

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Plan de Negocios: Museo Interactivo Casa de Sucre

Asdrúbal Homero Granizo Haro

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Licenciado en
Administración de Empresas

Quito, 16 de mayo de 2012

Resumen

El Plan de Negocios Museo Interactivo Casa de Sucre, es un emprendimiento que se realiza en la ciudad de Quito, en el Museo Casa de Sucre, cuyo principal objetivo es rescatar la memoria histórica del Mariscal de Ayacucho y su legado libertario.

Nuestra principal ventaja competitiva es la experiencia que poseemos en el ámbito de Museos Interactivos y la permanente innovación que plasmamos en nuestras muestras, rasgo que nos caracteriza y nos tiene a la vanguardia en el mercado interno.

Les invitamos a ser parte de un viaje en el tiempo, a visitar la casa de Sucre y verlo conversando con sus generales acerca de sus ideas de libertad, compartir con la gente de la casa y degustar de la comida de la época, disfrutar de los olores del choclo cocinándose, o el tostado y la fritada, el sonido de los caballos ingresando a la casa y las texturas plasmada en los trajes de época y la espada del Mariscal.

El Plan de Negocios pretende generar una ganancia aproximada del 35% sobre el capital invertido en un tiempo aproximado de 30 días. El capital necesario para financiar el emprendimiento es de 10000.

Abstract

The Business Plan Interactive Museum Casa de Sucre, is a venture that takes place in the city of Quito, in the Museo Casa de Sucre, whose main objective is to rescue the historical memory of the Marshal of Ayacucho and its libertarian heritage.

Our main competitive advantage is the experience we have in the field of Interactive Museums and constant innovation that we capture in our samples, a feature that characterizes us and keeps us at the forefront of the domestic market.

We invite you to be part of a journey through time, to visit the home of Sucre and observe their general talks about his ideas of freedom, to share with the people in the house and enjoy a meal of the day, enjoy the corn cooking odors, the sound of horses entering the house and textures captured in period costume and the sword of the Marshal.

The Business Plan aims to generate a gain of approximately 35% on capital invested in approximately 30 days. The capital needed to finance the venture is 10000.

Tabla de contenidos

Contenido	Número de Página
Capítulo 1. Resumen Ejecutivo	1
Capítulo 2. Idea de negocio	3
2.1 Antecedentes	3
2.2 Idea Original	4
2.3 Museo Interactivo	5
2.4 Objetivos	6
2.4.1. Objetivo General	6
Capítulo 3. Análisis del entorno y de la industria	7
3.1 Análisis del Entorno	7
3.1.1. Análisis Socio – político	7
3.1.2. Análisis Económico	8
3.1.3. Indicadores de Gestión	10
3.2 Análisis del Mercado de Visitas al Museo Casa Sucre	11
Capítulo 4. Plan Estratégico	13
4.1 Análisis FODA	13
4.2. Visión	15
4.3. Misión	15
4.4. Objetivos Estratégicos	15
4.5. Estrategia del Negocio	16
4.5.1. Aplicación de la estrategia de costos	16
4.5.2. Segmentación del Mercado	17
Capítulo 5. Plan de Marketing	20
5.1 Campaña Ruta del Libertador	21
5.2. Paquetes Promocionales	22

5.3. Obligaciones de SuQre con el Cliente	22
5.4. Recaudación	23
Capítulo 6. Plan de Producción Artística de la Muestra	24
6.1. Preproducción	25
6.2. Producción	26
6.3. Postproducción	27
Capítulo 7. Organigrama y Política de Recursos Humanos	29
7.1. Organigrama de la Agencia SuQre	30
7.2. Política de Recursos Humanos	32
Capítulo 8. Plan Financiero	33
8.1. Inversión Inicial	33
8.2. Ingresos Totales	34
8.3. Costos Totales	35
8.4. Costos Unitarios	36
8.5. Margen de Ganancia	36
8.6. El Punto de Equilibrio	36
8.7. Las Fuentes de Financiamiento	36
8.8. El Flujo de Efectivo	37
8.9. Análisis de Rentabilidad	38
Bibliografía	38

Museo Interactivo “Ruta del Libertador”.

Capítulo 1. Resumen Ejecutivo

La agencia SuQre (nombre comercial), es un emprendimiento de jóvenes ecuatorianos que creemos en los ideales del Mariscal Antonio José de Sucre y cuyo principal objetivo es difundir su vida y obra en los más jóvenes de la patria, a través de museos interactivos que se realizan en el museo histórico Casa de Sucre, ubicado en la Ciudad de Quito.

El emprendimiento fue una idea original de Ismael Pazmiño, joven emprendedor ambateño, cuyo amor por la historia y su visión de los negocios lo llevó a crear el concepto de los museos interactivos en el museo de la Casa de Sucre. El proceso no hubiera sido posible sin el apoyo de la mano ejecutora de Priscila Añasco, quien fue un pilar fundamental en todos los proyectos que realizó la agencia. Muchas personas entraron y salieron de la organización desde el 2006.

Somos una empresa de servicios orientados al mercado local. Hemos ocupado una plaza del mercado que estaba vacía, una necesidad de renovar el concepto de visitas a los museos y darles vida, ofreciéndoles a nuestros visitantes una experiencia única a través de un viaje en el tiempo hacia los años de 1810 y 1820.

Para cubrir estas necesidades hemos diseñado el Museo Interactivo Casa de Sucre, el mismo que ofrece la posibilidad al visitante de realizar un recorrido por la casa del Mariscal de Ayacucho adaptada a la época, con actores en vivo vestido a la usanza de 1820,

con diálogos acerca de la libertad que difunden las ideas de Sucre y de Bolívar. Es un producto nuevo en el mercado.

Los principales clientes son los colegios y escuelas del D.M. de Quito. En el futuro pensamos expandirnos a turistas nacionales e internacionales. No tenemos competencia pero si varios productos sustitutos, sin olvidar que el interés por actividades culturales tiene un menor porcentaje que las actividades de diversión.

La muestra se realizará por 30 días en las instalaciones del Museo Casa de Sucre, ubicado en la ciudad de Quito, para lo cual se planifican tres etapas en el proceso productivo (preproducción, producción y postproducción). Los servicios complementarios serán tercerizados (limpieza, alimentación, seguridad, transporte).

La inversión inicial es de 10.000 dólares. El punto de equilibrio lo alcanzamos al haber vendido el boleto 27828. El VAN se estima que es 86.778,91 y la TIR de 37%. La rentabilidad se asegura gracias a las ventas previas, la muestra no se montará hasta tener el número mínimo de boletos vendidos para poder ganar.

La principal razón que hacen de este un plan de negocios exitoso y sustentable es la innovación, la muestra siempre esta evolucionando y aun cuando ha habido gente que quiere hacer algo parecido, nosotros ya estamos haciendo algo nuevo, algo mejor en los museos interactivos.

Capítulo 2. Idea de negocio

2.1. Antecedentes

En el mundo contemporáneo, los museos han ido perdiendo vigencia en el concepto tradicional, donde el centro de atención era un guion histórico aprendido por un guía que transportaba al visitante por una casa vacía o llena de estanterías con cosas “supuestamente” de la época, digo supuestamente ya que se han conocido varios casos en los que esto no era así. En la actualidad prima lo virtual, lo tecnológico, lo moderno, es decir que podemos hacer visitas virtuales a museos de arte por ejemplo.

El proyecto pretende ir un paso mas allá y privilegiar los sentidos, la experiencia, basados en el aprender haciendo. De modo que en la visita al museo eliminamos al guía como centro de atención y le damos particular importancia al dueño de la casa.

De modo que si vas al Museo Histórico Casa de Sucre, nadie te cuente que ahí vivía el Mariscal, sino que tu puedas verlo con tus propios ojos, oírlo hablar de libertad, pasear con él por su casa, ser parte de la planificación de las guerras libertarias, pasar por la cocina y ver el fogón prendido, oler el mote y el tostado, probar de los dulces de la cocina recién hechos.

Sin duda los museos han perdido vigencia en la actualidad y es por ello que con este proyecto queremos vender el mismo producto que han vendido los museos durante años pero en un envase distinto, de forma distinta y con un alto sentido didáctico y pedagógico.

2.2. Idea Original

La idea es ofrecer un servicio que no existe en el mercado, romper un paradigma establecido acerca de como deben ser las visitas a los museos y generar un esquema de negocio a partir de una idea innovadora. No pretendemos vender una recorrido, sino una experiencia, una vivencia un viaje en el tiempo, la posibilidad de aprender de la historia, recuperar los valores patrios, construir una identidad nacional fuerte basada en personajes históricos sin bandera o partido político.

En el mercado no existen empresas que ofrezcan el mismo servicio. El “Museo Interactivo Ruta del Libertador”, es una idea original inspirada en la necesidad del mercado de satisfacer un nicho que no se había tomado en cuenta y que al estar en manos del estado ha tenido poca innovacion; que pretende recuperar la memoria historica de los ecuatorianos mediante la vida y obra del Gran Mariscal de Ayacucho Antonio José de Sucre.

Nos diferenciamos de la competencia ya que la idea original es brindarles a nuestros visitantes la posibilidad de hacer un viaje en el tiempo y vivir la historia, a través de actores que recrean varios pasajes históricos en tiempo real, estimulando los cinco sentidos de forma lúdica; en cada sala se encontrarán con ambientes diferentes ambientados a la época, que a través de efectos de sonido, olores típicos de la época, actores, salas recreadas, cocinas funcionando, más de treinta extras, vestidos a la usanza de la época y valiéndonos de arte, utilería y utensilios de la época, le harán vivir una experiencia única al visitante.

Considero que la idea seleccionada para el negocio es apropiada, por cuanto cumple las claves consideradas para el efecto por expertos en el tema como son: fortalezas personales, pensar en términos de empresa, valor añadido, realismo e innovación.¹

2.3. Museo Interactivo

El museo interactivo es un concepto que hemos desarrollado a través de la práctica y que utilizamos para denominar a la visita guiada que permite interactuar al visitante con el museo y el medio que allí se encuentra. El Museo Interactivo es una excusa para vivir la historia de una forma única e irrepetible, una licencia para entrar en el mundo fantástico de la historia de forma interactiva.

Al conceptualizar y desarrollar el Museo Interactivo, quisimos basar nuestra idea en tres pilares fundamentales para el negocio, la innovación, la creatividad y la imaginación.

De modo que el museo interactivo se convierta para nuestros clientes en un rito de iniciación en el conocimiento de nuestra identidad. Los viajes alrededor del tiempo para nuestros clientes, se vuelven más comunes cuando se toman más tiempo para ejercer su derecho a soñar y es precisamente allí donde el precio pierde importancia.

Así empezamos una nueva aventura: con una probada de lo que hay más allá de la frontera del salón de clases y nos adentramos en un viaje a través de los 5 sentidos para aprender.

¹ Manuel Bermejo e Ignacio de la Vega, 2003, CREA TU PROPIA EMPRESA, Madrid, Mc Graw Hill

2.4. Objetivos

Nuestra motivación es incentivar a los jóvenes a creer más en sus tradiciones, en su historia, en su País; saber que remontados en el tiempo muchos años atrás logramos hazañas mucho más valerosas que dejaron como premio un pueblo libre del yugo y dominación.

2.4.1. Objetivo General

Ejecutar el proyecto Museo interactivo denominado “Ruta del Libertador” en el museo Histórico Casa de Sucre que convoque a 2000 personas por día, durante 30 días y que genere una ganancia superior al 35% sobre la inversión.

Capítulo 3. Análisis del entorno y de la industria

3.1 Análisis del Entorno

En el análisis de entorno vamos a referirnos a aspectos sociales, políticos y económicos del Ecuador, y especialmente de Quito como sede del proyecto.

3.1.1 Análisis Socio-político

En lo social Quito es una ciudad con diferencias sociales bien marcadas, los pobres predominan en la ciudad pese a tener la mayor cantidad de burocracia del país, el subempleo es alto y los índices delincuenciales crecen en el tiempo. La inseguridad, el tráfico y la falta de medios de transporte públicos dignos son los principales problemas que aquejan a la capital.

En lo político Quito es una ciudad con una población políticamente activa, es en esta ciudad donde se han derrocado presidentes, organizado marchas en pro de los derechos difusos, e incluso se han planteado reformas radicales al sistema de gobierno de manera pacífica.

En los últimos años, el criterio político de una gran mayoría de los habitantes de la capital, se ha visto cegado por una buena carga de propaganda política que ha obnubilado los sentidos de las y los quiteños, lo que le ha dado estabilidad política por primera vez desde que el país regresó a la democracia.

En lo económico Quito es la segunda ciudad con mayor movimiento de dinero detrás de Guayaquil, gracias a su burocracia que cada día crece más, ya que en lo

productivo son pocos los bienes y servicios que se elaboran en la capital en relación al resto de provincias².

3.1.2 Análisis económico

Si bien ha existido estabilidad en la economía ecuatoriana parecería que cada vez se acerca más una crisis, tanto por la influencia de los mercados internacionales que vienen a la baja, cuanto por la baja en las reservas de dinero que poseíamos en el extranjero que nos libraron de la última crisis y sus efectos.

La historia económica del Ecuador esta muy ligada en las ultimas cuatro décadas a la renta petrolera. La estabilidad del sistema monetario en gran medida se debe a las buenas condiciones externas del País.

El sistema financiero ecuatoriano ha ganado profundidad durante la etapa de estabilidad monetaria. Producir más petróleo es una necesidad importante hasta poder hacer una reconversión productiva³.

Las condiciones externas (altos precios de Petróleo) tienen fundamentos positivos para el País. El nivel más bajo de ratio de dependencia lo alcanzaríamos en el Ecuador en esta década. La situación patrimonial del sector público en el Ecuador no tiene precedentes. La perspectiva de una desdolarización es muy baja.

²Boletín de la Dirección de turismo del DMQ, abril 2012 N° 28

³Realidad Económica Ecuatoriana, artículo sobre la realidad ecuatoriana publicado en www.bce.com, sección publicaciones.

INDICADORES ECONOMICOS

Indicador	Valor	Unidad	Fuente
Empleo adecuado (junio 2011)	45,6	%	INEC
Desempleo (junio 2011)	6,4	%	INEC
Subempleo (junio 2011)	46,7	%	INEC
Inflación anual (agosto 2011)	4,89	%	INEC
Inflación mensual (agosto 2011)	0,49	%	INEC
Inflación acumulada (agosto 2011)	4,89	%	INEC
Canasta Vital Familiar (agosto 2011)	407,49	US\$	INEC
Canasta Básica Familiar (agosto 2011)	563,75	US\$	INEC
Global SPNF en porcentaje del PIB 2010	-2,1	%	MF
Resultado Primario SPNF 2010	-1,4	%	MF
Resultado Global PGE* 2010	-2,2	%	MF
Resultado Primario PGE* 2010	-1,3	%	MF
Nota: *Formato Base Fiscal			

De los datos del cuadro podemos rescatar que si bien el factor que más contribuye al crecimiento económico es el consumo. Por tipo de activo, las inversiones en maquinarias están creciendo a un ritmo acelerado desde el segundo semestre de 2010 gracias a planes gubernamentales como los denominados “Renova” y “Chatarización”, mientras que en la construcción se observó un mayor dinamismo solo a contar del cuarto trimestre del mismo año.

A pesar de la recuperación de la demanda externa, las exportaciones de bienes y servicios se expandieron levemente (2,3%) respecto de 2009, manteniendo aún niveles inferiores a los de 2007, medidos en volumen.⁴

⁴Información obtenida de la página web <http://innovaecuador.gob.ec/> el 20/04/12

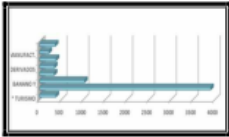
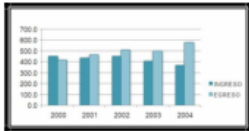
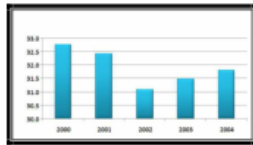
La perspectiva de crecimiento económico para el 2010 mejora sustancialmente en el segundo semestre. El crecimiento económico basado en un aumento del crédito bancario tiene bases sólidas pero falta una dosis de confianza.

La posibilidad de crecimiento económico depende en gran medida de un proceso de conciliación nacional. En el plano internacional no es posible predecir la magnitud de la crisis internacional que viven Estados Unidos y Europa, así como no se puede cuantificar con exactitud la afectación que tendrá en la economía ecuatoriana. La mejor estrategia es que el país esté preparado para un posible desequilibrio⁵.

3.1.3. Indicadores de Gestión

Para analizar más detenidamente varios puntos importantes para el proyecto y que tienen una íntima relación con el mercado voy a utilizar indicadores de gestión que permitan deducir algunas conclusiones respecto del entorno de manera sintetizada utilizando información del Banco Central. Lo hago con la información disponible, es decir con cifras turísticas macro ya que no existe en el país una base estadística de los museos lo que imposibilita su aplicación.

⁵ Realidad Económica Ecuatoriana, artículo sobre la realidad ecuatoriana publicado en www.bce.com, sección publicaciones.

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS	GRÁFICO
Comparación Ingresos por Turismo y por Exportación de Productos	Al comparar la generación de divisas por concepto de turismo representado en 369.2 millones de dólares, con el ingreso de los principales productos de exportación, el turismo receptor se ubica en cuarto lugar, después del petróleo, el banano y plátano y otros productos elaborados del mar.	Que el turismo se encuentre en un cuarto lugar es positivo ya que con esto se demuestra que las actividades turísticas son muy demandadas y representan ingresos altos para el país, pero si se promociona más a nuestro país el turismo ocuparía un mejor lugar.	Ingresos por Turismo y por Exportación de Productos, Año: 2004  Fuente: Información Estadística Mensual / Diciembre 2005 Banco Central del Ecuador
Balanza Turística	Al relacionar los 369.2 millones de dólares de ingreso de divisas por turismo con los 576.9 millones de dólares de egreso de divisas por este mismo concepto, se obtiene una balanza deficitaria con un saldo negativo de 207.70 millones de dólares.	La balanza turística negativa es un signo de que a pesar de que nuestro país es muy visitado, el gasto que realizan los residentes en el exterior es mayor al gasto realizado por los no residentes en el país, siendo desventajoso para las empresas que se dedican al turismo.	Ingreso y Egreso de Divisas por Concepto de Turismo Años: 2000-2004  Fuente: Banco Central del Ecuador
Porcentaje Del Consumo Turístico Emisor / Importación De Servicios	Otro de los indicadores calculados corresponde al porcentaje del consumo turístico emisor sobre la importación de servicios, en el cual las importaciones de servicios corresponden a prestaciones como: comunicaciones, transportes, seguros, etc; adquiridas por el país desde el mercado externo. En el caso del Ecuador, se calcula un indicador de 31.8%.	El nivel y evolución de este indicador es un termómetro de la importancia que tiene el turismo en la salida de divisas asociadas con el comercio internacional de servicios.	Peso Porcentaje Del Consumo Turístico Emisor / Importación De Servicios Años: 2000-2004 (en millones de dólares)  Fuente: Banco Central del Ecuador

6

3.2 Análisis del Mercado de Visitas al Museo Casa de Sucre

La ciudad de Quito primer patrimonio cultural de la humanidad es una envidiable ciudad ante los ojos de los foráneos pero desestimada por la gran mayoría de la ciudadanos. Los Museos Históricos en el Ecuador, de manera especial el Museo Histórico Casa de Sucre está siendo desplazado por un sin número de productos alternativos (centros de diversión) que logran llamar la atención de gran parte de la ciudadanía.

A pesar de la iniciativa del Municipio de Quito por rescatar nuestras raíces, está palpando que la juventud hoy en día no se interesa por su cultura. Alrededor del 79% de los quiteños posee un escaso conocimiento de los próceres de la Independencia y específicamente sobre el Mariscal Antonio José de Sucre. Se debe sumar el escaso presupuesto que asigna el Ministerio de Defensa al Museo manifiesta no poseer recursos

⁶ Cuadro elaborado por Asdrúbal Granizo

necesarios para mantener en óptimas condiciones el Museo. Por su parte el FONSAL dentro de su deber institucional asegura cumplir con sus obligaciones, lamentablemente su papel se limita a la restauración y conservación del Patrimonio Nacional más no a estimular la asistencia al Museo⁷.

Las instituciones educativas en muchos de los casos empiezan a suprimir materias como: cultura, moral y cívica, que son la base de la identidad, argumentan que las actuales exigencias del mercado así lo exigen y consideran en segundo plano fortalecer la identidad nacional. Además un gran número de Instituciones Educativas no poseen en la actualidad convenios con el Museo Casa de Sucre que incentiven la concurrencia al mismo.

Los ciudadanos que conocen el Museo Histórico Casa de Sucre aseguran que la visita al mismo es algo aburrida, que las instalaciones no se encuentran totalmente adecuadas, que se pierde con facilidad la atención ya que la intervención de las guías y el recorrido en sí no son didácticas.

Los Museos Históricos en el Ecuador no poseen relevancia, en las escuelas y colegios se enseña historia como una materia más, no se les da a los héroes de la historia el valor que deberían poseer, se hace urgente una renovación de conciencia en la sociedad, valoración a lo nuestro, hace falta una restructuración de comportamiento que nos permita generar líderes para un avance como pueblo latinoamericano⁸.

⁷Gobierno de la Provincia de Pichincha. 2007. Plan de Ordenamiento Territorial de la Provincia de Pichincha 2007-2020. Editorial Andina Net, Quito, Ecuador, 396 pp

⁸ Acosta, Alberto. Breve historia económica del Ecuador, Quito, Corporación Editora Nacional, 2009

Capítulo 4. Plan Estratégico

Si bien no poseemos competencia directa, si hay productos sustitutos que podemos tomar como competidores es por ello que la estrategia va a girar alrededor de los costos. La competencia con los servicios turísticos que existen, la posibilidad de ir a una fiesta e incluso al cine serán tomados como competencia y vamos a competir a través de los costos.

4.1. Análisis FODA.



⁹ El Plan Empresarial: La Guía De Ernst & Young. Madrid: Díaz de Santos, 1994. 171p. (HD30.28.S5E).

Las fortalezas y debilidades del museo hay que considerarlas como internas ya que si bien el museo es una institución pública y podría generar confusiones, al tratarse de nuestro lugar de trabajo se vuelve una debilidad o fortaleza de la empresa.

Nuestra mayor fortaleza radica en que somos la empresa líder en museos interactivos, tenemos experiencia en el mercado y somos reconocidos por la mayor parte de directores de museos del centro histórico.

Otro elemento a nuestro favor es que la casa de Sucre es quizás el museo militar con mayor riqueza histórica por tratarse de la casa del Mariscal Sucre. Los bienes que hemos obtenido con el tiempo nos permiten ahorrar costos en vestuario y arte de la época.

Las debilidades que se han identificado están relacionadas con nuestros costos operativos altos los mismos que pensamos bajar con la estrategia. Además el museo no está equipado para recibir a tanta gente, este problema será resuelto en conjunto con el FONSAL y la administración del Museo.

En lo que respecta al tema de la información histórica desarrollaremos en conjunto con el museo un departamento de investigación histórica que nos permita recabar datos importantes para la muestra.

Tanto en las oportunidades con las amenazas no se puede influir pero si es necesario identificarlas y tomar medidas, ya sea para aprovecharlas o para prever posibles peligros.

4.2. Visión

“Ser la empresa líder del mercado ecuatoriano en la prestación de servicios de museos interactivos”

4.3. Misión

SuQre es una empresa ecuatoriana dedicada a la difusión y apropiación de la cultura e historia ecuatoriana a través de museos interactivos. Creemos en los ideales del Mariscal Antonio José de Sucre.

4.4. Objetivos Estratégicos

- a) Posicionarse en el mercado ecuatoriano dentro de los próximos cinco años como la empresa líder en prestación de servicios de museos interactivos.
- b) Bajar los costos en un 15% en los próximos 5 años.
- c) Extender nuestro mercado a turistas en los próximos 3 años y hacer muestras nocturnas en el centro histórico solo para turistas extranjeros.
- d) Lograr un convenio con el Ministerio de Educación para que cubra el valor de la muestra y puedan participar escuelas y colegios de escasos recursos en el plazo de 3 años.

4.5. Estrategia del Negocio.

4.5.1. Aplicación de la Estrategia de Costos.

Vamos a reducir los costos al máximo, para poder competir por precio con los rivales. La principal fuente de reducción de costos será el firmar convenios con universidades para que los alumnos realicen sus pasantías en nuestra empresa, esto nos ayudará a conseguir actores y extras.

Otra fuente de reducción de costos será tener la menor cantidad necesaria de trabajadores bajo relación de dependencia laboral pues los costos de la mano de obra son muy elevados. Se tercerizarán los servicios complementarios de seguridad, limpieza y comida para ahorrar y efectivizar tareas ajenas al objeto del negocio¹⁰.

Se pedirán buses a la policía e instituciones amigas de la casa de Sucre para transportar gratuitamente a los alumnos de los colegios participantes.

Hay que tomar en cuenta un costo que al parecer va a incrementar mucho y es el del Salario Mínimo Vital. Si bien es cierto que en el proyecto se prevé un incremento anual del sueldo de los colaboradores de la empresa, inicialmente los sueldos son relativamente bajos, sobretodo considerando el perfil del personal solicitado.

La dificultad de conseguir personal idóneo (actores de primera línea) y en cuando se los consigan, el riesgo de que dejen la empresa por un sueldo mejor que les puedan ofrecer en el mercado. Como solución se prevé un mayor sueldo al personal actores desde el primer año e incremento anual de 10%.

¹⁰Lambin, Jean-Jacques. Marketing Estrategia tercera edición. McGraw Hill, España, 2005.

Otro tema a tomar en cuenta es el de los impuestos y obligaciones legales. Por ello creemos necesario constituir una empresa. Para constituir la empresa, se optará por una compañía de responsabilidad limitada. La elección del tipo de empresa se da por algunas razones como por ejemplo el número de socios requeridos (mínimo 2 para la constitución y máximo 15), El objeto de la empresa lo permite, el capital mínimo para la constitución es de \$ 400.

La Ley de Compañías indica que para establecer una compañía limitada, deben cumplirse los siguientes requerimientos: Capital dividido en acciones negociables, accionistas responden por las obligaciones sociales únicamente el momento de sus aportaciones individuales, los términos comunes que indiquen el tipo de negocio no serán de uso exclusivo y deberán ir acompañados de una expresión particular, su razón social deberá acompañarse de las palabras “Compañía Limitada” o su abreviatura correspondiente, capital mínimo: \$400¹¹

4.5.2. Segmentación del Mercado

En todo negocio es necesario identificar a nuestros potenciales clientes, cuales sus necesidades y como los ayuda el servicio, para en base a esto poder realizar una conexión con el cliente que se vea traducida en fidelidad a la marca.

Primero quiero empezar identificando a nuestros clientes, ya que son distintos de los que van a recibir el servicio. Nuestro cliente potencial es el Rector de un colegio de clase media y alta, cuyo colegio se encuentre ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito y que cuente con más de 500 alumnos. Si bien ese Rector es el que autoriza la participación del

¹¹ Ley de Compañías de la republica del Ecuador.

Colegio en el evento, él no va a la muestra, los que asisten son los alumnos y por lo tanto ellos terminan por recibir un servicio.

El primer reto es ofrecerle ventajas a una persona que no va a recibir el servicio por el que va a autorizar se cobre a estudiantes que están a su cargo. El segundo reto es superar las expectativas de los alumnos ya que al no tomar la decisión de compra de forma voluntaria, ellos podrían sentir que su costo/beneficio no fue positivo. Y el tercer reto es ofrecer un servicio que se valore más allá del precio que se paga por el mismo.

Una vez que se han identificado a nuestros clientes y los retos que esto supone paso a identificar los criterios de segmentación y como los hemos utilizado.

Los criterios que se han utilizado para segmentar el mercado han sido claramente definidos y están en relación a la situación geográfica del Museo, el público al que le interesa la muestra, y la situación económica de los consumidores. Se ha utilizado la segmentación geográfica, y socioeconómica. La segmentación geográfica no ha permitido delimitarnos al DM de Quito y la segmentación socioeconómica nos ha permitido delimitar a nuestros consumidores finales como estudiantes de Colegios de clase media o alta.

De modo que nuestros segmentos de mercado son dos y están claramente definidos:

- Escuelas y Colegios particulares que se encuentren dentro del perímetro del D.M. de Quito, con pensiones de hasta 100 dólares mensuales, y;
- Escuelas y Colegios particulares que se encuentren dentro del perímetro del D.M. de Quito, con pensiones superiores a 100 dólares mensuales.

Si bien se estima que hay 200.000 niños, niñas y adolescentes en el sistema educativo privado en la ciudad de Quito y nosotros hemos preparado la muestra para 70.000, hemos decidido que de no conseguir la venta de los boletos estimados se iniciará conversaciones con el Ministerio de Educación para que el asuma el costo y los alumnos de los colegios fiscales asistan gratuitamente a la muestra.

Capítulo 5. Plan de Marketing

Una vez que se ha evaluado el mercado potencial y los competidores, se procede a establecer la estrategia comercial: qué servicios se van a vender, cómo se va a contactar a los clientes, cuáles son las características que se resaltarán del servicio a brindarse.

Se lanzara una campaña focalizada a los Colegios cuyo objetivo será difundir el producto, aumentar las ventas hasta los 70.000 boletos necesarios que se estiman se podrán vender a un costo de 2 dólares cada uno, que se basará en tres parámetros: un video de la Casa de Sucre, carteles promocionales y charlas informativas en los Colegios.

El video será rodado por SuQre Films parte de la Agencia SuQre que maneja este proyecto, se rodará en 35mm y participaran los actores del museo interactivo. Este video será parte de la charla informativa que tendremos con los Colegios.

Los carteles promocionales harán la invitación al evento para que el colegio se inscriba y pueda participar. Se darán promociones como fotos o recuerdos del museo a un cupo limitado.

La reunión informativa pretende motivar a los estudiantes para que participen y asistan al museo interactivo. Al ser algo nuevo es muy difícil explicarlo con una carta es por ello que con esta reunión pretendemos vender nuestro producto directamente al consumidor.

5.1. Campaña Ruta del Libertador

El producto que vamos a vender es una visita guiada al Museo Interactivo Ruta del Libertador, que se desarrollará en el Museo Casa de Sucre y contará con la participación de mas de 60 actores, extras y personal de apoyo que estarán ahí para ofrecerle un viaje en el tiempo y conocer mas de la vida del Mariscal Antonio José de Sucre.

El paquete incluye el recorrido, degustación de la comida de la cocina, fotografía con el vestuario de Sucre y su bastón de mando y el video de la visita del Colegio a la muestra. El costo es de 2 dólares por persona y el recorrido dura aproximadamente 35 minutos.

El museo interactivo se venderá a los Colegios directamente e incluirá:

- Concepción, Conceptualización
- Investigación histórica
- Realización y Producción
- Dirección
- Guiones de diálogos
- Casting, actores y guías
- Arte y utilería de arte
- Ambientación de época
- Ambientación museográfica y museística
- Ambientación acústica
- Comida típica (degustación)
- Vestuario, accesorios y maquillaje
- Coordinación de la Ruta
- Seguridad y protocolo
- Fotografía y video



5.2. Paquetes Promocionales

Vamos a ofrecer tres paquetes promocionales denominados classic, gold y platinum con costos distintos teniendo en cuenta que hay colegios fiscales y particulares.

Classic		Gold		Platinum	
					
DETALLE	CANTIDAD	DETALLE	CANTIDAD	DETALLE	CANTIDAD
PERSONAL		PERSONAL		PERSONAL	
Actores	10	Actores	15	Actores	25
Guias	5	Guias	15	Guias	17
Pasantes de relleno	30	Pasantes de relleno	25	Pasantes de relleno	15
Pasantes Protocolo	10	Pasantes Protocolo	10	Pasantes Protocolo	10
Extras	0	Extras	5	Extras	5
ARTE		ARTE		ARTE	
Audio	1	Audio	1	Audio	1
Sonidista	1	Sonidista	1	Sonidista	1
Asistente Sonido	0	Asistente Sonido	1	Asistente Sonido	1
Camarógrafos	1	Camarógrafos	1	Camarógrafos	3
Fotógrafos	1	Fotógrafos	1	Fotógrafos	3
Cámaras	0	Cámaras	1	Cámaras	3
Director de Fotografía	0	Director de Fotografía	1	Director de Fotografía	1
Gafer	0	Gafer	0	Gafer	1
Catherin	1	Catherin	2	Catherin	4
EQUIPO TÉCNICO		EQUIPO TÉCNICO		EQUIPO TÉCNICO	
Director General	1	Director General	1	Director General	1
Asistente Director	0	Asistente Director	0	Asistente Director	1
Productores	1	Productores	1	Productores	2
Asistente Produccion	1	Asistente Produccion	1	Asistente Produccion	1
Operaciones	0	Operaciones	1	Operaciones	2
Logística	1	Logística	1	Logística	2
Vestuarista	0	Vestuarista	1	Vestuarista	1
Maquillista	0	Maquillista	1	Maquillista	1
Limpieza	2	Limpieza	2	Limpieza	2
ESPECIALISTAS		ESPECIALISTAS		ESPECIALISTAS	
Director de Arte	si	Director de Arte	si	Director de Arte	si
Guionista	si	Guionista	si	Guionista	si
Museólogo	si	Museólogo	si	Museólogo	si
ADICIONALES		ADICIONALES		ADICIONALES	
Video		Video		Video	
Polaroid		Polaroid		Polaroid	
Promo		Promo		Promo	
Souvenirs		Souvenirs		Souvenirs	

5.3. Obligaciones de SuQre con el Cliente

Sobre la Muestra: garantizar la dirección, producción, coordinación, ambientación,

recreación, arte, selección y participación de actores, vestuario y seguridad.

Sobre el rodaje: es responsabilidad de SUQRE la preproducción, conceptualización, desarrollo creativo, idea original, screenplay, storyboard, scouting y pre-lighting.

Sobre la producción: garantizar la dirección, producción general, producción ejecutiva, dirección de arte, vestuario, maquillaje, dirección de actores, dirección de fotografía, diseño de producción y diseño de vestuario.

Sobre el equipo técnico: garantizar cámaras, dolly's, grúa, luces, tramoyistas.

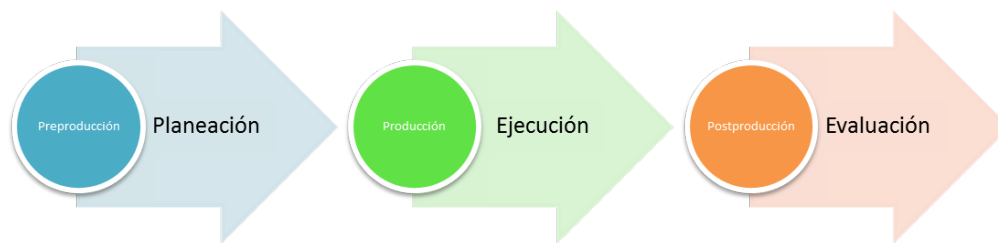
Sobre la post-producción: garantizar la edición, montaje, musicalización, voz off, diseño y arte.

5.4. Recaudación

Para la recaudación de los valores de la venta de los boletos de ingreso a la Casa Museo durante la presentación de la Muestra, se formará una comisión, con representación equitativa de SuQre y el museo, que se encargarán del registro de los ingresos. Esta comisión realizará cuentas diarias, al cierre de cada jornada, mediante un arqueo de caja y procederá a la ubicación de los porcentajes correspondientes.

Capítulo 6. Plan de Producción Artística de la Muestra

Ruta del Libertador, se compone de tres facetas de producción, las mismas que las denominamos: Preproducción, producción y postproducción. Cada una de estas fases es muy importante y tiene su relevancia dentro de la creación del producto que ofrecemos, son fases concatenadas y necesariamente debe terminar una para poder empezar la siguiente.



No debemos olvidar que el proceso productivo de la Ruta del Libertador es un proceso creativo, meramente intelectual, apuntalado en acciones concretas que nos permitirán en la fase de producción hacer realidad la idea y el concepto desarrollado. Los términos utilizados para denominar estas etapas, han ido obteniendo su significado a través de la experiencia y se alejan de los conceptos tradicionales.

6.1. Preproducción

La fase de preproducción es una etapa previa, que empieza con una reunión general en la que se planifica la muestra, donde quedan determinadas tareas específicas y tiempos límites para cumplir dichas tareas además de los responsables de las mismas.

En esta reunión se analiza en conjunto el mercado, el cliente y las posibilidades que como empresa estamos en capacidad de ofrecer. Se fijan los estándares de calidad de acuerdo al precio y al público objetivo. Se toman decisiones con respecto a la ampliación del equipo de ser necesario e inclusive la subcontratación. Se plantean acciones de responsabilidad empresarial que vayan unidas a nuestra Misión y Visión institucional.

Terminada esta reunión cada equipo tiene ya sus tareas y fechas límites para la entrega, el trabajo es por equipos, evitando así las reuniones contantes. Todos tienen poder de decisión sobre sus responsabilidades de modo que no haya retrasos por consultas o permisos para ejecutar acciones correspondientes a su proceso productivo.

Es en esta fase donde se elabora el proyecto, se buscan auspiciantes, se negocian los convenios, se hace casting, se busca una locación, se levantan bases de datos de arte, vestuario, actores, contactos, entre otras muchas actividades afines a la muestra.

Esta fase termina con una reunión en la que se da por terminada la fase de preproducción y se abre la etapa de producción. En esta reunión se evalúan los logros alcanzados por los equipos y se premian las tareas terminadas antes de tiempo y se penalizan aquellas que tuvieron demoras. Una vez terminada esta fase se puede ya fijar una fecha para la producción que se determinará en conjunto con el cliente.

Si no se realiza correctamente la preproducción, la producción esta condena al fracaso, ya que la muestra tiene sus bases en esta etapa, por ello deben ser sólidas y secretas. La competencia siempre va a querer emular y es aquí donde se cocina la esencia de la muestra, por ello solo deben asistir a esta reunión personas de total confianza con la organización.

6.2. Producción

Esta fase es la fase cumbre del negocio, donde realmente se ejecuta el servicio y es entregado al consumidor. Esta fase se divide en tres fases más denominadas: Ensayos, Muestra y Cierre.

En la fase de ensayos se hace el montaje de la muestra, se coordinan los diálogos, el guion, los actores, el grupo de apoyo y se perfeccionan los detalles de video y sonido de la muestra. Existen dos ensayos grupales y uno general. Los ensayos grupales son supervisados por el director de guion y el director actores. En el ensayo general se invitará a una escuela fiscal de escasos recursos de forma gratuita para ensayar y pulir cualquier error que pudiera presentarse.

La muestra se desarrolla de forma consecutiva por periodos de 3 minutos en cada estación, dejando un margen de 2 minutos para que los actores puedan descansar y además para que no se choquen los grupos de visitantes. Los estándares de calidad serán fijados con los contratantes y el precio estará en función de los requerimientos del cliente, ofreciéndole tres paquetes promocionales para elegir.

La muestra durará aproximadamente 35 minutos para cada grupo de visitantes. Se prevé recibir 2000 visitantes diarios divididos en grupos de 25 personas que entraran a la

muestra cada 5 minutos, lo que nos permitirá recibir en 4 horas a los 2000 visitantes diarios que se prevé llegaran a la muestra. Al final de la muestra estará a la venta una foto del visitante del visitante con el uniforme militar del Mariscal Sucre que tendrá un costo de 5 dólares impresa en alta calidad y 2 dólares con cámara propia o en formato digital.

El día empieza con el desayuno para el personal, el vestuario y maquillaje y una prueba de video y de sonido. A las 8 am empiezan las visitas y a las 2 pm hay un receso para almuerzo, ya que a partir de las 3 y 30 pm seguimos con las presentaciones para los colegios vespertinos. Todos los días se debe cerrar caja en conjunto con el delegado del museo y dejar limpiando las instalaciones para el día siguiente.

Una vez terminada la fase de la muestra, se realiza un evento de cierre donde se invita a todas las autoridades de los colegios participantes, delegados del ministerio, auspiciantes, familiares del personal y medios de comunicación e invitados especiales, a participar de la última función. Al finalizar hay un coctel y una fiesta para festejar el éxito del proyecto.

6.3. Postproducción

En la etapa de postproducción los equipos elaboran informes técnicos que serán evaluados y compartidos en una última reunión donde se sociabiliza el aprendizaje y se evalúan los aciertos y errores.

La postproducción sirve además para reunir el material fotográfico y de video y seleccionar el mejor material para enviárselo a los colegios a manera de agradecimiento por su participación en la muestra y como un recuerdo para el colegio y los alumnos.

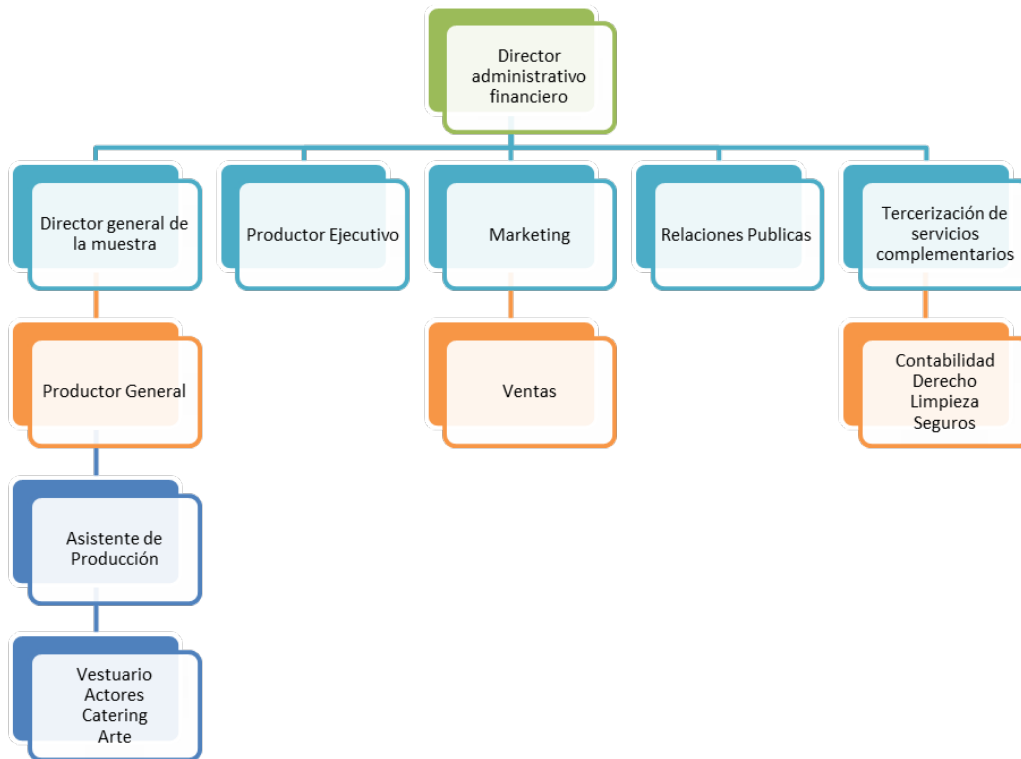
Al final se elabora una memoria, un informe técnico y un archivo con todo el material en formato electrónico, el mismo que es enviado a los auspiciantes.

Capítulo 7. Organigrama y Política de Recursos Humanos

El Director Administrativo Financiero es el encargado de las políticas de Recursos Humanos y sus principales funciones, sin excluir por ello a las que no se nombran y que corresponden al manejo del Recurso Humano, serán:

- Planificar y determinar los perfiles y funciones que se van a utilizar en el proyecto de acuerdo a las necesidades del mismo.
- Establecer una base de datos de los profesionales con los que hemos trabajado antes y los resultados alcanzados para poder contratarlos en el futuro.
- Elaborar y gestionar los procesos de selección, contratación, promoción y/o despido del personal.
- Establecer las políticas salariales.
- Firmar los contratos en coordinación con el Abogado, siendo el Director Administrativo Financiero el representante legal de SuQre.
- Controlar asistencia y horarios de los trabajadores de planta y de los trabajadores de los servicios tercerizados.
- Pagar al personal.
- Capacitación y desarrollo del personal.

7.1. Organigrama de la Agencia SuQre



Tenemos un Director Administrativo Financiero, el cual se encarga de supervisar y resolver todos los problemas interinstitucionales de la agencia. El perfil del director administrativo financiero es un profesional de administración de empresas o Finanzas con tres años de experiencia en cargos similares. Sus principales responsabilidades son administrar, planificar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar los proyectos emprendidos por SuQre.

El departamento de Relaciones Públicas es la cara visible de la organización junto con el Productor Ejecutivo, evitando que cualquier problema institucional pueda afectar el desarrollo del proceso creativo de la muestra o del desarrollo de la misma. El perfil del

encargado del departamento de Relaciones Públicas es un profesional de Relaciones Públicas o Comunicación Social con tres años de experiencia en cargos similares. Sus principales funciones son manejar, gestionar, fomentar y precautelar las relaciones interinstitucionales de SuQre con el museo, los Ministerios y los Colegios.

El Director General de la muestra es el encargado de la investigación histórica, de la elaboración del guion, de la adaptación y del montaje. Toda la parte productiva esta a su cargo y él es el responsable de la muestra. El perfil del Director General es un profesional en Producción de Cine y Televisión, con estudios de Ciencia Política, Historia y Especializado en el montaje de muestras en vivo.

El productor ejecutivo se encarga de vender el proyecto a los Ministerios y de buscar auspiciantes. El perfil es de un profesional con base de datos de contactos propios que tenga experiencia en el trabajo con el sector público. Conocimientos de contratación pública y relaciones públicas.

El equipo de Marketing se encarga de la relación directa con los clientes y la venta a los colegios. Estará encabezado por un profesional en Marketing con tres años de experiencia en cargos similares. Sus funciones serán controlar al equipo de ventas, elaborar y ejecutar planes de mercadeo y será evaluado por resultados alcanzados. Los vendedores deben ser profesionales y además tener tres años de experiencia comprobada.

La tercerización de los servicios complementarios está a cargo del Director administrativo financiero, quién servirá de apoyo al proceso productivo, de modo que el director general se encarga de la muestra y el director financiero administrativo de todos los procesos de apoyo.

7.2. Política de Recursos Humanos

SuQre tiene como política de recursos humanos la defensa de la dignidad humana y el respeto irrestricto de los derechos laborales de sus trabajadores, implementando prácticas que permitan generar estabilidad en los actores y personal administrativo.

Los principales puestos están relacionados a funciones de dirección y de actores, puestos que la empresa necesita conservar y evitar la rotación de personal. Por ello los puestos definidos como importantes tendrán un porcentaje de ganancia sobre la utilidad de la muestra como es el caso del Director General y los puestos de actores como Sucre y la Marquesa.

Para todos los puestos fijos de la agencia se requiere título universitario y un mínimo de tres años de experiencia en el campo.

Los procesos ajenos a la organización como limpieza, alimentación, seguridad, contabilidad y temas jurídicos serán tercerizados y estarán a cargo del director financiero administrativo.

Los sueldos serán el básico mas un porcentaje por productividad y eficiencia, además de estar relacionados al curriculum, experiencia y mercado laboral existente. A los pasantes se les pagará de acuerdo a la ley de pasantías. A todos los trabajadores se les reconocerán los beneficios de ley, alimentación, vestuario, transporte y comunicaciones.

Para el presente plan de negocios el equipo está completo y los sueldos están pactados previamente.

Capítulo 8. Plan Financiero

Una vez que hemos descrito el servicio y como lo vamos a vender en el mercado, es necesario analizar financieramente si el negocio es rentable, para ello es necesario aclarar que todos los valores utilizados son aproximados y se basan en experiencias recientes de la Agencia Suqre, además de que tienen supuestos implícitos que se aclaran en los comentarios.

8.1. Inversión Inicial

La inversión inicial presupone adelantos, gastos previos y esta determinada por la siguiente tabla:

Limpieza*	300
Arte*	1000
Utilería*	500
Vestuario*	1500
Catering*	200
Audio y video*	1000
Gastos de oficina*	500
Transporte*	200
Seguro	2500
Comunicaciones*	200
Maquillaje*	100
Gatos del plan	2000
Inversión Inicial	10000

*Son valores de adelanto.

8.2. Ingresos Totales

El volumen de ventas se proyectará suponiendo que habrá 2500 visitantes diarios durante 30 días y el precio es de 2 dólares por visitante pero para los cálculos vamos a descontar los 0.50 centavos que le toca al museo por cada entrada vendida. Los ingresos están presupuestados en base al cobro del valor de las entradas vendidas.

Cabe mencionar que las ventas se van a realizar directamente con los colegios y no uno por uno con los estudiantes, de modo que se pretende garantizar un número mínimo para agendar la visita y esta estará dependiente del cupo diario disponible.

Se prevén tener ingresos adicionales por publicidad y auspiciantes pero esos no los contabilizaremos por dos razones, por la subjetividad que supone la venta del proyecto y la segunda es que esos no son ingresos del giro del negocio. Estos no formarán parte de la utilidad del proyecto sino que serán utilizados para invitar a escuelas pobres para que puedan visitar la muestra y el cupo dependerá del dinero recaudado.

Visitantes	Días	Precio	Ingresos totales
2500	30	1,5	112500

8.3. Costos Totales

Los costos presupuestados se detallan a continuación en la siguiente tabla:

Costos				
Ítem	Cantidad	Costo	Costo total	Inversión/ Adelanto
Actores	60	335,25	20115	
Personal de planta	5	523,5	2617,5	
Administrativos	3	1953,2	5859,6	
Limpieza	2	300	600	300
Arte	1	2000	2000	1000
Utilería	1	1000	1000	500
Vestuario	1	3000	3000	1500
Servicios básicos	1	500	500	
Catering	30	150	4500	200
Audio y video	1	2000	2000	1000
Gastos de oficina	1	1000	1000	500
Transporte	1	2000	2000	200
Legal/Seguro	1	2500	2500	2500
Comunicaciones	1	550	550	200
Maquillaje	30	50	1500	100
Gastos del Plan	1	2000	2000	2000
		Subtotal	51742,1	10000
		Costo total	41742,1	

Los costos los hemos agrupado en categorías afines para evitarnos 30 o 40 items, pero en los balances se ajustarán a las normas del SRI, las NIFF y el catálogo de cuentas de la agencia. Los costos han sido presupuestados para los 30 días que durará la muestra.

A los costos se les ha resta los adelantos y los gastos que fueron tomados en cuenta como gastos del plan en la inversión inicial para no duplicar el gasto.

8.4. Costos Unitarios

Los costos unitarios los calculamos dividiendo el costo total para el número de boletos vendidos para la Ruta del Libertador.

Costos totales	41742,1
# de boletos vendidos	75000
Costos unitarios	0,55656133

8.5. Margen de Ganancia

De modo que el margen de ganancia es de:

$$1.5 - 0.56 = 0.94 \text{ por cada boleto vendido.}$$

8.6. El Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio del negocio se encuentra al vender 27828 boletos, a partir del boleto 27829 empezamos a ganar.

precio	#boletos vendidos	ingreso
1,5	27828	41742

8.7. Las Fuentes de Financiamiento

La inversión inicial será financiada en su totalidad con dinero de la Agencia SuQre.

8.8. El Flujo de Efectivo

Descripcion	Dia 0	Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4	Dia 5	Dia 6	Dia 7	Dia 8	Dia 9	Dia 10	Dia 11	Dia 12	Dia 13	Dia 14	Dia 15	Dia 16	Dia 17	Dia 18	Dia 19	Dia 20	Dia 21	Dia 22	Dia 23	Dia 24	Dia 25	Dia 26	Dia 27	Dia 28	Dia 29	Dia 30
Ingresos																															
<i>Inversion Inicial</i>	10000																														
<i>Ventas</i>		3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750
total ingresos	10000	3750	7500	11250	15000	18750	22500	26250	30000	33750	37500	41250	45000	48750	52500	56250	60000	63750	67500	71250	75000	78750	82500	86250	90000	93750	97500	101250	105000	108750	
Egresos																															
<i>Actores</i>																	10000														10115
<i>Personal de planta</i>																															2617,5
<i>Administrativos</i>																															5859,6
<i>Limpieza</i>	300																														300
<i>Arte</i>	1000																														1000
<i>Utileria</i>	500																														500
<i>Vestuario</i>	1500																														1500
<i>Servicios basicos</i>																															500
<i>Catering</i>	200																														4300
<i>Audio y video</i>	1000																														1000
<i>Gastos de oficina</i>	500																														500
<i>Transporte</i>	200																														1800
<i>Seguro</i>	2500																														
<i>Comunicaciones</i>	200																														350
<i>Maquillaje</i>	100																														1400
<i>Gastos del Plan</i>	2000																														
Total Egresos	10000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31742,1
FLUJO DE CAJA	0	3750	7500	11250	15000	18750	22500	26250	30000	33750	37500	41250	45000	48750	52500	56250	50000	53750	57500	61250	65000	68750	72500	76250	80000	83750	87500	91250	95000	98750	70757,9

Al ser el trabajo de 30 días los gastos se pagarán al final del proyecto, los proveedores nos dan facilidades de pago por la relación histórica que tenemos. Sin embargo se hace un desembolso para los actores a la mitad del proyecto pues ese es el acuerdo al que hemos llegado y debido a que ellos no ganan un bono en relación a la utilidad, sino que su sueldo es fijo.

Sin embargo de aquello, si necesitaríamos hacer un desembolso la agencia tiene la liquidez suficiente para poder cubrirlo.

8.9. Análisis de Rentabilidad

La TIR del Proyecto es de 37% y el tiempo de recuperación de la inversión inicial es de 3 días.

El VAN es de \$ 86.778,91 a una tasa diaria del 1%.

La utilidad dividida para la inversión y multiplicada por 100 nos da 867,78.

Bibliografía

- Acosta, Alberto. Breve historia económica del Ecuador, Quito, Corporación Editora Nacional, 2009
- Boletín de la Dirección de turismo del DMQ, abril 2012 N° 28
- El Plan Empresarial: La Guía De Ernst & Young. Madrid: Díaz de Santos, 1994. 171p. (HD30.28.S5E).
- Gobierno de la Provincia de Pichincha.. Plan de Ordenamiento Territorial de la Provincia de Pichincha 2007-2020. Editorial Andina Net, Quito, Ecuador, 2007, 396 pp
- Información obtenida de la pagina web <http://innovaecuador.gob.ec/> el 20/04/12
- Karen Weinberger Villarán, Plan de negocios. Herramientas para evaluar la viabilidad de un negocio, USAID Perú y Ministerio de la Producción, Perú, 2009.
- Lambin, Jean-Jacques. Marketing Estrategia tercera edición. McGraw Hill, España, 2005.
- Ley de Compañías de la Republica del Ecuador
- Manuel Bermejo e Ignacio de la Vega, , CREA TU PROPIA EMPRESA, Madrid, Mc Graw Hill, 2003
- Realidad Económica Ecuatoriana, artículo sobre la realidad ecuatoriana publicado en www.bce.com, sección publicaciones.
- Realidad Económica Ecuatoriana, artículo sobre la realidad ecuatoriana publicado en www.bce.com, sección publicaciones.