio estándar si la compra es anticipada no hay más que hacer hasta que llegue el momento de utilizar la parcela; en caso de compra post-mortem se emite en forma inmediata la orden al área de jardinería para que comience a preparar la parcela para su utilización.

En caso del servicio “estrella”, en venta anticipada se emite la orden a jardinería para que comiencen con las obras y una vez finalizadas se espera hasta el momento de su utilización. En caso de compra post-mortem se le explica el tiempo estimativo que conlleva la realización de la obra y se le ofrece el depósito del parque para colocar el féretro, de ser aceptada esta opción en el mismo documento que se le emite al área de jardinería se lo notifica y se le solicita que prepare el depósito para la recepción del difunto y se le ordena trasladarlo a su lugar definitivo una vez terminada la obra, además de solicitarle información del estado de la obra.

Tanto en la compra anticipada como en la compra reactiva el cliente podrá optar por el pago de contado o por la financiación que la administración pueda ofrecerle, se aclara que tanto placas como floreros no están incluidos en el precio de la parcela, además los precios pueden sufrir variaciones dependiendo de la parcela que se elija y de si se desea estándar o estrella.

El proceso termina emitiendo un contrato donde se solicitan 2 copropietarios que en caso de desaparición física del primero serán los encargados de pagar si ha quedado alguna cuota impaga de la parcela y además hacer frente al costo de mantenimiento semestral de la parcela, se firma de conformidad dos copias y se archiva.

➤ **Asesoría**

Como se definió en la encuesta realizada a los destinatarios del cementerio, los servicios adicionales más solicitados fueron los de asesoramiento y gestión en trámites municipales y trámites de sucesión por lo que el proyecto planea brindar asesoría a todos los clientes o familiares si el titular es el que ha fallecido, y tiene como objetivo apoyar a los familiares en la toma de decisiones ligadas al deceso y al mismo tiempo sobrellevar el momento de dolor en el que se ven inmersos. Concretamente, la asesoría tiene dos niveles de acción; en el plano de trámites y papeleos tanto municipales como legales, consiste en efectuar en representación del cliente todos los trámites y papeleos ligados a la muerte de una persona. Estos incluyen generalmente en lo referido a lo municipal la obtención de la autorización (o pase) de sepultación (generalmente debe pagarse una pequeña tasa), en el ámbito de lo legal se refiere a la obtención del certificado médico de defunción en el hospital, dar aviso a la policía de Mendoza en caso de muertes no naturales o trágicas, concretar una primera cita gratuita con un abogado para consultas sobre sucesiones, etc. Estos trámites serán concretados por personal de la oficina del parque. Por otro lado se analiza la posibilidad de firmar un convenio con un consultorio

psicológico de manera de brindar una consulta gratis o un descuento a los familiares del difunto de modo de ayudar a elaborar mejor el duelo y tratar de superar esa etapa tan difícil.

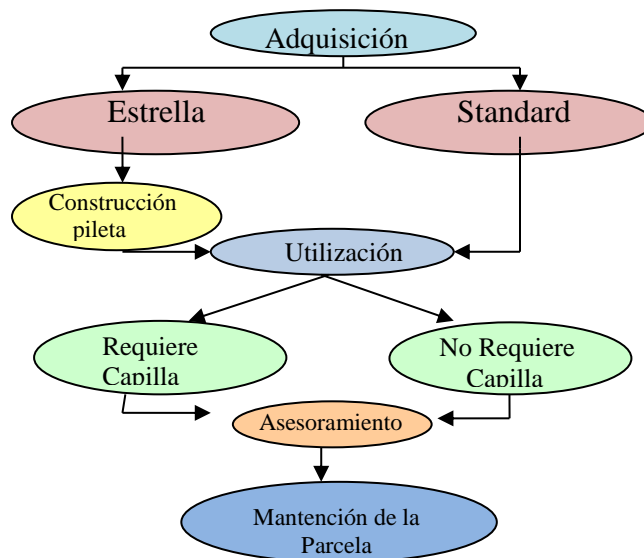
➤ **Ceremonia**

La realización de oficios religiosos será de acuerdo a lo que el cliente desee y exprese al momento del fallecimiento, teniendo en cuenta que se dispone de una capilla para pequeñas ceremonias o si lo prefiere se puede hacer junta a la parcela.

➤ **Mantenición**

Transcurrido un cierto tiempo puede que la placa se deteriore o que el o los floreros se rompan, el propietario de la parcela puede solicitar la mantención, reparación o recambio de los mismos. Para ello tiene dos alternativas pagar un monto mínimo junto con la cuota de mantenimiento semestral en concepto de seguro de estos objetos, o pagar el mantenimiento de contado llegado el momento que algo se rompa o deteriore siendo más económico que comprarlos nuevo, pero más costoso que pagar el seguro

Diagrama de flujos de las etapas del proceso productivo



3.4. Selección y especificación de equipos

Para llevar adelante cualquier tipo de proyecto es necesario contar tanto con capital humano, como con capital físico, entendido este último como toda aquella maquinaria o inmueble indispensable para el correcto desempeño de la actividad.

Concretamente en este proyecto los equipos que se deben adquirir para el correcto funcionamiento del proceso productivo previamente detallado pertenecen a dos grandes categorías. Por un lado, la categoría de artículos y equipamiento de oficina, la que incluye tanto ítems físicos como intangibles, como por ejemplo licencias de software. Por otro lado, la categoría de equipamiento necesario para las operaciones específicas del parque.

A continuación se listan todos los equipos necesarios y se detallan aquellos aspectos específicos de cada uno que resultaron relevantes para realizar el análisis comparativo de aspectos como el costo, la eficiencia energética, vida útil, entre otros criterios de selección.

3.4.1. Artículos y equipamiento de oficina

Los artículos y equipos necesarios son:

➤ Computadoras

En la oficina destinada tanto a la parte administrativa como venta y promoción resultan indispensables, cada unidad de trabajo de las oficinas del parque contará con un equipo de moderado rendimiento para trabajo de oficina (procesador de texto, hojas de cálculo, navegación internet, programas de diseños simples, etc.), cada unidad contará con sus periféricos para su funcionamiento: monitor, teclado y mouse. Para la elección de dichos equipos las variable relevantes a considerar serán: rendimiento del procesador, memoria RAM y tamaño de monitor, seleccionando finalmente equipo de gama media, de manera de obtener una buena relación precio/calidad.

➤ Impresoras

Resultan sumamente necesarias para la impresión de contratos y comprobantes de pago, así como también órdenes o pedidos internos. Se recomienda la compra de unidades multifunción y no de equipos de impresión simple, ya que los primero pueden ser utilizados para sacar fotocopias de documentos al momento de una venta. Las variables a tomar en consideración serán: la optimización en el uso de tinta, velocidad de impresión y calidad de la misma.

➤ **Software**

Se ha decidido utilizar software libre para operar los equipos mencionados anteriormente. Esto tiene la ventaja de sumar cero al costo de equipos tanto en el sistema operativo como en software de oficina, sin tener desventajas conocidas ante alternativas comerciales.

➤ **Teléfonos**

Resulta una herramienta indispensable, sobre todo para la venta y difusión del producto ya que se planea realizar programas de ventas y promociones mediante teléfono, cada estación de trabajo contará con un teléfono.

Para su adquisición se considerará solo la relación costo – vida útil ya que estos no requieren ninguna función especial.

➤ **Muebles (oficina, sala de estar, cocina)**

Se necesitarán en principio tres escritorios con sus respectivas sillas para los empleados y cuatro sillas extras para clientes, además se adquirirá un juego de sillones para el cliente que deba aguardar ser atendido.

En la cocina será necesario contar con un microondas, un anafe, un frigobar y un mueble alacena.

Todos los muebles y electros serán escogidos en base a precio – calidad, buscando siempre una gama intermedia de manera de no abultar excesivamente el presupuesto, pero tampoco comprando objetos de mala calidad.

3.4.2. Artículos y equipamiento específico

Estos artículos y equipos son:

➤ **Capilla**

Para la capilla se adquirirán muebles especiales: altar, púlpito, bancos, crucifijo y adornos religiosos.

➤ **Baños**

Deben adquirirse todos los accesorios para los baños del recinto que serán de uso público, la característica de estos es que deben ser resistentes y de alta duración ya que serán usados con mucha frecuencia y por los clientes en general.

➤ **Taller**

Serán necesarios para el taller de herramientas un locker para las pertenencias del personal, un armario para herramientas menores, una mesa de trabajo para efectuar reparaciones y sillas y bancos para los empleados.

➤ **Herramientas de taller**

Son las herramientas que utilizará el personal de terreno del parque, e incluyen utensilios de jardinería como podadoras, orilladoras, rastrillos, carretillas y otros artículos menores. Además de las herramientas como pueden ser pinzas, martillos, taladros, destornilladores y todo lo necesario para el mantenimiento de las primeras.

➤ **Equipos de mantenimiento del parque**

Para cumplir con la meta de tener siempre un parque verde y en excelentes condiciones serán necesarios un tracto corta césped, una bomba extractora de agua de gran capacidad para facilitar el riego ya que nos encontramos en una zona que no se caracteriza por grandes precipitaciones y lo más conveniente es regar con agua de perforación, desorilladora para los detalles, etc.

CAPITULO IV

TAMAÑO Y LOCALIZACIÓN

4.1. Tamaño

El tamaño es uno sino el más relevante de los puntos a considerar a la hora de realizar el análisis de un proyecto, de esto puede depender el éxito o fracaso de la actividad ya que en base al tamaño se podrá obtener una optimización de los recursos requeridos para ofrecer los servicios necesarios a la comunidad, esto significa, que si se considera un tamaño muy grande para el proyecto, la inversión crecería demasiado y las condiciones del mercado impedirían recuperar la inversión en un periodo razonable.

En este capítulo se analizan ciertos puntos que se utilizan para evaluar y determinar un tamaño inicial tentativo de las instalaciones, estos son los siguientes: El mercado actual, considerando la oferta y demanda existente en la zona, es un factor fundamental al momento de definir el tamaño del proyecto. Primero, si se considera un tamaño muy reducido, es posible que la oferta entregada a la comunidad de los servicios de este proyecto no logre satisfacer completamente la demanda existente, corriendo el riesgo de perder credibilidad y perjudicar la imagen de este. Segundo, considerar un tamaño muy amplio del proyecto, implicaría inversiones muy elevadas, corriendo el riesgo de que ante cualquier cambio en la demanda, resulte imposible recuperar la inversión. Es por esto que es necesario tener especial cuidado en este aspecto al definir el tamaño del complejo funerario.

Analizando los resultados de la investigación de mercado realizada, se observa que ésta arrojó como dato que la cantidad de personas dispuestas a adquirir en promedio una parcela anualmente es de 400, con una varianza de 50 parcela, dicho dato se obtiene bajo una visión conservadora de la demanda de manera de no afrontar riesgos mayores y no sobreestimar los ingresos del proyecto. Considerando esto es posible planear un proceso productivo que nos brinde un terreno en perfecto estado y listo para su utilización en parcelas de un tamaño en el cual entren 400 parcelas por año, de manera de no generar inversiones excesivamente grandes y que sufran el riesgo de no poder ser recuperadas en un periodo de tiempo razonable.

Se debe considerar dentro de la inversión inicial la construcción de oficinas, baños para el personal y para los clientes, capilla y taller; todos estos no pueden postergarse su construcción en el tiempo ya que son indispensables para el correcto funcionamiento del cementerio, de modo que lo único que se puede variar es el tamaño del terreno que se va a parquizar (la parquización del parque se irá realizando siguiendo el plan de inversión definido y en base a las necesidades del parque).

A continuación se detallan las inversiones imprescindibles para el desarrollo del proyecto, definiendo la superficie que ocupará cada una y su costo de construcción.

Tabla 6

Inversión	Superficie (m ²)	Costo (\$)
. Salón Oficina	40	140.000
. Capilla	24	84.000
. Taller	16	56.000
<hr/>		
. Total	80	280.000
<hr/>		

Presupuesto elaborado por Agrupación del Oeste SRL., en el precio está incluido la mano de obra y los materiales de construcción, la obra se entrega lista para ser utilizada.

Para realizar el proyecto en su totalidad se contará con un terreno de una extensión total de 40.000 m² o lo que es lo mismo 4 hectáreas el cual tiene un costo de \$2.000.000, además hay terreno disponible para futuras expansiones.

4.2. Localización

Junto con el tamaño correcto de la inversión la localización del proyecto puede determinar el éxito o fracaso del mismo, por esto es que la decisión de la localización debe tomarse cuidadosamente y respetando tanto criterios económicos como estratégicos, siempre en busca de determinar aquella localización que maximice la rentabilidad del proyecto.

En este punto se evaluarán los requisitos a considerar para decidir la localización del proyecto, considerando aspectos de cercanía, tamaños, comodidad y servicios básicos. Todos estos son detallados en esta sección.

4.2.1. Macrolocalización

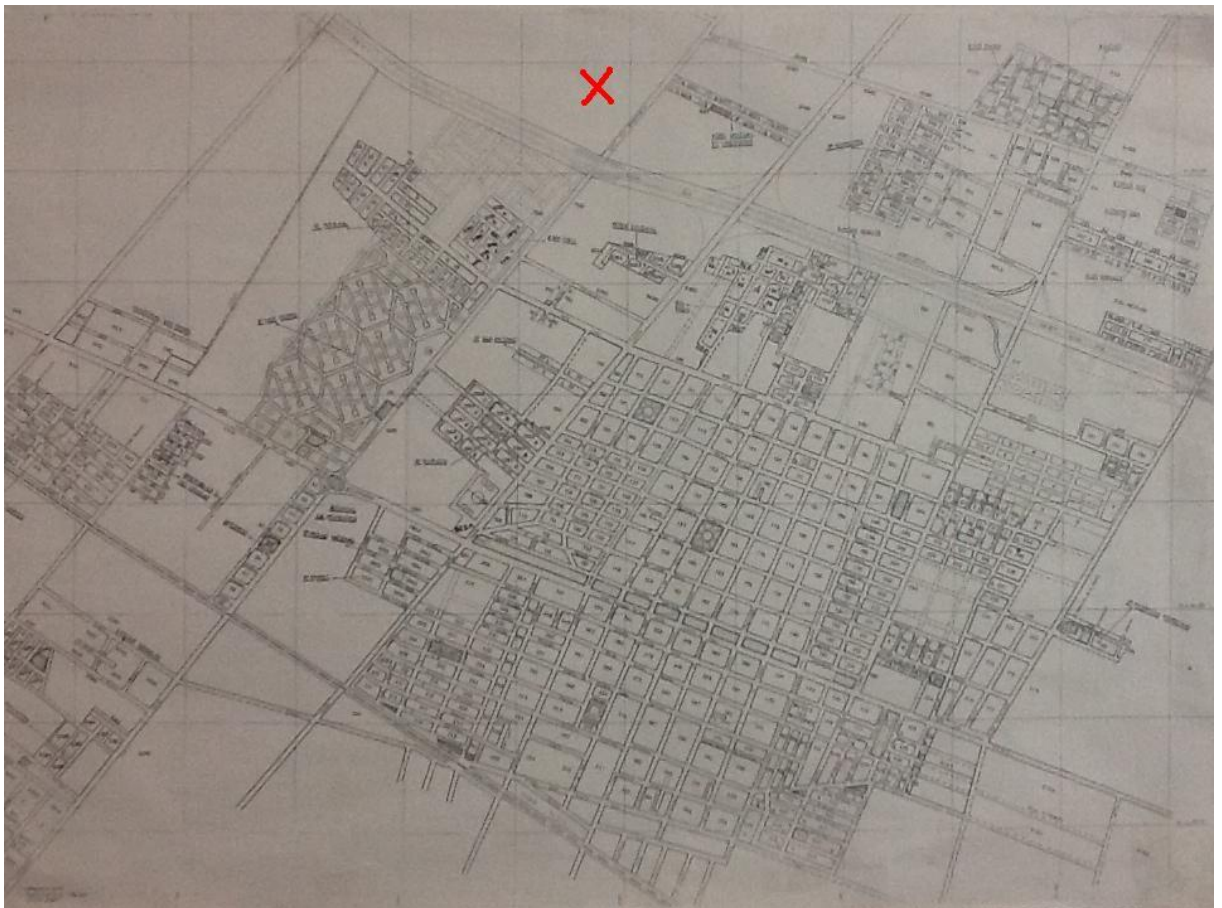
Desde la perspectiva macro se analiza una serie de factores para la elección de la zona donde se ubicará el cementerio parque, dentro de los cuales lo que interesa en primer lugar es la cercanía a la población objetivo, como ya se dijo el proyecto está destinado al sector de la sociedad de clase media y media-alta de la ciudad de San Martín y sus alrededores. Esto hace pensar que se debe localizar en una zona cercana a la ciudad, pero no tan cerca como para que nieguen la autorización del cementerio. Lo ideal sería ubicarlo en las periferias de la ciudad, de manera tal de que en auto en 5 minutos las personas lleguen al parque. Además, es preferible la zona norte de la ciudad ya que hacia el sur se

encuentra el cementerio parque perteneciente a Junín, esto es una forma de diferenciación siguiendo el modelo de “**ciudad lineal**”.

La zona tentativa para las instalaciones del proyecto, se encuentra a un costado de la ruta nacional N°7, artería principal que interconecta la zona Este con la capital de la Provincia, entregando una facilidad de acceso única en este sector. Además, la zona seleccionada se encuentra en un punto estratégico en lo que respecta a la conexión con los distritos del norte del Departamento como lo son Alto Salvador y Montecaseros, los cuales por su cercanía son posibles compradores, por lo que el lugar es doblemente bueno. Cabe destacar además, que en la zona propuesta, se encuentra una alta concentración de la población objetivo, la cual corresponde a la clase media y media-alta que es la que se busca abordar con el cementerio parque.

En la siguiente imagen, se muestra el área de la ciudad de San Martín en donde se busca construir las instalaciones del parque.

Plano Ciudad de San Martín



La x marca la zona donde se ubicará el proyecto.

4.2.2. Microlocalización

Lo que se busca en el análisis micro es complementar el análisis macro de localización y sobre la base de este último y sus recomendaciones, definir concretamente el lugar donde se emplazará el cementerio parque. Se debe considerar un lugar amplio, donde permita jugar con el entorno, que entregue la tranquilidad que se busca al recurrir a un cementerio de estas características. Se debe encontrar el punto justo en cercanía a la ciudad, tranquilidad y accesibilidad. Por lo mencionado es que se han considerado terrenos cercanos a la entrada de la ciudad de San Martín, además estos terrenos nos permitirán en años posteriores realizar expansiones, que en base al crecimiento de la población consideramos que serán necesarias. El terreno seleccionado se encuentra ubicado a un lado de la Ruta Nacional N°7 y a no más de 10 minutos de la ciudad de San Martín. En estos terrenos se encontrarán las oficinas de atención al público, a medida que el proyecto vaya creciendo se evaluará la necesidad de tener oficinas en la zona céntrica, en los terrenos también se encontrarán los talleres y todas las instalaciones necesarias para prestar el servicio deseado, además obviamente de las áreas verdes donde estarán las parcelas.

Además de lo ya mencionado hay una serie de factores extras a tener en cuenta a la hora de seleccionar el lugar definitivo para la localización del proyecto, entre estos se puede enumerar la disponibilidad de electricidad, de agua corriente y red de cloacas, elementos vitales para la funcionalidad del proyecto. Por lo que no se debe considerar una ubicación demasiado rural ya que seguramente no estén disponibles los servicios antes enumerados y eso implicaría inversiones adicionales al proyecto original, en definitiva hay que pensar exclusivamente en terrenos relativamente urbanos poniendo especial atención a que el valor de dicho terreno no comprometa el presupuesto del proyecto, ya que mientras más urbano sea el terreno y más deseable sea para la población con intenciones de tener un lugar habitable mayor será el precio por hectárea.

En definitiva, considerando todo lo expuesto hasta el momento, es que se termina seleccionando como emplazamiento definitivo los terrenos ubicados en la intersección de Costa Canal Montecaseros y Ruta Nacional N°7 contando con un presupuesto para su adquisición de \$ 2.000.000, siendo este el precio que se maneja para adquirir lotes de similares características por la zona y de una extensión de 4 hectáreas.

CAPITULO V

INVERSIONES DEL PROYECTO

5.1. Conceptos generales

En todo proyecto es indispensable para su concreción el uso de una serie de recursos, los cuales deben ser identificados de una forma minuciosa y aprovechados de la forma más eficiente posible de manera de obtener la mayor rentabilidad alcanzable por cada unidad de recurso invertido. De la correcta utilización y administración de los mismos dependerá que no surjan problemas al momento de implementar el proyecto y que podrían atentar contra la vida del mismo.

5.2. Definición de inversión

Es posible definir inversión como el conjunto de recursos (sean estos materiales o financieros) que se destinan o vuelcan a un proyecto productivo. Por lo tanto, cuando se habla de inversión en un proyecto se está haciendo referencia a la cuantificación monetaria de todos los recursos que van a permitir la realización del proyecto.

De este modo, para determinar el monto de la inversión que requiere nuestro proyecto, es necesario identificar todos los recursos que se van a utilizar, estableciendo las cantidades y, en función de dicha información, realizar la cuantificación monetaria.

Llegado el momento de determinar el monto de inversión que requerirá el proyecto es necesario tener especial cuidado con dos puntos muy importantes, estos son:

- **Subvaluación**

Es sumamente importante al momento de realizar el relevamiento de precios, que estos sean los más reales posible, porque al indicar precios inferiores podría en el futuro hacer fracasar el proyecto por falta de financiamiento.

- **Sobrevaluación**

La fijación de precios mayores a los reales es tan perjudicial como la subvaloración, ya que si bien el primer problema que enumeramos ocasiona problemas de financiamiento, este segundo nos puede generar gastos financieros elevados, que al final

repercuten en las utilidades proyectadas del proyecto, terminando en el peor de los casos rechazando un proyecto que hubiera sido aprobado si los precios hubieran sido los correctos.

5.3. Clasificación de inversión

La inversión se clasifica de la siguiente forma:

- **Inversión en Activos Fijos**

La inversión en activos fijos es el conjunto de erogaciones que implica construir, contratar o generar los bienes tangibles que permiten ejecutar físicamente el proyecto. Por ejemplo la compra de terrenos, la construcción o compra de edificios, la adquisición de vehículos, la de maquinarias, etc.

- **Inversión en Activos Intangibles**

La inversión en activos intangibles es el conjunto de erogaciones a que dan lugar aquellos bienes intangibles que deben diseñarse, contratarse o adquirirse para poner en marcha el proyecto. Por ejemplo, la adquisición de patentes y licencias, la contratación de programas de capacitación del personal a incorporar, etc.

- **Inversión en Capital de Trabajo**

La inversión en capital de trabajo es el conjunto de recursos monetarios requeridos para la normal operación del proyecto, los cuales deben permitir financiar los desfases temporales que pueden ocurrir entre los egresos y los ingresos operativos. Esta inversión presenta algunas complicaciones prácticas en cuanto a su cuantificación y valoración y a su distribución temporal, pero para este proyecto esta expresión es un poco más sencilla ya que para comenzar a prestar el servicio los gastos operativos serían los destinados a: pago de sueldos de empleados, pago de electricidad, gas y mano de obra que serán pagados a fin de mes y los que se estiman que a partir del quinto mes ya serán pagados con los ingresos originados por el proyecto.

5.3.1. Costo de equipos e instalaciones

Los costos de equipos e instalaciones se computarán de acuerdo a las cotizaciones obtenidas en base a las especificaciones de ingeniería.

En este rubro serán necesarias las siguientes inversiones:

- Costo adquisición del terreno.
- Costo construcción gruesa y fina.
- Costo de nivelación de terreno.
- Costo de fachada y accesos.
- Costo de carpintería y mobiliaria.
- Costo de puesta en marcha.

Dentro de los costos de carpintería y mobiliario se incluyen tanto, todo el mobiliario de oficina, como todo lo referido a la Capilla, bancas, crucifijo, altar, etc.

Tabla 7
Inversiones en Equipamiento

Equipamiento	Unidades	Precio Unitario	Total	Vida Útil
Terreno	1	\$2.000.000	\$2.000.000	
Construcción Civil	1	\$280.000	\$280.000	10
Escritorio Ele – Melamina 18	1	\$900	\$900	5
Escritorio Recto	2	\$550	\$110	5
Silla Oficina Ergonómica Pc Multi Regulable	3	\$500	\$1.500	5
Silla Fija Oficina Tapizada	8	\$230	\$1.840	5
Teléfono Panacom Pa-7272 Con Caller Id y Manos Libres	3	\$155	\$465	5
Sillón de Cuero Modelo Cobo en Cuero Ecológico	4	\$550	\$2.200	5
Computadora, Procesador AMD Athlon II x2, Disco 500 GB, RAM 4 GB, Monitor LED 18.5"	3	\$4000	\$12.000	5
Multifunción HP AL - 4615	2	\$629	\$1.252	5
Aire Acondicionado Frio- Calor, 6000 fc	1	\$7000	\$7000	5
Gabinete 6 Repisas	1	\$500	\$500	5
Mesa AGM Cocina	1	\$600	\$600	5
Heladera 2 Frios GAFA HGF – 350A	1	\$3.400	\$3.400	5
Subtotal			\$2.311.767	

Tabla 8
Inversión en Equipamiento Específico

Equipamiento Específico	Unidades	Precio Unitario	Total	Vida Útil
Perforación y Bomba	1	\$35.000	\$35.000	10
Tractor Corta Cesped	1	\$16.000	\$16.000	5
Pala Punta Corazón	5	\$260	\$1300	1
Pala Punta Ancha	5	\$59	\$295	1
Sapa Mendocina	5	\$100	\$500	1
Tractor Viñatero Mitsubishi Modelo 1982	1	\$40.000	\$40.000	5
Descensor de Féretro	1	\$5.000	\$5.000	5
Banca Capilla	6	\$250	\$1.500	5
Cruz de Pared (2 metros)	1	\$500	\$500	5
Altar (diseño a medida)	1	\$1.500	\$1.500	5
SUBTOTAL			\$66.595	

Tabla 9
Inversiones del Proyecto

I. Inversiones	
a. Tangibles (Tabla 7 y 8)	\$2.378.362
b. Intangible	
- Gastos de Estudios	\$25.000
- Gastos de Constitución	\$1.000
- Promoción	\$4.000
- Otros	\$3.500
II. Capital de Trabajo	
a. Efectivo	\$150.000
INVERSIÓN TOTAL	\$2.761.862

5.4. Amortizaciones del proyecto

A continuación se detallan todas las amortizaciones que se deben tener en cuenta al momento de analizar un proyecto. Así como se toma en consideración cada egreso necesario para realizar el proyecto, también corresponde considerar las amortizaciones ya que representarán una disminución en la carga tributaria que el proyecto deba enfrentar, siendo esto por demás beneficioso para la factibilidad del mismo.

Tabla 10
Cuadro de Amortizaciones

Descripción	Total Inversión	Vida Útil	% Dep.	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Activos Fijos							
-Construcción	280.000	50	2%	5.600	5.600	5.600	5.600
-Muebles	31.767	10	10%	3.176	3.176	3.176	3.176
-Perforac. y Bomba	35.000	5	20%	7.000	7.000	7.000	7.000
-Tractor corta césped	16.000	5	20%	3.200	3.200	3.200	3.200
-Tractor viñatero	40.000	5	20%	8.000	8.000	8.000	8.000
-Accesorios	10.598	5	20%	2.119	2.119	2.119	2.119
-Investig. y Estudios previos	33.500	5	20%	6.700	6.700	6.700	6.700
Total Depreciación Anual				35.796	35.796	35.796	35.796
Total Depreciación Acumulada				35.796	71.593	107.389	143.185

Cuadro de Amortizaciones (continuación)

Descripción	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Activos Fijos						
-Construcción	5.600	5.600	5.600	5.600	5.600	5.600
-Muebles	3.176	3.176	3.176	3.176	3.176	3.176
-Perforac. y Bomba	7.000					
-Tractor corta césped	3.200					
-Tractor viñatero	8.000					
-Accesorios	2.119					
-Investig. y Estudios previos	6.700					
Total Depreciación Anual	35.796	8.777	8.777	8.777	8.777	8.777
Total Depreciación Acumulada	178.982	187.758	196.535	205.312	214.088	222.865

CAPITULO VI

INGRESOS Y COSTOS

6.1. Concepto generales

En la vida de todo proyecto se encuentran costos e ingresos, los primero son las valoraciones monetarias de los gastos incurridos y aplicados en la obtención de un bien o servicio. Incluye el costo de los materiales, mano de obra y los gastos indirectos de la fabricación o prestación cargados a los trabajos en sus procesos.

Por otro lado los ingresos son el resultado de la venta del producto o servicio que el proyecto ofrece. Además de ingresos por la actividad principal pueden generarse ingresos adicionales por alguna actividad secundaria a fin o complementaria a la principal.

A continuación se analizará en detalles los ingresos, y las formas para obtener los mismos; y los costos.

6.2. Políticas de ventas

Cada empresa decide de acuerdo a sus capacidades y su conveniencia las disposiciones que se fijarán en cuanto a la forma de concretar las ventas de los productos que ofrece, como así también como realizar los cobros de los productos vendidos, teniendo en cuenta que lo ideal es vender al contado.

Se estiman dos políticas distintas para encarar la comercialización de las parcelas. También es factible realizar un mix de ambas políticas que se ha considerado lo más conveniente. Se analizará cada una, especificando sus beneficios.

6.2.1. Venta directa a consumidores finales

Esta estrategia consiste en dirigir todos los esfuerzos publicitarios a lograr que los potenciales consumidores se convenzan de adquirir una parcela en el cementerio parque del proyecto. Por el alto porcentaje que en el estudio de mercado realizado manifestó deseos de adquirir una parcela en un cementerio parque es que se considera que la publicidad puede traer muy buenos resultados tanto para hacer conocer el proyecto como también para terminar de convencer a los indecisos. Para llevar adelante esta política se deberá destinar un presupuesto de alrededor de \$1.000 semanales. Si bien es una política que conlleva un cierto riesgo su éxito genera ingresos que pueden ser muy elevados.

6.2.2. Venta a gremios y cocherías

Esta estrategia consiste en vender paquetes de parcelas (mínimo 20) a gremios, cocherías, etc. a un precio menor de modo que sea beneficioso para las entidades, ya que podrían complementar los servicios que ofrecen a sus clientes brindándoles un servicio extra como lo es una parcela en un cementerio parque. Si bien esta política no generaría ingresos muy elevados, como ocurre con la política anterior, tiene menores riesgos y lo que se busca es tener una venta estable todos los años para cubrir los gastos fijos del proyecto.

6.2.3. Mix de políticas

Analizando las alternativas disponibles se considera que lo más conveniente es realizar un mix, es decir, destinar una cierta cantidad de parcelas a la venta de paquetes a gremios y cocherías, de manera de reducir el riesgo del proyecto y de esta forma cubrir los costos básicos del proyecto, y utilizar el resto de las parcelas disponibles en la venta directa, obteniendo de este modo un nivel de ingreso más elevado, consiguiendo además con esto una reducción en el presupuesto destinado a publicidad, aproximadamente unos \$500 por semana.

6.3. Ingresos por venta de parcelas

Se considera que utilizar un mix de políticas reducirá el riesgo del proyecto y maximizará los ingresos. La venta de paquetes de parcela se realizará entre los diferentes gremios, mutuales, cocherías, etc. esperando tener buena aceptación de nuestro producto entre ellos, ya que se les está brindando la posibilidad de ofrecerles a sus clientes un servicio adicional, como es una parcela en un cementerio parque, a un bajo costo. Hay que tener en cuenta que la idea no es obtener grandes ganancias con esta estrategia, sino que los paquetes se vendan fácilmente y de esta manera tener una base de ingreso anual que permita cubrir los costos fijos.

Por otro lado, el resto de las parcelas disponibles anualmente se destinarán enteramente a la venta directa al público a un mayor precio que el anterior, buscando lograr un nivel de ingreso significativamente mayor que el del caso anterior y representando las verdaderas ganancias del proyecto.

6.3.1. Venta de paquetes

A continuación se detalla los dos paquetes promocionales que se pretenden comercializar a precios preferenciales, y el modo de financiación de los mismos.

- A Gremios, 100 parcelas a \$2000. Financiado de enero a diciembre.
- A Cocherías, 100 parcelas a \$2100. Financiado de enero a junio

6.3.2. Venta directa al público

Durante el estudio de mercado que se realizó se estimó que el número de personas que estaban dispuestas a adquirir una parcela en un cementerio parque para el primer año de funcionamiento era aproximadamente 370. Se ha estipulado un precio de \$2.500 para parcelas estándar y de \$3.000 para parcelas con piletas, se han elegido estos precios por ser los que se manejan actualmente en el rubro, y por lo tanto, no se podría competir si se excede en ellos. De las 376 personas que manifestaron, según el análisis de mercado, deseos de adquirir una parcela se considera que al precio impuesto realmente concretarán la compra el 50%. Esto implica que el ingreso por venta directa asciende a:

- 188 parcelas a \$2750* c/u. financiado de enero a diciembre

*Como no es posible predecir cuantas personas optarán por un servicio o por otro (estándar o estrella), se consideró fijar en \$2750 el precio promedio para todos los compradores.

Tabla 11
Resumen de ingresos

	Cantidad	Precio	Total
Vta. Paquete Gremios	100	2.000	200.000
Vta. Paquete Cocherías	100	2.100	210.000
Vta. Directa	188	2750	517.000

Tabla 12
Ingresos mensuales

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
vta. Gremios	16.666,67	16.666,67	16.666,67	16.666,67	16.666,67	16.666,67
vta. Cocherías	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00
vta. Directa	43.083,33	43.083,33	43.083,33	43.083,33	43.083,33	43.083,33
Total	94.750,00	94.750,00	94.750,00	94.750,00	94.750,00	94.750,00

Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
16.666,67	16.666,67	16.666,67	16.666,67	16.666,67	16.666,67	200.000
						210.000
43.083,33	43.083,33	43.083,33	43.083,33	43.083,33	43.083,33	517.000
59.750,00	59.750,00	59.750,00	59.750,00	59.750,00	59.750,00	927.000,00

6.4. Ingresos en concepto de mantenimiento

Como se mencionó anteriormente, el cementerio cobrará un canon en concepto de mantenimiento, éste se cobrará semestralmente y deberá ser abonado a partir del 1° de enero del año siguiente a la compra de la parcela. Se ha estipulado un canon de \$300 por semestre. De esta manera el proyecto obtendrá un ingreso adicional prolongado en el tiempo y vuelve más tentador al mismo.

6.5. Costos

Como en toda actividad, para desarrollar correctamente la prestación del servicio es necesario cubrir ciertos costos, entendiéndose que son desembolsos monetarios relacionados justamente con la prestación del servicio ya sea en forma directa o indirectamente.

6.5.1. Costo de la mano de obra

Se hace referencia al personal que trabaja directamente en la prestación del servicio y la remuneración que percibe por dicha actividad.

Para el correcto funcionamiento del proyecto será necesario contar con:

- 4 personas para mantenimiento y trabajos de parque para los primeros 7 años y luego se contratará una persona más, estando atentos a la necesidad de aumentar dicho número a medida que el parque vaya creciendo.
- 3 personas para tareas administrativas y ventas.
- 3 promotores, los cuales percibirán viáticos por \$2.500 mensuales, más una comisión del 3% por venta realizada.

Tabla 13

Costo Mensual de Mano de Obra

	Sueldo	Cargas Sociales	Comisión	Total
Personal Parque	\$4.500	\$1.440		\$5.940
Personal Administrativo	\$4.000	\$1.280		\$5.280
Promotores	\$2.500		\$500	\$3.000

Tabla 14
Costos Personal Mensual

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Personal de parque	\$23.760	\$ 23.760	\$ 23.760	\$ 23.760	\$ 23.760	\$ 23.760
Personal Administrativo	\$15.840	\$ 15.840	\$ 15.840	\$ 15.840	\$ 15.840	\$ 15.840
Promotores	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000
Total	\$48.600	\$ 48.600	\$ 48.600	\$ 48.600	\$ 48.600	\$ 48.600

Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
\$ 23.760	\$ 23.760	\$ 23.760	\$ 23.760	\$ 23.760	\$ 23.760	\$ 285.120
\$ 15.840	\$ 15.840	\$ 15.840	\$ 15.840	\$ 15.840	\$ 15.840	\$ 190.080
\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 108.000
\$ 48.600	\$ 48.600	\$ 48.600	\$ 48.600	\$ 48.600	\$ 48.600	\$ 583.200

6.5.2. Costo de insumos

Este costo está constituido por el valor monetario de los insumos que se utilizan para la correcta prestación y/o preparación del servicio/producto.

Tabla 15
Costos mensuales de los insumos

Insumo	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Gas	90	90	90	90	120	120
Luz	120	120	120	120	120	100
Telefonía	130	130	130	130	130	130
Comb. y Lubricantes	300	300	300	300	300	300
Fertilizante		3000			3000	
Insumos Verdes		4500				
Total	640	8140	640	640	3670	650

Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
120	120	90	90	90	90	1200
100	100	100	120	120	120	1360
130	130	130	130	130	130	1560
300	300	300	300	300	300	3600
	3000			3000		12000
		4500				9000
650	3650	5120	640	3640	640	28720

CAPÍTULO VII

FINANCIAMIENTO Y EVALUACIÓN

7.1. Financiamiento

La financiación del proyecto bajo análisis se realizará de la siguiente forma: una parte de fondos originarios de una empresa ya existente destinada a otro rubro pero con intenciones de ampliar sus horizontes comerciales, pero principalmente los recursos pertenecen a los emprendedores originales del proyecto. Por lo tanto para realizar el análisis se aplicará una tasa de descuento real para omitir las distorsiones en precios relativos que causa la inflación.

Como tasa real de descuento se utilizará un promedio simple entre los promedios de las tasas de rendimiento del mes de enero de 2014 de los Bonos del Tesoro de los Estados Unidos de 10 y 30 años. La razón de la utilización de dichas tasas es porque bajo esta metodología se obtiene una tasa de descuento libre de riesgo de default y riesgo inflacionario, riesgos con los que sería inapropiado “castigar” al Flujo de fondos correspondiente al proyecto. La tasa a utilizar será de 3,31% anual. Esta tasa a utilizar representaría el verdadero potencial de reinversión de tenencias al cual está sujeto el proyecto.

7.2. Indicadores para la evaluación

En este punto ya se cuenta con toda la información necesaria para evaluar el atractivo del proyecto de inversión. Para esto se debe primero decidir que indicadores se utilizarán:

- Valor Actual Neto (VAN)
- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

7.2.1. Valor actual neto

Se define como “la suma algebraica de los beneficios netos del proyecto, actualizados al momento 0 utilizando la tasa de costo de oportunidad de los fondos para el inversor correspondiente a cada período de vida del proyecto”. Si la suma de los flujos de efectivo descontados es igual a cero o

más, se acepta la propuesta, si no, se la rechaza. Como ya se indicó la tasa de rendimiento requerido que se utilizará será de 3.31% anual.

7.2.2. Tasa interna de retorno

Se define como la tasa de descuento que iguala el valor presente de los egresos de efectivo esperados con el valor presente de los ingresos esperados.

El criterio de aceptación que se emplea es la comparación de la tasa interna de rendimiento con una tasa de rendimiento requerida, que para el proyecto será del 3.31% anual.

7.2.3. Período de recuperación de la inversión

Se define como “la cantidad de períodos requeridos para recuperar la inversión del proyecto. Es importante se considera la inversión correspondiente a la fase de inversión del proyecto y no a las reinversiones.” La principal desventaja del método es que no toma en cuenta los flujos de efectivo después del período de recuperación, por lo que puede ser engañoso como medida de rentabilidad, además de no tomar en cuenta la magnitud y la periodicidad con que tienen lugar los flujos de efectivo durante el período de recuperación. Es más apropiado tratarlo como una restricción que debe satisfacerse y no como una medida de rentabilidad que debe maximizarse.

7.3. Evaluación

Se realizará el análisis sobre dos posibles escenarios, el primero será un horizonte optimista donde la demanda responda como se la ha estimado principalmente en cantidad, y un horizonte pesimista donde se considerará que factores externos, como la apertura de un nuevo crematorio cercano (puede ser en otro departamento), afecte la demanda del proyecto reduciéndola en un 25%.

Se puede observar en la tabla 16 que mantenimiento e insumos no presentan valores constantes a lo largo del año, esto se debe a que dentro de este ítem se encuentran los gastos realizados para la compra de fertilizantes e insumos verdes (todo lo referido a la vegetación del parque). Se ha estipulado que los fertilizantes se apliquen 4 veces al año en los meses de febrero, mayo, agosto y noviembre, y los insumos verdes se renueven dos veces al año en los meses de febrero y septiembre. Aquí el motivo de la variación de los valores.

7.4. Flujo de fondos

Tabla 16 - Estado de resultado mensuales

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Ingresos	94.750	94.750	94.750	94.750	94.750	94.750
Gestión	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000
Mantenimiento e Insumo	-640	-8140	-640	-640	-3670	-640
Mano de Obra	-48.600	-48.600	-48.600	-48.600	-48.600	-48.600
Publicidad	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Resultado operativo	38.510	31.010	38.510	38.510	35.480	38.510

Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
59.750	59.750	59.750	59.750	59.750	59.750	927.000
-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-60.000
-640	-3650	-5120	-640	3640	-640	-21.420
-48.600	-48.600	-48.600	-48.600	-48.600	-48.600	-583.200
-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-24.000
3.510	500	-970	3.510	7.790	3.510	238.380

Tabla 17 - FLUJO FINANCIERO INTERNO DEL PROYECTO (ESCENARIO OPTIMISTA)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
INGRESOS							
vta gremios		200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
vta cocherías		210.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00
vta particular		517.000,00	525.633,90	534.411,99	543.336,67	552.410,39	561.635,64
Cuota mantenimiento			232.800,00	234.600,00	236.400,00	238.200,00	240.000,00
IVA Débito Fiscal		194.670,00	245.371,12	247.592,52	249.844,70	252.128,18	254.443,48
Total Ingreso		1.121.670,00	1.413.805,02	1.426.604,50	1.439.581,37	1.452.738,57	1.466.079,13
DESEMBOLBOS							
Inversión Fija	-2.178.362,00						
Inversión Intangible	-33.500,00						
Capital de Trabajo	-150.000,00						
Costos Operativos		-688.620,00	-688.620,00	-688.620,00	-688.620,00	-688.620,00	-688.620,00
IVA Cred Fiscal Inv.	-464.491,02						
IVA Cred Fiscal C.O.		-144.610,20	-144.610,20	-144.610,20	-144.610,20	-144.610,20	-144.610,20
IVA posición Neta		-414.431,22	100.760,92	102.982,32	105.234,50	107.517,98	109.833,28
Acumulado		-414.431,22	-313.670,30	-210.687,98	-105.453,48	2.064,50	109.833,28
Pago de IVA		0,00	0,00	0,00	0,00	-2.064,50	-109.833,28
Resultado Operativo		433.050,00	725.185,02	737.984,50	856.195,87	762.054,07	887.292,41
Amortizaciones		35.796,00	35.796,00	35.796,00	35.796,00	35.796,00	8.777,00
Imp. Ganancias 35%		-139.038,90	-241.286,16	-245.765,98	-287.139,95	-254.190,33	-307.480,39
Flujo Neto Interno	-2.826.353,02	149.400,90	339.288,66	347.608,33	319.211,21	363.253,55	215.535,25

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
INGRESOS							
vta gremios	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
vta cocherías	210.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00
vta particular	571.014,96	580.550,91	590.246,11	600.103,22	612.405,33	624.959,64	637.771,32
Cuota mantenimiento	242.400,00	244.200,00	246.600,00	248.400,00	250.800,00	253.200,00	256.200,00
IVA Débito Fiscal	256.917,14	259.297,69	261.837,68	264.285,68	267.373,12	270.513,52	273.833,98
Total Ingreso	1.480.332,10	1.494.048,60	1.508.683,79	1.522.788,89	1.540.578,45	1.558.673,17	1.577.805,29
DESEMBOLBOS							
Inversión Fija					-1.500.000,00		
Inversión Intangible							
Capital de Trabajo							
Costos Operativos	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00
IVA Cred Fiscal Inv.					-315.000,00		
IVA Cred Fiscal C.O.	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80
IVA posición Neta	113.554,34	115.934,89	118.474,88	120.922,88	-190.989,68	127.150,72	130.471,18
Acumulado	113.554,34	115.934,89	118.474,88	120.922,88	-190.989,68	-63.838,96	66.632,22
Pago de IVA	-113.554,34	-115.934,89	-118.474,88	-120.922,88	0,00	0,00	-66.632,22
Resultado Operativo	911.206,44	927.303,49	944.478,67	961.031,77	-833.091,23	1.003.143,89	1.025.596,47
Amortizaciones	8.777,00	8.777,00	8.777,00	8.777,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00
Imp. Ganancias 35%	-315.850,30	-321.484,27	-327.495,59	-333.289,17	293.541,93	-349.140,36	-356.998,76
Flujo Neto Interno	224.884,65	230.586,64	236.670,52	242.534,05	-806.922,42	383.490,01	328.131,51

	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
INGRESOS							
vta gremios	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
vta cocherías	210.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00
vta particular	650.845,63	664.187,96	677.803,82	691.698,79	705.878,62	720.349,13	735.116,29
Cuota mantenimiento	258.600,00	261.600,00	264.600,00	267.600,00	270.600,00	273.600,00	276.600,00
IVA Débito Fiscal	277.083,58	280.515,47	284.004,80	287.552,75	291.160,51	294.829,32	298.560,42
Total Ingreso	1.596.529,21	1.616.303,43	1.636.408,62	1.656.851,54	1.677.639,13	1.698.778,45	1.720.276,71
DESEMBOLBOS							
Inversión Fija							3.000.000,00
Inversión Intangible							
Capital de Trabajo							
Costos Operativos	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00
IVA Cred Fiscal Inv.							
IVA Cred Fiscal C.O.	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80
IVA posición Neta	133.720,78	137.152,67	140.642,00	144.189,95	147.797,71	151.466,52	155.197,62
Acumulado	133.720,78	137.152,67	140.642,00	144.189,95	147.797,71	151.466,52	155.197,62
Pago de IVA	-133.720,78	-137.152,67	-140.642,00	-144.189,95	-147.797,71	-151.466,52	-155.197,62
Resultado Operativo	1.047.569,99	1.070.776,11	1.094.370,62	1.118.361,49	1.142.756,84	1.167.564,97	1.192.794,33
Amortizaciones	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00
Imp. Ganancias 35%	-364.689,50	-372.811,64	-381.069,72	-389.466,52	-398.004,89	-406.687,74	-415.518,02
Flujo Neto Interno	272.076,13	280.296,33	288.654,10	297.152,27	305.793,73	314.581,39	3.323.518,27

VAN 27%	\$ 2.095.484,38
TIR	8,43%

Tabla 18 - FLUJO FINANCIERO INTERNO DEL PROYECTO (ESCENARIO PESIMISTA)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
INGRESOS							
vta gremios		150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
vta cocherías		157.500,00	157.500,00	157.500,00	157.500,00	157.500,00	157.500,00
vta particular		387.750,00	394.225,43	400.808,99	407.502,50	414.307,79	421.226,73
Cuota mantenimiento			232.800,00	234.600,00	236.400,00	238.200,00	240.000,00
IVA Débito Fiscal		146.002,50	196.250,34	198.010,89	199.794,52	201.601,64	203.432,61
Total Ingreso		841.252,50	1.130.775,76	1.140.919,88	1.151.197,02	1.161.609,43	1.172.159,35
DESEMBOLBOS							
Inversión Fija	-2.178.362,00						
Inversión Intangible	-33.500,00						
Capital de Trabajo	-150.000,00						
Costos Operativos		-688.620,00	-688.620,00	-688.620,00	-688.620,00	-688.620,00	-688.620,00
IVA Cred Fiscal Inv.	-464.491,02						
IVA Cred Fiscal C.O.		-144.610,20	-144.610,20	-144.610,20	-144.610,20	-144.610,20	-144.610,20
IVA posición Neta		-463.098,72	51.640,14	53.400,69	55.184,32	56.991,44	58.822,41
Acumulado		-463.098,72	-411.458,58	-358.057,89	-302.873,57	-245.882,13	-187.059,72
Pago de IVA		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Resultado Operativo		152.632,50	442.155,76	452.299,88	517.761,35	472.989,43	542.361,76
Amortizaciones		35.796,00	35.796,00	35.796,00	35.796,00	35.796,00	8.777,00
Imp. Ganancias 35%		-40.892,78	-142.225,92	-145.776,36	-168.687,87	-153.017,70	-186.754,67
Flujo Neto Interno	-2.826.353,02	-32.870,48	155.319,65	161.913,32	149.278,95	175.361,53	152.174,48

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
INGRESOS							
vta gremios	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
vta cocherías	157.500,00	157.500,00	157.500,00	157.500,00	157.500,00	157.500,00	157.500,00
vta particular	428.261,22	435.413,18	442.684,58	450.077,41	459.304,00	468.719,73	478.328,49
Cuota mantenimiento	242.400,00	244.200,00	246.600,00	248.400,00	250.800,00	253.200,00	256.200,00
IVA Débito Fiscal	205.413,86	207.293,77	209.324,76	211.255,26	213.696,84	216.178,14	218.825,98
Total Ingreso	1.183.575,07	1.194.406,95	1.206.109,34	1.217.232,67	1.231.300,84	1.245.597,88	1.260.854,47
DESEMBOLBOS							
Inversión Fija					-1.500.000,00		
Inversión Intangible							
Capital de Trabajo							
Costos Operativos	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00
IVA Cred Fiscal Inv.					-315.000,00		
IVA Cred Fiscal C.O.	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80
IVA posición Neta	62.051,06	63.930,97	65.961,96	67.892,46	-244.665,96	72.815,34	75.463,18
Acumulado	-125.008,66	-61.077,69	4.884,27	67.892,46	-244.665,96	-171.850,62	-96.387,43
Pago de IVA	0,00	0,00	-4.884,27	-67.892,46	0,00	0,00	0,00
Resultado Operativo	562.946,13	575.657,92	589.391,30	602.445,13	-1.196.045,12	635.733,22	653.637,65
Amortizaciones	8.777,00	8.777,00	8.777,00	8.777,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00
Imp. Ganancias 35%	-193.959,20	-198.408,32	-203.215,01	-207.783,84	420.575,79	-220.546,63	-226.813,18
Flujo Neto Interno	163.573,08	169.955,83	171.967,27	115.513,57	-989.166,17	199.008,45	207.998,49

	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
INGRESOS							
vta gremios	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
vta cocherías	157.500,00	157.500,00	157.500,00	157.500,00	157.500,00	157.500,00	157.500,00
vta particular	488.134,22	498.140,97	508.352,86	518.774,10	529.408,96	540.261,85	551.337,22
Cuota mantenimiento	258.600,00	261.600,00	264.600,00	267.600,00	270.600,00	273.600,00	276.600,00
IVA Débito Fiscal	221.389,19	224.120,60	226.895,10	229.713,56	232.576,88	235.485,99	238.441,82
Total Ingreso	1.275.623,41	1.291.361,58	1.307.347,96	1.323.587,66	1.340.085,85	1.356.847,84	1.373.879,03
DESEMBOLBOS							
Inversión Fija							3.000.000,00
Inversión Intangible							
Capital de Trabajo							
Costos Operativos	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00	-682.680,00
IVA Cred Fiscal Inv.							
IVA Cred Fiscal C.O.	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80	-143.362,80
IVA posición Neta	78.026,39	80.757,80	83.532,30	86.350,76	89.214,08	92.123,19	95.079,02
Acumulado	-18.361,05	62.396,76	83.532,30	86.350,76	89.214,08	92.123,19	95.079,02
Pago de IVA	0,00	-62.396,76	-83.532,30	-86.350,76	-89.214,08	-92.123,19	-95.079,02
Resultado Operativo	670.969,79	689.439,38	708.200,26	727.258,42	746.619,93	766.291,02	786.278,05
Amortizaciones	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00
Imp. Ganancias 35%	-232.879,43	-239.343,78	-245.910,09	-252.580,45	-259.356,98	-266.241,86	-273.237,32
Flujo Neto Interno	216.701,18	163.578,24	151.862,77	158.613,65	165.471,99	172.439,99	3.179.519,90

VAN 27%	\$ 153.613,85
TIR	3,67%

7.5. Análisis de punto de nivelación

Se analizará, en primer término, el mínimo valor que deben tomar las variables “precio” tanto el que se les cobrará a los gremios como también a las cocherías y particulares, de esta manera se determinará cuál es el mínimo valor que se puede cobrar para que el VAN sea igual a cero. Esto indicará que hasta ese precio por parcela será conveniente realizar el proyecto. Además dará una medida de hasta qué nivel es posible bajar el precio de venta en una estrategia de posicionamiento la cual cuente con ofertas en el momento de la compra.

Tabla 18 – Resumen de nivelación

Precio	Valor original	Valor final optimista	Valor final pesimista
Gremios	2000	1596	1961
Cocherías	2100	1696	2061
Individual	2750	1873	2665

Se puede observar que si se manejan en conjunto los tres precios en una estrategia de posicionamiento, el que posee mayor capacidad para variar es el precio de venta al público general tanto en el escenario pesimista como en el optimista, y esto representa una buena noticia ya que son ellos los que generan los verdaderos ingresos del proyecto, y por lo tanto son ellos a los que se debe conquistar con las estrategias, y mientras más margen de acción se tenga para lograr este objetivo mejor será. Por este motivo se analizará en conjunto el precio y cantidad para los particulares de modo de saber el mínimo precio y la mínima cantidad de parcelas a vender en un año para que el proyecto siga siendo rentable.

Tabla 19 – Nivelación precio/cantidad

Variable	Valor original	Valor final optimista	Valor final pesimista
Precio	2750	2744	2750
Cantidad	188	103	135

Como se puede observar, será necesario vender por lo menos 100 parcelas anualmente al precio estipulado para que el proyecto sea rentable, suponiendo que las parcelas destinadas a gremios y cocherías se venden como está estipulado y que el proyecto se encuentre en un escenario optimista. En este caso se puede bajar considerablemente el número de parcelas vendidas anualmente siempre y

cuando se mantenga el precio inicial. Por lo tanto la supervivencia del proyecto es bastante accesible si se logra firmar los acuerdos con los gremios y cocherías.

Para el caso del escenario pesimista es posible soportar una disminución en la cantidad de parcelas vendidas pero en menor medida que el caso anterior y esto representa un riesgo un poco mayor para la subsistencia del proyecto. De todos modos considerando la idiosincrasia de la población objetivo se podría descartar con cierto grado de certidumbre el escenario pesimista, ya que se considera que la apertura de un crematorio nuevo en la ciudad de Mendoza no alterará significativamente la demanda del proyecto por considerarla una sociedad muy aferrada a la tradición de sepultar a sus seres queridos en lugar de cremarlos.

7.6. Análisis del riesgo en la evaluación

Hasta este momento, al evaluar el proyecto a los efectos de decidir si es o no conveniente ejecutarlo, se ha supuesto que se conocen con certeza los valores futuros de las variables relevantes. Sin embargo, al momento de hacer la evaluación, suele existir desconocimiento sobre muchos aspectos relacionados con el proyecto, como puede ser la aparición de bienes sustitutos o complementarios de los que el proyecto va a generar, modificaciones en las modas o gustos, cambios en las regulaciones de la actividad, etc. Todo esto puede afectar los beneficios, los costos, la duración prevista para el proyecto y, en consecuencia, el valor de los indicadores de rentabilidad. Debido a lo anteriormente expresado es que se decidió considerar el riesgo en la evaluación realizada.

Como primera medida para considerar el riesgo se deben definir las variables aleatorias, definidas así debido a que no se conoce con exactitud su valor. El riesgo se define como la variabilidad de la posible rentabilidad del proyecto. Mientras mayor sea la variabilidad, mayor será el riesgo.

A los efectos de determinar cuáles son las variables más críticas de un proyecto se debe estimar, para cada una de las variables aleatorias que inciden en el VAN:

- La elasticidad del VAN respecto de esta variable.
- La variabilidad de la variable.
- El indicador de variable crítica.

7.6.1. Elasticidad del VAN

La elasticidad del VAN respecto de una variable se define como el cociente entre el cambio porcentual en el VAN y el cambio porcentual en esa variable, suponiendo que los valores del resto de las variables no se modifican:

$$E_{VAN, Y} = \frac{\frac{\Delta VAN}{VAN}}{\frac{\Delta Y}{Y}} \quad (1)$$

La elasticidad indica cuán sensible es el VAN a los cambios en esa variable. Para su cálculo se obtiene el VAN para un valor de la variable distinto de su valor medio y a partir de los resultados aplicar directamente la fórmula (1).

7.6.2. Variabilidad de la variable

Se debe notar que si la variable es conocida con certeza, ella no puede resultar crítica porque, independientemente del valor de la elasticidad del VAN, no adoptará valores diferentes del estimado y por lo tanto tampoco hará que se modifique el VAN.

Existen varias formas de medir la variabilidad de una variable aleatoria “Y”, pero para el análisis se ha decidido utilizar el rango de variación de la variable en términos porcentuales. Por ejemplo si el precio esperado de venta de un bien es de \$100 y se estima que puede variar entre \$90 y \$110, entonces, el precio es \$100 más/menos 10%, es decir que el rango de variación es del 10%, calculado sobre el valor medio.

7.6.3. Indicador de variable crítica

El indicador del grado de criticidad de una variable “Y” se define como:

Indicador = $E_{VAN, Y}$ · Medida de la variabilidad de Y.

La interpretación se ajusta a la medida de variabilidad elegida, en este caso se utiliza el rango de variación en términos porcentuales, el indicador refleja el cambio porcentual máximo del VAN debido a la variación de esa variable.

7.6.4. Selección de variables aleatorias

Para el análisis se ha determinada que las variables aleatorias relevantes serán: la cantidad vendida a particulares, el precio a los particulares, los costos operativos, la cantidad vendida en conjunto a gremios y cocherías y el precio de venta para gremios y cocherías.

Tabla 20: Resumen comportamiento de variables relevantes

Variable	Elasticidad	Rango de Variación	Indicador de Variable Crítica	Orden
Cantidad Particulares	2,26	15%	33,90%	1°
Precio Particulares	2,26	10%	22,60%	3°
Costos Operativos	-2,89	8%	-23,12%	2°
Cantidad Gre. Y Coch.	1,53	12%	18,36%	4°
Precio Gre. Y Coch.	1,55	5%	7,75%	5°

Como el cuadro permite observar las variables más críticas son: en primer lugar la cantidad de parcelas vendidas a particulares, en segundo y tercer lugar, prácticamente con el mismo grado de criticidad se encuentran los costos operativos y el precio cobrado a los particulares. Estos resultados brindan un principio de guía en momentos en los que sean necesario tomar decisiones importantes, por ejemplo: llegado el caso de la apertura de un crematorio (bien sustituto) se deberá decidir entre vender menor cantidad de parcelas o cobrar un precio menor para lograr vender el mismo número de parcelas, en base al análisis de riesgo es preferible la opción de disminuir el precio ya que tiene un impacto relativamente menor sobre el VAN del proyecto, los mismo sucede si la decisión entre cantidad o precio se diera para las parcelas destinadas a gremios y cocherías.

Como resultado del análisis de riesgo se obtiene que la variable más crítica del proyecto es la cantidad vendida de parcela, dejando cierto grado de libertad sobre el precio a cobrar, permitiendo diseñar estrategias de promoción que aseguren el nivel de ventas óptimo.

CONCLUSIÓN

Desde el primer momento cuando se comenzó con el análisis de este trabajo, con la investigación de mercado, se obtuvieron resultados muy positivos, se percibió que era conveniente seguir adelante con el estudio. En primer lugar se detectó una necesidad claramente insatisfecha, como es la carencia de un cementerio parque en la ciudad de Gral. San Martín.

Profundizando el estudio, se estimó cuál sería la demanda potencial del servicio a ofrecer, y nuevamente los resultados fueron muy alentadores: el 61% de la población objetivo está interesada en adquirir una parcela en un cementerio parque. Proyectando la encuesta en base a la magnitud de la población potencial de 7522 familias (se supone que se venderá solo una parcela por familia por motivos de simplicidad), bajo un escenario conservador en donde se considera efectiva solo el 5% arroja que 376 será el número de parcelas vendidas para el primer año de ventas. Este número es bastante bueno como para que el proyecto sea rentable, pero la experiencia lleva a considerar otra realidad, porque no es recomendable confiar que se venderá todo lo que se estimó, por lo tanto para tomar más recaudos sobre la viabilidad del proyecto es que se consideró que solo el 50% de lo expresado anteriormente es lo que se venderá en realidad.

Sumada a la venta directa que se ha descripto anteriormente, se debe considerar los convenios que se llevarán a cabo, tanto con gremios y mutuales de la zona como también con las principales casas funerarias, en conjunto sumarán 200 parcelas adicionales vendidas en el año, por lo que para el primer año de ventas del cementerio se estima un total de 388 parcelas vendidas, repartidas entre ventas directas y ventas mediante operadores.

Para la ingeniería del proyecto se le solicitó a la empresa Agrupación del Oeste SRL, la cual tiene conocimiento y experiencia en construcciones, además de ser conocidos en la zona, que presupuestara y estudiara la factibilidad de la obra en el terreno destinado al proyecto. A dicha empresa se le especificó qué construcción se deseaba y se solicitó la entrega de la obra lista para su utilización, incluyendo en el presupuesto mano de obra y materiales. En base a eso se obtuvo un presupuesto de la obra civil y una respuesta positiva en cuanto a la factibilidad técnica del proyecto.

Las inversiones más importantes están representadas por la adquisición del terreno, la obra civil y algunos equipamientos específicos, se ha tratado de combinar calidad con buenos precios. Para la adquisición de terreno se buscó estratégicamente el lugar cuidando la zona para no encarecer excesivamente el valor del mismo.

Los ingresos del proyecto fueron determinados en base a los resultados del estudio de mercado y a la estimación del precio óptimo. Luego se determinó la política de comercialización, concluyendo

que lo ideal sería vender un porcentaje de las parcelas disponibles anualmente a los gremios, mutuales y cocherías, mediante los acuerdos realizados, permitiendo esto reducir el riesgo del proyecto asegurando un ingreso anual suficiente como para cubrir los costos. Las ventas se complementarán mediante acciones de comunicación, que se llevarán a cabo con un presupuesto mensual de \$2.000 y que podrán variar entre las diferentes alternativas de que disponemos, pero puntualizando publicidad en televisión e internet, ya que en el estudio de mercado fueron estos medios los más elegidos por los encuestado como fuente de información. De esta forma se pretende captar a los clientes indecisos e informar a los que todavía no han tomado conocimiento del proyecto, logrando garantizar las ventas anuales.

Los costos como en todo proyecto representa un punto muy delicado, principalmente porque la mayoría son costos fijos, o sea que no dependen del volumen de ventas, aumentando el riesgo en caso de que las ventas no resulten como se espera. En segundo lugar para llevar adelante el proyecto son necesarios como mínimo siete empleados, lo que puede representar un costo excesivo si llegasen a aumentar las cargas patronales o si se equivocaran en la cantidad de empleados para el tamaño del proyecto, por otro lado se debe contar con gran cantidad de lo que se le ha llamado en el análisis insumos verdes, que incluye todo lo que sea semillas de césped, plantines, plantas para decorar las prados y productos químicos. Para el análisis se trabajó con valores constantes tanto para costos como para los ingreso, por lo que no se consideró la inflación, ya que es demasiado incierto el valor que ésta puede tomar en el futuro.

Para realizar la evaluación económica correspondiente se construyó un flujo de fondos, proyectando ingresos y egresos a 20 años, lapso de tiempo que se considera suficientemente extenso como para analizar toda la vida del proyecto, dentro de este periodo se ha incluido una reinversión destinada a la compra de terrenos con el objetivo de continuar con la venta del producto, y un valor residual del proyecto. Se utilizaron dos métodos para la evaluación económica de proyectos. Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR). A nuestro criterio, y como se analizó anteriormente, son los métodos que presentan menos desventajas.

La tasa de rendimiento requerido que se utilizó para la evaluación es una tasa real de 3.31% calculada en base al promedio simple de las tasas promedio del mes de enero de los bonos a 10 y 30 años de la Reserva Federal.

Las fuentes de financiación son dos, la menor parte proviene de una empresa ya existente en la provincia dedicada a otro rubro pero con intenciones de ampliar sus horizontes, y la mayor parte proviene de los inversores originales del proyecto de fondos propios.

Se realizaron diferentes análisis considerando dos escenarios: uno optimista en el cual la cantidad vendida se comporta tal como se analizó, y un escenario pesimista donde la cantidad vendida de parcelas se ve disminuida en un 25% por la apertura de un nuevo crematorio, vale aclarar que el escenario pesimista no se considera demasiado creíble debido a que por la idiosincrasia tan arraigada

de la población bajo estudio, de enterrar a sus seres queridos en lugar de cremarlos, no se produciría tal disminución.

Los análisis realizados fueron:

- Primero: se analizó la rentabilidad total del proyecto, considerando todas las inversiones, costos e ingresos para el lapso de veinte años, siendo este el escenario optimista.
- Segundo: se consideró que la demanda se vería afectada en un 25% por el nuevo crematorio que se ha instalado en Mendoza, manteniendo las demás variables sin modificación. Este representa el escenario pesimista.
- Tercero: se realizó un análisis de nivelación del nivel de precio del producto, se debe aclarar que se cuenta con tres diferentes precios, uno para particulares, otro para cocherías y el último para gremios. El análisis apunta a una modificación de los tres precios en conjunto como una estrategia de posicionamiento.
- Cuarto: se estudió el punto de nivelación para el precio y la cantidad estimada para venta a particulares. Se dio especial atención a este punto porque representa los verdaderos ingresos del proyecto y la supervivencia del proyecto depende en gran parte de la cantidad vendida a particulares.

Los resultados son positivos según los criterios de aceptación en el escenario optimista, se obtuvo una TIR de 8,43% y un VAN de \$ 2.095.484,38. En el escenario pesimista los valores fueron TIR de 3,67% y VAN de \$ 153.613,85.

Para el escenario optimista los resultados no dejan lugar a dudas y el proyecto resulta muy rentable para el inversor, con una tasa de retorno que más que duplica la requerida y un VAN muy elevado.

Para el escenario pesimista, a pesar de perder el 25% de la demanda en manos de un servicio sustituto como lo es un crematorio, el proyecto continúa siendo rentable aunque la TIR apenas cumple lo requerido.

Al analizar el punto de nivelación de los tres precios en conjunto, se vio que el precio que se puede manejar con mayor margen es el de venta a particulares, lo que representa un dato sumamente favorable para una estrategia de posicionamiento.

Al estudiar la supervivencia del proyecto en relación a la cantidad de parcelas vendidas a particulares y a su precio, se observa que con un mínimo de 100 parcelas vendidas anualmente a precio estipulado, manteniendo constante las parcelas vendidas mediante acuerdos con operadores, es posible mantener el proyecto vigente.

En el análisis de riesgo se observó que la variable más crítica es la cantidad de parcelas vendida a particulares, seguida por los costos operativos por lo que las políticas que se implementen

deben atender a estas dos variables, tratando de garantizar la venta de parcelas a los particulares y no aumentando en lo posible los costos operativos del proyecto.

Como última conclusión, teniendo en cuenta uno de los objetivos del presente trabajo, se debe mencionar que el proyecto analizado en ambos escenarios sería una fuente de creación de valor para los emprendedores de dicho proyecto obteniendo una tasa de retorno por encima de su rendimiento requerido.

Por otro lado, a los inversores se les genera la posibilidad de un negocio a futuro, como es la posibilidad de complementar el cementerio parque con unas salas velatorias, haciendo que el servicio sea aún mayor para los compradores y por lo tanto más tentador, esto generaría mayores ventas y a un precio mayor aumentando sus beneficios. Por lo tanto se encuentra buen futuro para el proyecto con visión de expansión de horizonte del negocio, punto muy importante a la hora de evaluar la decisión.

BIBLIOGRAFÍA

COMPÁ, Franco, 2010, “Estrategias Comunicacionales Utilizadas en Cementerios Parques Privados”, Buenos Aires: Facultad de Ciencias de la Comunicación.

ESPINOZA ECHE, Jose Jorge, 2001, “Evaluación de Impacto Ambiental de un Cementerio Tipo Parque Ecológico”, Argentina: Revista del Instituto de Investigación, vol. 4 n° 8.

FERRÁ, Coloma y BOTTEON, Claudia, 2007, “Evaluación Privada de Proyectos”, Mendoza: Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Cuyo.

SAPAG PUELMA, Jose Manuel, 2011, “Evaluación de Proyectos – Guía de Ejercicios Problemas y Soluciones”, Argentina.

www.cementerioparque.com (julio 2013)

www.arqhys.com/construccion/cementerios-estilos (marzo 2013)

ANEXO

ENCUESTA DE OPINIÓN

1. **¿Es usted propietario de una parcela en un cementerio parque?**

- Si
- No

2. **¿Estaría interesado en adquirir una parcela en un cementerio cercano a la zona céntrica de San Martín?**

- Si
- No

3. **¿Qué medio de comunicación masivo utiliza más?**

- Radio
- Televisión
- Internet
- Periódicos y Revistas gráficas

4. **¿Cómo preferiría que nos contactemos con usted para conocer nuestros beneficios?**

- Telefónicamente
- Folletería
- Promotor a domicilio

5. ¿Cuál de los beneficios adicionales a la compra de una parcela le interesan más?

- Asesoría y gestoría en trámites municipales
- Asesoría y gestoría en trámites de sucesión
- Asistencia psicológica
- Descuentos en servicios de velatorio
- Financiamiento en cuotas de la parcela
- Utilización gratuita de capilla para misas

6. ¿En qué situación socioeconómica se considera usted?

- Baja
- Media baja
- Media
- Media alta
- Alta

Gracias por su tiempo!!!

Declaración Jurada Resolución 212/99-CD

“El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias, que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta derecho de terceros”

Mendoza, junio de 2014

NASIFF, Emir Moisés

Nº Registro 25397

Firma

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Emir Moisés', written over a horizontal line.