

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
PRODUCTORA DE CINE, EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE
QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

ANDREA CAROLINA ALARCÓN OBANDO

DIRECTORA: DRA. ALEXANDRA RAMÍREZ

QUITO, MAYO 2014

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Dra. Alexandra Ramírez

INFORMANTES:

Ing. Christian Fajardo

Ing. Juan Carlos Latorre

DEDICATORIA

A mi madre, por haberme dado toda la fortaleza y el apoyo incondicional, por sus consejos sabios y oportunos durante cada paso de mi vida, y por brindarme su mano amiga para culminar mi profesión.

A mi hija Valentina, por ser mi fuente de inspiración, mi esperanza, mi alegría, mi vida, y ser la razón que me ha llevado a seguir superándome día a día.

A mi abuelito, por estar siempre en los momentos más importantes de mi vida y ser un ejemplo para salir adelante, esta tesis es el resultado de lo que me has enseñado por muchos años, ser perseverante.

Andrea

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida y la oportunidad de poder ir cumpliendo cada uno de mis sueños y anhelos.

A mi madre y abuelito que con su amor y esfuerzo han sabido guiarme a través de todos estos años, los amo infinitamente.

A Xavier por su apoyo durante la realización de esta tesis, con tus grandes ideas lograremos cumplir muchos objetivos.

A mis tías Ritha y Myriam, por siempre estar pendientes y preocupadas de mí día a día.

Andrea

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 MARCO TEÓRICO, 3

- 1.1 LA MAGIA DEL CINE, 3
- 1.2 PRODUCCIÓN DE CINE, 4
 - 1.2.1 Pre producción, 7
 - 1.2.2 Producción, 10
 - 1.2.3 Post producción, 11
- 1.3 LA GRAN INDUSTRIA DEL CINE, 13
- 1.4 EL CINE ECUATORIANO, 15
 - 1.4.1 Historia, 16
- 1.5 PANORAMA ACTUAL, 24
 - 1.5.1 La distribución, 24
 - 1.5.2 La exhibición, 25
 - 1.5.3 El Estado, 26
- 1.6 OPINIONES DE LOS EXPERTOS Y PROTAGONISTAS, 31

2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL, 33

- 2.1 ANÁLISIS EXTERNO, 33
 - 2.1.1 Macro ambiente, 33
 - 2.1.1.1 Factor Político y Económico, 34
 - 2.1.1.2 Factor Legal, 35
 - 2.1.1.3 Factor Social, 36
 - 2.1.1.4 Factor Tecnológico, 37
 - 2.1.2 Micro ambiente, 38
 - 2.1.2.1 Clientes, 38
 - 2.1.2.2 Competencia, 38
- 2.2 ANÁLISIS INTERNO, 40
 - 2.2.1 Capacidad Administrativa, 40
 - 2.2.1.1 Capacidad de Planificación, 41
 - 2.2.1.2 Capacidad de Organización, 41
 - 2.2.1.3 Capacidad de Dirección, 42
 - 2.2.1.4 Capacidad de Control, 43
 - 2.2.1.5 Capacidad Financiera, 43
 - 2.2.1.6 Capacidad Tecnológica, 44
 - 2.2.1.7 Capacidad de Recursos Humanos, 44
 - 2.2.1.8 Capacidad de Comercialización del Servicio, 45
- 2.3 ANÁLISIS FODA, 46
 - 2.3.1 Análisis de Fortalezas, 46
 - 2.3.2 Análisis de Oportunidades, 46
 - 2.3.3 Análisis de Debilidades, 47

- 2.3.4 Análisis de Amenazas, 47**
- 2.3.5 Matrices, 48**
 - 2.3.5.1 Matriz de Impacto Interna, 48

3 LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN, 51

- 3.1 LA EMPRESA, 51
 - 3.1.1 Tipo de empresa (Sector – Actividad), 51**
 - 3.1.2 Constitución de la Empresa, 51**
 - 3.1.3 Razón Social, Logotipo, Slogan, 54**
- 3.2 BASE FILOSÓFICA DE LA EMPRESA, 55
 - 3.2.1 Misión, 55**
 - 3.2.2 Visión, 56**
 - 3.2.3 Estrategias Empresariales, 56**
 - 3.2.4 Objetivos Específicos, 57**
 - 3.2.5 Principios y Valores, 57**
- 3.3 LA ORGANIZACIÓN, 59
 - 3.3.1 Organigrama Estructural, 59**
 - 3.3.2 Organigrama Funcional, 61**

4 ESTUDIO FINANCIERO, 68

- 4.1 INVERSIÓN INICIAL, 68
 - 4.1.1 Presupuesto de Inversión, 68**
 - 4.1.2 Presupuestos de Operación, 71**
 - 4.1.2.1 Presupuesto de Ingresos, 71
 - 4.1.2.2 Presupuesto de Egresos, 72
 - 4.1.2.3 Depreciaciones, 74
 - 4.1.2.4 Estructura de Financiamiento, 75
 - 4.1.2.5 Amortización de la Deuda, 75
 - 4.1.3 Punto de Equilibrio, 76**
- 4.2 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS, 78
 - 4.2.1 Balance Inicial, 78**
 - 4.2.2 Estado de Resultados, 79**
 - 4.2.3 Estado de Situación Financiera Proyectado, 80**
 - 4.2.4 Flujo de Caja, 81**
- 4.3 EVALUACIÓN FINANCIERA, 81
 - 4.3.1 Índice de Endeudamiento, 81**
 - 4.3.2 Índice de Solvencia, 82**
 - 4.3.3 Índice de Liquidez, 82**
 - 4.3.4 Apalancamiento, 83**
 - 4.3.5 Tasa de Descuento, 84**
 - 4.3.6 Criterios de Evaluación, 85**
 - 4.3.6.1 Valor Actual Neto, 85
 - 4.3.6.2 Tasa Interna de Retorno, 86
 - 4.3.6.3 Período de Recuperación de la Inversión, 87
 - 4.3.6.4 Relación Costo/ Beneficio, 88
 - 4.3.7 Análisis de Sensibilidad, 89**

5 ESTRATEGIA DE MARKETING 91

5.1	POLÍTICA DE MARKETING MIX, 92
	5.1.1 Estrategia de Publicidad, 93
	5.1.1.1 Prensa, 94
	5.1.1.2 Guerrilla, 94
	5.1.1.3 Video Viral, 95
	5.1.1.4 Banners, 95
5.2	VENTAJA COMPETITIVA, 95
5.3	INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 96
	5.3.1 Investigación de la Demanda, 96
	5.3.1.1 Target, 98
	5.3.1.2 Muestra, 100
	5.3.2 Tabulación y Resultados, 101
	5.3.3 Análisis de resultados, 108
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 110
	6.1 CONCLUSIONES, 110
	6.2 RECOMENDACIONES, 111
	BIBLIOGRAFÍA, 113
	ANEXOS, 114
	Anexo 1: Proyección Nómina Año 2, 115
	Anexo 2: Proyección Nómina Año 3, 116
	Anexo 3: Proyección Nómina Año 4, 117
	Anexo 4: Proyección Nómina Año 5, 118
	Anexo 5: Modelo de la Encuesta, 119
	Anexo 6: Proformas, 121

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1:	Matriz de Impacto Interna,	49
Tabla N° 2:	Matriz de Impacto Externa,	50
Tabla N° 3:	Activos Fijos,	69
Tabla N° 4:	Gastos No Amortizables,	70
Tabla N° 5:	Capital de Trabajo,	70
Tabla N° 6:	Total Inversión,	70
Tabla N° 7:	Presupuesto de Ingresos,	71
Tabla N° 8:	Gastos de Publicidad,	72
Tabla N° 9:	Rol de Pagos,	73
Tabla N° 10:	Depreciación de Activos Fijos,	74
Tabla N° 11:	Financiamiento,	75
Tabla N° 12:	Tabla de Amortización,	76
Tabla N° 13:	Costos Fijos,	77
Tabla N° 14:	Costos Variables,	77
Tabla N° 15:	Punto de Equilibrio,	77
Tabla N° 16:	Balance Inicial,	78
Tabla N° 17:	Estado de Resultados,	79
Tabla N° 18:	Estado de Situación Financiera,	80
Tabla N° 19:	Flujo de Caja,	81
Tabla N° 20:	Análisis,	87
Tabla N° 21:	Período de recuperación de la inversión,	87
Tabla N° 22:	Relación Costo – Beneficio,	88
Tabla N° 23:	Análisis de Sensibilidad,	89
Tabla N° 24:	Estrategia de Publicidad,	94
Tabla N° 25:	Empresas por Actividad Económica,	99

ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico N° 1: Cámara cinematográfica de los hermanos Lumière, 3
- Gráfico N° 2: Fases de una producción de cine, 7
- Gráfico N° 3: Inversión de fondos de CNCine, 23
- Gráfico N° 4: Organigrama Estructural, 60
- Gráfico N° 5: Participación de inversión por sectores, 97
- Gráfico N° 6: Participación de inversión por anunciantes, 97
- Gráfico N° 7: De las siguientes opciones seleccione cuáles son sus géneros preferidos de cine, 101
- Gráfico N° 8: ¿Usted ha visto películas de producción ecuatoriana?, 102
- Gráfico N° 9: ¿Cómo calificaría las producciones nacionales?, 103
- Gráfico N° 10: ¿Cuál de las siguientes opciones prefiere al momento de decidir ver una película?, 104
- Gráfico N° 11: ¿Si usted fuera dueño de una empresa, le gustaría promocionarse dentro de una película?, 105
- Gráfico N° 12: ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por publicitar dentro de una película ecuatoriana?, 106
- Gráfico N° 13: ¿Si usted fuera dueño de una empresa, estaría dispuesto a invertir en la producción de una película ecuatoriana?, 107
- Gráfico N° 14: ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir para la producción de una película ecuatoriana?, 108

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación fue realizada con el fin de fomentar la realización de largometrajes y cortometrajes ecuatorianos que sean comerciales a nivel nacional e internacional. Como objetivo principal “Verdugo Films” se plantea el ser la primera productora de cine en lograr que un largometraje sea reconocido a nivel internacional junto con el apoyo del Consejo Nacional de Cinematografía del Ecuador, inversión de empresas privadas, la colaboración de cineastas con sus guiones y el talento de actores nacionales.

Podemos ver cómo ha sido la historia del cine en Ecuador a través del tiempo desde 1906, época en la cual, según investigación realizada de Wilma Granda, “El italiano Carlo Valenti, empresario transeúnte del cinematógrafo, llega a Guayaquil, donde filma y exhibe los primeros registros cinematográficos en Ecuador: Amago de incendio, Ejercicio del Cuerpo de Bomberos, Procesión del Corpus en Guayaquil.”

En base al estudio de mercado realizado se determinó que existe una demanda potencial del 89.30% de empresas que desearían promocionarse a través de una película ecuatoriana, pudiendo realizar inversiones entre \$11.000 y \$20.000 dólares.

Los recursos financieros que serán necesarios en un inicio ascienden a una inversión de \$22.057,98, financiando el 40% de la inversión y el 60% corresponde a capital propio.

Finalmente, el análisis financiero de la investigación determina que el proyecto es viable. Indicadores como la tasa interna de retorno (TIR), de 253% muestra que es conveniente ejecutar el proyecto, además cabe mencionar que la inversión será recuperada a partir del primer año.

INTRODUCCIÓN

El cine ecuatoriano ha tomado una dirección positiva en comparación a décadas anteriores, ya que se han producido varios largometrajes con grandes reconocimientos, pero la mayoría de estas películas giran alrededor de problemáticas locales, las mismas que son entendibles solo para los ecuatorianos. Es por esto que aún es difícil que estas películas sean comerciales en otros países.

Además hay que tener en cuenta que aunque muchos cineastas tienen grandiosas ideas para películas no cuentan con los equipos, tanto humanos como técnicos, para poder producir sus películas, y esto se ha vuelto una gran traba para los cineastas, para ello es necesario tener una empresa con la que puedan contar al momento de producir sus películas, quienes les puedan otorgar alta calidad del servicio y equipos a costos accesibles.

Las productoras de cine existentes en el país aún no han evolucionado en la producción de largometrajes y cortometrajes que sean de distintos géneros como son: terror, acción, suspenso, drama, etc. Por esta razón se necesita crear una productora de cine que se enfoque en este tipo de producciones y así puedan ser exhibidas a nivel internacional y poder ser presentadas en festivales.

Uno de los retos que también tiene el cine ecuatoriano es el tamaño del mercado en el país. Una solución para esto es la creación de alianzas con otros países y así poder presentar las películas producidas en cada país.

Otro problema al que se enfrenta el cine ecuatoriano es en la distribución y exhibición de las películas en las salas de cine. Aunque es cierto que las cadenas de cines están abiertas para proyectar algunas películas de producción ecuatoriana; después de determinadas semanas las retiran de cartelera; algunas veces al no haber tenido mayor acogida por el público; y las reemplazan por estrenos extranjeros. La razón por la que el público no tiene mucho conocimiento de las producciones nacionales es porque no se les hace la suficiente publicidad para que sean conocidas, y por eso también se necesitaría hacer campañas de publicidad y marketing.

Lo ideal sería trabajar con el Consejo Nacional de Cinematografía del Ecuador ya que otorga determinadas cantidades de dinero para la producción de largometrajes y cortometrajes. Para que se asignen estos recursos, hay que entrar en un concurso de selección, para ello hay que presentar el guion de la película y este será sometido a la “crítica” de expertos que analizarán si son elegibles para recibir el dinero, este dinero cubre aproximadamente entre el 20% y el 25% del presupuesto de producción.

Además que también se puede contar con la inversión de la empresa privada quienes ven que el “Product Placement” en una película ecuatoriana puede ayudarlos a promocionarse a nivel nacional, o también el invertir y participar activamente en la producción de largometrajes, es por esto que también nos hemos enfocado en este mercado.

1 MARCO TEÓRICO

1.1 LA MAGIA DEL CINE

El cine, que hace desfilar ante nuestros ojos veinticuatro (y en otro tiempo, dieciséis) imágenes por segundo, puede darnos la ilusión de movimiento porque las imágenes que se proyectan en nuestra retina no se borran instantáneamente. Esta cualidad (o esta imperfección) de nuestro ojo, la persistencia retiniana, transforma un tizón que se agita en una línea de fuego. (Geroges, 1998, pág. 5)

Los hermanos Lumière crearon el cinematógrafo. Realizaron su primera presentación el 28 de diciembre de 1895, en París, y consistía en la presentación de una serie de imágenes documentales, por ejemplo, se veía a unos obreros salir de una fábrica francesa de Lyon, la demolición de un muro, la salida de un barco del puerto y la de un tren que parecía abalanzarse sobre los espectadores; creando una reacción de susto en los espectadores de aquella época. Eran grabaciones breves de la vida cotidiana, sin actores, escenas propias del lugar, sin decoraciones y la cámara fija.

Gráfico N° 1: Cámara cinematográfica de los hermanos Lumière



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Todo lo mágico del cine no podría ser posible sin dos elementos primordiales, primero la invención de la fotografía, y por ende la evolución que han tenido las cámaras; y por otro el fenómeno conocido como persistencia retiniana, que hace que cada fotograma de imágenes individuales no desaparezcan de la retina cuando ha terminado el estímulo, estos duran 1/5 segundos mientras se borra gradualmente.

El cine siempre ha sido un medio de entretenimiento, tanto que a pesar de su antigüedad aún sigue presente en la vida de las personas. Generalmente ha sido entendido como un medio de expresión artística, otras veces como un medio de comunicación, y otras más, como es el objeto de este trabajo, el cine es considerado una mera industria.

1.2 PRODUCCIÓN DE CINE

*Una buena elección del productor influirá en la calidad
que se verá en el producto final.*

Detrás de la realización de una película, además del director y los actores, existe un gran grupo de personas que trabajan diariamente, antes, durante y después del rodaje de la película para que el proyecto finalice según lo planeado; esto abarca desde el desarrollo de la idea hasta la propia distribución del producto final.

Dentro de toda producción, es primordial elaborar un plan de trabajo. En esta planificación es necesario determinar claramente: ¿Qué se grabará?, ¿Cuándo se hará y cómo se realizará?, ¿Quién estará presente en los días de grabación?, ¿Dónde tendrá

lugar? Teniendo en cuenta que se espera que la planificación se cumpla lo más estrictamente posible.

La producción de cine no es como siempre se suele pensar, que es una persona o empresa que pone el dinero y no tiene conocimiento alguno sobre cine. Existen distintos tipos de productores como los detallaré a continuación:

- **Productor ejecutivo.**- Es quien aporta el capital o busca la financiación, organiza y controla el proyecto, y asume el riesgo económico. Puede ser una persona natural o una empresa.
- **Productor.**- Es el responsable del manejo del dinero y la organización técnica, de los factores financieros y administrativos. Esta persona suele ser un miembro delegado de la productora como representante suyo, o el mismo productor ejecutivo.
- **Productor asociado.**- Es la empresa o persona que se asocia aportando capital para la producción de un proyecto, pero no interviene en la parte organizativa del mismo. Esto es solo con el fin de obtener réditos.
- **Coprodutor/es.**- Es una persona o personas delegadas de otras empresas que se asocian a la producción de la película.
- **Jefe de producción.**- Es la persona responsable de la producción durante el rodaje; se encarga de solventar los problemas que se puedan presentar durante el

mismo. Debe tener el control para poder cumplir los plazos puestos en la planificación del trabajo y supervisar el trabajo de todos.

Además hay que tener en cuenta que para todo esto se forma un equipo de producción que ayudará a los jefes superiores a poder sacar adelante el rodaje del proyecto.

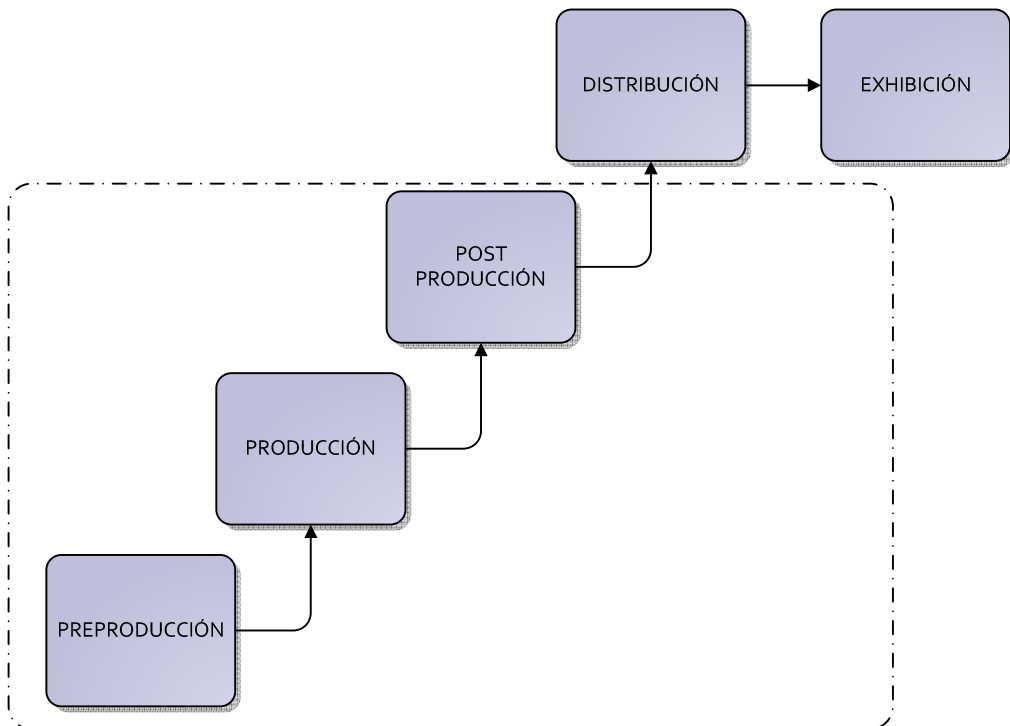
- Ayudantes de producción.- Es el encargado de llevar a cabo la contratación con los dueños de las localizaciones, llegar a un acuerdo con los precios y realizar las gestiones necesarias.
- Auxiliares de producción.- Suelen ser las personas que realizan trabajos de mantenimiento del set, ayudan a solucionar necesidades urgentes que surgen durante la grabación.
- Secretario de producción.- Ejecuta las labores administrativas propias de la producción. Organiza los viajes que sean necesarios para los actores y equipo técnico.

La creación de una película es un proceso complejo y además muy apasionante, una película es el resultado del trabajo colectivo de todos los involucrados, miembros del equipo conformado. Ya sea esta película exitosa o poco redituable depende del talento y el compromiso que tengan los participantes del filme.

Además se debe tomar en cuenta que todas las películas son diferentes y la realización de cada una de ellas se ajusta a diferentes circunstancias, como lo que quiere lograr el director, el presupuesto, lo que está descrito en el guion, las tomas que se quiere

realizar según el storyboard, etc. Pero tomando una idea generalizada de la base para realizar películas de producción industrial se pueden definir 3 etapas: Pre-producción, producción y post-producción.

Gráfico N° 2: Fases de una producción de cine



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Alarcón O.

1.2.1 Pre producción

Primero debe existir una idea, es así como inicia todo proyecto, ya sea un filme de ficción o documental. La idea para crear una película puede venir de muchas fuentes, ya sean cuestiones personales, anécdotas, adaptaciones de libros, obras de teatro, acontecimientos mundiales, etc. Teniendo una idea ya escogida se procede a trabajarla para que sea interesante para el resto de personas y posteriormente empezar con la realización de un guion.

El guion se desglosa en escenas o secuencias, para seleccionar todo lo que se desarrolla en un solo lugar para ahorrar tiempo y dinero en el momento de la grabación. También se tiene que elaborar un guion técnico, que es la adaptación del guion literario a las necesidades de la narrativa visual, como la iluminación, movimientos de cámara, tipo de encuadre, etc. Para todo esto es de mucha ayuda la creación de un *storyboard*, que son dibujos que reflejan el punto de vista de la cámara para las secuencias que sirven de guía el momento de la filmación.

Un punto que es muy importante es que se deben tomar muchas cosas en cuenta antes de correr el riesgo de una inversión, como por ejemplo, la comercialidad sobre el público, las cualidades que puede tener la historia, aspectos que la hagan rentable como efectos especiales, los actores, etc. y sobretodo el costo total de la realización de la obra.

Según las indicaciones del guion, el equipo de producción se encarga de seleccionar los lugares donde se llevará a cabo la grabación e iniciará las gestiones necesarias para evitar posibles problemas durante el rodaje en los escenarios y localizaciones. La elección de locaciones tanto exteriores como interiores requiere de una minuciosa selección, así como también la construcción de escenarios en un estudio y la fabricación de utilería necesaria. Para poder reducir costos lo ideal es que las locaciones no se encuentren muy alejadas unas de las otras.

El productor junto al director planifican todas las necesidades que pueden surgir dentro del rodaje, así como también su duración, ya que cabe recalcar que un día

de demora según lo planificado significa un mayor costo al calculado y presupuestado.

Además deben conseguir los permisos correspondientes para poder hacer uso de determinadas piezas musicales, que poseen copyright, que se utilizarán como fondo musical de la película.

En este período de pre producción se contratan los equipos técnicos, de maquillaje, de edición, artísticos, de vestuario, etc. Antes del rodaje del filme suelen existir reuniones entre el cuerpo técnico y artístico con el fin de ultimar detalles, puede ser la planeación de una escena en concreto que tal vez requiera efectos complicados, también puede ser la orientación a los actores para la caracterización de sus personajes. Se realizan también pruebas de maquillaje, vestuario y fotografía.

Por otra parte, los equipos de producción y realización serán los encargados de elaborar una serie de listas en las que se detalle con la mayor exactitud posible qué personas, materiales y medios serán necesarios en cada momento de la grabación. Todo el material previamente citado, será de vital ayuda para que el equipo de producción pueda visualizar el volumen de trabajo a desarrollar.

El final de la fase de pre producción se resume en la elaboración de un plan de trabajo en el que quedará programado las actividades que día a día se deberán efectuar.

1.2.2 Producción

Hugo Lara explica, “En esta etapa el director es la máxima autoridad pues es el responsable de lo que registran las cámaras en todo lo que significa: visual, dramático estético, técnico, etcétera.”

En esta etapa de la producción se incorporan el equipo de cámaras, los técnicos de sonido, el equipo de dirección artística y decoración, los iluminadores, etc.

La mayor parte de producciones no filman la película en el orden en los que son presentados los hechos en el guion, la razón de esto es para economizar gastos. Es por esto que por ejemplo las escenas que se desarrollan en una misma locación son grabadas el mismo día.

El trabajo que se efectúa queda recogido en órdenes de trabajo diarias. Cada día se determina cuántos minutos, tomas y planos válidos se lograron. La jornada de trabajo finaliza con el visionado del material grabado y la preparación del día siguiente.

La preparación de una toma es algo complicado ya que se debe tener iluminación precisa, usando paneles, distintos puntos de luz, reflectores, colocar los *dollys* que permitan la localización y el movimiento preciso de la cámara, colocación de los micrófonos, etc.

Durante la grabación debe existir una persona responsable de “continuidad”, es quien debe estar pendiente de que no se cometan errores en las tomas, ya que

habrán escenas que se graban en horas o días diferentes, y lo ideal es que no debe notarse en la edición.

Hugo Lara nos dice que “El director y el fotógrafo eligen las tomas que consideran son las mejores, luego se imprimen y proceden a revisar los *rushes*” estos son copias de los fragmentos seleccionados y así se pueden calificar y elegir los mejores.

Hay ocasiones que durante el rodaje de una película existe otro equipo de producción que se encarga de documentar el *Making off*, es decir, “detrás de cámaras”, esto se hace muchas veces con fines publicitarios o para presentar como extras en los DVD's.

1.2.3 Post producción

Previamente durante la etapa de producción se debe tener contratadas salas de edición y los laboratorios necesarios para la post producción, ya que mientras se está haciendo el rodaje se debe ir revisando el material y haciendo un primer corte de la edición.

Una vez que se ha terminado el rodaje, comienza una nueva fase, la post-producción, durante esta etapa se organizan las tomas realizadas durante el rodaje, se realiza el montaje combinando los planos y estableciendo una relación que tenga concordancia y creen significado entre sí; en pocas palabras, se estructura la película en el orden adecuado, según lo establecido previamente en el guion.

Una vez que se revela la película, se organizan los tramos negativos, se descartan las tomas no válidas y las buenas se imprimen en positivo, construyendo la historia con la ayuda del guion técnico.

El director y el editor se encargarán de unir las tomas que fueron seleccionadas y el respectivo audio sincronizándolos, y así lograr la sensación de haber sido filmadas de corrido.

Para poder detallar aspectos visuales, en lo que respecta a la imagen se revisan cuestiones de temperatura del color, luminosidad, se añaden efectos especiales (si son requeridos), se elaboran los créditos y títulos iniciales, y se corrige el color de la película.

El audio es uno de los aspectos más complicados, ya que incluye los diálogos de los actores, música y sonidos ambientales. Muchas veces algunos sonidos deben ser creados en estudios, se tienen que repetir todos o partes de los diálogos y una vez que se obtengan las diversas pistas con los diálogos, música y otros sonidos, se debe realizar la mezcla final.

Cuando la pista de imagen está totalmente terminada se debe cortar el negativo según las marcas del editor, este negativo se adjunta con la cinta de audio y posteriormente ya se puede imprimir una copia compuesta. Adicionalmente, se determinan el número de copias que se deberán hacer de la película terminada, y de esto dependerá el número de salas de cine en donde posteriormente se podrá proyectar la película.

1.3 LA GRAN INDUSTRIA DEL CINE

Ningún otro invento como el cine ha incidido tanto en la vida de los hombres del siglo XX, al menos en lo que se refiere al ejercicio de imaginar, de provocar sueños y deseos colectivos, o acceder a los pensamientos y a las ideas de otros, a las fantasías y reflexiones propias y ajenas. La luz del cine alumbró el paso a la creatividad y a la sensibilidad hacia un caudal generoso: el poder de perpetuarse en el tiempo. (Lara, 1999)

Para la Segunda Guerra Mundial, Hollywood estaba muy bien posicionada, así muchos estudios crearon filmes más o menos propagandísticos de apoyo a los Aliados, y en contra del Eje. Pero una vez que se terminó la guerra, Hollywood experimentó problemas.

Lo primero que ocurrió, hubo juicios contra los estudios por el monopolio que ejercían. En 1948, los tribunales de justicia los obligaron a desprenderse de las cadenas de cine, debiendo limitarse a la producción de las películas, perdiendo la distribución de las mismas. Además al mismo tiempo, los artistas, cada vez más célebres y reconocidos, empezaron a revelarse contra las imposiciones de los estudios.

En un tiempo, se pensó que la televisión acabaría con el cine ya que sumado a todo lo anterior, Hollywood debió afrontar este nuevo enemigo. Las series de televisión se volvieron más populares que las series de matinée.

A todo esto Hollywood respondió reforzando los aspectos en los cuales la televisión no podía competir, concretamente la espectacularidad, haciendo uso de avances técnicos como la pantalla panorámica, gracias a innovaciones como el cinerama o el cinemascope.

Ninguna otra industria norteamericana había operado con tan poca investigación de mercado como lo hizo la industria cinematográfica durante su mejor época que fue hasta los años 50's. En los últimos veinte años Hollywood se ha concentrado en realizar estudios en diferentes campos como la economía, el marketing, estrategias y la organización en la industria. Hollywood representante durante muchos años de los grandes estudios o Majors, es más una referencia simbólica que una entidad real.

A diferencia de otras industrias las cuales reciben utilidades de ventas constantes de bienes o servicios existentes, las productoras de cine reciben utilidades de cada nueva película que realizan; de cada proyecto cinematográfico que en su mayoría requieren una alta inversión, y mucho dependen de la primera semana de taquilla como proyección para saber si van a tener ganancias, pérdidas o simplemente recuperar la inversión realizada.

Dentro de las industrias creativas los trabajadores que son: artistas, autores, creadores; se concentran básicamente en aspectos como la originalidad y la capacidad técnica, al creador le preocupa y le gusta su trabajo. Tienen un gran contraste con los trabajadores de industrias no creativas, ya que ellos básicamente se interesan por el pago de su salario y por sus condiciones laborales, y no tienen ningún tipo de preocupación por las cualidades y características del producto que fabrican.

Esta propiedad tiene una importante ventaja, que consiste en que el trabajo de un artista puede tener un bajo costo en relación al esfuerzo realizado; y una gran desventaja, derivada de la incapacidad del artista para conocer los límites de su trabajo y por lo tanto, su dificultad para ajustarse a un cronograma y a un plazo de tiempo preestablecido en un contrato. (Caves, 2003, pág. 73)

Otro elemento particular de la industria cinematográfica consiste en que el valor que un individuo puede asignar a un bien creativo, en este caso una película, solamente puede ser conocido después de consumir el bien, se denominan por consiguiente bienes de experiencia. Las investigaciones de mercado sobre bienes creativos suelen ser poco efectivas, y por lo general presentan una gran dificultad para encontrar patrones o señales estadísticas del consumo. (Caves, 2003, págs. 2-3)

Por otra parte, en esta industria la calidad, término relativo, es un factor crítico que aunque ayuda a alcanzar el éxito, no lo asegura. Una película que cumple con los estándares de calidad, requisitos técnicos, de sonido, imagen, una actuación creíble, una temática de interés debe adicionalmente ser aceptado y valorado por el público. Para esta industria el comportamiento de taquilla y el reconocimiento que pueda tener la película son los principales indicadores de éxito y aceptación. Para que la película sea exitosa se requiere un sistema de procesos que al optimizarse afectan la relación con los clientes (los espectadores) y las interacciones con los proveedores. (Caves, 2003, pág. 2)

En los últimos años, los grandes estudios lo que han hecho es producir cada vez menos filmes directamente y permitir la incorporación de los filmes de pequeños y medianos productores una vez que estos ya se encuentran realizados.

Por todo esto se debe tener en cuenta que el hecho de tener una gran cantidad de presupuesto no significa ni garantiza un éxito de la película, lo que si lo hacen las decisiones tomadas en lo que respecta a promoción y distribución, tema que lo ampliaré más adelante.

1.4 EL CINE ECUATORIANO

El cine ecuatoriano comenzó gracias a personas soñadoras que lograron arriesgarse a cumplir sus sueños. Con las grandes ideas que tenían consiguieron dar un empuje a una de las industrias cinematográficas con más calidad de la zona. El arduo trabajo

tanto de hombres y mujeres que pudieron crear cientos de historias; de drama, cultura, ficción, revivir hechos sucedidos en el pasar de los años; con el fin de presentarlas para el público, dio resultado de un “buen cine”.

1.4.1 Historia

El cine forma una parte muy pequeña dentro de la historia del Ecuador. Las personas de antiguas décadas fueron ya partícipes de muchas muestras cinematográficas, sin ser algo transcendental el mensaje que se les mostraba.

De acuerdo a la investigadora de la Cronología del Cine Ecuatoriano, Wilma Granda, los inicios del cine ecuatoriano fueron en 1906 cuando “El italiano Carlo Valenti, empresario transeúnte del cinematógrafo, llega a Guayaquil, donde filma y exhibe los primeros registros cinematográficos en Ecuador: Amago de incendio, Ejercicio del Cuerpo de Bomberos, Procesión del Corpus en Guayaquil.”

En “1907 llegan a Guayaquil exhibidores transeúntes del cinematógrafo: Jackson Encalada, Cinematógrafos y Biógrafos Combinados Herman Zeigler, Excelsior, A. del Río, Kimono, Olga de Vry, que proyectan, entre otros: El acorazado Asama SS, Combate naval de buques rusos y japoneses, La kleptomanía, Terremoto de San Francisco en 1906”, indica Granda.

Para 1908 el cinematógrafo se difunde con mayor intensidad gracias al inaugurado ferrocarril que une la Costa y la Sierra.

En 1910, en Guayaquil, se crea la empresa productora y distribuidora de cine “Ambos Mundos”, impulsada por Francisco Parra y Eduardo Rivas Orz. El Edén, sirve como la primera sala de cine en Guayaquil. Mientras que en Quito, “Ambos Mundos” exhibe en el teatro del Instituto Mejía.

En otras partes del mundo ya se encontraban en la realización de historias de ciencia ficción, entre otros; mientras que Ecuador poco a poco se iba quedando atrás ya que pocas personas se dedicaban a trabajar en esta área.

En 1912 ocurre el asesinato del Presidente Eloy Alfaro, y este acontecimiento interrumpe un proyecto de promover al país y atraer inversión extranjera, en base a una producción cinematográfica que “Ambos Mundos” tenía planificado junto al Gobierno Alfarista.

En 1914 “Jorge Cordovez Chiriboga funda la Compañía de cines de Quito. Construye e inaugura, en un solo año, cuatro salas monumentales: Variedades, Popular, Puerta del Sol y Royal Edén. Allí se exhiben famosas series cinematográficas y se estimula la asistencia, especialmente de niños y mujeres, rifando golosinas, artículos domésticos, libras esterlinas y entradas gratuitas al cinematógrafo.”, describe Wilma Granda.

La serie informativa Gráficos del Ecuador filmada por “Ambos Mundos” es exhibida en el Edén y en el Olmedo de Guayaquil, en 1921, esta serie se aspiraba exhibir internacionalmente. En este mismo año “Ambos Mundos” produce “la más impresionante y bella de las películas cinematográficas nacionales”, *Los funerales del General Eloy Alfaro*.

Para 1923 se funda la “Arts Film” denominada Teatro Ecuatoriano del Silencio. Carlo Bocaccio y Augusto San Miguel, se proponen formar a mímicos “capaces de actuar en las comedias y dramas más difíciles, como si fueran los nuevos Chaplines o Valentinos”, mencionaron. Esta escuela duró apenas dos años entre 1923 y 1925, cuando concluyeron las filmaciones argumentales de Augusto San Miguel.

El 7 de agosto de 1924 se exhibe el primer largometraje de argumento, *El tesoro de Atahualpa*. Esta fue la primera película de una serie de filmaciones de la empresa Ecuador Film Co., dirigida y financiada por Augusto San Miguel. En esta película actuó la primera actriz nacional: Evelina Macías, cuyo nombre artístico es Evelina Orellana o Evelina Nayoor. El 24 de noviembre del mismo año se estrena el segundo argumental de la Ecuador Film Co., *Se necesita una guagua*. En esta segunda película Augusto San Miguel actúa, dirige y produce.

El 7 de febrero de 1925, se estrena el tercer argumental de la Ecuador Film Co., *Un abismo y dos almas*. Esta tercera entrega se promocionó “como una sanción para los hacendados desalmados que maltratan a los indios”. Augusto San Miguel, dirige, produce, construye el guion y protagoniza al indio Juan. Durante el mismo año, el 20 de abril, se estrenó la última filmación de la Ecuador Film Co., *El desastre de la vía férrea*. Para esta película, se asumirían riesgos que mostrarían fenómenos inobservados hasta la fecha.

En “1932 se estrena el argumental Incendio dirigido por Alberto Santana, quien pone en acción al Cuerpo de Bomberos y a más de dos mil extras para un ejercicio realista que utiliza varias cámaras y locaciones. Se emplean

pirotécnica, trucaje y efectos especiales a cargo de Werner Hundhausen, ex técnico de la Agfa Berlín. La película consta de ocho rollos procesados en “diversos colores” en Laboratorios Jeremías. Actúan Zoila Luz Arízaga y Santiago Campodónico”, recuerda Wilma Granda.

Después de este período en el cuál la cinematografía nacional tuvo un gran auge, el cine ecuatoriano se dedicó a la realización de documentales, reportajes turísticos y noticieros.

El ciclo en el que el cine ecuatoriano tuvo un gran desarrollo fue a partir de 1950, *Se conocieron en Guayaquil*, se estrena el 23 de diciembre de este año bajo la dirección técnica de Alberto Santana.

El Ministerio de Educación e Industria Fílmica Ecuatoriana auspicia la película *Los guambras*, la cual se estrena en 1961.

Después de experimentar con documentales, promociones turísticas y noticieros la cinematografía nacional volvió a la producción de largometrajes. *Los hieleros del Chimborazo*, realizado por Gustavo e Igor Guayasamín y producido por el Banco Central del Ecuador, se estrena en 1980, uno de los documentales nacionales más premiados en Ecuador y en el extranjero.

Jaime García Calderón y la empresa García 2 producen la película *Nuestro juramento*, que trata sobre la vida del cantante Julio Jaramillo, este largometraje se estrena en 1981.

En 1982 se estrena el largometraje *Mi tía Nora*, del argentino Jorge Prelorán.

Wilma Granda comenta que “Pese a que, desde 1983, empieza a disminuir una significativa etapa de producción cinematográfica que fue estimulada por la UNP y la CCE actuando como empresarias directas en la producción de cine, en el año 1987 todavía se realizan varios cortos: el documental *Tiag* (Igor y Gustavo Guayasamín) - premiado en el Festival de Cine de los Pueblos Indígenas de Brasil- *Tequiman* (Jorge Vivanco y Cristóbal Corral), *Tiempo de mujeres* (Mónica Vásquez), entre otros.”

El largometraje *La Tigra*, se estrena en 1990, con guion y dirección de Camilo Luzuriaga.

En 1991 Viviana y Juan Esteban Cordero escriben y dirigen el largometraje *Sensaciones*.

Como homenaje al escritor Alfredo Pareja Diezcanseco, Cinemateca Nacional, en 1992, exhibe *Las tres ratas*, esta fue una película argentina filmada en 1946 y basada en la obra homónima del escritor ecuatoriano recientemente fallecido.

El largometraje *Entre Marx y una mujer desnuda*, de Camilo Luzuriaga, obtiene el Premio Coral a la Mejor Dirección Artística en La Habana, y Mejor Guión y Mejor Banda Sonora, en Trieste, Italia; esta película fue estrenada en 1996.

El boom del cine ecuatoriano fue en 1999 con el estreno mundial del largometraje *Ratas, ratones y rateros*, de Sebastián Cordero, generando un

cambio radical en el cine nacional. Recibe premio en el Festival de Cine Latinoamericano de Trieste, Italia, como mejor película y mejor ópera prima, entre otros premios más. Aproximadamente ciento diez mil personas acuden a ver la película durante las primeras semanas de exhibición, alcanzando una cifra record de taquilla durante los diez años siguientes. Este mismo año se estrena el largometraje *Sueños en la mitad del mundo... cuentos ecuatorianos*, producido por España y Ecuador, con la dirección de Carlos Naranjo.

Las películas de esta década nos enseñan cómo se fue desarrollando el cine ecuatoriano. La identidad y la cultura de los ecuatorianos son relevantes en estos relatos, son un punto de apoyo para la realización de producciones posteriores.

El largometraje *Alegría de una vez* de Mateo Herrera, se estrena en 2002, y participa en doce festivales internacionales de cine. La película obtiene dos premios: Mejor Película y Mejor Guión en el Festival Internacional de Cine Atlanta Dohlonga. También se estrena el largometraje *Un titán en el ring* de la directora Viviana Cordero.

En el 2003 se estrena el largometraje, dirigido por Camilo Luzuriaga, *Cara o cruz*. Mateo Herrera produce y dirige su largometraje *Jaque*.

Camilo Luzuriaga estrena su largometraje *1809-1810 Mientras llega el día*, en el 2004. En este mismo año se estrena el segundo largometraje de Sebastián Cordero, *Crónicas*, coproducido por Ecuador, México y España. Este largometraje fue ganado de más de 12 premios internacionales.

Qué tan lejos, escrita y dirigida por Tania Hermida, fue estrenada en el 2005, tomando mayor relevancia el papel de la mujer en el mundo del cine. Cabe recalcar que esta es una de las pocas películas que han logrado recuperar sus costos.

En el 2006, el Ministerio de Educación y Cultura crea el “Premio Augusto San Miguel”, en homenaje al pionero del cine de ficción en Ecuador. En la primera convocatoria se premia a Víctor Arregui y su largometraje de ficción *Cuando me toque a mí*, estrenada en 2007. También se estrena la película *Esas no son penas* de Anai Hoenelholzen.

En el 2010 se estrena la película *Rabia* de Sebastián Cordero, teniendo críticas mixtas por parte de los entendidos. *Prometeo deportado*, escrita y dirigida por Fernando Mielles fue realizada basándose en sus propias vivencias, también estrenada en el mismo año.

A partir del 2011 se estrenaron películas con gran expectativa que a pesar de tener presupuestos muy altos, no lograron recaudar los valores necesarios ni siquiera para recuperar la inversión, como *Pescador*, esta película fue dirigida por Sebastián Cordero, *Esas no son penas*, dirigida por Anahí Hoeneisen *Se que vienen a matarme*, dirigida por Carl West.

A tus espaldas, cuya dirección estuvo a cargo de Tito Jara y fue una coproducción entre Ecuador y Venezuela; *Con mi corazón en Yambo*, es una película de género documental, dirigida por María Fernanda Restrepo

Arismendi. Trata sobre la desaparición de sus hermanos Santiago y Andrés Restrepo en 1988, bajo el gobierno del Ing. León Febres-Cordero y caso que fue declarado crimen de Estado; y *En el nombre de la hija*, escrita y dirigida por Tania Hermida, fueron estrenadas en 2011

Sin otoño sin primavera, dirigida por Iván Mora Manzano, retrata las angustias de una generación y *Mejor no hablar de ciertas cosas*, dirigida por Javier Andrade, fueron estrenadas en el 2012

Gráfico N° 3: Inversión de fondos de CNCine



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Toda la información recopilada en tanto a fechas y nombres corresponde a la investigación previamente realizada por Wilma Granda, misma que consta dentro de las publicaciones de la Cinemateca Nacional del Ecuador.

1.5 PANORAMA ACTUAL

1.5.1 La distribución

Dentro de Ecuador existe un sistema de distribución que se trata de legalizar, en el 2012 el IEPI generó una serie de medidas para lograr fortalecer los derechos de autor, es por esto que las productoras audiovisuales y los gremios se comprometieron a comprar las respectivas licencias de las películas nacionales para poder venderlas en el formato DVD.

Según datos de la dirección de Cine y Audiovisuales de la Subsecretaría de Emprendimientos Culturales del Ministerio de Cultura, hasta enero del presente año 2013 han circulado 120.000 DVD originales de películas ecuatorianas, lo que ha servido para los realizadores de dichas películas recuperar parte de su inversión.

Aunque para los comerciantes de DVD los costos a los que se comercializan las películas, valores que oscilan entre los \$3,50 y \$5,00, están fuera del mercado, además que sienten que el tener películas ecuatorianas es un requisito más que un negocio, es una imposición del Estado. Pero lo que trata de conseguir el Estado es que tanto los realizadores de películas, como los comerciantes tengan ganancia.

1.5.2 La exhibición

Según Roberto Aguirre.

Una sala de exhibición recibe entre el 50 y 60% de la taquilla recaudada. Los exhibidores no invierten un centavo, ni siquiera en promoción. Ellos se llevan la mayor parte de la taquilla y también te dicen cuánto tiempo estarás en cartelera, porque no puedes firmar un contrato en donde se garantice la permanencia en las salas para intentar recuperar.

En base a lo que menciona Roberto Aguirre creo que lo ideal sería establecer un porcentaje fijo de ganancia para las salas de exhibición, este puede mantenerse en el 50% y que no se aumente por semanas de exhibición.

Santelices menciona, “No puede ser que si no cumples con la cuota de espectadores, en un fin de semana te sacan de cartelera. Las producciones ecuatorianas deberían tener por lo menos un mes asegurado en una sala”.

Sin embargo, hay que tomar en cuenta que una película no será vista porque está programada en las carteleras de una manera forzada, sino que las películas son vistas por la calidad de producción, calidad de historia, porque han tenido una estratégica inversión publicitaria, entre otros. Normalmente las películas ecuatorianas empiezan en cartelera con al menos cuatro funciones diarias y, al igual que películas internacionales, se mantienen en cartelera de acuerdo a su capacidad de generar resultados positivos en el público. Cabe recalcar que películas de producción nacional han permanecido en cartelera entre 6 y 12 semanas, período de tiempo que ni películas de producción internacional han logrado estar.

1.5.3 El Estado

En 1977 mediante Registro Oficial N° 421, se constituyó y se legalizó la Asociación de Autores Cinematográficos del Ecuador, ASOCINE. Gustavo Guayasamín fue el primer presidente de esta asociación; y desde esta fecha se trató de impulsar una Ley de Cinematografía.

La ASOCINE entregó al Congreso el primer proyecto de Ley de Cine en 1981 y no logró aprobación. En 1982 con Mandato N° 040 del Instituto de Patrimonio Cultural y Acuerdo Ministerial N° 3765 de 3 de julio y 3 de agosto de 1989, se declara “al cine ecuatoriano como parte del patrimonio cultural del Estado”, y se delega su custodia a Cinemateca Nacional del Ecuador. A partir de esta fecha se propone considerar “patrimonio fílmico” a toda producción de largometrajes o cortometrajes, en cualquier formato, que realice un nacional o un extranjero en el Ecuador y que cumpla con diez años de antigüedad.

En 1983 se expidió el Decreto Legislativo 776, que “norma la exoneración de impuestos a producciones cinematográficas nacionales”, esta actividad la realizaban la Unión Nacional de Periodistas y la Casa de la Cultura Ecuatoriana en apoyo a la producción cinematográfica nacional, de 1980 a 1983.

En 1994 el Congreso Nacional aprobó un Proyecto de Ley de Cine que proponía la creación del Instituto Ecuatoriano de Cinematografía (IEC) y el Fondo Nacional de Cinematografía (FONACINE), financiado con un impuesto del 1% sobre el costo de publicidad comercial en canales de televisión. Sin embargo, el

Presidente de la República, Sixto Durán Ballén, vetó en su totalidad el Proyecto de Ley de Cine.

Un paso favorable que se dio fue en 1996, el Municipio de Quito aprobó la ordenanza N° 3184 de Espectáculos Cinematográficos que libera el precio de las entradas a las salas de cine. A razón de ello, se tiene como consecuencia la modernización de las salas, iniciándose funciones en el primer complejo de salas múltiples en Quito: Multicines, con ocho salas de cine; y también en Cinemark, con siete salas de cine. Posteriormente se instalaron también en Guayaquil y Cuenca.

La ASOCINE, en el 2003, declara el 7 de agosto como “Día del cine ecuatoriano”, se lo hace en esta fecha como un homenaje a Augusto San Miguel y el estreno del primer largometraje ecuatoriano el 7 de agosto de 1924.

El 24 de enero del 2006, el Congreso Nacional aprobó las observaciones de la Comisión de Educación y Cultura, entre ellas se encontraban: la supresión del porcentaje propuesto sobre el Fondo de Cultura para el Fondo de Cine, la eliminación de las preferencias arancelarias, y la ratificación de la obligatoriedad para el Banco de Fomento y la Corporación Financiera de abrir líneas de crédito para el cine, con tasas de interés y plazos preferenciales. Sumado a lo anterior, se ratifica la inclusión del Fondo de Cine en el presupuesto general del Estado.

Más de veinte de años de lucha tomó para lograr concretar una Ley de Cine en Ecuador, este proceso se inició en 1977, cuando se constituyó el gremio de

cinastas ASOCINE y con la gestión de sus primeros presidentes: Gustavo Guayasamín, Ulises Estrella, Hernán Cuéllar, entre otros.

Los acontecimientos ocurridos a través de todo este tiempo pasaron desapercibidos por el pueblo ecuatoriano en general, sin existir ningún tipo de regocijo cuando se aprobó la ley y mucho menos hubo algún tipo de reclamo cuando se eliminó el decreto. Tomando como ejemplo este punto, podemos ver con severa claridad como no se impregnó la cultura en la sociedad ecuatoriana, sin importarles el desarrollo de la industria cinematográfica. Sacando a relucir como a cada persona solo le preocupa el tener una vida estable viviendo en su propio mundo, sin valorar las raíces y la cultura, teniendo poco amor a la patria y teniendo costumbres pesimistas, en lugar de trabajar para poder lograr algún tipo de desarrollo en el país, poder abrir nuevos caminos y poder llegar a nuevos horizontes. Identidad es una palabra que se usa muy poco y mucho menos se la práctica en nuestra cultura ecuatoriana. Este tipo de acciones fueron las que no permitieron a los realizadores mantener una lucha constante por lograr un desarrollo en la producción cinematográfica.

El 3 de febrero del mismo año 2006 se inscribió en el Registro Oficial la primera Ley de Fomento al Cine Nacional, la cual ofrece incentivos a la industria cinematográfica y crear el primer Consejo Nacional de Cinematografía, entidad que contaría con fondos para créditos, premios, producción, concursos. El reglamento, revisado por el Ministro de Educación, es finalmente aprobado por el Presidente Alfredo Palacio según Decreto Ejecutivo N° 1969.

Además el 25 de mayo con Acuerdo Ministerial N° 269, el Ministerio de Educación y Cultura crea el Premio Augusto San Miguel, en homenaje al pionero del cine de ficción en Ecuador y como un estímulo para escritores y artistas que disponen de obras en proceso de creación.

A raíz de la expedición del reglamento se inicia el proceso de constitución del Consejo Nacional de Cine, mismo que está integrado por cuatro delegados del sector público; Presidencia de la República, Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, Ministerio de Comercio Exterior y Casa de la Cultura Ecuatoriana; y tres delegados de las organizaciones profesionales de cineastas; uno de los directores y guionistas, uno de los productores y uno de los actores y técnicos.

El CNCINE será el encargado de administrar el Fondo de Fomento al Cine Nacional con el fin de apoyar a la producción de manera reglamentada, ya que todo tipo de auspicios que habían sido recibidos para las producciones nacionales que se otorgaban desde las instituciones públicas no estaban sujetos a ninguna reglamentación y eran asignados arbitrariamente.

La aprobación de este reglamento se produce después de un largo proceso que estuvo liderado por el Colectivo Pro Ley de Cine, en el que unieron esfuerzos Asocine, la Corporación Cinememoria, la Fundación Cero Latitud y Egeda Ecuador, y que tuvo el apoyo y el compromiso del Ministro de Educación y Cultura, Raúl Vallejo, y del Presidente de la República, Alfredo Palacio.

Para poder acceder a los beneficios que determina esta Ley, toda producción de largometrajes o cortometrajes deberán pasar por la calificación del CNCine,

siempre y cuando cumplan con los requisitos señalados en el Art. 2 de la Ley de Fomento del Cine Nacional, que señala:

Artículo 2: Para hacer efectivos los beneficios contenidos en esta Ley, el Consejo Nacional de Cinematografía deberá emitir la correspondiente calificación de película nacional, a las obras cinematográficas, que siendo producidas por personas naturales o jurídicas con domicilio legal en el Ecuador, reúnan por lo menos dos de las siguientes condiciones:

- a) Que el director sea ciudadano ecuatoriano o extranjero residente en el Ecuador;
- b) Que al menos uno de los guionistas sea de nacionalidad ecuatoriana o extranjero residente en el Ecuador;
- c) Que la temática y objetivos tengan relación con expresiones culturales o históricas del Ecuador;
- d) Ser realizadas con equipos artísticos y técnicos integrados en su mayoría por ciudadanos ecuatorianos o extranjeros domiciliados en el Ecuador; y,
- e) Haberse rodado y procesado en el Ecuador. (CNCINE, s.f.)

A partir de los acontecimientos anteriores el cine ecuatoriano comienza a tener un nuevo rumbo en su desarrollo. Las nuevas normas que se fueron expedidas

en esta ley se construyen para favorecer a los cineastas y durante los últimos años el Consejo Nacional de Cinematografía no ha parado de trabajar para fomentar producciones nacionales.

1.6 OPINIONES DE LOS EXPERTOS Y PROTAGONISTAS

'Sí se puede vivir de la cinematografía'

Camilo Luzuriaga - Cineasta

Mi vida es hacer cine todos los días Me honro de ser el primer ecuatoriano que tomó la decisión de dedicarse enteramente al cine a partir de la realización de mi película La tigre. Recuerdo que cuando comencé, en el año 73, nadie se imaginaba la posibilidad de hacer películas. Pero hay que destacar que ahora, 38 años después, las personas que queremos y nos proponemos hacer cine ya pasamos de mil. Llevo 25 años de vivir sólo de cine, y tengo una buena vida. Y como yo, muchos. Mis colegas Sebastián Cordero, Daniel Andrade, Anahí Hoeneisen, Tania Hermida, Víctor Arregui... todos ellos son personas dedicadas únicamente a la cinematografía. Considero que este proceso no se dio antes, puesto que es parte del desarrollo histórico de cada país, y el cine es una forma de expresión que necesita de varios desarrollos previos. Además, nuestro país no tenía tradición dramática, la cual está vinculada con las obras de teatro y los actores. La diferencia es que hoy en día ya hay centros y espacios de formación. (Revista Vanguardia, s.f.)

'Falta explorar los géneros del cine'

J. Pablo Castro - Escritor y crítico de cine

Afirmar que hay una industria es muy aventurado, porque para que exista debe haber varias características. La primera es que tienen que estrenarse y producirse películas con regularidad. Otra característica es que debe haber cintas en los distintos géneros: cine de acción, drama, suspenso e incluso pornografía.

En Ecuador se produce, sobre todo, el drama. Entonces, ni por cantidad ni por diversidad se podría decir que hay una industria cinematográfica. Los temas del cine en Ecuador son recurrentes. Existe todavía una necesidad de mirarnos en una suerte de espejo. Los espectadores tenemos una conciencia primitiva,

buscamos el encuentro en el cine con nuestros dobles, con nuestros similares en los defectos, en los logros y hasta en los sueños. En lugar de hablar de la estética del cine ecuatoriano, podríamos hablar de las búsquedas estéticas que han tenido los cineastas.

La tendencia en el cine, por lo tanto, es crear una estética urbano realista, que presenta matices hacia el realismo sucio. (Revista Vanguardia, s.f.)

'Me debo más a un filme que a un país'

Sebastián Cordero - Cineasta

Como director de *Ratas, ratones y rateros*, creo que mi ópera prima provocó un fenómeno muy interesante e involuntario. Recuerdo que cuando hice *Ratas* quería hacer la mejor película posible, dentro de las condiciones que había en ese momento, donde parecía imposible. En Ecuador no había un sistema cinematográfico así que había que inventar algo nuevo. Con mi película la sorpresa fue la recepción del público ecuatoriano, ya que éste no estaba acostumbrado a ver cine nacional. Asumo que *Ratas* fue una fuente de inspiración para muchas personas, ya que reflejó un camino posible para hacer cine. Los jóvenes empezaron a motivarse y a alistarse para lo que estamos viendo ahora, y el cine ya cuenta con diversidad de estilos. A pesar de eso, no me considero tan patriota y siento que me debo mucho más a una película que a un país. Dentro del cine nacional me gusta el trabajo de mis colegas Anahi Hoeneisen y Daniel Andrade. Me atrevo a decir que *Esas* no son penas es una de mis cintas ecuatorianas favoritas. (Revista Vanguardia, s.f.)

Para cerrar este capítulo cabe mencionar que es importante que quienes hacen cine en el Ecuador deben ampliar la gama de opciones de los géneros de cine, y no solo hacer largometrajes de drama, y así lograr que las producciones realizadas sean de gran interés para el público, y a partir de esto también se puede negociar con los exhibidores que las películas ecuatorianas estén más tiempo en cartelera; ya que si una película no es de interés para el público así este un año entero no será vista.

2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1 ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo se divide en el análisis Macro ambiente y Micro ambiente en el que se desenvuelve la organización; el Macro ambiente determina los factores que son ajenos a la empresa pero que influyen indirectamente en su desempeño, como son, el factor tecnológico, político, social y económico; y el Micro Ambiente determina los factores externos que tienen una relación directa con la empresa, como son, los clientes, proveedores, competencia, organismos de control.

2.1.1 Macro ambiente

Los factores Macro ambientales son aquellos que influyen de manera importante en la empresa, son fuerzas sobre las cuales los directivos de la misma no pueden ejercer control.

Podemos hacer referencia a los avances tecnológicos, cultura de la población, políticas gubernamentales, tendencias sociales, etc. fuerzas que de una u otra manera pueden afectar significativamente, y de las cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que se presentan y también poder controlar las amenazas que aparecen.

Estas fuerzas están interrelacionadas ya que un cambio en uno de ellos, consecutivamente ocasionará cambios en uno o más de los otros.

2.1.1.1 Factor Político y Económico

La clave del desarrollo está puesta en la inversión, pero es necesario que se den condiciones estables para que esa inversión llegue al país.

Eduardo Cadena

Cámara de Comercio de Quito

Este año 2014 se realizaron las elecciones de Alcaldes, Prefectos y Concejales en todo el país, lo que fue realmente un revés electoral para el oficialismo ya que las alcaldías de las principales ciudades ganaron candidatos de partidos de oposición, como por ejemplo en Quito, Mauricio Rodas del movimiento SUMA; en Guayaquil, Jaime Nebot del partido Social Cristiano, y en Cuenca Hugo Cabrera del Movimiento Igualdad, entre otras ciudades. Por lo que se espera que el manejo entre las alcaldías y el gobierno se den de la mejor forma para que no se vean perjudicados los ciudadanos de cada una de las ciudades por las diferencias políticas que puedan existir.

De acuerdo a la cifras publicadas por el Ministerio de Finanzas, Ecuador tiene una necesidad de financiamiento de 9.034 millones de dólares, cifra que supera la planificada a inicios de este mismo año que era de 7.986,8

millones de dólares. Este financiamiento estaría dirigido a cubrir el déficit del Presupuesto General del Estado y también las amortizaciones de la deuda. Actualmente el Banco Mundial está presto a otorgar un crédito de 1.000 millones de dólares gracias al desarrollo que vive el país, mismo que deberá ser analizado por el Presidente Rafael Correa ya que algún momento cuestionó las condiciones con las que se les otorga créditos a Ecuador.

Las empresas que tienen mayor crecimiento y progreso son aquellas en donde la cultura incentiva la creatividad y el desarrollo de nuevas ideas para la creación de negocios. Estos lugares suelen ofrecer ciertas comodidades que la “clase creativa” valora, como por ejemplo, el cine, universidades, artes, etc. El hacer que en nuestro país existan empresas agradables a la “clase creativa”, genera que países y empresas extranjeras puedan venir e interactuar, teniendo posibles inversiones en estas áreas, y un desarrollo favorable.

2.1.1.2 Factor Legal

El 18 de octubre del 2006 fue decretada la “Ley de Cine”, bajo Decreto Ejecutivo N° 1969, por el entonces Presidente de la República Alfredo Palacio. Mediante esta ley se establecen disposiciones para la creación, producción, distribución, exhibición y entre otras actividades relacionadas que buscan fortalecer el desarrollo de la industria cinematográfica.

Actualmente se realizó un cambio, el que fue Director Ejecutivo del Consejo Nacional de Cinematografía, Jorge Luis Serrano, desde su creación en el 2007; fue reemplazado por Juan Martín Cueva.

Juan Martín Cueva nació en Quito, y es cineasta y gestor cultural. Entre sus propuestas se encuentran “vender” el territorio ecuatoriano como sitio para rodajes de producciones extranjeras y que este dinero recaudado se invierta en producciones locales. Además también propone que los filmes ecuatorianos, para que tengan mejor rentabilidad, tengan una mejor circulación en el mercado, ya sea a través de las ventas de DVD o ventas a los canales nacionales para que sean incluidas dentro de su programación, y buscar también nuevos circuitos para que la gente tenga conocimiento de las producciones nacionales, y para eso propone que estos filmes sean pasados en buses interprovinciales, entre otras ideas.

Frente a la actual Ley de cine, hay que notar que ciertos puntos se contraponen a otras leyes tributarias, y es por esto que se deben modificar para que puedan estar totalmente dentro de los parámetros legales.

2.1.1.3 Factor Social

Los ciudadanos ecuatorianos aún no tenemos la cultura de “amar lo propio”, es por esto que muchas veces preferimos lo que viene del extranjero. Sucede lo mismo con las películas, la mayor parte de la gente prefiere ir al estreno de una película extranjera, hacer largas filas sin

importar el tiempo invertido, pero con el fin de lograr ver la película tan esperada. Pero no sucede lo mismo con el estreno de una película ecuatoriana, las personas generalmente lo piensan mucho antes de ir a verlas en el cine.

Y por esta razón creo que se deberían realizar campañas publicitarias con las que se puedan lograr incentivar al público ecuatoriano a que asistan al cine a ver películas ecuatorianas, ya que en la actualidad estas se encuentran mejor producidas y de mejor calidad, aunque a mucha gente del público ya les aburre que siempre sean de temáticas repetitivas.

Y como solución a este tema de las temáticas de los filmes ecuatorianos, también se plantean propuestas para que el Estado no sea quien escoja que solo las películas con temas ecuatorianos serán financiadas a través del CNCine.

2.1.1.4 Factor Tecnológico

En la actualidad la tecnología en el Ecuador ha tenido grandes avances, muchas universidades han apoyado e incentivado a las propuestas realizadas por estudiantes en lo concerniente a la creación de prototipos para todo ámbito. Y ahí podemos notar que realmente la capacidad de muchos ecuatorianos debe ser propulsada para que puedan salir adelante poniendo en alto el nombre de nuestro país, y así no necesitemos solo tecnología del extranjero sino que podamos contar con tecnología propia.

2.1.2 Micro ambiente

El microambiente son aquellas situaciones de una empresa que puede controlar. Según Philip Kotler se encuentra la competencia, intermediarios, clientes y públicos. A partir del análisis del micro ambiente nacen las fortalezas y debilidades de la empresa.

2.1.2.1 Clientes

Determinando cuales pueden ser los clientes potenciales de la productora hemos encontrado grandes empresas que quieren promocionarse a través de largometrajes o cortometrajes, mismas con las que podemos aliarnos ya sea como inversionistas o participantes dentro del film.

2.1.2.2 Competencia

En la actualidad existen muchas empresas dedicadas a la producción de cine y televisión, creadas en la ciudad de Quito, cabe recalcar que las productoras no pueden dedicarse únicamente a la producción de largometrajes ya que para ello se invierte bastante tiempo y dinero; es por esta razón que también se opta por realizar producciones de televisión y comerciales para poder sustentar el negocio.

Entre los principales competidores se pueden mencionar a los siguientes:

- **URBANO FILMS**



Es una productora de cine y televisión, instalada en Quito. Dedicada principalmente a la producción de programas de televisión, comerciales y videos institucionales.

Entre sus proyectos más reconocidos se encuentra la película “A tus espaldas”

- **ADN DIGITAL**



Una productora con base en Quito, se dedica principalmente al desarrollo de contenidos y producción de programas de televisión y comerciales.

Sus principales proyectos han sido “La Kombi” y “El circo del semáforo”

- **LLAMINGO FILMS**



Es una productora quiteña, que brinda servicios de producción de videos musicales, documentales, cine y animaciones en 2D y 3D

Entre sus principales proyectos se encuentre el programa “Vele vele vele”

2.2 ANÁLISIS INTERNO

2.2.1 Capacidad Administrativa

Es el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo, sin este proceso no se puede hacer nada. Lo ideal es explotar al máximo las habilidades de los colaboradores o funcionarios para así lograr que los recursos y los esfuerzos humanos sean productivos y se usen de la manera más eficiente posible, dependerá de su capacidad administrativa y políticas quienes incidirán en el resultado. Debe utilizar los recursos necesarios para alcanzar las metas establecidas por la productora de cine.

2.2.1.1 Capacidad de Planificación

Para poder desarrollar este proceso, debe existir un proyecto, es en ese momento cuando se planifica para reunir al equipo de trabajo, y se provee de todos y cada uno de los elementos que se necesitaran para su rodaje. Cuando se ha finalizado la producción, se procede a entregar al distribuidor, quien es el encargado principal de que la película sea distribuida y repartida y de abastecer al consumidor quien es el que estará a expectativa del lanzamiento de la película, siendo el distribuidor el intermediario entre la empresa productora y los encargados de explotar la película.

En el momento que la película paso de su etapa de postproducción se podría decir que está lista para su exhibición y lanzamiento a los medios y el público.

2.2.1.2 Capacidad de Organización

La organización, es otro de los procesos que tiene su vital importancia para la filmación de una película ya que sin organización nada podría dar un buen resultado, para obtener un buen resultado debemos tener la capacidad de fijar metas y prioridades a la hora de realizar nuestro film.

Dentro de una productora de cine la capacidad de organización es la habilidad de poner en marcha un rodaje coordinando las acciones de un

conjunto de personas, en tiempo y costes efectivos de modo que se aprovechen de la manera más eficiente posible los esfuerzos y se alcancen los objetivos de la filmación.

2.2.1.3 Capacidad de Dirección

Es el proceso más importante dentro de una productora de cine ya que la misma genera ingresos económicos, servicios y empleos a la sociedad, es por eso que se necesita un buen líder para dirigirla, un líder con valores, con visión a futuro y que tenga la capacidad de superar cualquier adversidad que se le presente, además, necesita tener una base de conocimientos para entender los requerimientos de todos y cada uno de sus colaboradores incluyendo a los consumidores que son los principales protagonistas de ésta película, así como también, saber su funcionamiento, sus problemas, sus oportunidades, sus fortalezas, debilidades y amenazas.

Una productora de cine socialmente responsable no solo vea a sus clientes como productos, sino también como personas. Es por esto que la persona que dirija una productora de cine, debe ser un líder empresarial con educación basada en la dignidad de las personas, porque un líder debe pensar no solo en internacionalizar su empresa, sino también en brindarle la capacidad de seguir adelante.

2.2.1.4 Capacidad de Control

El control interno no es un proceso lineal, sino un proceso interactivo multidireccional, con cinco componentes interrelacionados: evaluación de riesgos, actividades de control, información, comunicación y supervisión.

Quien o quienes se hagan cargo de éste proceso debe(n) saber que constituye una herramienta útil para la gestión, pero no la sustituye. Los controladores internos deben ser incorporados, no añadidos

Se espera que el sistema de control interno proporcione un grado razonable de seguridad en la consecución de objetivos relacionados con la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables, solo así la productora podrá seguir adelante.

2.2.1.5 Capacidad Financiera

Toda productora de cine debe contar con los recursos financieros conforme las necesidades, el proceso financiero es la base de la capacidad institucional ya que solo así podrá cumplir con sus obligaciones de vencimiento a corto plazo, el recurso financiero es con el que se cuenta para hacer frente a tales obligaciones, recordemos que existen software contables creados específicamente para los proyectos cinematográficos.

Se debe tener la capacidad financiera suficiente porque en una productora de cine, se contraen varios compromisos económicos tales como son

equipos de filmación, renta se lugares para el rodaje, elenco que se necesitará para el rodaje, vestimenta, etc.

El proceso financiero debe traducirse en la adopción del presupuesto a tiempo, el equilibrio estructural entre los ingresos recurrentes y los gastos, el análisis de costes, la auditoria de desempeño y otros procesos sirven para los objetivos estratégicos del sistema.

2.2.1.6 Capacidad Tecnológica

Dentro de una productora, la tecnología es primaria ya que con la tecnología actualizada los film o cortos que se graben serán de óptima calidad, todos los equipos serán manejados por profesionales en el tema, quienes deberán tener todos los conocimientos de sus herramientas de trabajo.

La tecnología de la información y la comunicación e internet en particular, tienen un efecto liberador y democratizador en las sociedades y han potenciado la gestión y el libre acceso a la información del mundo, es por esto que una productora debe principalmente hacer un análisis exhaustivo para la compra de su tecnología a ser utilizada en su rodaje.

2.2.1.7 Capacidad de Recursos Humanos

Recursos Humanos es la herramienta más genérica, pero es de esta capacidad que una productora de cine depende para lograr llegar a la meta

que se ha propuesto. Quien esté a cargo de ésta área debe desarrollar las habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos, y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno. Debe trabajar sobre el perfeccionamiento técnico del trabajador para que se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, que produzca resultados de colaboración, proporcione excelentes servicios, prevenga y solucione anticipadamente potenciales problemas dentro de la productora.

Asimismo, se debe encargar del conocimiento y la motivación del personal porque son requisitos esenciales para el desarrollo de capacidades.

2.2.1.8 Capacidad de Comercialización del Servicio

Antes de realizar un film, la dirección debe analizar las oportunidades que ofrece el mercado, tomando en cuenta primero que nada las necesidades que tiene el público. También tienen que detectar a sus posibles competidores, como lo son las grandes productoras cinematográficas americanas que día a día se esmeran por sacar sus mejores películas y tener al público en suspenso por saber sus próximas producciones.

Se debe analizar también, la política de mercadeo establecida por la productora, lograr que durante la comercialización el público se sienta inmerso en la película y lograr la desesperación en ellos por ir al estreno del lanzamiento de la misma y no declinar hasta que culmine el ciclo de vida de la película.

2.3 ANÁLISIS FODA

2.3.1 Análisis de Fortalezas

- La empresa productora está enfocada principalmente a liderar en el mercado no solo nacional sino internacional, basándose en los procesos para filmar películas, a esto le involucra la calidad, tecnología, personal calificado y servicio para lograr cumplir a tiempo con sus convenios.
- Tenemos el personal necesario para poder realizar producciones de calidad.
- La productora tiene como cabeza a un joven emprendedor comprometido con el objetivo de la empresa, y lograr ser reconocido internacionalmente.
- Se busca producir proyectos independientes que previamente analizados, puedan ser comercializados y de agrado para el público en general.

2.3.2 Análisis de Oportunidades

- La producción nacional ha surgido mucho en los últimos años por lo que se abre una oportunidad muy grande para la productora.
- Ha surgido mucho interés por la producción de cine independiente lo cual llama mucho la atención del público.

- Existe la posibilidad de crear alianzas o coproducciones con CN Cine y productores independientes.
- La empresa puede contar con financiamiento privado o público para la realización de los diferentes proyectos.

2.3.3 Análisis de Debilidades

- No tenemos un mercado específico al cuál dirigirnos ya que eso cambia dependiendo el proyecto que estemos realizando.
- La naturaleza del negocio no garantiza que tengamos un flujo de trabajo equilibrado, ya que puede existir épocas en las que el trabajo sea excesivo y otras en las que sea menor.

2.3.4 Análisis de Amenazas

- La producción internacional, específicamente estadounidense copa el mercado nacional, llenando las salas de cine, por lo que es complicado para las producciones nacionales estar mucho tiempo en cartelera.
- El sistema de promoción y distribución de los largometrajes producidos en Ecuador todavía es poco eficaz.

2.3.5 Matrices

Vamos a determinar con un rango de uno a tres, siendo así:

- 1----- BAJO
- 2----- MEDIO
- 3----- ALTO

Esta matriz va a reflejar el grado de impacto de las variables externas que afectan como una oportunidad o amenaza a la Productora según el análisis de macro y micro ambiente.

Entre las oportunidades de mayor impacto a nivel macro ambiente se observa varios factores como fuente principal de ingresos que servirá para inversión y producción de mejores proyectos para un film.

El impacto a nivel micro ambiente sobresale el poder de negociación y la competencia conjuntamente con la cobertura de mercado que son pilares principales para poder satisfacer las necesidades de la productora.

2.3.5.1 Matriz de Impacto Interna

Esta matriz analiza el grado de impacto de las variables internas sean estas como una fortaleza o debilidad de la productora. Entre las fortalezas de mayor impacto se observa la destreza para la innovación, eficiencia, efectividad, conocimiento de la visión y misión de la productora que están

acordes a las necesidades del mercado, adecuada disponibilidad de los empleados para con la organización, el trabajo en equipo para el cumplimiento de objetivos de los distintos departamentos, a esta buena respuesta se le debe a la buena administración del Área Administrativa.

La Tecnología, es una fortaleza con grado alto, porque con los equipos de filmación que son adquiridos de acuerdo a la actualidad y la calidad, se logra que nuestros films sean grabados con pureza y nitidez.

Tabla N° 1: Matriz de Impacto Interna

MATRIZ DE IMPACTO INTERNA									
CONCEPTO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
2.2.1. ÁREA ADMINISTRATIVA									
GRADO DE INNOVACIÓN	X							X	
GRADO DE EFICIENCIA	X						X		
GRADO DE EFECTIVIDAD	X						X		
CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN Y MISIÓN		X						X	
MANUAL DE PROCESOS		X						X	
PROGRAMAS DE PLANIFICACIÓN	X						X		
COMUNICACIÓN A NIVEL GERENCIAL						X		X	
COMUNICACIÓN	X						X		
COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS					X			X	
MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO BAJO OBJETIVOS	X							X	
MOTIVACIÓN	X						X		
2.2.2. ÁREA FINANCIERA									
PRESUPUESTO ANUAL DE VENTAS DEL SERVICIO		X						X	
PRESUPUESTO ANUAL DE GASTOS		X						X	
EFICIENCIA DE GESTIÓN DE COBRANZAS	X						X		
2.2.3. ÁREA COMERCIAL									
PRIORIZACIÓN SERVICIO AL CLIENTE	X						X		
DESTREZAS Y HABILIDADES DEL PERSONAL		X						X	
ANTICIPACIÓN DE POSIBLES PROBLEMAS E INSATISFACCIONES					X			X	
CALIDAD DIFERENCIADA AL DE LA COMPETENCIA		X					X		
2.2.4. ÁREA TECNOLÓGICA									
CANALES DE TELECOMUNICACIONES ADECUADOS	X							X	
EQUIPOS PARA FILM ADECUADOS	X						X		
SISTEMA DE INFORMACIÓN OPORTUNA		X					X		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Tabla N° 2: Matriz de Impacto Externa

MATRIZ DE IMPACTO EXTERNA									
FACTORES	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
2.1.1. MACRO AMBIENTE									
FACTOR TECNOLÓGICO	X						X		
FACTOR SOCIAL						X			X
FACTOR ECONÓMICO		X						X	
2.1.2 MICRO AMBIENTE									
CLIENTES									
-PODER DE NEGOCIACIÓN INDIVIDUAL		X					X		
-PODER DE NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL	X						X		
PROVEEDORES									
-PODER NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES		X						X	
COMPETENCIA									
-VENTAJA COMPETITIVA		X					X		
-COBERTURA DE MERCADO					X		X		
-INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES POTENCIALES				X			X		
ORGANISMOS DE CONTROL		X						X	
2.1.3 SATISFACCIÓN DE CLIENTES									
PERCEPCIÓN DE LA IMAGEN DE LA EMPRESA		X						X	
SATISFACCIÓN GENERAL CON LA EMPRESA		X						X	
PRECIO	X						X		
CALIDAD	X						X		
SERVICIO ANTES DE LA PRODUCCIÓN	X							X	
SERVICIO DESPUES DE LA PRODUCCIÓN	X						X		
IMAGEN DE LA EMPRESA		X						X	
INFRAESTRUCTURA						X			X

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

3 LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

3.1 LA EMPRESA

3.1.1 Tipo de empresa (Sector – Actividad)

“Verdugo Films S.A.” será una compañía anónima, “una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones”. (Superintendencia de Compañías, s.f.)

3.1.2 Constitución de la Empresa

Para poder llevar por buen camino cualquier proyecto de emprendimiento hay que avanzar paso a paso, desde el momento de crearlos hasta mantenerlos a flote, es por ello que se debe tomar en cuenta que hay que realizar una serie de trámites para que la empresa esté constituida legalmente.

La constitución de una compañía debe seguir los pasos detallados a continuación:

1. Escoger el nombre para la empresa, teniendo ya el nombre se debe acudir a la Súper Intendencia de Compañías para reservarlo, o revisar si este nombre

ya está ocupado. En caso de que no esté registrado por otra persona se tiene un plazo de 30 días de reserva.

2. Posteriormente tendremos que abrir una Cuenta de Integración de Capital en cualquier banco del país, con un mínimo de 800 dólares, y adjuntando:

- Reserva del nombre previamente realizado en la Superintendencia de Compañías.
- Carta de solicitud de los accionistas.
- Copias de cédulas y papeletas de votación.

3. La escritura de la Constitución de la Compañía debe ser redactada por un abogado, por su alto contenido legal y de información detallada, y posteriormente tiene que ser elevado a escritura pública para que sea inscrito en una notaría, para este trámite se necesita:

- Copia de cédula y papeleta de votación.
- El comprobante de depósito del capital y la reserva del nombre.

4. Una vez que ya esté aprobada la Constitución de la Compañía esta debe ser ingresada a la Súper Intendencia de Compañías, que la revisará a través de su departamento jurídico. En caso de que exista algún error, será devuelta para

realizar las correcciones correspondientes, y en el caso de ser aprobada se publicará la constitución una sola vez a través de medios de difusión.

5. Inscribir en el Municipio de Quito las patentes y solicitar certificado de no estar en la Dirección Financiera Tributaria.
6. En el Registro Mercantil se debe entregar:
 - Tres copias de la Escritura Pública.
 - Una copia de la publicación en la prensa escrita.
 - La copia del certificado de no constar en la Dirección Financiera Tributaria. junto a una carta en la que se especifique el nombre del representante legal de la empresa.
7. Cuando la constitución de la compañía haya sido inscrita en el Registro Mercantil los papeles deben regresar a la Súper Intendencia de Compañías, para que la inscriban en su libro de registro.
8. Esperar a que la Superintendencia posterior a la revisión de los documentos le entregue el formulario del RUC, el cumplimiento de obligaciones y existencia legal, datos generales, nómina de accionistas y oficio al banco. Una vez que tengamos la documentación entregada por la Superintendencia de Compañías debemos entregarla en el SRI para la obtención del RUC.

9. Y por último, pero teniendo en cuenta que es algo fundamental para la empresa, se debe acercarse al IESS para registrar la empresa en la historia laboral.

3.1.3 Razón Social, Logotipo, Slogan

“*Verdugo Films*” es una empresa que se va a encargar de realizar producciones de cine independiente a bajo costo, poniendo énfasis en estrategias publicitarias que ayuden a generar expectativa y “word of mouth”.

El nombre de la empresa se seleccionó en base a la primera película que se piensa producir, la cuál será el principal referente de la empresa. Y nuestro slogan es “*Nadie nos quiere, y nosotros tampoco*”, esto es básicamente porque no se piensa trabajar para clientes; como lo hacen casi todas las productoras audiovisuales; quienes son muchas veces un “dolor de cabeza”, sino que nos enfocamos primordialmente al apoyo a cineastas que quieran producir sus películas, es decir, es un trabajo en conjunto.



3.2 BASE FILOSÓFICA DE LA EMPRESA

3.2.1 Misión

La misión es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Dentro de la misión podemos definir: la necesidad a satisfacer, productos o servicios que vamos a ofertar, entre otros.

La misión debe ser difundida al personal; a los directivos les proporciona orientación clara sobre su actuación estratégica y a todo el personal le transmite seguridad y confianza. Lo importante también es resaltar que la misión debe ser bastante estable a través del tiempo, lo que puede cambiar es el objetivo planteado a alcanzar o a su vez las vías para conseguirlo.

Teniendo como base lo antes mencionado “Verdugo Films” tiene como misión, la siguiente:

Somos una empresa que se dedica a brindar diferentes experiencias audiovisuales a los espectadores, construyendo historias innovadoras y situaciones imaginarias que logren entretener a un público ávido por explorar diferentes estilos cinematográficos, que aún no se han desarrollado en el cine nacional.

3.2.2 Visión

La visión es una manifestación clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a un largo plazo, y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc. (Planeación Estratégica, s.f.)

Se ha planteado como visión de la empresa:

Llegar a ser una productora de cine independiente reconocida a nivel nacional por llevar a cabo la realización de películas con nuevos géneros cinematográficos.

3.2.3 Estrategias Empresariales

La estrategia empresarial nos sirve de ayuda para lograr alcanzar los objetivos propuestos en un determinado tiempo. Es por esto que “Verdugo Films” tiene determinadas las siguientes estrategias:

- Poner énfasis en estrategias publicitarias que ayuden a generar expectativa.
- Invertir en capacitación del personal de producción, para que estén al día en las técnicas de filmación, producción y post producción.

- Buscar convenios con otras empresas para que puedan realizar auspicios para algunas producciones, y se puedan realizar canjes.
- Nos vamos a enfocar en realizar venta de derechos para la venta de Dvd's a través de los “distribuidores no autorizados”, realizando convenios de distribución.

3.2.4 Objetivos Específicos

- Generar empleo directo o indirecto en el ámbito del cine, como una opción para las nuevas generaciones de profesionales de la producción de cine.
- Lograr la excelencia en las producciones realizadas, utilizando al máximo los avances de la tecnología para nuestro beneficio.
- Brindar un amplio servicio en producción, filmación, post producción y documentales.

3.2.5 Principios y Valores

Los valores corporativos son elementos de la cultura empresarial, pueden ser conceptos, actitudes y comportamientos que la empresa asume como normas y principios de conducta, para que estos sean característicos y poder desarrollarlos como ventajas competitivas.

Los valores corporativos suelen componerse básicamente de tres elementos:

- **La estrategia.-** Hace referencia a la orientación del negocio.
- **El compromiso.-** Los valores determinados deben cumplirse y volverse parte de la cotidianidad de la compañía.
- **La voluntad.-** Es el deseo innato del empresario de ser reconocido en el medio.

Los valores establecidos para “Verdugo Films” son los siguientes:

- **Honestidad:** Somos una empresa que actúa con toda la transparencia, a sabiendas que pesan más los intereses colectivos que el interés particular, y que así logremos alcanzar los propósitos misionales.
- **Tolerancia:** En “Verdugo Films” valoramos y respetamos a los demás por lo que son, aceptamos lo diferente y lo que no es igual a nosotros.
- **Trabajo en Equipo:** Promovemos un entorno que aliente la creatividad, la innovación. Todos los miembros de la empresa enseñan y promueven la participación activa en la empresa, junto con el desarrollo profesional.
- **Comunicación.-** Estimulamos la comunicación y la interacción abierta y eficaz, para que exista un ambiente de trabajo tranquilo dentro del cual todos puedan brindar sus opiniones y críticas constructivas.

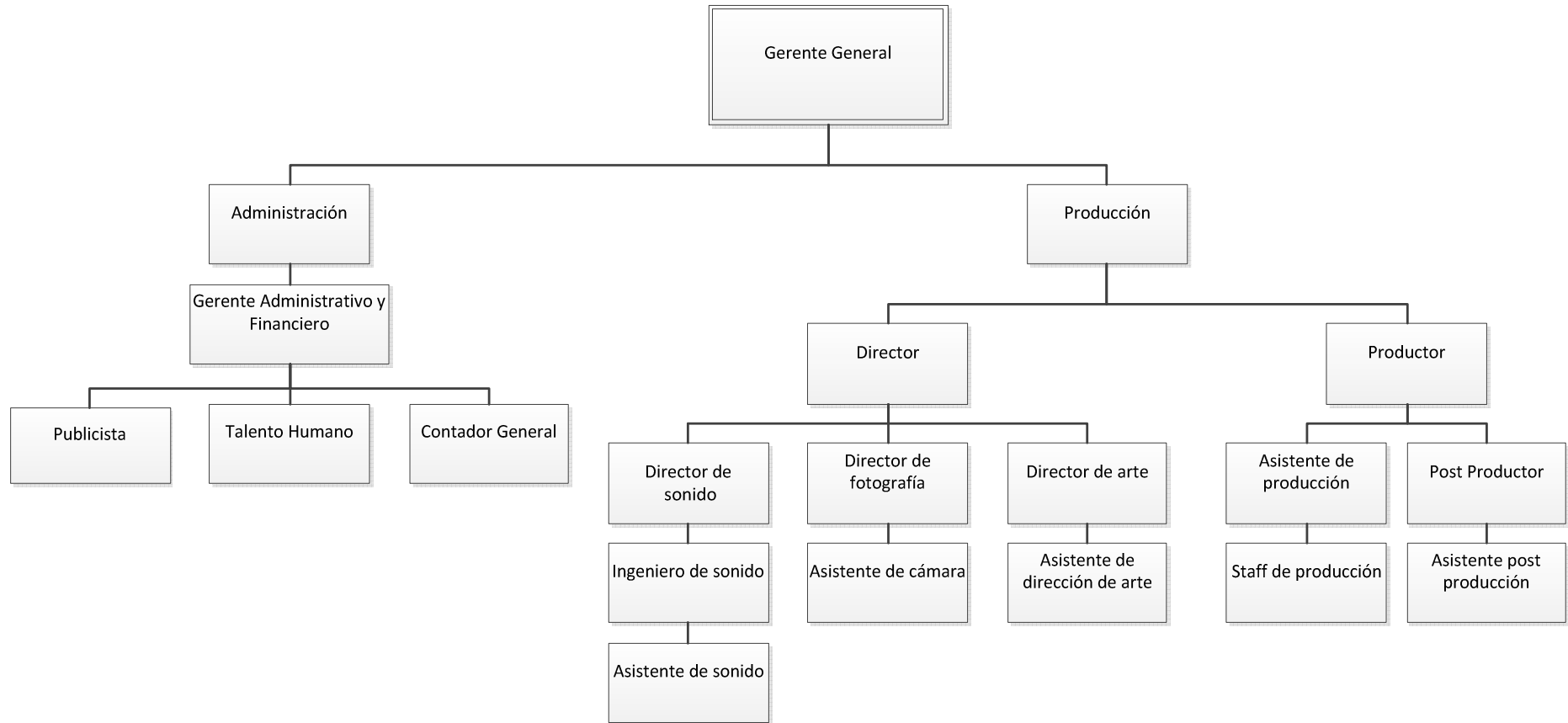
3.3 LA ORGANIZACIÓN

3.3.1 Organigrama Estructural

Con el organigrama estructural podemos hacer una representación gráfica de la estructura organizativa de una empresa. El organigrama debe ser flexible y adaptable, en caso de necesitar la apertura de un nuevo puesto de trabajo este debe ajustarse.

La comunicación que se utilizará dentro del organigrama será vertical y horizontal, ya que se necesitará transmitir información ascendente y descendente y entre las personas del mismo nivel jerárquico.

Gráfico N° 4: Organigrama Estructural



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Las características del productor pueden variar según el ámbito cinematográfico en el que nos vayamos a desenvolver. Por ejemplo, en el caso de la producción de una película del género de ficción, el productor es un profesional que ha de tener un fuerte instinto artístico, pero si bien en otros campos, como en la producción de documentales, el productor ha de ser sobre todo un profesional con una gran capacidad para conseguir recursos en las situaciones más extremas y para organizar los equipos humanos y técnicos implicados en la producción.

Por esta razón se pone mucho énfasis en la labor de la producción, porque se trata de la grabación propiamente dicha de la película y de todos los recursos que posibilitan la puesta en marcha del proyecto, tales como realizar las pruebas preliminares de los equipos técnicos. Dentro de la producción se contemplan los ensayos, y es también donde se toman las últimas decisiones de la realización.

3.3.2 Organigrama Funcional

GERENTE GENERAL.- Se encargará de cumplir las siguientes funciones:

- Representante legal de la compañía.
- Tendrá que definir las metas del negocio y plan estratégico para la consecución de las mismas.
- Es el responsable de elaborar las políticas organizacionales.

- Mantener al día todos los trámites y requisitos para el normal funcionamiento de la empresa.
- Medir continuamente la ejecución de los proyectos previamente establecidos y comparar los resultados reales con los establecidos.

GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

- Analizar los aspectos financieros de las decisiones tomadas.
- Determinar la forma de obtener los fondos necesarios para la realización de los diferentes proyectos.
- Realizar el análisis de las cuentas específicas del Balance General para que se logre obtener información de la posición financiera de la empresa.
- Elaboración del presupuesto por proyecto a realizar.
- Manejo y supervisión de la contabilidad y las respectivas responsabilidades tributarias con el SRI.

CONTADOR.- Será contratado para:

- Llevar la contabilidad de la empresa.

- Presentar reportes financieros mensuales para ser revisados por los inversionistas.
- Pago a los proveedores y al personal.

TALENTO HUMANO.- Será la persona encargada de prestar servicios relacionados directamente con las necesidades del personal.

- Selección y contratación del personal necesario.
- Elaborar el cronograma de capacitaciones de los empleados de acuerdo a la actividad que desempeñan.
- Elaboración del rol de pagos del personal.

PUBLICISTA.- Esta persona tendrá a cargo las siguientes funciones:

- Elaborar los afiches de promoción de los proyectos realizados.
- Elaborar el diseño de las portadas de las películas realizadas para colocarlas en los dvd's.
- Contactar a los medios para poder publicitar los proyectos.
- Generar ideas creativas de vender las ideas de la empresa.

DIRECTOR.- El director debe poseer vastos conocimientos teóricos y prácticos, deben ser lo suficientemente amplios como para estar en este puesto. Es preciso que tenga un gran manejo en cuanto a lo técnico para saber con qué elementos cuenta para la realización de su trabajo.

Debe realizar el guion técnico, en base al guion literario, sin importar si tuvo participación alguna en la realización del mismo.

Tendrá que realizar el story board, que es la planificación minuciosamente dibujada antes del rodaje.

Junto con el director de arte planifica la escenografía, decorados, de las distintas escenas que aparecerán en la película, así como también las expresiones artísticas de los personajes.

Con el director de fotografía decidirán las personas que representarán a los personajes de las películas, previamente realizando un casting.

DIRECTOR DE SONIDO.- Él es el encargado de todo el sonido de una película, con excepción de la música. Entre las tareas que realiza están:

Coordinar el trabajo del Sonidista y Microfonista (ambos trabajan en la captura de sonido directo durante el rodaje), así como también la grabación de ambientes adicionales. Finalmente es quien trabaja en conjunto con el director de la película, decidiendo las cuestiones estéticas, formales, funcionales y espaciales de la película, sin perder de vista los estándares técnicos requeridos.

DIRECTOR DE FOTOGRAFÍA.- Es la persona responsable de la creación artística de imágenes para la puesta en escena de producciones cinematográficas, debe tener un amplio conocimiento de fotometría, fotoquímica, densimetría y color.

Él es quien deberá tomar las decisiones respecto a la iluminación que se utilizará en la escena, ópticas, encuadre, etc.

Quién ocupe este puesto, debe tener una vasta experiencia y poseer todos los conocimientos teóricos y prácticos para que de esta manera logramos obtener buenos resultados.

DIRECTOR DE ARTE.- El director de arte diseña los escenarios ya sean naturales o no. Su labor se inicia con la lectura del guion literario y a partir de las reuniones con el director se hace el diseño de escenografía.

El director de arte tiene que dibujar los decorados, ya sea realizando planos o reducidas maquetas, o buscar localizaciones para las grabaciones.

El trabajo del director de arte lo realiza prácticamente durante la pre producción, antes del rodaje.

PRODUCTOR.- Es quien está encargado de realizar los contactos para tener todo lo necesario en una filmación, por ejemplo el equipo humano que trabajará en el rodaje, arriendo de infraestructuras, los equipos técnicos que se vayan a necesitar, vestuario, utilería, etc.

Esta persona tendrá que informar al Gerente Administrativo y Financiero, con documentos, los gastos que ha realizado dentro del transcurso de la producción, con el presupuesto asignado.

También será la persona responsable de salvaguardar los equipos utilizados durante los rodajes, ya que son activos de la empresa.

ASISTENTE DE PRODUCCIÓN.- Es la persona que está bajo el mando del Jefe de producción. Cuando el Jefe de Producción haya conseguido todos los elementos para una filmación el asistente está encargado de retirar o devolver equipos, preparar sets y/o locaciones, supervisar el casting, comprar elementos, pagar cuentas, etc.

Al igual que el Jefe de Producción, el Asistente de Producción debe rendir cuentas de los gastos incurridos, siempre teniendo de respaldo documentos.

JEFE DE POST PRODUCCIÓN.- Esta persona es la encargada de realizar todas las actividades una vez terminado el rodaje, además de hacer los contactos necesarios.

El Jefe de post producción se va a encargar de dejar en el laboratorio el material filmado, y tomar en cuenta que para esta labor se esté respetando el presupuesto trazado previamente. Por esta razón él recibe órdenes directas del director y del productor ejecutivo.

El jefe de post-producción se encarga de hacer el montaje de los diálogos en sonido directo en un primer montaje sobre el cual se llevará a cabo el montaje de sonido.

Debe verificar los traspasos, copias, compaginación, y edición. Y entrega final del producto.

4 ESTUDIO FINANCIERO

4.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial es la cantidad de dinero que vamos a invertir para poner en funcionamiento el negocio.

4.1.1 Presupuesto de Inversión

Dentro de la siguiente tabla se detallan las inversiones a ser realizadas para poder arrancar con la implementación del proyecto.

Los activos fijos en los que se invertirán inicialmente corresponden a equipos de producción, muebles y enseres para la oficina.

Tabla N° 3: Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS				
DESCRIPCIÓN	Cantidad	Valor	ISD 5%	Valor Total
EQUIPO PRODUCCION Y VIDEO				8.403,98
Cámara: Canon EOS 7D	2	1.659,00	82,95	3.483,90
Batería: STK's Canon-7D Battery High Capacity 2600mAH	4	19,99	1,00	83,96
Tarjeta de memoria: Transcend 32 GB Compact Flash Card 400X	2	38,95	1,95	81,80
Chromakey Green Screen Background Support Stand Kit	1	209,99	10,50	220,49
Audio: Zoom H4n Portable Digital Recorder Bundle	2	296,99	14,85	623,68
Soporte para cámara: JRFOTO DSLR RIG	2	172,99	8,65	363,28
Computadora: iMac 21,5 pulgadas	1	1.299,00	64,95	1.363,95
Software: Adobe Production Premium CS5.5	1	1.699,00	84,95	1.783,95
Monitor: Lilliput 7-inch LCD monitor	2	189,99	9,50	398,98
DESCRIPCIÓN	Cantidad	Valor	IVA 12%	Valor Total
MUEBLES Y ENSERES				3.444,00
Escritorio Direccional	1	260,00	31,20	291,20
Muebles modulares	4	189,00	22,68	846,72
Silla giratoria	5	78,00	9,36	436,80
Silla ejecutivo	1	96,00	11,52	107,52
Archivador	2	155,00	18,60	347,20
Sala de star 3 sillones	1	634,00	76,08	710,08
Anaqueles	1	195,00	23,40	218,40
Sala de reuniones	1	434,00	52,08	486,08
TOTAL ACTIVOS FIJOS				11.847,98

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Adicionalmente tenemos la inversión en Gastos de Constitución y Publicidad, detallados en la siguiente tabla:

Tabla N° 4: Gastos No Amortizables

GASTOS NO AMORTIZABLES			
DESCRIPCIÓN	Cantidad	Valor	Valor Total
Gastos de Constitución	N/A	N/A	3.400,00
Publicidad	N/A	N/A	750,00
TOTAL GASTO NO AMORTIZABLE			4.150,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Y de igual forma se detalla el capital de trabajo que utilizaremos para empezar con las actividades de la empresa:

Tabla N° 5: Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO			
DESCRIPCIÓN	Cantidad	Valor	Valor Total
Servicios básicos	N/A	N/A	5.220,00
Útiles de oficina	N/A	N/A	840,00
Útiles de aseo y limpieza	N/A	N/A	480,00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			6.060,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Teniendo como inversión a realizar el valor detallado a continuación:

Tabla N° 6: Total Inversión

TOTAL DE INVERSIÓN			
DESCRIPCIÓN	Cantidad	Valor	Valor Total
Total Activos fijos	N/A	N/A	11.847,98
Total Gasto no amortizable	N/A	N/A	4.150,00
Total Capital de trabajo	N/A	N/A	6.060,00
TOTAL INVERSIÓN			22.057,98

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

4.1.2 Presupuestos de Operación

4.1.2.1 Presupuesto de Ingresos

Verdugo Films tendrá como ingresos 2 rubros, mismos que corresponden a publicidad por pauta de empresas o marcas, y por venta de DVD's.

La publicidad por pauta de empresas o marcas puede variar, se ha estimado un promedio de 15.000 dólares que pagaría una empresa por Product Placement dentro de la película, con un estimado de 3 marcas por película.

Nosotros nos dedicaremos específicamente a la venta de derechos de autor DVD's, como se había mencionado en capítulos anteriores realizaremos convenios con las asociaciones de vendedores de DVD's para que no realicen copias piratas de nuestras películas, como ya se ha venido haciendo actualmente con películas ecuatorianas, pero lo que cobraremos es la venta de los derechos de reproducción, valor que corresponde a 1 dólar por copia realizada.

Tabla N° 7: Presupuesto de Ingresos

PRESUPUESTO DE INGRESOS					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad por pauta	45.000,00	56.250,00	74.812,50	103.241,25	149.699,81
Venta DVD	120.000,00	138.000,00	162.000,00	198.000,00	240.000,00
TOTAL	165.000,00	194.250,00	236.812,50	301.241,25	389.699,81

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

4.1.2.2 Presupuesto de Egresos

En el presupuesto de egresos se incluyen todos los conceptos de gastos y costes que representen una disminución de los recursos financieros de la empresa.

En su gran mayoría, constituyen el pago de productos o servicios que la empresa recibe del exterior y que son necesarios para su operación y fundamentalmente, para poder generar las ventas. (Borello, 1994)

Tabla N° 8: Gastos de Publicidad

GASTOS DE PUBLICIDAD		
TIPO DE MEDIO	Valor Mensual	Valor Total Anual
Prensa escrita	1575	3150
Guerrilla	50	150
Video viral	0	0
Banners	229	2748
TOTAL	1854	6048

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Tabla N° 9: Rol de Pagos

NÓMINA AÑO 1									
PERSONAL	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	13RO	14TO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL INGRESO ANUAL
Gerente General	1	700,00	8.400,00	700,00	318,00	350,00	700,00	1.020,60	11.488,60
Contador	1	500,00	6.000,00	500,00	318,00	250,00	500,00	729,00	8.297,00
Publicista/ Relaciones Públicas	1	450,00	5.400,00	450,00	318,00	225,00	450,00	656,10	7.499,10
Director	1	500,00	6.000,00	500,00	318,00	250,00	500,00	729,00	8.297,00
Ingeniero de sonido	1	350,00	4.200,00	350,00	318,00	175,00	350,00	510,30	5.903,30
Director de fotografía	1	350,00	4.200,00	350,00	318,00	175,00	350,00	510,30	5.903,30
Director de arte	1	350,00	4.200,00	350,00	318,00	175,00	350,00	510,30	5.903,30
Productor	1	450,00	5.400,00	450,00	318,00	225,00	450,00	656,10	7.499,10
Asistente de producción	1	350,00	4.200,00	350,00	318,00	175,00	350,00	510,30	5.903,30
Post productor	1	450,00	5.400,00	450,00	318,00	225,00	450,00	656,10	7.499,10
TOTAL	10	4.450,00	53.400,00	4.450,00	3.180,00	2.225,00	4.450,00	6.488,10	74.193,10

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Alarcón O.

4.1.2.3 Depreciaciones

Tabla N° 10: Depreciación de Activos Fijos

DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS										
Descripción	Cantidad	Valor Inicial Activo	% depreciación	Años	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Valor Residual
EQUIPO PRODUCCION Y VIDEO		8.403,98			1.166,78	1.166,78	1.166,78	1.166,78	1.166,78	2.570,09
Cámara: Canon EOS 7D	2	3.483,90	10,00%	10	348,39	348,39	348,39	348,39	348,39	1.741,95
Batería: STK's Canon-7D Battery High Capacity 2600mAH	4	83,96	12,50%	8	10,49	10,49	10,49	10,49	10,49	31,48
Tarjeta de memoria: Transcend 32 GB Compact Flash Card 400X	2	81,80	17,25%	5	14,11	14,11	14,11	14,11	14,11	11,25
Luces: ePhoto 10 x 20 Muslin Chromakey Green Screen Background Support Stand Kit	1	220,49	17,25%	5	38,03	38,03	38,03	38,03	38,03	30,32
Audio: Zoom H4n Portable Digital Recorder Bundle	2	623,68	17,25%	5	107,58	107,58	107,58	107,58	107,58	85,76
Soporte para cámara: JRFOTO DSLR RIG	2	363,28	10,00%	10	36,33	36,33	36,33	36,33	36,33	181,64
Computadora: iMac 21,5 pulgadas	1	1.363,95	17,25%	5	235,28	235,28	235,28	235,28	235,28	187,54
Software: Adobe Production Premium CS5.5	1	1.783,95	17,25%	5	307,73	307,73	307,73	307,73	307,73	245,29
Monitor: Lilliput 7-inch LCD monitor	2	398,98	17,25%	5	68,82	68,82	68,82	68,82	68,82	54,86
MUEBLES Y ENSERES		3.444,00			383,86	383,86	383,86	383,86	383,86	1.524,68
Escritorio Direccional	1	291,20	10,00%	10	29,12	29,12	29,12	29,12	29,12	145,60
Muebles modulares	4	846,72	10,00%	10	84,67	84,67	84,67	84,67	84,67	423,36
Silla giratoria	5	436,80	17,25%	5	75,35	75,35	75,35	75,35	75,35	60,06
Silla ejecutivo	1	107,52	17,25%	5	18,55	18,55	18,55	18,55	18,55	14,78
Archivador	2	347,20	10,00%	10	34,72	34,72	34,72	34,72	34,72	173,60
Sala de star 3 sillones	1	710,08	10,00%	10	71,01	71,01	71,01	71,01	71,01	355,04
Anaqueles	1	218,40	10,00%	10	21,84	21,84	21,84	21,84	21,84	109,20
Sala de reuniones	1	486,08	10,00%	10	48,61	48,61	48,61	48,61	48,61	243,04
TOTAL		11.847,98			1.550,64	1.550,64	1.550,64	1.550,64	1.550,64	4.094,77

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Alarcón O.

4.1.2.4 Estructura de Financiamiento

La inversión inicial se realizará con capital propio y capital financiado, el capital propio corresponde al 60% del total y préstamo será por el 40% mismo que será solicitado en la Cooperativa 29 de Octubre, y será pagado dentro de los 2 primeros años de funcionamiento.

Tabla N° 11: Financiamiento

FINANCIAMIENTO		
DESCRIPCIÓN	%	Valor
Capital financiado	40%	8.823,19
Capital propio	60%	13.234,79
TOTAL INVERSIÓN		22.057,98

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

4.1.2.5 Amortización de la Deuda

Dentro de la tabla de amortización detallada a continuación se detalla cómo se van a realizar los pagos mensualmente durante los próximos 2 años, la negociación se hizo a una tasa mensual del 1.70%.

Tabla N° 12: Tabla de Amortización

Tabla de Amortización
Pago cuota mensual: \$510.96
Tasa de interés mensual:\$1.70
Número de cuotas :24
Interés total a pagar: \$2263.12
Total a pagar: \$12263.12

Pago No.	Saldo Inicial	Interés Pagado	Pago Capital	Pago Cuota	Saldo Final
1	\$10000.00	\$170.08	\$340.88	\$510.96	\$9659.12
2	\$9659.12	\$164.29	\$346.68	\$510.96	\$9312.44
3	\$9312.44	\$158.39	\$352.57	\$510.96	\$8959.87
4	\$8959.87	\$152.39	\$358.57	\$510.96	\$8601.30
5	\$8601.30	\$146.29	\$364.67	\$510.96	\$8236.63
6	\$8236.63	\$140.09	\$370.87	\$510.96	\$7865.76
7	\$7865.76	\$133.78	\$377.18	\$510.96	\$7488.58
8	\$7488.58	\$127.37	\$383.59	\$510.96	\$7104.98
9	\$7104.98	\$120.84	\$390.12	\$510.96	\$6714.86
10	\$6714.86	\$114.21	\$396.75	\$510.96	\$6318.11
11	\$6318.11	\$107.46	\$403.50	\$510.96	\$5914.61
12	\$5914.61	\$100.60	\$410.37	\$510.96	\$5504.24
13	\$5504.24	\$93.62	\$417.35	\$510.96	\$5086.89
14	\$5086.89	\$86.52	\$424.44	\$510.96	\$4662.45
15	\$4662.45	\$79.30	\$431.66	\$510.96	\$4230.79
16	\$4230.79	\$71.96	\$439.00	\$510.96	\$3791.78
17	\$3791.78	\$64.49	\$446.47	\$510.96	\$3345.31
18	\$3345.31	\$56.90	\$454.07	\$510.96	\$2891.25
19	\$2891.25	\$49.18	\$461.79	\$510.96	\$2429.46
20	\$2429.46	\$41.32	\$469.64	\$510.96	\$1959.82
21	\$1959.82	\$33.33	\$477.63	\$510.96	\$1482.19
22	\$1482.19	\$25.21	\$485.75	\$510.96	\$996.43
23	\$996.43	\$16.95	\$494.02	\$510.96	\$502.42
24	\$502.42	\$8.55	\$502.42	\$510.96	\$-0.00

Fuente: Cooperativa 29 de Octubre

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

4.1.3 Punto de Equilibrio

“El análisis del punto de equilibrio también puede utilizarse para identificar el volumen mínimo de ventas que se requiere para cumplir con los objetivos de

utilidades y para suministrar dato útil en las decisiones de abandonar o agregar líneas de productos". (Wilson, 1974)

$$PE = \frac{COSTO FIJO}{1 - \frac{COSTO VARIABLE}{VENTAS}}$$

Tabla N° 13: Costos Fijos

COSTOS FIJOS					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Depreciaciones	1.550,64	1.550,64	1.550,64	1.550,64	1.550,64
Gastos Administrativos	72.914,66	78.606,47	78.743,35	80.039,38	81.364,03
Intereses financieros	1.131,56	1.131,56	-	-	-
Sueldos y salarios	69.743,10	75.329,31	76.483,70	77.656,56	78.848,18
Útiles de oficina	840,00	907,20	979,78	1.058,16	1.142,81
Útiles de aseo y limpieza	480,00	518,40	559,87	604,66	653,03
Internet	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00
Gastos de publicidad	6.048,00	6.531,84	7.054,39	7.618,74	8.228,24
TOTAL COSTOS FIJOS	80.513,30	86.688,95	87.348,37	89.208,76	91.142,91

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Tabla N° 14: Costos Variables

COSTOS VARIABLES					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicios básicos	4.500,00	4.860,00	5.248,80	5.668,70	6.122,20
TOTAL COSTOS VARIABLES	4.500,00	4.860,00	5.248,80	5.668,70	6.122,20

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Tabla N° 15: Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos fijos totales	80.513,30	86.688,95	87.348,37	89.208,76	91.142,91
Costos variables totales	4.500,00	4.860,00	5.248,80	5.668,70	6.122,20
Precio de Venta	165.000,00	200.250,00	260.812,50	339.641,25	446.099,81
PUNTO DE EQUILIBRIO	80.513,27	86.688,93	87.348,35	89.208,74	91.142,89

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

4.2 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Para tomar decisiones que correspondan a futuras operaciones de la empresa, necesitaremos la información financiera actualizada, la cual se detalla en los diferentes estados financieros, presentados a continuación:

4.2.1 Balance Inicial

Tabla N° 16: Balance Inicial

VERDUGO FILMS S.A.			
Balance Inicial			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activos corrientes		Pasivos corrientes	
Banco	10.210,00	Cuentas por pagar c/p	510,96
Propiedad, planta y equipo		Pasivos no corrientes	
Equipo de video	8.403,98	Préstamo bancario	11.752,16
Muebles y enseres	3.444,00		
		TOTAL PASIVO	12.263,12
		PATRIMONIO	
		Capital Social	9.794,86
TOTAL ACTIVOS	22.057,98	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	22.057,98

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

4.2.2 Estado de Resultados

Tabla N° 17: Estado de Resultados

VERDUGO FILMS S.A.					
Estado de Resultados					
VENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Publicidad por pautaaje	45.000,00	56.250,00	74.812,50	103.241,25	149.699,81
Venta DVD's	120.000,00	144.000,00	186.000,00	236.400,00	296.400,00
TOTAL VENTAS	165.000,00	200.250,00	260.812,50	339.641,25	446.099,81
UTILIDAD BRUTA	165.000,00	200.250,00	260.812,50	339.641,25	446.099,81
Gastos de Constitución	3.400,00	-	-	-	-
Gastos Administrativos	72.914,66	78.606,47	78.743,35	80.039,38	81.364,03
Gastos de Publicidad	6.048,00	6.531,84	7.054,39	7.618,74	8.228,24
UTIL. ANTES DE IMPUESTOS	82.637,34	115.111,69	175.014,77	251.983,13	356.507,55
15% PART. TRABAJADORES	12.395,60	17.266,75	26.252,21	37.797,47	53.476,13
BASE IMPONIBLE	70.241,74	97.844,94	148.762,55	214.185,66	303.031,42
22% IMP. A LA RENTA	15.453,18	21.525,89	32.727,76	47.120,85	66.666,91
BASE IMPONIBLE 2	54.788,56	76.319,05	116.034,79	167.064,82	236.364,50
10% RESERVA LEGAL	5.478,86	7.631,91	11.603,48	16.706,48	23.636,45
UTILIDAD NETA	49.309,70	68.687,15	104.431,31	150.358,34	212.728,05

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

4.2.3 Estado de Situación Financiera Proyectado

Tabla N° 18: Estado de Situación Financiera

VERDUGO FILMS S.A.					
Estado de Situación Financiera					
ACTIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos corrientes	78.577,71	150.707,61	269.662,32	438.247,61	675.173,61
Banco	66.000,00	115.500,00	202.125,00	343.612,50	539.471,63
Cuentas por cobrar	12.577,71	35.207,61	67.537,32	94.635,11	135.701,98
Propiedad, planta y equipo	10.297,34	8.746,70	7.196,06	5.645,41	4.094,77
Equipo de video	8.403,98	8.403,98	8.403,98	8.403,98	8.403,98
(-) Depre. Acumulada	1.166,78	2.333,56	3.500,33	4.667,11	5.833,89
	7.237,20	6.070,42	4.903,65	3.736,87	2.570,09
Muebles y enseres	3.444,00	3.444,00	3.444,00	3.444,00	3.444,00
(-) Depre. Acumulada	383,86	767,73	1.151,59	1.535,45	1.919,32
	3.060,14	2.676,27	2.292,41	1.908,55	1.524,68
TOTAL ACTIVOS	88.875,05	159.454,30	276.858,37	443.893,03	679.268,38
PASIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pasivos corrientes	18.787,39	24.030,69	33.031,88	44.605,19	60.322,52
Cuentas por pagar c/p	510,96	429,21	360,53	302,85	254,39
Sueldos por pagar	4.450,00	4.521,20	4.593,54	4.667,04	4.741,71
13ro por pagar	370,83	376,77	382,79	388,92	395,14
14to por pagar	1.060,00	1.060,00	1.060,00	1.060,00	1.060,00
Fondos de reserva por pagar	-	376,77	382,79	388,92	395,14
15% Particip. Trabajadores por pagar	12.395,60	17.266,75	26.252,21	37.797,47	53.476,13
Pasivos no corrientes	5.504,24	-	-	-	-
Préstamo bancario	5.504,24	-	-	-	-
TOTAL PASIVOS	24.291,63	24.030,69	33.031,88	44.605,19	60.322,52
PATRIMONIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital Social	9.794,86	9.794,86	9.794,86	9.794,86	9.794,86
Reserva Legal	5.478,86	7.631,91	11.603,48	16.706,48	23.636,45
Utilidad del ejercicio	49.309,70	68.687,15	104.431,31	150.358,34	212.728,05
Utilidad acumulada	-	49.309,70	117.996,85	222.428,16	372.786,49
TOTAL PATRIMONIO	64.583,42	135.423,61	243.826,50	399.287,84	618.945,86
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	88.875,05	159.454,30	276.858,37	443.893,03	679.268,38

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

4.2.4 Flujo de Caja

Tabla N° 19: Flujo de Caja

VERDUGO FILMS S.A.						
Flujo de Fondos						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad neta		49.309,70	68.687,15	104.431,31	150.358,34	212.728,05
(+) Depreciaciones		1.550,64	1.550,64	1.550,64	1.550,64	1.550,64
(-) Pago Capital		4.495,68	5.504,24	-	-	-
(-) Inv. Inicial	(15.997,98)					
(-) Inv. Capital de trabajo	(6.060,00)					
SALDO FINAL	(22.057,98)	46.364,66	64.733,55	105.981,95	151.908,98	214.278,69

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

4.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

4.3.1 Índice de Endeudamiento

El índice de endeudamiento de la empresa establece la proporción de los Activos Totales financiados con fondos de terceros (Pasivo Total).

$$IE = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$IE = \frac{12.263,12}{22.057,98}$$

$$IE = 0,56$$

Una vez realizado el cálculo del índice de endeudamiento se conoce que el 56% del Activo Total es financiado por terceros, es decir, que la participación de los acreedores sobre el Activo Total es del 56%.

4.3.2 Índice de Solvencia

El índice de solvencia nos ayuda a determinar la proporción de Activos Totales que son financiados con recursos propios.

$$\text{IS} = \frac{\text{Patrimonio neto}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{IS} = \frac{9.794,86}{22.057,98}$$

$$\text{IS} = 0,44$$

Este cálculo va de la mano con el índice de endeudamiento y podemos ratificar que los Activo Totales son financiados con el 44% de fondos propios.

4.3.3 Índice de Liquidez

El índice de liquidez nos permite establecer la capacidad que tiene la empresa para poder cumplir con las obligaciones financieras que se tiene, a corto plazo.

$$\text{ILC} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{ILC} = \frac{10.210,00}{510,96}$$

$$\text{ILC} = 19,98$$

Verdugo Films tiene un buen nivel de liquidez ya que se puede determinar que por cada dólar de endeudamiento a corto plazo tiene \$19.98 líquidos para cubrirlo.

4.3.4 Apalancamiento

El indicador de apalancamiento nos ayuda a determinar la cantidad de deuda en la que se apoya la empresa.

$$\text{ILC} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

$$\text{ILC} = \frac{22.057,98}{9.794,86}$$

$$\text{ILC} = 2,25$$

Después de análisis se puede observar que por cada unidad de patrimonio “levanta” 2.25 unidades en el activo.

4.3.5 Tasa de Descuento

La tasa de descuento es la rentabilidad que el inversionista exige a la inversión por renunciar a un uso alternativo de esos recursos, en proyectos con niveles de riesgo similares, lo que se denominará costo de capital. En el costo de capital debe incluirse un factor de corrección por el riesgo que enfrenta. (Canelos, 2003)

$$r_e = r_f + \beta(r_m - r_f) + r_{fec}$$

Siendo:

r_e : Rentabilidad exigida del capital propio

r_f : Tasa libre de riesgo

r_m : Tasa de rentabilidad del mercado

r_{fec} : Riesgo país

El Riesgo país a la fecha es 539 puntos, es decir, 5.39%.

La Tasa libre de riesgo, se determina por los T-BONDS, 3.58%.

La Tasa de rentabilidad del mercado es del 7.15% en promedio.

$$r_e = 3.58\% + 1.18(7.15\% - 3.58\%) + 5.39\%$$

$$r_e = 13.18\%$$

La rentabilidad exigida por el inversionista está dada de la siguiente forma:

$$r_K = r_d(1-t)(L) + (1-L)r_e$$

Donde:

r_d : Tasa de interés de la deuda

t : Tasa de impuestos

L : Nivel de endeudamiento

r_e : Rentabilidad exigida del capital propio

$r_k = 1.70\% (1-22\%) (40\%) + (1-40\%) 13.18\%$

$r_k = 8.44\%$

La tasa de descuento aplicada y ajustada es del 8.44%.

4.3.6 Criterios de Evaluación

4.3.6.1 Valor Actual Neto

El cálculo del VAN sirve para que los inversores puedan evaluar la rentabilidad de la inversión realizada, si el resultado del cálculo es positivo la inversión debe aceptarse, si es negativo debe ser rechazado.

$$VAN = -P + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

Siendo:

P = Inversión Inicial

FNE = Flujo Neto Efectivo

i = Tasa de Descuento (TMAR)

$$(22.057,98) + \frac{46.364,66}{(1+8,44\%)^1} + \frac{64.733,55}{(1+8,44\%)^2} + \frac{105.981,95}{(1+8,44\%)^3} + \frac{151.908,98}{(1+8,44\%)^4} + \frac{214.278,69}{(1+8,44\%)^5}$$

$$\text{VAN} = \$ 411.615,28$$

El Valor Actual Neto del Inversionista asciende a \$ 411.615,28 lo cual nos demuestra que el proyecto es viable y rentable, puesto que el valor obtenido del VAN es mayor a cero.

4.3.6.2 Tasa Interna de Retorno

Tasa por la cual se expresa el lucro o beneficio neto que proporciona una determinada inversión en función de un porcentaje anual, que permite igualar el valor actual de los beneficios y costos y, en consecuencia, el resultado del valor neto actual es igual a cero.

Si la tasa interna de retorno es igual o sobrepasa al costo estimado de oportunidad o de sustitución del capital, la inversión permitirá, por lo menos, recuperar todos los gastos de explotación y de capital. (Dávalos, 1981)

Tabla N° 20: Análisis

Análisis	
Tasa de descuento	8,44%
TIR*	253%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

* El cálculo de la TIR fue realizado mediante función financiera en Excel.

La TIR es del 253%, superior a la tasa de descuento previamente calculada del 8.44%, por lo que podemos darnos cuenta que es conveniente el realizar la inversión ya que el proyecto es viable.

4.3.6.3 Período de Recuperación de la Inversión

Tabla N° 21: Período de recuperación de la inversión

VERDUGO FILMS S.A.				
Período de recuperación de la inversión				
Años	FLUJOS DE EFECTIVO	1 (1+i) ⁿ	FLUJO NETO ACTUALIZADO	SUMATORIA DE FLUJOS
0	(22.057,98)	1,0000	(22.057,98)	(22.057,98)
1	46.364,66	0,9222	42.756,05	20.698,07
2	64.733,55	0,8504	55.049,12	75.747,19
3	105.981,95	0,7842	83.111,93	158.859,13
4	151.908,98	0,7232	109.856,41	268.715,54
5	214.278,69	0,6669	142.899,74	411.615,28

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

En base a los cálculos realizados podemos observar en la tabla que a partir del primer año del proyecto se recuperará la inversión realizada

4.3.6.4 Relación Costo/ Beneficio

El análisis de la relación Costo – Beneficio es importante para la toma de la decisión de inversión. A través de este análisis podremos determinar la conveniencia del proyecto. Si el resultado es mayor que la unidad se justifica la ejecución del proyecto.

Tabla N° 22: Relación Costo - Beneficio

VERDUGO FILMS S.A.			
Relación Costo - Beneficio			
Años	FLUJOS DE EFECTIVO	1	FLUJO NETO ACTUALIZADO
		$(1+i)^n$	
0	22.057,98	1,0000	22.057,98
1	46.364,66	0,9222	42.756,05
2	64.733,55	0,8504	55.049,12
3	105.981,95	0,7842	83.111,93
4	151.908,98	0,7232	109.856,41
5	214.278,69	0,6669	142.899,74
TOTAL			\$ 433.673,26

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

$$Rb / c = \frac{\sum \frac{FNF}{(1+i)^n}}{+ Inversión}$$

$$Rb/c = \frac{\$ 433.673,26}{22.057,98}$$

$$Rb/c = 19,66$$

El resultado que hemos obtenido es \$19,66, lo que quiere decir que por cada dólar de inversión se obtiene \$18,66 como beneficio.

4.3.7 Análisis de Sensibilidad

Con la ayuda del análisis de sensibilidad es posible mostrar cómo se modifica la rentabilidad del proyecto bajo diferentes escenarios en los cuales se desarrollará el mismo en las fases de inversión y operación. Entre los elementos de mayor importancia están: la inversión, los precios de venta unitarios, volúmenes de venta, etc. (Córdoba, 2006)

Para realizar este análisis de sensibilidad se han tomado en cuenta varios escenarios que podrían suceder, a continuación se detalla los cambios que sucederían:

Tabla N° 23: Análisis de Sensibilidad

VERDUGO FILMS S.A.		
Análisis de sensibilidad		
Variación en ventas	TIR	Tasa de descuento
-20%	163%	8,44%
-10%	204%	8,44%
0	253%	8,44%
10%	287%	8,44%
20%	330%	8,44%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Siendo la TIR de 253% se hace el análisis en base a la variación de las ventas, mismas que pueden disminuir hasta un 20% que la TIR sigue siendo positiva y mayor a la Tasa de descuento por lo que el proyecto seguiría siendo viable.

Adicional, las ventas también podrían aumentar 20% pero se debe tomar en cuenta que podemos sobrecargarnos de proyectos de largometrajes por lo que se podrían complicarnos los tiempos de entrega de los mismos.

5 ESTRATEGIA DE MARKETING

Cuando vamos a realizar el estreno de una película, nos encargamos por completo de preparar la campaña de marketing para el estreno en salas, lo que incluye el diseño de la estrategia, preparación de los materiales, plan de comunicación, elaboración del plan de medios y puesta en marcha de todo.

Hemos formado un grupo en el cual todos los integrantes se encuentran completamente involucrados en cada una de sus funciones, de tal manera que, nos permita hacer un trabajo de buena calidad cuidando cada uno de los detalles que se necesitan para lograr una buena estrategia de Marketing.

Dentro de nuestra estrategia de marketing, hemos involucrado varias preguntas como son:

- ¿Hay en el mundo entero alguien a quien no le guste ver una película?
- ¿Podemos despertar la curiosidad del espectador por ver algo nuevo?
- ¿Podemos lograr que nuestro espectador se involucre en nuestro film?
- ¿Podemos imaginarnos el resultado que queremos obtener?

- ¿Y lo principal, podemos poner toda la originalidad con la vamos a lanzar al mundo nuestro producto?

Respondidas estas preguntas, distribuimos el trabajo delegando las funciones a nuestros colaboradores sin limitarlos a que puedan o no intervenir o dar un consejo en lo que estamos trabajando.

La prensa será un medio muy importante para la comunicación, así como las vallas publicitarias que ningún ciudadano deja de ver.

5.1 POLÍTICA DE MARKETING MIX

El marketing mix es el conjunto de herramientas operativas de marketing que la empresa utiliza para obtener la respuesta deseada en el público, este es un concepto básico en todo el mundo empresarial, Jerome Mc Carthy (1996) clasificó estas herramientas en cuatro grupos básicos que son conocidos como las cuatro “P” del marketing, referidas al producto, precio, promoción y el lugar (Place, en inglés). Lo que Robert Lauterborn ha sugerido, en correspondencia con las clásicas cuatro “P” del vendedor, son las cuatro “C” en el consumidor: consumidor (necesidades y deseos), coste para el consumidor, conveniencia y comunicación.

Es difícil enmarcar el marketing aplicado de la industria cinematográfica en un marketing orientado a los servicios o al gran consumo. En el sector servicios, el producto se elabora en el mismo momento del consumo. Aquí se percibe una primera discrepancia entre el concepto de cine como “servicio” ya que el producto cinematográfico precisa de un importante proceso de elaboración previo a su consumo.

Podríamos enfocar nuestro servicio dentro de un marketing de masas a diferencia del marketing individualizado o personalizado como lo podrían pensar en forma general, que el servicio puede ser personalizado de acuerdo al gusto del cliente, pero en el cine, la personalización es imposible porque su producción va dirigida y enfocada a un grupo de personas. Tomando en cuenta los costos de producción de una película hacen imposible la personalización de la misma.

A pesar de las diferencias presentadas, el marketing de servicios vende intangibles, como el cine, que ofrece conceptos como entretenimiento, arte, cultura, o más concretamente historias, actores, directores o ficciones creadas. En definitiva, ambos comercializan con conceptos abstractos.

5.1.1 Estrategia de Publicidad

Esta estrategia abarca un sin número de habilidades que se pueden utilizar para poder hacer el lanzamiento de una película, tenemos primero que aprender a diferenciar el lenguaje audiovisual y diferenciar las características particulares de los diferentes medios, solo así podemos tener éxito en lo que deseamos. Para poder ser más explícitos diríamos que los clasificaríamos de la siguiente manera: Documental, Animación, Ficción y Clips.

La campaña de expectativa y lanzamiento de Verdugo Films se va a realizar en un período de dos meses, que será presentada durante los meses de marzo y abril debido a que estos suelen ser los últimos meses de clases en donde los estudiantes de cine tienen que realizar proyectos finales, por lo tanto necesitarán de nuestros servicios para poder cumplirlos.

Tabla N° 24: Estrategia de Publicidad

	MEDIOS TRADICIONALES
PRENSA	La publicidad se realizará por 2 meses cada domingo en El Comercio, por lo que llegaremos a 12 durante toda la campaña, dentro de la ciudad de Quito, aunque el alcance incluso llegaría a otras ciudades gracias a la cobertura del diario.
	MEDIOS ALTERNATIVOS
GUERRILLA	Estarán en lugares autorizados y que decidan apoyarnos como en universidades o parques en donde las personas que transiten por esos lugares puedan receptar el mensaje, el cuál sería nuestro logo.
	MEDIOS DIGITALES
VIDEO VIRAL	Será promocionado a través de Youtube, pero enfocada por medio del Fanpage creado en Facebook. No requiere período de publicación ya que se encontrará en sitios sin costo de exposición.
BANNERS	Nos basaremos en un Costo Por Mil, ya que necesitaremos la mayor exposición. Deseando alcanzar por lo menos las 100,000 personas.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

5.1.1.1 Prensa

El medio escogido para colocar nuestra publicidad es el diario El Comercio, ya que es muy reconocido en nuestro medio, además escogimos publicitar el día domingo que es el día de mayores ventas del diario.

5.1.1.2 Guerrilla

La guerrilla se basa en el uso de Stencils, con los que intentaremos cubrir espacios estratégicos de Quito, es por eso que se ha seleccionado a universidades como USFQ, el IAVQ, InCine, además de hacerlo también en el cine Ocho y Medio; lo importante es lograr conseguir el apoyo de

estas entidades para poder hacer esta campaña de lanzamiento durante los 2 meses necesarios.

Para realizar esta promoción lo haremos el equipo de trabajo de Verdugo Films, ya que no existen proveedores que realicen este trabajo.

5.1.1.3 Video Viral

El video será puesto en Youtube al mismo tiempo que lancemos la campaña publicitaria en el diario El Comercio, como se había mencionado anteriormente, el video permanecerá ahí por tiempo indefinido.

5.1.1.4 Banners

Los banners que vamos a pautar serán en la página de Facebook ya que podemos usar datos más específicos con respecto a la audiencia que va a poder ver nuestros banners, el segmento utilizado serán personas entre 19 y 30 años que viva en Ecuador, debido a que no se puede segmentar por ciudad.

Se optará por un CPM de \$5.00 diarios.

5.2 VENTAJA COMPETITIVA

La ventaja competitiva que tiene Verdugo Films es que contamos con equipos altamente profesionales y de última tecnología además de personal capacitado para

poder manejarlos, pudiendo así realizar grabaciones nítidas y de alta calidad para que puedan ser reproducidas en los cines según las necesidades requeridas.

5.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

5.3.1 Investigación de la Demanda

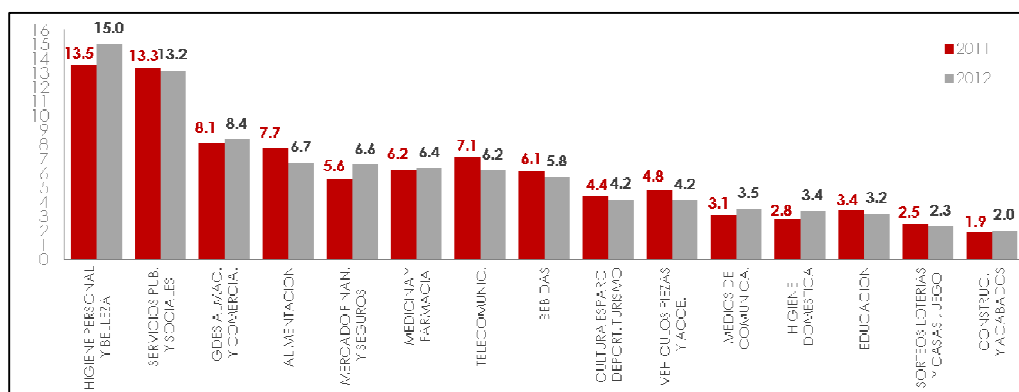
Realizando esta investigación podremos determinar quiénes serán nuestros posibles clientes, para ello deberemos determinar el mercado potencial al que la productora Verdugo Films se dirigirá, la misma deberá ser realizada dentro de la ciudad de Quito el cuál es nuestro mercado de referencia.

Aparte de buscar profesionales que quieran realizar sus producciones (buscaremos que logren ser muy comerciales y por lo tanto podamos exportarlas); también vamos a enfocarnos en las empresas que tengan departamento de Marketing para que podamos ofrecer nuestros servicios y encuentren viable que puedan promocionarse dentro de largometrajes o cortometrajes, esto es factible ya que la mayoría de empresas confían en que la publicidad hará crecer sus negocios.

Como referencia podemos tomar el comportamiento de las empresas en el período 2012, en el que podemos determinar que: Los Sectores Servicios Públicos y sociales, Alimentación, Telecomunicaciones, Bebidas, Cultura Esparc. Deporte y Turismo, Vehículos Piezas y Accesorios, Educación y Sorteos Loterías, Educación y Casas de juego decrecieron su participación un

1%, 13%, 12%, 6%, 5%, 13%, 7% y 8% respectivamente con relación al mismo período del año anterior. El resto de Sectores muestran crecimiento en su participación. (Infomedia, s.f.)

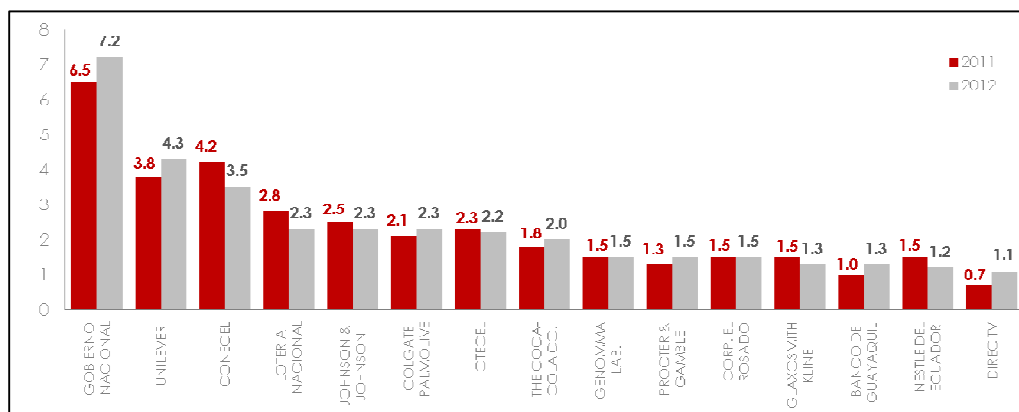
Gráfico N° 5: Participación de inversión por sectores



Fuente: Check Plus Infomedia
Elaborador por: Check Plus Infomedia

Adicionalmente podemos enfocarnos en las marcas que más invierten en publicidad, y de esta manera presentarles una nueva alternativa de publicidad a través del Product Placement.

Gráfico N° 6: Participación de inversión por anunciantes



Fuente: Check Plus Infomedia
Elaborador por: Check Plus Infomedia

5.3.1.1 Target

Nuestro target o grupo objetivo son las grandes empresas domiciliadas en el Distrito Metropolitano de Quito, que se dediquen a actividades de Comercio. Dentro de la ciudad de Quito existen 7.001 empresas de diferentes actividades económicas, nuestro segmento son actividades de Comercio, en esta actividad se encuentran registradas 1.712 empresas hasta el mes de Septiembre 2013.

Tabla N° 25: Empresas por Actividad Económica

ACTIVIDAD ECONÓMICA (Estructura Principal)	TOTAL			
	No.	INVERSIÓN NACIONAL	No.	INVERSIÓN EXTRANJERA
AGRICULTURA Y PESCA	371	51.005.619	41	12.643.077
MINAS Y CANTERAS.	64	5.660.624	23	51.926.387
INDUSTRIAS	509	177.357.153	99	48.722.200
ELECTRICIDAD	54	19.452.446	12	9.223.224
AGUA Y SANEAMIENTO	58	1.909.509	4	148.605
CONSTRUCCIÓN.	885	19.319.585	40	65.273.329
COMERCIO	1.712	90.786.440	248	39.920.505
TRANSPORTE	1.182	17.176.562	24	4.058.970
ALOJAMIENTO	109	6.422.927	7	46.300
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	206	24.702.324	19	1.396.857
ACTIVIDADES FINANCIERAS	69	59.120.329	10	87.850.746
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS	326	8.594.494	40	18.184.543
ACTIVIDADES PROFESIONALES	759	7.878.912	83	1.069.534
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	423	5.022.951	30	29.147.741
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	5	3.600	0	0
ENSEÑANZA.	70	709.727	1	20.000
SALUD Y ASISTENCIA SOCIAL.	131	9.187.960	8	219.575
ARTES Y RECREACIÓN	32	166.551	3	35.699
OTROS SERVICIOS.	36	5.311.473	1	774.720
HOGARES	0	0	0	0
ORG. EXTRATERRITORIALES	0	0	0	0
TOTAL	7.001	509.789.185	693	370.662.013

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

5.3.1.2 Muestra

Una vez que hemos determinado el target al que nos dirigimos, utilizaremos una muestra representativa para poder realizar la investigación; se realizó una encuesta piloto previamente a 50 personas de las cuales se obtuvo una respuesta favorable en un 81%, es por esto que para el cálculo de la muestra se toma una posibilidad del 80-20; y se utilizará la siguiente fórmula.

$$n = \frac{k^2 N p q}{e^2 (N - 1) + k^2 p q}$$

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población = 1712

p: Posibilidad de éxito = 0.8

q: Posibilidad de fracaso = 0.2

k: Nivel de confiabilidad = 1.96

e: Límite de aceptación de error muestral = 0.5

El porcentaje establecido de 80% - 20% de posibilidad, se realizó en base a una prueba piloto previamente realizada en la que se encuestó al azar a 40 pequeñas y medianas empresas, si estarían interesados en promocionarse a través de un largometraje ecuatoriano teniendo una respuesta favorable en una 80%.

Una vez aplicada la fórmula obtenemos un resultado de 215 encuestas a realizar a las empresas quienes serán nuestros posibles clientes, estas

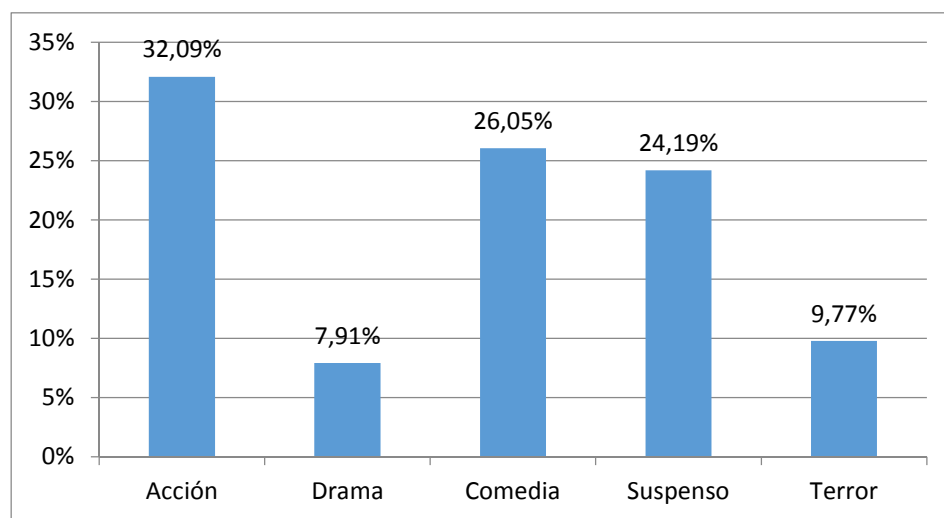
encuestas serán dirigidas a los Gerentes de Marketing o Gerentes de Administración.

5.3.2 Tabulación y Resultados

Una vez realizada la tabulación de datos se ha obtenido los siguientes resultados:

- De las siguientes opciones seleccione cuáles son sus géneros preferidos de cine:

Gráfico N° 7: De las siguientes opciones seleccione cuáles son sus géneros preferidos de cine



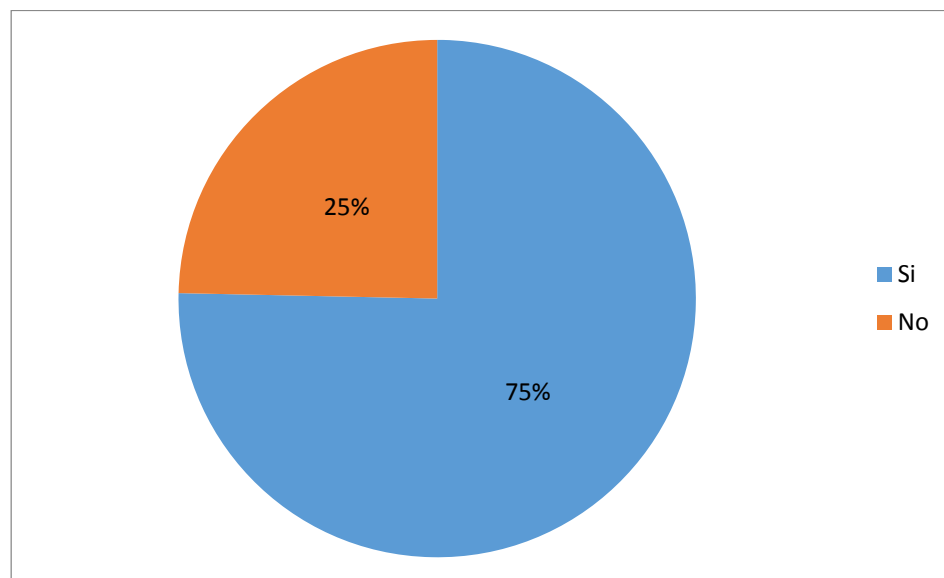
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Las empresas encuestadas nos permitieron conocer sus preferencias en cuanto se refiere al género de una película, esto es muy importante ya que en base a esto determinamos que de los guiones presentados por los cineastas de las diferentes universidades e institutos de Quito, deberíamos de preferencia escoger géneros de acción, comedia y suspense.

- ¿Usted ha visto películas de producción ecuatoriana?

Gráfico N° 8: ¿Usted ha visto películas de producción ecuatoriana?



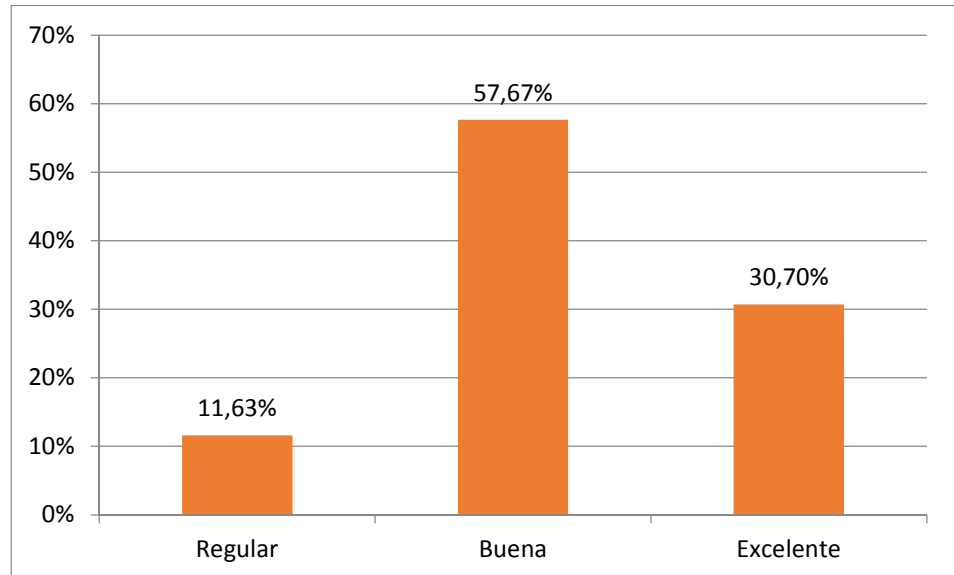
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

De los encuestados el 75% respondió si haber visto alguna película de producción ecuatoriana, lo cual nos indica que las personas hoy en día les interesa ver películas ecuatorianas.

- ¿Cómo calificaría las producciones nacionales?

Gráfico N° 9: ¿Cómo calificaría las producciones nacionales?



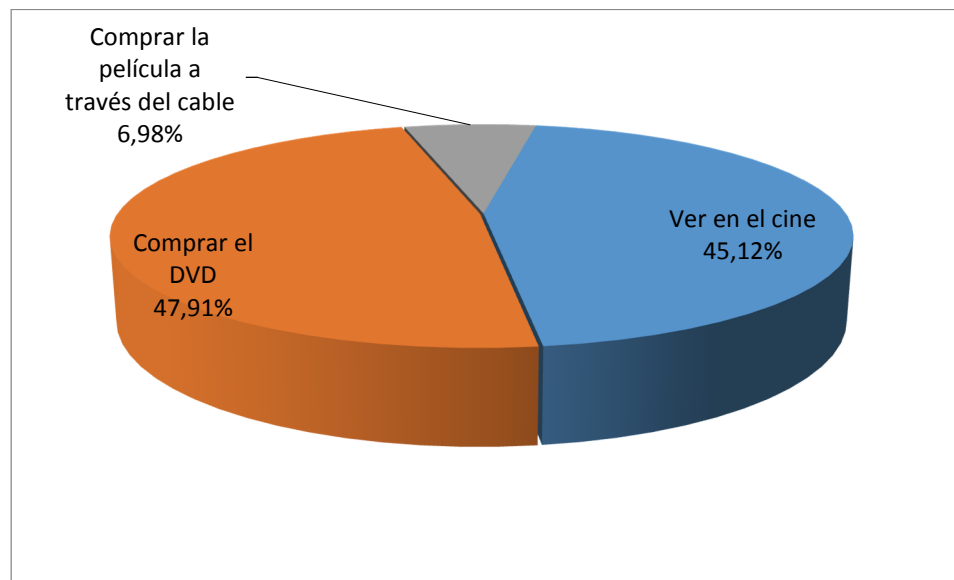
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Los encuestados han calificado a la producción de cine ecuatoriana, en su mayoría como buena con un 57.67%, mientras que el 30.70% piensan que es excelente y tan solo el 11.63% piensan que es regular. Estos resultados dan a notar que el público tiene mayor aceptación al cine ecuatoriano.

- ¿Cuál de las siguientes opciones prefiere al momento de decidir ver una película?

Gráfico N° 10: ¿Cuál de las siguientes opciones prefiere al momento de decidir ver una película?



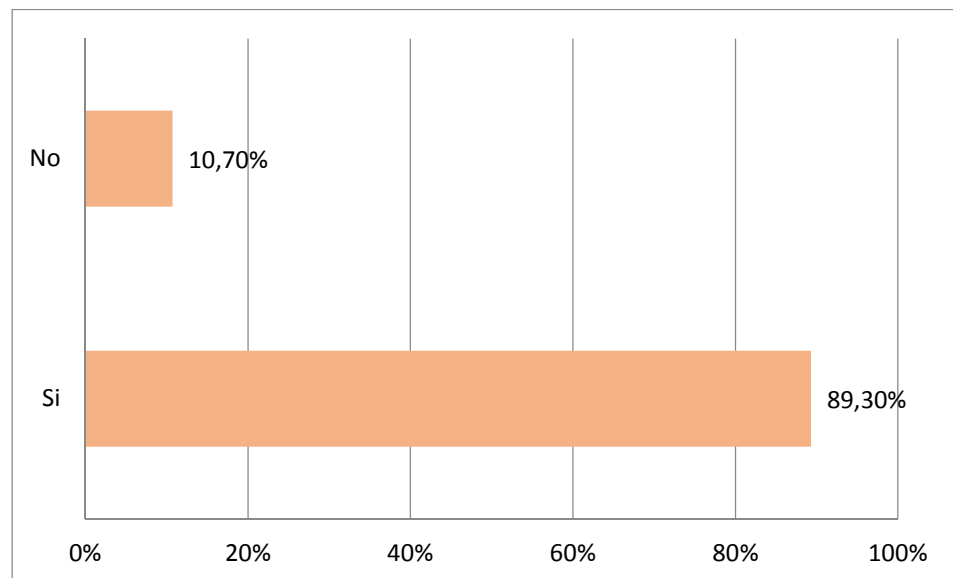
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Esta pregunta era muy importante hacerla ya que al necesitar recuperar la inversión realizada debemos enfocarnos en las necesidades de los espectadores. El 47.91% de los encuestados prefieren comprar el DVD, mientras que el 45.12% prefiere ver la película en el cine, estas dos formas de vender las películas realizadas serán muy importantes.

- ¿Si usted fuera dueño de una empresa, le gustaría promocionarse dentro de una película?

Gráfico N° 11: ¿Si usted fuera dueño de una empresa, le gustaría promocionarse dentro de una película?



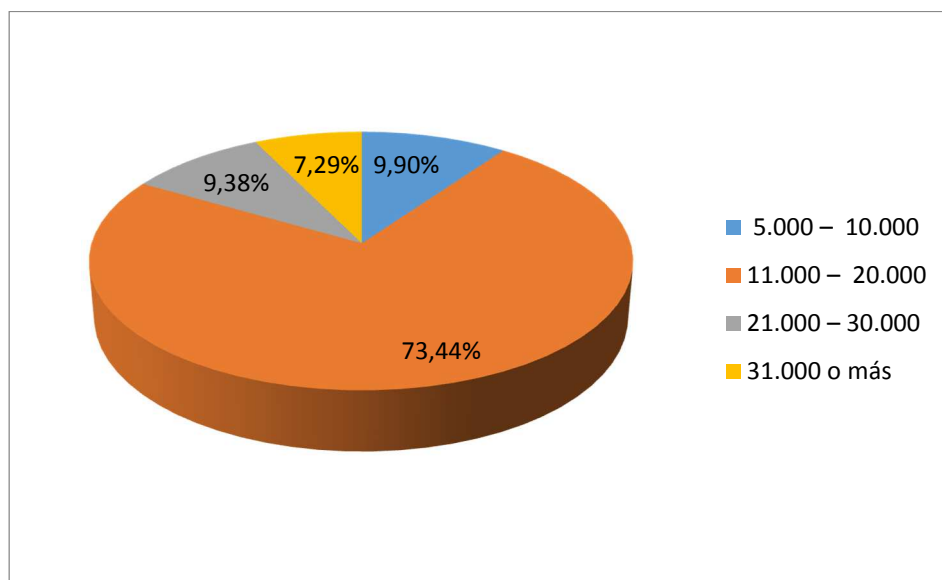
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

De los 215 encuestados el 89.30%, es decir 192 empresas desearían promocionarse de alguna forma dentro de una película de producción ecuatoriana, teniendo así una gran respuesta favorable para nuestro proyecto.

- Si respondió si a la pregunta anterior ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por publicitar dentro de una película ecuatoriana?

Gráfico N° 12: ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por publicitar dentro de una película ecuatoriana?



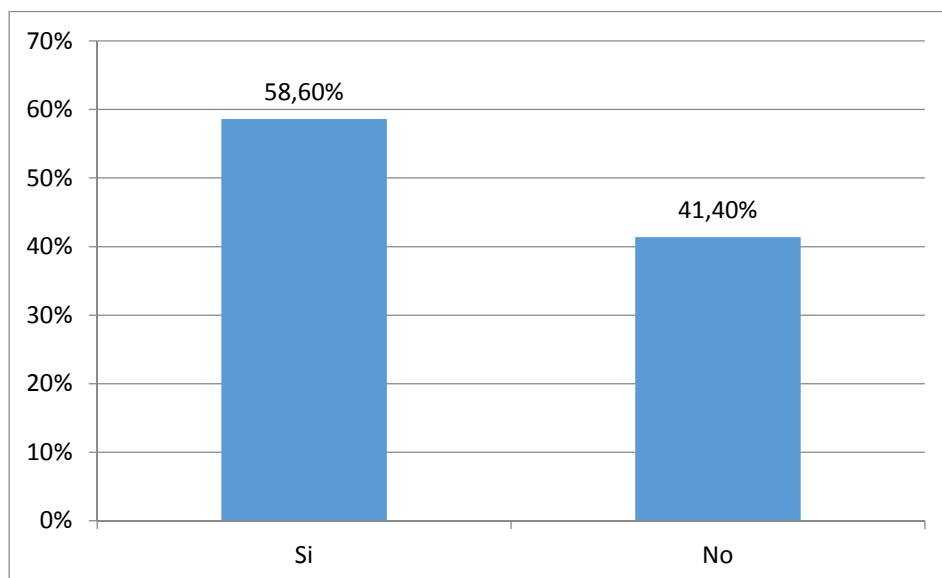
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

El 73.44% de los encuestados que respondieron si a promocionarse en una película ecuatoriana estarían dispuestos a pagar entre 11.000 y 20.000 dólares y entre las otras opciones tenemos porcentajes similares, lo cual nos indica que debemos enfocarnos en los clientes que están dentro del 73.44%.

- ¿Si usted fuera dueño de una empresa, estaría dispuesto a invertir en la producción de una película ecuatoriana?

Gráfico N° 13: ¿Si usted fuera dueño de una empresa, estaría dispuesto a invertir en la producción de una película ecuatoriana?



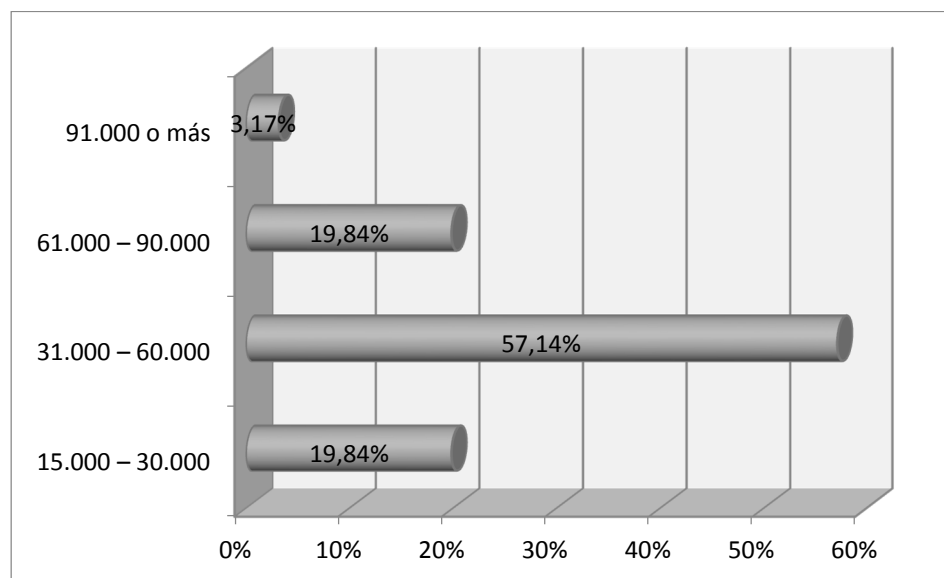
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

De igual forma se les preguntó si estarían dispuestos a financiar o invertir una producción ecuatoriana teniendo una aceptación del 58.60% que equivale a 126 empresas, lo cual nos da una apertura para poder presentarles nuestros proyectos y plantearles si desearían participar activamente de la realización.

- Si respondió si a la pregunta anterior ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir para la producción de una película ecuatoriana?

Gráfico N° 14: ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir para la producción de una película ecuatoriana?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Alarcón O.

De las 126 empresas encuestadas que aceptaron estarían dispuestos a invertir en una película de producción ecuatoriana el 57.14%, es decir, 72 empresas invertirían entre 31.000 y 60.000 dólares, y 4 empresas muy conocidas en el mercado les agradó mucho la idea de participar en una película ecuatoriana, dispuestos a invertir más de 91.000 dólares.

5.3.3 Análisis de Resultados

Después de haber realizado la tabulación de los resultados obtenidos, se ha determinado la factibilidad de obtener financiamiento extra para las diferentes producciones de los proyectos, ya sea por medio de empresas que quieran

publicitar dentro de la película, y empresas que desean invertir en la producción como tal.

Haciendo un recuento, podemos determinar que tendremos 3 rubros de ingresos que corresponden a:

- Inversión de capital para la producción
- Pago por publicidad dentro del largometraje o cortometraje
- Venta de Dvd's de las producciones realizadas.

Realizando un promedio de los costos de inversión en los que incurre la competencia se puede establecer un valor por inversión de \$530.000 dólares, cabe recalcar que este dinero corresponde específicamente para la realización del proyecto.

La publicidad por la que pagarían las empresas se promedia en un precio de hasta \$20.000 por cada espacio, dependiendo del tiempo de pauta.

La venta de Dvd's como lo había mencionado en capítulos anteriores corresponde específicamente a la venta de los derechos de reproducción y equivale a \$1.00 dólar por copia reproducida.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- Las producciones de cine en el Ecuador van creciendo con el pasar de los años, gracias al empeño e investigación que realizan los diferentes cineastas reconocidos a nivel nacional, y en base a esto muchos cineastas amateurs buscan incursionar en la cinematografía y tomarlo como un trabajo de primer plano mas no como un hobby.
- Establecer una productora de cine en Quito representa una excelente iniciativa ya que se puede fomentar el talento nacional, proyectando ideas de personas que han estudiado cine o personas con talento empírico y lograr que sean éxitos internacionales.
- En base al estudio de mercado realizado muchas empresas estarían dispuestas a invertir en publicidad dentro de una película, es decir, que el nombre de su marca o ya sea sus establecimientos aparezcan en la misma. Además que otras empresas estarían dispuestas a invertir para la producción de la película y quisieran aparecer en los créditos de la misma.
- Además de los ingresos de taquilla que se vaya a tener por la proyección de las películas en los diferentes cines del país estamos enfocados en la venta de

derechos para la venta de Dvd's que ese sería el mayor rubro de ingresos que tendríamos en la empresa, es por ello que tenemos que llegar a acuerdos con las asociaciones de comerciantes de Dvd's para la respectiva distribución.

- Luego de haber realizado el respectivo análisis financiero se encontró que la recuperación de la inversión será inmediata, es decir, que a partir del primer año de funcionamiento de la empresa recuperaremos la inversión realizada, siempre y cuando se cumpla con lo esperado.

6.2 RECOMENDACIONES

- El gobierno debería impulsar la creatividad de la diversidad de artistas que existen en el Ecuador, en el caso específico de cineastas hacerlo a través del CNCine pero no sesgar el género en el que deben ser producidos los largometrajes para poder financiarlos.
- Se recomienda llevar a cabo el proyecto ya que los estudios financieros, técnicos y de mercado comprueban su viabilidad.
- Realizar una campaña publicitaria intensiva para darse a conocer sobre todo en el medio del cine, a través de las iniciativas de publicidad propuestas: guerrilla, videos virales, banners en páginas de internet y también medios tradicionales como lo son prensa; y así lograr entrar al mercado.
- Monitorear constantemente las preferencias del mercado y así lograr hacer largometrajes realmente atractivos para el público ecuatoriano.

- Mantener siempre presente cuáles son sus objetivos, misión y visión de la empresa para que logren cumplirlos; y transmitirlos periódicamente a sus colaboradores.
- Los análisis financieros realizados servirán para que en el momento de la toma de decisiones podamos basarnos en lo previamente proyectado; para la toma de decisiones se debe realizar una convocatoria a la junta general de accionistas en la que todos los presentes aporten con las ideas y sugerencias necesarias y puedan llegar a un consenso para bienestar de la compañía.

BIBLIOGRAFÍA

1. Borello, A. (1994). *El Plan de negocios*. Editorial Díaz de Santos.
2. Canelos, R. (2003). *Formulación y Evaluación de un plan de negocio*. Ecuador.
3. Caves, R. (2003). *Contracts between Art and Commerce* (Vol. 17 No. 2). The Journal of Economic Perspectives.
4. CNCINE. (s.f.). <http://www.cncine.gob.ec/legislacion/reglamentosdeley.pdf>.
5. Córdoba, M. (2006). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
6. Dávalos, N. (1981). *Enciclopedia de Administración, Contabilidad y Auditoría*. Quito: Editorial Ecuador.
7. Geroges, S. (1998). *Historia del cine mundial: desde los orígenes*. México: Siglo XXI Editores.
8. Infomedia. (s.f.). <http://www.infomedia.com.ec/sistema/>.
9. Lara, H. (1999). *Cinemanía*. Volumen 32.
10. Planeación Estratégica. (s.f.). <http://planeacionestrategica.blogspot.es/>.
11. Revista Vanguardia. (s.f.). http://www.revistavanguardia.com/index.php?option=com_content&view=article&id=393&Itemid=215.
12. Superintendencia de Compañías. (s.f.). http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf.
13. Wilson, R. (1974). *Financial Control: A Systems Approach*. McGraw Hill.

ANEXOS

Anexo 1: Proyección Nómina Año 2

PROYECCIÓN NÓMINA AÑO 2									
PERSONAL	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	13RO	14TO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL INGRESO ANUAL
Gerente General	1	711,20	8.534,40	711,20	318,00	355,60	711,20	1.036,93	11.667,33
Contador	1	508,00	6.096,00	508,00	318,00	254,00	508,00	740,66	8.424,66
Publicista/ Relaciones Públicas	1	457,20	5.486,40	457,20	318,00	228,60	457,20	666,60	7.614,00
Director	1	508,00	6.096,00	508,00	318,00	254,00	508,00	740,66	8.424,66
Ingeniero de sonido	1	355,60	4.267,20	355,60	318,00	177,80	355,60	518,46	5.992,66
Director de fotografía	1	355,60	4.267,20	355,60	318,00	177,80	355,60	518,46	5.992,66
Director de arte	1	355,60	4.267,20	355,60	318,00	177,80	355,60	518,46	5.992,66
Productor	1	457,20	5.486,40	457,20	318,00	228,60	457,20	666,60	7.614,00
Asistente de producción	1	355,60	4.267,20	355,60	318,00	177,80	355,60	518,46	5.992,66
Post productor	1	457,20	5.486,40	457,20	318,00	228,60	457,20	666,60	7.614,00
TOTAL	10	4521,2	54254,4	4521,2	3180	2260,6	4521,2	6.591,91	75.329,31

Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Anexo 2: Proyección Nómina Año 3

PROYECCIÓN NÓMINA AÑO 3									
PERSONAL	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	13RO	14TO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL INGRESO ANUAL
Gerente General	1	783,46	9.401,50	783,46	318,00	391,73	783,46	1.142,28	12.820,42
Contador	1	559,61	6.715,35	559,61	318,00	279,81	559,61	815,92	9.248,30
Publicista/ Relaciones Públicas	1	503,65	6.043,82	503,65	318,00	251,83	503,65	734,32	8.355,27
Director	1	559,61	6.715,35	559,61	318,00	279,81	559,61	815,92	9.248,30
Ingeniero de sonido	1	391,73	4.700,75	391,73	318,00	195,86	391,73	571,14	6.569,21
Director de fotografía	1	391,73	4.700,75	391,73	318,00	195,86	391,73	571,14	6.569,21
Director de arte	1	391,73	4.700,75	391,73	318,00	195,86	391,73	571,14	6.569,21
Productor	1	503,65	6.043,82	503,65	318,00	251,83	503,65	734,32	8.355,27
Asistente de producción	1	391,73	4.700,75	391,73	318,00	195,86	391,73	571,14	6.569,21
Post productor	1	503,65	6.043,82	503,65	318,00	251,83	503,65	734,32	8.355,27
TOTAL	10	4.980,55	59.766,65	4.980,55	3.180,00	2.490,28	4.980,55	7.261,65	82.659,68

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Anexo 3: Proyección Nómina Año 4

PROYECCIÓN NÓMINA AÑO 4									
PERSONAL	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	13RO	14TO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL INGRESO ANUAL
Gerente General	1	863,06	10.356,69	863,06	318,00	431,53	863,06	1.258,34	14.090,67
Contador	1	616,47	7.397,63	616,47	318,00	308,23	616,47	898,81	10.155,62
Publicista/ Relaciones Públicas	1	554,82	6.657,87	554,82	318,00	277,41	554,82	808,93	9.171,86
Director	1	616,47	7.397,63	616,47	318,00	308,23	616,47	898,81	10.155,62
Ingeniero de sonido	1	431,53	5.178,34	431,53	318,00	215,76	431,53	629,17	7.204,33
Director de fotografía	1	431,53	5.178,34	431,53	318,00	215,76	431,53	629,17	7.204,33
Director de arte	1	431,53	5.178,34	431,53	318,00	215,76	431,53	629,17	7.204,33
Productor	1	554,82	6.657,87	554,82	318,00	277,41	554,82	808,93	9.171,86
Asistente de producción	1	431,53	5.178,34	431,53	318,00	215,76	431,53	629,17	7.204,33
Post productor	1	554,82	6.657,87	554,82	318,00	277,41	554,82	808,93	9.171,86
TOTAL	10	5.486,58	65.838,94	5.486,58	3.180,00	2.743,29	5.486,58	7.999,43	90.734,81

Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Anexo 4: Proyección Nómina Año 5

PROYECCIÓN NÓMINA AÑO 5									
PERSONAL	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	13RO	14TO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL INGRESO ANUAL
Gerente General	1	950,74	11.408,93	950,74	318,00	475,37	950,74	1.386,18	15.489,97
Contador	1	679,10	8.149,23	679,10	318,00	339,55	679,10	990,13	11.155,12
Publicista/ Relaciones Públicas	1	611,19	7.334,31	611,19	318,00	305,60	611,19	891,12	10.071,41
Director	1	679,10	8.149,23	679,10	318,00	339,55	679,10	990,13	11.155,12
Ingeniero de sonido	1	475,37	5.704,46	475,37	318,00	237,69	475,37	693,09	7.903,99
Director de fotografía	1	475,37	5.704,46	475,37	318,00	237,69	475,37	693,09	7.903,99
Director de arte	1	475,37	5.704,46	475,37	318,00	237,69	475,37	693,09	7.903,99
Productor	1	611,19	7.334,31	611,19	318,00	305,60	611,19	891,12	10.071,41
Asistente de producción	1	475,37	5.704,46	475,37	318,00	237,69	475,37	693,09	7.903,99
Post productor	1	611,19	7.334,31	611,19	318,00	305,60	611,19	891,12	10.071,41
TOTAL	10	6.044,01	72.528,17	6.044,01	3.180,00	3.022,01	6.044,01	8.812,17	99.630,38

Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Andrea Alarcón O.

Anexo 5: Modelo de la Encuesta**ENCUESTA**

La presente encuesta será utilizada como parte de la elaboración de un proyecto de tesis de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador:

1. De las siguientes opciones seleccione cuáles son sus géneros preferidos de cine:

- Acción
- Drama
- Comedia
- Suspenso
- Terror

2. ¿Usted ha visto películas de producción ecuatoriana?

- Si
- No

3. ¿Cómo calificaría las producciones nacionales?

- Regular
- Buena
- Excelente

4. ¿Cuál de las siguientes opciones prefiere al momento de decidir ver una película?

- Ver en el cine
- Comprar el DVD
- Comprar la película a través del cable

5. ¿Si usted fuera dueño de una empresa, le gustaría promocionarse dentro de una película?

..... Si

..... No

6. Si respondió si a la pregunta anterior ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por publicitar dentro de una película ecuatoriana?

..... 5.000 – 10.000

..... 11.000 – 20.000

..... 21.000 – 30.000

..... 31.000 o más

7. ¿Si usted fuera dueño de una empresa, estaría dispuesto a **invertir** en la producción de una película ecuatoriana?

..... Si

..... No

8. Si respondió si a la pregunta anterior ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir para la producción de una película ecuatoriana?

..... 15.000 – 30.000

..... 31.000 – 60.000

..... 61.000 – 90.000

..... 91.000 o más

Anexo 6: Proformas**Canon 7D + Lente 18-135mm****Precio regular**

Tarjeta de crédito: 12 cuotas de \$ 218.06

\$2155**MEMORIA TRASCEND 32GB****\$49****CLASS 10****MEMORIA TRASCEND 16GB****\$29****CLASS 10****MEMORIA TRASCEND 32GB****\$98****COMPACT FLASH**

Mundomac

Mac - iMac

[regresar](#)

iMac 21 2.7GHZ

Pantalla retroiluminada por LED de 21.5 pulgadas (diagonal)

Procesador Intel Core i5 quad core de 2.7 GHz

Memoria 8 GB DDR3 de 1600 MHz

Almacenamiento Disco duro de 1 TB (5400 rpm)

Gráficos Intel Iris Pro

Puertos

- Ranura para tarjeta SDXC,

- Cuatro puertos USB 3 (compatibles con USB 2)

- Dos puertos Thunderbolt

- Salida de vídeo Mini DisplayPort

- Gigabit Ethernet 10/100/1000BASE-T (conector RJ-45)

- Ranura para cable de seguridad Kensington

Nota: El Lector de CD/DVD se vende por separado

\$ 1,780.80

Agregar

Precio incluye 12% de IVA.

Unidades a pedir:

Apple Store

21.5-inch iMac



21.5-inch: 2.7GHz

2.7GHz quad-core Intel Core i5
Turbo Boost up to 3.2GHz
8GB (two 4GB) memory
1TB hard drive¹
Intel Iris Pro graphics

\$1,299.00

Free Shipping

21.5-inch: 2.9GHz

2.9GHz quad-core Intel Core i5
Turbo Boost up to 3.6GHz
8GB (two 4GB) memory
1TB hard drive¹
NVIDIA GeForce GT 750M with 1GB
video memory

\$1,499.00

Free Shipping



Click to open expanded view

Canon EOS 7D 18 MP CMOS Digital SLR Camera with 3-Inch LCD and 18-135mm f/3.5-5.6 IS UD Standard Zoom Lens

by Canon

★★★★★ 507 customer reviews | 22 answered questions

Price: **\$1,659.00** & **FREE Shipping**. [Details](#)

In Stock.

Ships from and sold by Amazon.com. Gift-wrap available.

Want it Tuesday, April 15? Order within **24 hrs 1 min** and choose **One-Day Shipping** at checkout. [Details](#)

Style: **With 18-135mm Lens**

- Body Only
- With 18-135mm Lens**
- With 28-135mm Lens

- 18.0-megapixel CMOS Sensor and Dual DIGIC 4 Image Processors for high image quality and speed
- Kit includes 18-135mm f/3.5-5.6 IS UD standard zoom lens
- Advanced HD movie mode with manual exposure control and selectable frame rates
- Intelligent Viewfinder with 100 percent field of view; 19-point, all cross-type AF system equipped with dual diagonal cross-type sensors
- Capture images to CF Card Type I and II, UDMA-compliant CF cards (not included)



Roll over image to zoom in

STK's Canon-7D Battery High Capacity 2600mAh

by POWWER

★★★★★ 170 customer reviews | 3 answered questions

List Price: ~~\$79.99~~

Price: ~~\$25.00~~

Sale: \$19.99 & **FREE Shipping** on orders over \$35. [Details](#)

You Save: **\$60.00 (75%)**

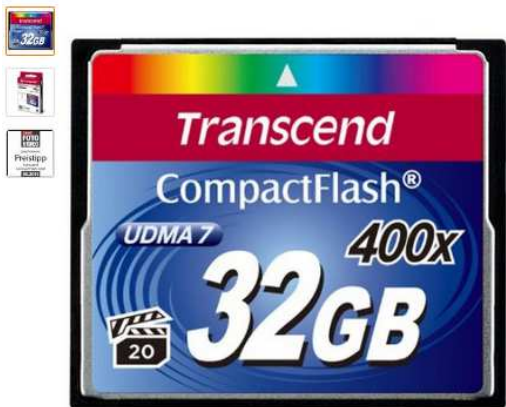
In Stock.

Sold by SterlingTEK and Fulfilled by Amazon. Gift-wrap available.

Want it Tuesday, April 15? Order within **23 hrs 55 mins** and choose **One-Day Shipping** at checkout. [Details](#)

- Canon LP-E6 Battery Pack (POWWER Brand name)
- 100% OEM Compatible - Complies with or Exceeds OEM Canon LP-E6 Battery specs
- Guaranteed to operate with your Canon LP-E6 digital camera
- CE Safety Certification
- SterlingTek's LP-E6 Battery is warranted for 12 months

2 new from **\$13.99**



Transcend 32 GB Compact Flash Card 400X (Blue)

by Transcend

★★★★★ 592 customer reviews | 19 answered questions

List Price: \$94.70

Price: **\$38.95** & **FREE Shipping** on orders over \$35. Details

You Save: \$52.75 (58%)

Only 14 left in stock (more on the way).

Ships from and sold by Amazon.com. Gift-wrap available.

Size: 32 GB

- 16 GB
- 32 GB**
- 64 GB

- R/W Speeds: 90/45 MB/s
- Support high-end DSLR
- Ultra-fast 400X performance with four-channel support
- Low power consumption
- Lifetime Warranty



ePhoto 10 x 20 Muslin Chromakey Green Screen Background Support Stand Kit 2700 Watt Hair Light Boom Stand Studio Photo Video Lighting Kit H604SB-1020G

by ePhoto

★★★★★ 33 customer reviews | 12 answered questions

Price: **\$209.99** + \$31.50 shipping

In Stock.

Ships from and sold by ePhotoInc.

- ePhoto Premium Video Photo light Kit
- Soften light with soft box
- Operated with 4 Day-light Studio Light Bulbs
- Easy to control your lights with ON/OFF switch.
- Work with 110 - 120V



Zoom H4n Handy Recorder Bundle with RC-4 Remote Control, SD Card, Mini Tripod, Headphones, 1/8-Inch-to-RCA Cable, and 3.5mm Stereo Cable

by Zoom

★★★★★ 58 customer reviews

Price: **\$296.99** & **FREE Shipping**

Only 10 left in stock.

Ships from and sold by Austin Bazaar.

- Includes the Zoom H4n Portable Recorder and all items packaged with it by the manufacturer, PLUS...
- The Zoom RC-4 remote & 8 Gigabyte SD card.
- Samson HP10 Headphones
- Table-top Tripod
- (1) 6ft 1/8" mini to 1/8" mini cable & (1) 6ft 1/8" mini to dual RCAs cable.

2 new from \$296.99



ePhoto Shoulder Rig DSLR Camera Rig Support Steady Rig Follow Focus Matte box Kit for Canon Nikon Panasonic

by ePhoto
 ★★★★★ 25 customer reviews | 7 answered questions

Price: \$499.99
 Sale: **\$172.99** & **FREE Shipping**. Details
 You Save: **\$327.00 (65%)**

In Stock.
 Sold by ePhotoInc and Fulfilled by Amazon. Gift-wrap available.
Want it Tuesday, April 15? Order within **20 hrs 35 mins** and choose **One-Day Shipping** at checkout. Details

- Follow Focus Mounts onto 15 mm Rod Support
- Suitable for: All DSLR cameras, video cameras
- Rods Material: Aluminum
- Mattebox Material: ABS
- Brand New



Roll over image to zoom in

Lilliput 7-inch LCD monitor with HDMI, YPbPr interface, dedicated high-definition video camera

by LILLIPUT
 ★★★★★ 101 customer reviews | 51 answered questions

List Price: \$261.04
 Price: **\$189.00** & **FREE Shipping**. Details
 You Save: **\$72.04 (28%)**

Only 9 left in stock.
 Sold by EACHSHOT and Fulfilled by Amazon. Gift-wrap available.
Want it Tuesday, April 15? Order within **23 hrs 30 mins** and choose **One-Day Shipping** at checkout. Details

- This is the newest 2010 model of 7 inches DAYLIGHT widescreen 16:9 HDMI YPbPr High quality TFT LCD car monitor with an extra high brightness of 450cd/m2 instead of the normal 250cd/m2. Its screen display is perfect to watch under daylight for viewing DVD movies, playing video games and connecting to computers, laptops and GPS.
- It features HDMI High Definition Multimedia Interface with wide viewing angles, Multi-size display and more.
- Besides, it provides BNC twist-on plugs to ensure fixed connection to any input sources.
- This monitor is universal and can be installed, used in all cars, ships and anywhere in the world!
- battery life: 2.5 hours (Turn on on/off button before battery charging)



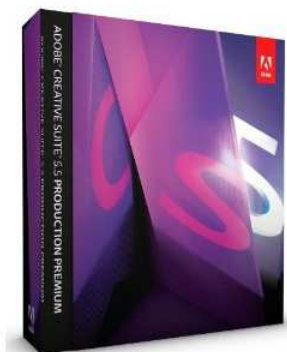
Apple iMac ME086LL/A 21.5-Inch Desktop (NEWEST VERSION)

by Apple
 ★★★★★ 91 customer reviews | 44 answered questions

List Price: \$1,299.00
 Price: **\$1,179.00** & **FREE Shipping**. Details
 You Save: **\$120.00 (9%)**

In Stock.
 Ships from and sold by Amazon.com.
Want it Tuesday, April 15? Order within **21 hrs 58 mins** and choose **One-Day Shipping** at checkout. Details
 Size: **21.5-Inch**

Style: **2.7 GHz Intel Core i5**



[Share your own customer images](#)

Adobe CS5.5 Production Premium [Mac]

by [Adobe](#)

Platform: Mac OS X 10.5 Leopard, Mac OS X 10.6 Snow Leopard

★★★★★ (2 customer reviews)

Price: **\$1,699.00** & **FREE Shipping**. [Details](#)

Only 10 left in stock.

Sold by [Tax Software Store, Inc.](#) and [Fulfilled by Amazon](#). Gift-wrap available.

Want it Tuesday, April 15? Order within **19 hrs 34 mins** and choose **One-Day Shipping** at checkout. [Details](#)

2 new from \$1,199.99



Do You Qualify for Upgrade Pricing to Adobe Creative Cloud Subscriptions?

If you own a copy of Adobe CS3 - CS5.5, then you qualify for a discounted subscription to Adobe Creative Cloud. Simply provide your serial key for your previous CS3 - CS5.5 product to Adobe, and receive access to your subscription. Adobe Creative Cloud Membership give you access to all the Adobe design products, including Photoshop, Illustrator, InDesign, Dreamweaver, and more. Learn more [here](#).