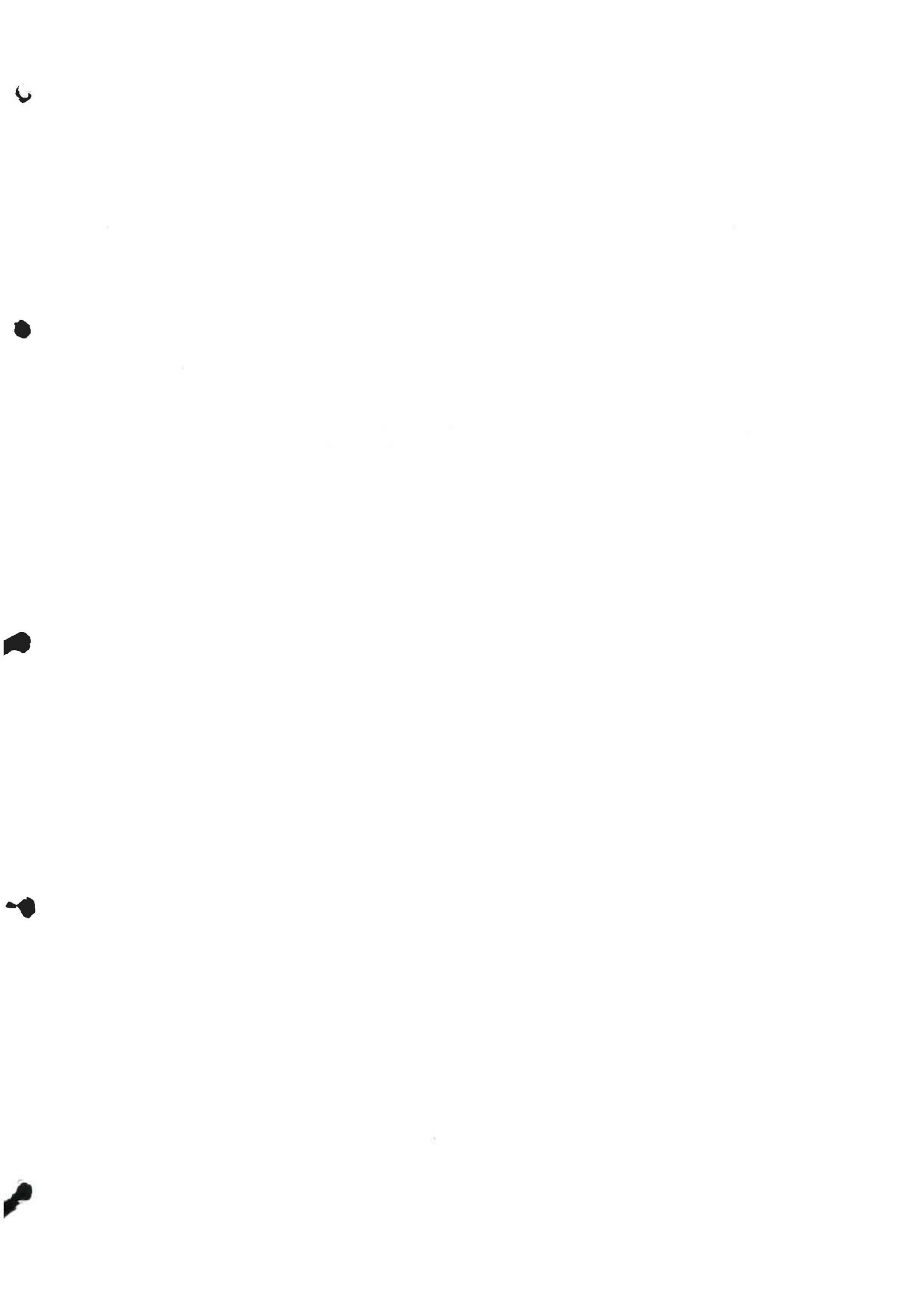


UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS.
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA DIRECCIÓN, PRODUCCIÓN Y PROMOCIÓN DE OBRAS DE
ARTE ESCÉNICO EN LA CIUDAD DE QUITO.**

ANDRÉS ANTONIO SANTOS URRESTA.
LEONARDO ENRIQUE ORTEGA TRONCOSO.
MAYO – 2008.



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS.
FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA DIRECCIÓN, PRODUCCIÓN Y PROMOCIÓN DE OBRAS
DE ARTE ESCÉNICO EN LA CIUDAD DE QUITO**

TRABAJO DE TITULACION PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS
REQUISITOS PARA OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

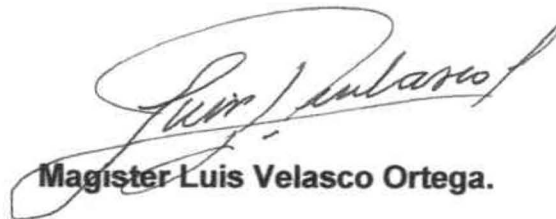
PROFESOR GUIA: MASTER LUIS VELASCO ORTEGA

ANDRÉS ANTONIO SANTOS URRESTA.
LEONARDO ENRIQUE ORTEGA TRONCOSO

MAYO DEL 2008

DECLARACION

El suscrito, Magister Luis Velasco Ortega, en calidad de Director de Tesis, declaro que este proyecto de grado fue diseñado, desarrollado y concluido por los estudiantes Andrés Antonio Santos Urresta y Leonardo Ortega Troncoso, bajo mi dirección y de acuerdo con el Plan de Proyectos de Grado de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Las Américas.



Magister Luis Velasco Ortega.

Quito, Mayo 8 de 2008

AGRADECIMIENTOS

Profunda y sinceramente agradezco a mis padres que han sido mis héroes y mi Dios bendiciéndome con sus consejos, amor y cuidado; por regalarme tantos instantes de júbilo e infinidad de cosas hermosas, y por brindarme su hombro en las tristezas de la vida; también por siempre creer y respetar mis locuras y apoyarme en todos mis momentos.

A mis hermanas por eternamente darme mucha esperanza, besos, abrazos, amor, comida y alegría; y realmente haber sido familia y amigas con mucha intensidad.

A mis amigos por haberme ayudado a descubrir la oscuridad y la luz, el arte, la música y la magia; y hacerme comprender que una persona sin mística y sin sueños es una persona muerta.

A mi profesor Luís Velasco por confiar en nuestra responsabilidad y guiarnos a lo largo en este trabajo de titulación; así también por darnos valiosos consejos y habernos abierto sus puertas a nuestras creencias y habilidades.

A mi amigo de vida y compañero de trabajo, por toda la voluntad, respeto y amistad incondicional que ha demostrado a lo largo de todos estos años de existencialismo; y por no dejarse llevar por la corriente de la vida.

En fin "Gracias a la Vida que me ha dado tanto"
Mercedes Sosa, Gracias a la vida.

Andrés.

AGRADECIMIENTO:

“La belleza del ser es un todo entre su cuerpo, alma y espíritu”.

Principalmente quiero agradecer a mis padres Carlos Ortega O. y Mónica Troncoso L., ya que con su apoyo y comprensión he avanzado en el camino de la vida de una manera digna y correcta.

A Carlos Troncoso L. ya que él ha sido uno de los mayores apoyos que he tenido en mi vida, gracias a su ejemplo de esfuerzo, dedicación y valor he podido identificar un modelo de camino a seguir.

Agradezco a mi compañero de tesis por enseñarme el valor de la dedicación, la sensibilidad y sobre todo gracias a su verdadera amistad que nos ha mantenido juntos por varios años.

A Sofía Álava por enseñarme los diferentes matices que tiene la vida.

Y como último de los casos y sin menor importancia quiero agradecer a mi persona por no perder los hilos de la sensibilidad en un mundo que cada vez muestra más física que belleza.

Leonardo.

A la vida y a sus invitados...

RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como función la implementación de una empresa dedicada a la dirección, producción y promoción de obras de arte escénico en la ciudad de Quito. Entre las representaciones de arte escénico se desarrollarán las más importantes como son: teatro y danza; y con ellas se pretende jugar con los diversos estilos existentes como: comedia, horror, magia, realidad social, pantomima entre otros.

La finalidad de realizar un plan de negocios de tales características, nace de promover el interés y el crecimiento del arte en las personas, incrementar la cultura y disminuir el estrés emocional, aliviar el trajín diario, despertar la mística, exponer nuevas visiones, sonidos, olores, palabras y así lograr que Quito llegue a cumplir con el significado de ser patrimonio cultural de la humanidad.

En sí es una necesidad de las personas ver sus sueños y creencias plasmadas en obras escénicas, en canciones, pinturas, entre otros, por lo que con información valiosa, comunicación personalizada y una excelente dirección se podría proyectar sentimientos, forjando lazos de unión e identidad en Quito.

El presente plan de negocios está estructurado en nueve capítulos. Se da inicio detallando un marco teórico y conceptual acerca del arte universal y posteriormente se especifica el teatro universal y ecuatoriano. Con esto lo que se pretende es concebir de mejor manera la evolución del arte en las diferentes etapas de la vida, y reafirmar el papel protagónico que tiene el arte en la existencia y en el Ecuador.

El desarrollo del plan de negocios siguió un esquema que garantizará que el objetivo principal sea comprobado con el que se logrará entender la dinámica del sistema artístico-cultural en la ciudad de Quito, los gustos y preferencias de los potenciales clientes y el riesgo que se corre al invertir en una industria como esta.

Muchas de las estrategias que se tomarán para el correcto desarrollo del negocio demuestran que la competitividad es un tema que se tiene que tomar muy en cuenta.

Con todo esto se puede sellar que en un mundo donde cada día se cumplen menos sueños, donde la sociedad mecaniza y planifica los resultados, donde uno sueña con ser artista y otro con ser banquero; se presenta un tema que podría ayudar al desarrollo en conjunto.

Los autores del presente plan de negocios, plasman en las siguientes páginas una realidad que para muchos no tiene importancia y para otros es un todo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pag.
<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	1
I. Tema del trabajo de titulación.	1
II. Descripción específica del tema.	1
III. Justificación del tema.	4
IV. Objetivos.	6
V. Descripción de la investigación.	7
VI. Alcance de la práctica.	8
<u>CAPITULO I</u>	
<i>MARCO TEORICO.</i>	10
1.1 Introducción.	10
1.2 Objetivos.	11
1.3 Marco conceptual.	12
1.4 Marco histórico.	22

CAPITULO II

ANALISIS DEL SECTOR, INDUSTRIA Y ENTORNO. 83

2.1 Sector de otros servicios.	83
2.2 Análisis de la industria.	85
2.2.1 Características de la industria.	90
2.3 Definición del negocio.	91
2.4 Desarrollo del producto.	91
2.5 Análisis del entorno.	92
2.5.1 Macroentorno.	93
2.5.1.1 Entorno económico.	94
2.5.1.1.1 PIB.	94
2.5.1.1.2 Inflación.	96
2.5.1.1.3 Riesgo país.	98
2.5.1.1.4 Tasas de interés.	100
2.5.1.2 Entorno socio- cultural.	104
2.5.1.2.1 Demografía.	105
2.5.1.2.2 Empleo.	106
2.5.1.2.3 Migración.	108
2.5.1.2.4 Cultura.	109
2.5.1.3 Entorno político y legal.	111
2.5.1.3.1 Estabilidad política.	112
2.5.1.3.2 Ministerio de cultura.	113

2.5.1.3.2.1 Políticas culturales.	113
2.5.1.3.3 Requerimientos legales de constitución.	118
2.5.1.3.4 Ley de cultura.	119
2.5.1.3.4.1 Reglamento del Fondo Nacional de la Cultura.	121
2.5.1.4 Entorno tecnológico.	123
2.5.2 Microentorno.	124
2.5.2.1 Competidores.	126
2.5.2.2 Participación de competidores en la industria.	127
2.5.2.3 Estrategias de los competidores.	131
2.5.2.4 Análisis de valores de los competidores.	132
2.5.3 Análisis Porter.	133
2.5.3.1 Rivalidad existente entre competidores.	134
2.5.3.2 Poder de negociación de los clientes.	138
2.5.3.2.1 Características de los clientes.	139
2.5.3.2.2 Gustos y preferencias de los clientes.	140
2.5.3.3 Poder de negociación de los proveedores.	140
2.5.3.3.1 Características de los proveedores.	141
2.5.3.3.2 Análisis de requerimientos hacia proveedores.	142
2.5.3.4 Ingreso de nuevos competidores.	143
2.5.3.5 Productos sustitutos.	145

CAPITULO III

ESTUDIO DE MERCADO **146**

3.1	Introducción.	146
3.1.1	Necesidades de información.	147
3.2	Idea del proyecto.	149
3.3	Título de la investigación.	149
3.4	Planteamiento del problema.	149
3.5	Definición y limitación del problema.	150
3.5.1	Objetivos de la investigación.	150
3.5.2	Alcance de la investigación.	152
3.5.3	Preguntas de investigación.	152
3.6	Esquema.	154
3.7	Método para resolver el problema.	155
3.8	Viabilidad del proyecto.	155
3.9	Investigación y fuentes de datos.	156
3.9.1	Diseño de la muestra.	157
3.9.1.1	Metodología para el cálculo de la muestra.	157
3.9.2	Procedimiento de recolección de datos.	160
3.9.2.1	Investigación cualitativa	160
3.9.2.1.1	Entrevistas a expertos.	160
3.9.2.1.2	Grupos focales.	162

3.9.2.1.3 Investigación de campo.	163
3.9.2.2 Investigación cuantitativa.	164
3.9.2.2.1 Encuestas.	164
3.9.3 Procesamiento de datos.	165
3.9.4 Análisis de datos.	166
3.9.4.1 Investigación cualitativa	166
3.9.4.1.1 Entrevistas a expertos.	166
3.9.4.1.2 Focus Group.	170
3.9.4.1.3 Investigación de campo.	186
3.9.4.2 Investigación cuantitativa.	188
3.9.4.2.1 Encuestas.	188
3.9.4.2.2 Análisis del cuestionario.	188
3.10 Conclusiones del estudio del mercado.	211

CAPITULO IV

LA EMPRESA **213**

4.1 Introducción.	213
4.2 Plan estratégico.	214
4.2.1 Misión de G.A.L.E.	214
4.2.2 Visión de G.A.L.E.	215
4.2.3 Valores de G.A.L.E.	216
4.2.4 Objetivos.	219

4.2.5 Estrategias.	220
4.2.5.1 ¿Quiénes son los clientes?	220
4.2.5.2 ¿Qué servicios se ofrecen?	221
4.2.5.3 ¿Cómo se lo hará?	234
4.3 Cadena de valor.	234
4.3.1 Actividades de apoyo.	236
4.3.1.1 Recursos humanos.	236
4.3.1.2 Finanzas y contabilidad.	237
4.3.1.3 Administración general.	237
4.3.2 Actividades primarias.	238
4.3.2.1 Logística de entrada.	239
4.3.2.2 Desarrollo y selección de Ideas.	239
4.3.2.3 Investigación de la Idea.	239
4.3.2.4 Desarrollo del guión.	239
4.3.2.5 Análisis de recursos financieros.	240
4.3.2.6 Contacto con proveedores.	240
4.3.3 Operaciones.	241
4.3.3.1 Reclutamiento y casting de los artistas.	241
4.3.3.2 Laboratorio de los artistas y los personajes.	241
4.3.3.3 Dirección y ensayos.	242
4.3.3.4 Montaje de escena, vestuario y sonido.	242
4.3.3.5 Dirección y ensayos II.	242
4.3.4 Marketing.	243
4.3.4.1 Determinar clientes objetivos.	243
4.3.4.2 Desarrollo de estrategias de marketing y ventas.	243

4.3.4.3 Publicidad y promoción.	243
4.3.4.4 Contacto y seguimiento preferencial con clientes "Estrella":	244
4.3.4.5 Servicio Página Web.	244
4.3.5 Servicios.	244
4.3.5.1 Atención al cliente.	244
4.3.5.2 Información, reservación y ventas.	244
4.3.5.3 Servicio de seguridad.	245
4.3.5.4 Servicio de cafetería.	245
4.3.5.5 Logística de salida.	245
4.3.5.6 Lanzamiento.	245
4.3.5.7 Control de calidad.	246
4.4 Escala estratégica.	246
4.5 Análisis estratégico.	247
4.6 Matriz E.F.E.	247
4.7 Matriz E.F.I.	249
4.8 Matriz del perfil competitivo.	252
4.9 Análisis FODA.	254
4.9.1 Fortalezas.	254
4.9.2 Debilidades.	255
4.9.3 Oportunidades.	255
4.9.4 Amenazas.	256
4.10 Matriz Boston Consulting Group (BCG).	261
4.11 Matriz Interna – Externa.	262

4.12 Matriz de la Gran Estratégica.	264
4.13 Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica.	266
4.14 Estrategias del negocio.	268
4.15 Ambiente organizacional.	269
4.15.1 Cultura de la empresa.	269
4.15.2 Estructura de la empresa.	272
4.15.2.1 Descripción de los puestos de trabajo.	273
4.15.2.1.1 Gerencia general.	273
4.15.2.1.2 Coordinador de RRHH.	274
4.15.2.1.3 Coordinador marketing y ventas.	274
4.15.2.1.4 Coordinador financiero.	275
4.15.2.1.5 Dirección de arte.	275
4.15.2.1.6 Coordinador de servicios.	276
4.15.2.1.7 Staff.	277
4.15.2.1.8 Encargado de cafetería.	277
4.15.2.1.9 Encargado de taquilla.	277
4.15.2.1.2.10 Limpieza.	277
4.15.3 Incentivos.	278
4.15.3.1 Escalas salariales.	278
4.15.4 Personal.	279
4.16 Diseño de la empresa.	280
4.16.1 Imagen corporativa.	281
4.16.1.1 Logotipo.	281
4.16.1.2 Slogan.	283
4.16.1.3 Vestimenta.	283

4.16.1.4 Papelería corporativa.	283
4.16.2 Localidad y adecuaciones.	284
4.16.2.1 Arquitectura y diseño interior.	284

CAPITULO V

PLAN DE MERCADEO **286**

5.1 Situación actual.	286
5.2 Objetivos.	287
5.2.1 Objetivos generales de Marketing.	287
5.2.2 Objetivos específicos de Marketing.	288
5.2.3 Objetivo de venta del producto.	289
5.2.4 Objetivos de calidad.	289
5.2.5 Objetivos de precios.	289
5.2.6 Objetivos de publicidad y promoción.	290
5.3 Mercado.	290
5.4 Segmentación.	290
5.4.1 Geográficas.	291
5.4.2 Demográficas.	292
5.4.3 Psicográficas.	292
5.5 Factores clave de compra.	293
5.6 Posicionamiento.	294
5.6.1 Estrategia de diferenciación de servicio.	296
5.6.2 Estrategia de diferenciación en precios.	298

5.6.3 Estrategia de diferenciación en promoción.	299
5.6.4 Estrategia de diferenciación en publicidad.	299
5.6.5 Estrategia de seguimiento a clientes.	300
5.7 Marketing mix.	300
5.7.1 Servicio.	301
5.7.1.1 Características del servicio.	301
5.7.2 Precio.	302
5.7.2.1 Precio de los servicios artísticos.	303
5.7.3 Publicidad y promoción.	305
5.7.4 Plaza.	309
5.8 Presupuesto.	310
5.8.1 Evento de lanzamiento.	310
5.8.2 Otras herramientas.	311

CAPITULO VI

EVALUACION FINANCIERA **312**

6.1 Objetivos.	313
6.2 Supuestos financieros.	314
6.3 Inversión.	315
6.4 Gastos.	320
6.4.1 Gastos de nómina.	320
6.4.2 Gastos en servicios básicos.	321

6.4.3 Gastos en publicidad.	322
6.4.4 Gastos préstamo bancario.	322
6.5 Costos.	323
6.5.1 Costos obras.	323
6.5.2 Costos funciones cortas.	324
6.5.3 Costo del alquiler de la sala.	325
6.5.4 Costos cafetería.	325
6.6 Volumen.	326
6.6.1 Volumen obras de teatro.	327
6.6.2 Volumen funciones cortas.	327
6.6.3 Volumen alquiler de sala.	327
6.6.4 Volumen cafetería.	328
6.7 Precios.	329
6.7.1 Precio obras de teatro.	330
6.7.2 Precio funciones cortas.	331
6.7.3 Precio alquiler de sala.	331
6.7.4 Precios de productos cafetería.	332
6.8 Ingresos.	333
6.8.1 Ingresos obras de teatro.	334
6.8.2 Ingreso funciones cortas.	334
6.8.3 Ingreso alquiler sala.	335
6.8.4 Ingreso cafetería.	335
6.9 Proyecciones.	337
6.10 Indicadores financieros.	338

6.11 Índices.	339
---------------	-----

CAPITULO VII

PLAN DE CONTINGENCIA **344**

7.1 Posibles riesgos.	345
-----------------------	-----

7.1.1 Riesgo de volumen de ventas inferior al esperado.	345
---	-----

7.1.1.1 Factores causantes.	345
-----------------------------	-----

7.1.1.2 Plan de contingencia.	346
-------------------------------	-----

7.1.2 Conflictos internos.	348
----------------------------	-----

7.1.2.1 Factores causantes.	348
-----------------------------	-----

7.1.2.2 Plan de contingencia.	349
-------------------------------	-----

CAPITULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES **351**

8.1 Conclusiones.	351
-------------------	-----

8.2 Recomendaciones.	355
----------------------	-----

CAPITULO IX

ANEXOS

357

ÍNDICE DE GRÁFICOS

2.1 Participación del sector otros servicios.	84
2.2 Características de la Industria – Otros Servicios.	90
2.3 Desarrollo del producto.	92
2.4 Valor anual del PIB.	95
2.6 Inflación mensual.	98
2.7 Tasa de interés.	103
2.8 Empleo.	107
4.1 Estilos teatrales.	221
4.2 Cadena de valor.	234
4.3 Escala estratégica.	246
4.4 Matriz E.F.E.	248
4.5 Matriz E.F.I.	250
4.6 Matriz del perfil competitivo.	252
4.7 Análisis F.O.D.A.	257
4.8 Matriz B.C.G.	261
4.9 Matriz interna – externa.	263

4.10 Matriz de la gran estrategia.	264
4.11 Matriz cuantitativa de la planeación estratégica.	267
4.12 Estructura de la empresa.	272
4.13 Estrategia.	280
6.1 Presupuesto de muebles y equipos de oficina.	317
6.2 Presupuesto de equipos.	318
6.3 Financiamiento de inversión.	319
6.4 Inversiones.	320
6.5 Amortización del crédito.	322
6.6 Costo de obras.	324
6.7 Costo de funciones cortas.	325
6.8 Volumen de ventas cafetería.	329
6.9 Precio obras de teatro.	330
6.10 Precio funciones cortas.	331
6.11 Precio de productos de cafetería.	333
6.12 Ingreso cafetería.	336

ÍNDICE DE TABLAS

2.1 PIB per cápita.	96
2.2 Inflación.	97
2.3 Riesgo país.	100
2.4 Tasa de interés.	102
2.5 Tasas pasivas.	102
2.6 Desempleo.	106

INDICE ANEXOS

ANEXOS.	357
ANEXOS INVESTIGACIÓN DE MERCADO.	358
Anexos 3.1 Entrevista a Expertos.	
Anexo 3.2 Encuesta.	
Anexo 3.3 Guía del moderador.	
ANEXOS FINANCIEROS.	397
Anexos 6.1 Nómina	
Anexos 6.2 Ingresos.	
Anexos 6.3 Estado de Fuentes y Usos.	
Anexos 6.4 Costos.	
Anexos 6.5 Cuadros Financieros	
Anexos 6.6 Balances Generales y Estados de Resultados.	

RESUMEN EJECUTIVO

I. TEMA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.

“Plan de negocios para la implementación de una empresa dedicada a la dirección, producción y promoción de obras de arte escénico en la ciudad de Quito”.

II. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL TEMA.

“El papel del arte es ser el espejo de la sociedad; al mirarse la sociedad va reflexionando sobre sí misma y evoluciona. El arte representa un medio de identidad social, de crítica, de retroalimentación y de proyección”.¹

La palabra teatro proviene de "Teatrimon", término griego destinado a nombrar los graderíos del edificio donde se representa este género. El arte de la representación está inmerso en todas las culturas.²

¹ Mercedes Sosa, entrevista Diario La Nación, 1999.

² www.historialatinoamericana.com

El arte escénico en el Ecuador tiene sus comienzos cuando los indígenas adaptan sus obras al calendario católico, para que de esta manera no sean prohibidas por los españoles.³

Así la fiesta de la Inga Palla es celebrada el día 29 de junio en Licán, provincia del Chimborazo, en esta misma fecha según el calendario católico se celebra la fiesta de San Pedro.

Otras manifestaciones que podrían considerarse piezas teatrales del Ecuador son La Mama Negra, la Vaca Loca, entre otras representaciones características del callejón interandino.⁴

En la actualidad el arte escénico en el Ecuador, principalmente en la ciudad de Quito, consta de muchas escuelas de teatro, danza, conservatorios de música, talleres de pintura, oratoria, entre otras actividades artísticas, que cada vez se están desarrollando más en la capital.

En el año 2007 el arte escénico se ha manifestado con:

La exhibición de Ferias nacionales e Internacionales de teatro experimental FITEQ (realizado una vez al año), en la que asistieron muchos grupos de teatro de países como: Ecuador, Japón, Argentina, EEUU entre otros.

³ www.dhlahora.com.ec

⁴ www.dhlahora.com.ec

Concursos de jóvenes coreógrafos, realizado en la CCE (Casa de la Cultura Ecuatoriana), con la participación de los Frentes de danza independientes entre otras escuelas.

La presentación de la primera opera ecuatoriana *Bolívar y Manuela*, realizada en el Teatro Sucre, la cual tuvo una fuerte acogida.

Galerías de pintura, fotografía, video en los diversos puntos de actividad artística.

Conciertos como el Quito-Fest., Quito- Raimi y más.

Todos estos eventos se los ha realizado en Quito, siendo la capital el lugar de mayor acogida artística que tiene el Ecuador, recalcando a esta ciudad como Patrimonio Cultural de la Humanidad.

Existen muchos proyectos artísticos en propuesta para el futuro en la ciudad de Quito, en épocas especiales como Agosto mes de las Artes, Fiestas De Quito, Carnaval, Navidad entre otras; amplificando así el interés de la población en general y el apoyo de las entidades públicas y privadas para poner en marcha dichos emprendimientos, uno de los principales apoyos brindados por entidades públicas es el FONCULTURA (Ministerios de Cultura) y los diferentes

patrocinadores como: Diners Club, Movistar, El Comercio e instituciones educativas como diferentes universidades en la capital.

La empresa busca seguir proponiendo proyectos de arte escénico, con el desarrollo y fusión de todas las ramas artísticas y promocionarlas de una manera agresiva, creativa, organizada y persuasiva en la capital.

Este servicio estaría dirigido a los habitantes de la ciudad de Quito, de un estrato social medio alto y alto, desde jóvenes a adultos; este proyecto se realizará en el sector centro – norte de Quito, por razones logísticas.

La finalidad de este proyecto es influir en el desarrollo cultural y emocional de los individuos.

III. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.

Existe una gran inconformidad por parte de los autores frente a la sociedad quiteña, debido a la carencia de cultura artística. Por esta razón se citan los siguientes puntos por los cuales se cree importante el desarrollo de esta empresa.

- Se esta perdiendo la capacidad de establecer metáforas, disfrutar de las cosas mínimas, reflexionar y sentir, presentando un rechazo rotundo ante

las cosas que no pueden explicarse racionalmente. La sociedad contemporánea genera un denso humo que ahoga la expresión artística encerrándose en un embudo de materialismo y necia racionalidad.⁵

- Siendo el Ecuador una cultura de silencio pero con recursos abundantes y una rica historia; el arte será el megáfono en mano para ser escuchados en las cuatro direcciones.⁶
- En el Ecuador no se ha formado un público joven que disfrute con el teatro y la danza; que sepa encontrarse en ellos, que acostumbre a explorar las nuevas obras, buscar la vivencia.⁷
- Las experiencias en otros países de meter a las multinacionales a manejar temas como la cultura y la identidad han sido nefastas. - *La Coca – Cola no puede ayudar a indicarnos que nosotros somos ecuatorianos y que es ser ecuatoriano.*-⁸

Por las ideas antes mencionados se toma como punto de partida la necesidad de las personas por ver sus sueños y creencias plasmadas en obras teatrales, canciones, pinturas, danzas, exposiciones y como punto final la importancia de consolidar esta empresa por su impacto socio-cultural; comenzando así por

⁵ Entrevista: Raúl Díaz Obregón

⁶ Guido Navarro, director del teatro el Cronopio

⁷ Diana Borja, entrevista revista *Diners*, septiembre 2003

⁸ Freddy Olmedo, director regional de programas culturales del BCE

crear y mantener lazos de identidad de país, de cultura, de antepasados primeramente en Quito para extender este mensaje por todo el Ecuador.

IV. OBJETIVOS.

i. Objetivo General.

Elaborar un plan de negocios para la implementación de una empresa dedicada a la dirección, producción y promoción de obras de arte escénico en la ciudad de Quito

ii. Objetivos Específicos.

- Identificar las oportunidades y amenazas, mediante el análisis del entorno que podrían afectar o beneficiar a la industria y en consecuencia al negocio.
- Identificar el atractivo de la industria del arte y cultura.
- Realizar una investigación de mercado para determinar la oportunidad y viabilidad del proyecto.
- Desarrollar el marketing-mix que permitirá llegar al público objetivo de la manera más efectiva en la ciudad de Quito.
- Conjugar la administración con el arte y brindar un asesoramiento especializado para desarrollar este servicio.

- Alcanzar una ventaja competitiva frente a potenciales competidores del sector, mediante la implementación de innovadoras estrategias.
- Realizar un análisis financiero que permita conocer el efecto que tendrán las decisiones tomadas en la rentabilidad del negocio.
- Culturizar al pueblo quiteño y motivarlo para la práctica en las diferentes actividades artísticas.
- Desarrollar nuevas alternativas de entretenimiento en la ciudad de Quito.
- Crear lazos de identidad del pueblo ecuatoriano, por medio del arte.

V. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN QUE SUSTENTARÁ EL TRABAJO.

Resulta muy factible realizar un trabajo de investigación, con propósitos de afinar tendencias, gustos y particularidades culturales y artísticas de los territorios y habitantes de la ciudad de Quito.

Para sustentar el presente proyecto se realizará un análisis del entorno partiendo del sector de servicios hacia la industria del arte y la cultura. Dentro de la industria del arte y la cultura, se analizarán los factores críticos expuestos en el Modelo SEPT y en el Modelo de las 5 fuerzas de Porter.

La investigación de mercado a ser realizada, se basa tanto en la investigación cualitativa, como en la cuantitativa, con el objetivo de satisfacer toda la información demandada para sustentar el proyecto.

Las Fuentes de información primaria a ser utilizadas en esta investigación son: entrevistas con expertos (directores, coordinadores y actores), grupos focales y encuestas.

Las Fuentes de información secundaria a ser utilizadas en esta investigación son: Libros (arte y cultura, economía, marketing, entre otros), revistas especializadas en arte y cultura e Internet.

Con el desarrollo de la investigación anteriormente propuesta, se dará paso al desarrollo del plan de marketing, plan empresarial, plan financiero, plan de contingencia y como consecuencia las conclusiones y recomendaciones del proyecto.

VI. ALCANCE DE LA PRÁCTICA.

En el presente proyecto se busca aplicar todos los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de la carrera universitaria, poner en práctica los conceptos, teorías y modelos estudiados en las diferentes cátedras.

La capacidad de análisis y el espíritu emprendedor serán factores muy importantes en el objetivo primordial de conjugar las ciencias administrativas con el arte y cultura.

CAPITULO I

MARCO TEORICO.

1.1 INTRODUCCIÓN.

Para desarrollar un plan de negocios involucrado con las artes escénicas es indispensable la elaboración de un marco teórico sobre el arte y la cultura universal, de esta manera se podrá dar una visión más clara sobre el significado del arte en la humanidad, como ha evolucionado en los diferentes períodos, la conmoción que puede crear en la vida y principalmente dar a conocer la belleza de la vida a través del reflejo del arte.

Los autores sienten que el arte está presente en todas las expresiones humanas, ya sea en el diseño y construcción de un auto, como en la construcción del caballo de Troya, desde el diseño de la bomba atómica hasta los guiones de Chaplin, desde la construcción de edificios hasta los Infiernos de Dante.

A continuación se detallarán los diferentes objetivos por los cuales es necesario el desarrollo de un marco teórico.

1.2 OBJETIVOS.

1.2.1 Objetivo Generales:

- Conocer acerca del arte universal.
- Intentar comprender “¿Por qué se corto la oreja Van Goh?”.

1.2.2 Objetivos Específicos:

- Entender el significado del arte en la humanidad.
- Conocer en que se basaba el arte.
- Saber cual ha sido el desarrollo del arte y la cultura en las diferentes etapas y sociedades.
- Conocer las expresiones artísticas en las diferentes sociedades.
- Comprender por que se considera arte a las diferentes expresiones.
- Entender la infinidad del arte.

Para dar paso al desarrollo del siguiente marco teórico, se cree importante la preparación de un marco conceptual, en el cual se definirán conceptos claves para facilitar el entendimiento del tema propuesto.

1.3 MARCO CONCEPTUAL.

1.3.1 Definición de Arte.

- Arte es el acto o facultad mediante el cual, el hombre, valiéndose de la materia, la imagen o del sonido, imita o expresa lo material o lo inmaterial.⁹
- El arte es una de las expresiones de ese genio que empuja sólo al hombre, entre los seres de la naturaleza, a reproducir, en los mil aspectos de su actividad, el gesto del demiurgo (entidad que, sin ser creadora, es impulsora del universo imprimiéndole movimiento, alma universal), y le condena por los siglos de los siglos a una perpetua superación.¹⁰
- El arte es el grito desesperado de quienes viven en ellos mismos el destino de la humanidad (Arnold Schönberg).¹¹
- El arte es el esfuerzo por crear belleza (F. de Challaye).¹²

⁹ es.wikipedia.org/wiki/ARTE

¹⁰ Historia del arte, Germain Bazin, 9na. Edición, pag. 9

¹¹ Síntesis del arte universal, José Antonio Pérez Rioja, primera edición pag. 10

¹² Síntesis del arte universal, José Antonio Pérez Rioja, primera edición pag. 10

Con las definiciones antes detalladas, se puede afirmar que no existe el arte sin que exista el hombre y sus problemas cotidianos, con la naturaleza, con la misma humanidad, y más importante consigo mismos; estos sentimientos encontrados en los conflictos internos y externos han explotado la creatividad en las personas, y por ende han creado todas las artes, las ramificaciones y el constante perfeccionamiento e innovación.

El arte proviene de una necesidad de escapar, expresar, de imitar, de perfeccionar; se puede afirmar que el arte es una reacción natural de los individuos, casi un instinto, como se lo puede notar en los habitantes de las eras Pre – históricas; por otro lado el arte resulta de la capacidad de escapar, de construir y vivir en un mundo glorioso por fracciones de segundo.

Hacer arte es dar movilidad al planeta Tierra; la vida y la naturaleza están reclamando incesantemente la creación de música, de palabras, de pinturas, de poemas. Ella misma nos provee de sabiduría, para tener el juicio y el poder de crear belleza.

1.3.2 Definición de Cultura.

- Cultivo en general, especialmente de las facultades humanas.¹³
- La cultura es el conjunto de todas las formas de vida y expresiones de una sociedad determinada. Como tal incluye costumbres, prácticas, códigos.¹⁴
- Lo que el hombre aprende, en contraposición a lo adquirido por herencia biológica.¹⁵
- Cultivo. Desarrollo de la capacidad intelectual producido por el conjunto de artes, filosofía, ciencias y técnicas creadas. Conocimientos, grado de civilización de un pueblo.¹⁶

El arte y la cultura están directamente relacionadas, como se menciono anteriormente el arte está en el interior de las personas como en su exterior, en el arte de cocinar, el arte de vestir, en general todas las costumbres, prácticas, políticas que componen una cultura, son elementos estrictamente requeridos al momento de crear arte.

¹³ Gran Enciclopedia Larousee, Vol. 6, 4ta. Edición, pag. 2831.

¹⁴ es.wikipedia.org/wiki/CULTURA

¹⁵ www.definicion.org/cultura

¹⁶ Síntesis del arte universal, José Antonio Pérez Rioja, primera edición pag. 30

1.3.3 Definición de Artes Escénicas.

- Las artes escénicas son el estudio y la práctica de toda forma de expresión capaz de inscribirse en el universo del teatro, la danza y la música; así como el espectáculo y la organización espacial.¹⁷

1.3.3.1 Estilos de Artes Escénicas.

- Opera: La ópera es un drama cantado con acompañamiento instrumental que, a diferencia del oratorio, se representa en un espacio teatral ante un público.¹⁸
- Ballet: El ballet o danza clásica es un género de danza clásica, donde puede ser dramática, romántica, alegre, triste, entre otras, que puede expresar cualquier tipo de sentimientos. Es, también, el nombre específico dado a una forma concreta de danza y su técnica.¹⁹
- Pantomima: es la parte de las Artes Escénicas que utiliza la mímica como forma de expresión artística. Se llama mimo al agente de la acción, al que practica el arte de Mimo. Los mimos renuncian al uso del lenguaje

¹⁷ Gran Enciclopedia Larousee, Vol. 01, 4ta. Edición, pag. 1064.

¹⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%93pera>

¹⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%93ballet>

hablado en sus actuaciones, rechazando con frecuencia el uso de cualquier tipo de sonido u objeto.²⁰

- Danza: La danza o el baile, se trata de movimientos corporales rítmicos que siguen un patrón, acompañados generalmente con música y que sirve como forma de comunicación o expresión.²¹

El arte escénico nace de la necesidad de representar las vivencias, sueños y creencias de los hombres; representaciones que tienen como objetivo comunicar el drama que vive cada uno de los individuos, su relación con la sociedad y su entorno, y de esta manera plasmar estas vivencias ilimitadas en un escenario.

Todos los días las personas salen a las calles a buscar algo o a esperar que algo sorprendente pase; existe un drama en todos los individuos y en las situaciones que se desarrollan día a día, como galantear una hermosa dama, robar un auto, correr bajo la lluvia; momentos que representan arte escénico descifrados bajo el ávido ojo del artista. Lo que ha hecho el humano es formalizar estas vivencias y hacerlas bellas, por medio del ballet, la opera, el teatro.

²⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%93pantomima>

²¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Danza>

1.3.3.1.1 Definición de Teatro.

- El teatro es la rama de las artes escénicas relacionada con la actuación.²²
- Cuando un jugador exagera una falta.²³
- Arte de componer obras dramáticas o representarlas.²⁴
- Espacio arquitectónico construido especialmente para realizar en él cualquier tipo de espectáculo en vivo, ya sea teatro, drama, danza, música o similar.²⁵

1.3.3.1.1.1 Definición de Estilos Teatrales.

- La comedia: Se caracteriza por sus personajes protagonistas (mentiroso, charlatán, fanfarrón, entre otros) se ven enfrentados en las dificultades de la vida diaria, movidos por sus propios defectos.
- La tragedia: Personajes se ven enfrentados de manera misteriosa, inexpugnable e inevitablemente contra el universo o los dioses,

²² es.wikipedia.org/wiki/TEATRO

²³ Francisco Javier, diccionario del fútbol, primera Edición, pag. 85

²⁴ Gran Enciclopedia Larousee, Vol. 22, 4ta. Edición, pag. 10635.

²⁵ www.artes.com.

moviéndose siempre hacia un desenlace fatal por una fuerza ciega: la fatalidad.

- El auto: Pieza teatral alegóricamente inabordable muy religiosa y profana en un acto.
- El paso: Pieza cómica de corta duración se utiliza un lenguaje popular y en prosa, y abundan los personajes costumbristas, los enredos y las bufas.
- El entremés: Pieza dramática jocosa, en un acto, y normalmente de carácter popular, se representa como intermedio de una función o al final.
- La pieza: Están compuestas por movimientos de una danza o de una obra musical.
- La tragicomedia: Es una obra dramática en la que se mezclan los elementos trágicos y cómicos.
- El melodrama: Es una obra teatral cargada de varios personajes, de trozos sentimentales subrayados por música. Etimológicamente el melodrama se define como teatro musical.

- El teatro de lo absurdo: Se caracteriza por tramas que parecen carecer de significado, diálogos repetitivos y falta de secuencia dramática que a menudo crean una atmósfera onírica.
- El teatro existencialista Trata diferentes puntos de vista sobre la creación del hombre en cuanto a su naturaleza, su existencia, la responsabilidad, la racionalidad.
- El teatro épico: Teatro político, presenta ideas e invita al público a hacer juicios acerca de ellas.
- El teatro de la crueldad: Propone situaciones impactantes e inesperadas, muchas veces de carácter atroz, violento y sádico.
- El teatro experimental: Movimiento teatral que surge paralelamente a la antinovela o nueva novela, se caracteriza por la negación de las formas establecidas y por la búsqueda de un nuevo y original lenguaje escénico.

1.3.3.1.1.2 Definición de Componentes Teatrales.

- Texto o guión: Las obras dramáticas se escriben en diálogos y en primera persona, en el que existe las acciones que van entre paréntesis, (llamado lenguaje acotacional).²⁶
- Protagonista: Es un término utilizado para referirse a una o varias figuras literarias cuyas intenciones cumplen una función primaria dentro de la historia.²⁷
- Antagonista: Es un personaje o grupo de personajes, e incluso a veces una institución de una historia que representa la oposición a un protagonista o héroe con el cual debe enfrentarse. Representa la fuerza aparente y necesaria para que exista un conflicto. En el estilo típico de las historias en que un héroe se debe enfrentar a un villano.²⁸
- Dirección: responsable de la coordinación de los elementos que representan, desde la escenografía a la interpretación. A él corresponde, en definitiva, convertir el texto, si existe, en teatro, por medio de los procedimientos que juzgue precisos.²⁹

²⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/Texto>

²⁷ <http://es.wikipedia.org/wiki/Protagonista>

²⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/Antagonista>

²⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Dirección>

- Actuación: proceso de investigación personal que hace el actor para descubrir a un futuro personaje a representar.³⁰
- Escenografía: todos los elementos visuales que conforman una escenificación. Sean estos corpóreos (decorado, accesorios), la iluminación o la caracterización de los personajes (vestuario, maquillaje, peluquería); ya sea la escenificación destinada a representación en vivo.³¹
- Iluminación: acción y efecto de iluminar.³²
- Vestuario: es el conjunto de trajes (vestidos), complementos, calzados, etc, utilizados en una representación escénica.³³
- Maquillaje: Se trata de aplicar al rostro preparados artificiales (cosméticos) para adecuarlo, o bien a la iluminación o bien para obtener una caracterización.³⁴

Con todos estos elementos mencionados sobre el teatro, estilos teatrales y los elementos que componen una obra teatral, los autores del presente proyecto se valdrán de estas herramientas para la creación de este servicio artístico que va a ofrecer al público, así como la exploración e investigación de la humanidad misma y la existencia.

³⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Actuación>

³¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Escenografía>

³² <http://es.wikipedia.org/wiki/Iluminación>

³³ <http://es.wikipedia.org/wiki/Vestuario>

³⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Maquillaje>

A continuación en el marco histórico se describirá la evolución del arte y la cultura, desde los inicios de la humanidad y las diferentes edades.

1.4 MARCO HISTÓRICO.

El propósito de la siguiente descripción, es poder observar las cualidades artísticas que rigieron en las etapas de la historia e identificar la esencia del arte; la cual será transmitida en el presente plan de negocios.

Como primer paso se procederá a describir el arte más característico de las diferentes etapas líticas, para luego desarrollar la evolución que ha sufrido el arte en las culturas más importantes y posteriormente se tratará las representaciones escénicas con mayor profundidad, describiendo los cambios que han sufrido en las diferentes culturas, así como la aparición de diferentes géneros propuestos y de diferentes maneras de dirigir estas representaciones escénicas alrededor del mundo.

1.4.1 Evolución del Arte en las Etapas Líticas.

Las etapas líticas comprenden el período Paleolítico como el Neolítico, dentro de los cuales las expresiones más comunes de arte son la escultura, la pintura, la alfarería.

La mayor parte de esta Prehistoria de la humanidad comprende el período llamado Paleolítico, en el curso del cual los hombres obteniendo sus útiles de piedra tallada, vivían formando tribus aisladas, en contacto con animales salvajes en campamentos y durante las fases glaciares en cuevas.

La llamada etapa Neolítica o época de piedra pulida, representa un rápido cambio en la evolución humana, el humano tiende progresivamente a un rápido desarrollo a la civilización mediante una organización social; especializaciones que aportan un perfeccionamiento incesante de los utensilios y el desarrollo de técnicas nuevas, como la alfarería, la creación de la agricultura.

En estas etapas uno de los rasgos distintivos del espíritu humano es la necesidad de dejar un rastro de su experiencia, ya sea individual o colectiva, mediante el arte.

1.4.1.1 Arte Paleolítico (40,000 - 10,000 a.C.).

Lo que subsiste del arte en este período se presenta en dos formas:

- Pequeños objetos hallados entre los desperdicios dejados por los cazadores del Paleolítico en sus campamentos.

- Murales pintados en refugios rocosos y cuevas profundas.

1.4.1.1.1 Arte Mobiliario o Miniatura.

“El tamaño de estas piezas constituye un claro reflejo de la economía nómada de sus artífices, pues para un nómada, toda posesión que sobrepase unas dimensiones determinadas representa una carga”³⁵. El arte miniatura cuenta con figuras tridimensionales de animales y mujeres, piezas de hueso, marfil o piedra, con grabados naturalistas o esquemáticos trazados sobre ellas, así como numerosas herramientas minuciosamente ornamentadas.

El arte en miniatura fue localizado en España, sobre todo en la región del Cantábrico; en Francia, principalmente en Aquitania y los Pirineos; en Italia, en Europa Central y del Este, en Ucrania y el valle del Don; y en Liberia cerca del lago Baikal; son regiones distintas y en ciertos casos lejanas unas de otras, lo que quiere decir que independientemente del lugar o de la época; lo que determina este tipo de expresiones es el similar grado de desarrollo de las sociedades.

³⁵ <http://es.geocities.com/barduck6/pagina7.htm>

1.4.1.1.2 Arte Mural.

El arte mural (expresiones gráficas), se encuentra en cuevas con luz natural. En algunos casos está constituido por bajorrelieves y en otros casos en cuevas más profundas por grabados y pinturas. Los pigmentos utilizados son manganeso, carbón y ocre, con una gama de colores rojo, negro, marrón, amarillo y, en muy raras ocasiones, púrpura. En este arte mural se representa motivos tanto naturalistas como esquemáticos, consistiendo los primeros en animales, de las especies animales más dibujadas, los caballos son los más numerosos, seguidos del bisonte, el buey, el mamut, el ciervo, el rebeco y los carnívoros; los peces son raros y las aves casi desconocidas. Los elementos esquemáticos son signos; estos pueden ser cuadrangulares en forma de abrazaderas o compuestos de grupos de puntos o líneas.³⁶

Estas representaciones artísticas se deben a que los animales representaban su fuente de alimentación, y por lo tanto de subsistencia.

1.4.1.2 Arte Neolítico (10,000 – 2,000 a.C.).

Para talar árboles y crear campos de cultivo y pastos, estas personas empleaban la nueva y eficaz hacha de piedra pulimentada: de ahí que los arqueólogos hayan acuñado al término Neolítico o Nueva Edad de Piedra, en

³⁶ Diego Angulo Iñiguez, Historia del Arte, 3era Edición, pag.7.

donde en lugar de vivir en cuevas vivían en casas sólidas y desarrollaron la técnica de la alfarería (arte o técnica de fabricar objetos de barro cocido).³⁷

Al conocer el desarrollo del arte a través de estas etapas se puede observar que las principales manifestaciones de arte son las figuras, y la pintura, muchas de estas manifestaciones tenían el propósito de la comunicación, o de ofrendas.

El arte es un lenguaje, un medio de comunicación, anterior inclusive a la palabra.

Como se pudo observar, el arte ha estado desde todos los tiempos, desde los primeros vestigios de humanidad hallados, lo que se puede deducir, es que el arte no es una creación, sino una transformación y reflejo de todo, del entorno, de la naturaleza, de la humanidad y esta transformación puede ser comunicada por medio de esculturas, pintura, música, danza, obras de teatro, entre otras.

Para finalizar éste análisis del arte en los períodos de piedra y nueva edad de piedra, se puede señalar que la existencia del arte en la humanidad es una necesidad en forma hermosa de comunicar, de aprender, de sobrevivir; de comunicación para informar y reflejar el entorno; de aprendizaje, ya que al arte de por sí enseña a evolucionar y abre nuevos puntos de vista; de conocimiento y de sobrevivencia en el caso de la arquitectura, así como la utilización de abrigos y herramientas de caza.

³⁷ Diego Angulo Iñiguez, Historia del Arte, 3era. Edición, pag. 19

1.4.2 Arte Universal.

A continuación se realizará un breve estudio sobre la evolución del arte de las diferentes culturas mundiales, con el propósito de identificar fuentes que aportaron al desarrollo del arte.

Se tomarán las civilizaciones más importantes para la realización del presente estudio del arte y la cultura universal; las cuales son: egipcia, greca, hindú, china, romana, africana, maya e inca.

1.4.2.1 Arte Egipcio.

Para los antiguos egipcios el arte no era un concepto abstracto, las obras de los artistas y escultores egipcios tenían una finalidad práctica y no eran sólo expresiones tangibles de la inspiración y la imaginación. Cuando se representaba artísticamente escultura, relieve, pintura o figurines, un objeto, una persona o incluso un acontecimiento y se inscribía (o recitaba) en su representación la fórmula religiosa adecuada, su existencia se prolongaba eternamente, de ahí que los objetos o las escenas que llenaban las tumbas para equipar a las personas fallecidas en la otra vida debían ser reales.³⁸

³⁸http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_del_Antiguo_Egipto

1.4.2.1.1 Pintura y Bajorrelieves.

Se presentan figuras yuxtapuestas en planos superpuestos. Las imágenes se representan con criterio jerárquico, el faraón tiene un tamaño más grande que los súbditos o los enemigos que están a su lado. Predomina el "canon de perfil" o frontalismo, que consiste en representar la cabeza y las extremidades de perfil pero los hombros y los ojos de frente.

1.4.2.1.2 Escultura.

La escultura egipcia comienza a representar a faraones y dioses, desde las primeras dinastías, prolongándose estas representaciones hasta la cuarta dinastía en elegantes representaciones de porte majestuoso, con acabados pulidos en materiales tan duros como el granito y la diorita.

1.4.2.1.3 Arquitectura.

Durante el Imperio antiguo, período en el que Egipto estuvo gobernado por los faraones de las Dinastías III a VI, el fuerte poder central atrajo artistas y artesanos a la corte para trabajar bajo el patrocinio del rey y sus grandes nobles.

La arquitectura y técnicas para trabajar la piedra, la madera y el metal experimentaron tremendos progresos, que se pueden observar en los grandes monumentos, tales como las pirámides.³⁹

Como conclusión se puede definir que las tradiciones seguidas por los artistas y artesanos del antiguo Egipto se establecieron en fechas muy lejanas. El resultado fue un sentido de unidad en el arte que persistió hasta que Egipto pasó a ser provincia del Imperio Romano en el año 30 a.C.

Durante el control del Imperio Romano se desarrollaron varias técnicas, cambiaron las modas y produjeron variaciones, pero en general los patrones fundamentales siguieron reproduciéndose fielmente en las manos de generaciones de artesanos egipcios.

1.4.2.2 Arte Griego.

El arte de la antigua Grecia se divide principalmente en 2 períodos: Clásico y Helenístico.

1.4.2.2.1 Período Clásico (1,000 – 340 a.C.).

El Período Clásico incluye las distintas formas de literatura griega y la literatura latina (escrita en latín).

³⁹ http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_del_Antiguo_Egipto#Arquitectura

Los principales exponentes de la literatura griega fueron:

- Homero, autor de la Ilíada y la Odisea.
- Hesíodo, autor del poema didáctico los Trabajos y los Días, Teogonía, exposición de la genealogía de los dioses griegos.

Entre los exponentes de la poesía lírica tenemos:

- Arquíloco (712 – cerca 664 a.C.), que perfeccionó el verso de yámbico, yambo es un verso compuesto por pies, que tiene un sílaba átona después de una tónica.
- Píndaro (518 – 438 a.C.), autor de Epinicios, escritos sobre los vencedores de los juegos griegos.

En los escritos de prosa sobresalen tres principales filósofos que son:

- Sócrates (470 – 399 a.C.).
- Platón (427 – 347 a.C.).
- Aristóteles (384 – 322 a.C.).

En las representaciones escénicas tenemos entre los más importantes:

- Esquilo (525 – 456 a.C.), considerado creador de la tragedia.
- Sófocles (495 – 406 a.C.), incluyó el dialogo en estas representaciones.
- Eurípides (485 – 406 a.C.), en cual incursionó en la gran penetración psicológica de los personajes.
- Aristófanes (444 – 385 a.C.), Aristócrata, ataca la charlatanería, tanto filosófica como política.⁴⁰

1.4.2.2.2 Período Helenístico (340 – 30 a.C.).

En el Período Helenístico existe una gran demanda de obras de arquitectura, escritura y pintura; debido en parte a la prosperidad económica de la época y a la competencia que tenían los reyes por embellecer sus ciudades.

Los modelos griegos de la antigüedad son denominados como clásicos, los cánones escultóricos y los estilos arquitectónicos han sido recreados una y otra vez a lo largo de la historia de occidente. Los edificios de la época clásica se caracterizaron porque fueron construidos a la medida del hombre, eran concebidos para ser admirados desde el exterior, por eso se les daba mayor importancia a los exteriores que a los interiores.

⁴⁰ http://es.wikipedia.org/wiki/Periodo_cl%C3%A1sico

En la arquitectura griega encontramos un elemento considerado básico y esencial: la columna, se la considera elemento imprescindible de la estética de su arte. El templo fue, sin lugar a dudas uno de los legados más importantes de la arquitectura griega a occidente, se trataba de una forma bastante simple, una sala rectangular a la que se accedía a través de un pequeño pórtico, llamado pronaos y cuatro columnas que sostenían un techo.⁴¹

1.4.2.3 Arte Hindú.

El arte Hindú se caracteriza por las siguientes expresiones:

1.4.2.3.1 Pintura.

Las pinturas indias más tempranas eran las pinturas de épocas prehistóricas, los petroglifos de rocas según lo encontrado en lugares como Bhimbetka. La pintura india se desarrolla principalmente sobre frescos, tejidos y manuscritos; los temas representados suelen ser motivos religiosos, grandes hazañas o elementos de la naturaleza. Los colores utilizados se caracterizan por ser brillantes e intensos.⁴²

⁴¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Per%C3%adodo_helen%C3%adstico

⁴² http://es.wikipedia.org/wiki/Historia_de_la_India

1.4.2.3.2 Literatura.

La producción literaria hindú puede dividirse de la siguiente manera:

- **Primer período o período Védico (1,500 – 900 a.C.)**, se escribieron libros sagrados que actualmente tienen una gran importancia dentro de la cultura india, como los Vedas, los Brahmanas, los Puranas, los Upanishad, los Sutras y el código Manú, todos estos textos se caracterizan por sus dotes de sabiduría y religión.
- **Segundo período o período épico (900 – 500 a.C.)**, se conoce como tal por las dos epopeyas famosas, El Ramayana y El Mahabharata, textos que se caracterizan por tratar aventuras de grandes héroes, que buscan la perfección espiritual.
- **Tercer período o período de sánscrito clásico (400 – 100 a.C.)**, se cultivan cuatro géneros literarios: poesía, lírica, fábula y drama.⁴³

En la época cuando se desarrolla el budismo, comienza a aparecer las construcciones típicas de esta religión, como representaciones de Buda, ya sean simbólicas o humanas (en forma de monje con el hombro derecho descubierto y

⁴³ <http://es.wikipedia.com/historia+literatura+hindú>

la palma de la mano extendida hacia el fiel para demostrar que no se tienen miedo).

La invasión musulmana en el año 711 d.C., deja también su huella en el arte de la India, por lo que se encuentran elementos islámicos, como alminares y bóvedas junto a mandapas (salas de oración destinadas a los fieles en los templos hindúes), y arcos de kudú, típicamente hindúes.

1.4.2.3.3 Música.

La música de la India incluye variedades múltiples, junto a formas obviamente subcontinentales. Hay influencias importantes de la música persa, árabe y británica. Los géneros indios como filmi y bhangra han llegado a ser populares a través de Asia, de Reino Unido y alrededor del mundo.

1.4.2.4 Arte Chino.

El arte de la cultura china está representado principalmente por:

1.4.2.4.2 Escritura.

Uno de los rasgos más distintivos de la cultura china es su sistema de escritura de origen logográfico que consta de miles de símbolos, llamados caracteres, el sistema de escritura chino consta de un repertorio de miles de caracteres, la

mayor parte de los diccionarios chinos actuales contienen entre 5000 y 10000 caracteres diferentes. Existen diversos criterios para clasificar los tipos de caracteres chinos que se dividen en tres categorías básicas:

- **Pictograma:** los pictogramas son dibujos del concepto que representan. Ejemplo 人 (pronunciado rén) significa persona, y es una representación (deformada) del perfil de un hombre.
- **Ideograma:** los ideogramas son pictogramas asociados para referirse a ideas. Ejemplo 囚 (pronunciado qiú) representa a una persona dentro de un recuadro, y significa "prisionero". Otros ejemplos 木 (pronunciado mù) que representa la forma de un árbol y significa árbol, y 林 (pronunciado lín) donde se dibujan dos árboles y significa bosque.
- **Fonogramas:** los fonogramas son caracteres que van acompañados por tres trazos a la izquierda, en el ejemplo a continuación estos trazos son conocidos como tres gotas de agua que proceden del pictograma que significa agua, los caracteres que tienen estas tres gotas de agua suelen tener un significado relacionado con el agua o los líquidos. Ejemplo 淋 淋 el primer carácter está formado por el pictograma de un hombre que añadiéndole las tres gotas de agua a su izquierda significa nadar, el

segundo carácter esta formado por el pictograma de un árbol, que añadiéndole las tres gotas de agua a su izquierda significa empapar.⁴⁴

La caligrafía es una exótica característica de la cultura china, convirtiéndose en una joya sin igual en la cultura oriental. En su aspecto gráfico, se la puede comparar con la pintura gracias a su capacidad para despertar emociones. Como arte abstracto, se manifiesta en toda su pureza el ritmo y la armonía musicales. Todo ello sumado a una parte práctica: es una forma de escritura.

1.4.2.4.3 Artesanías.

La artesanía china está compuesta por objetos de Bronce, Jade (según la cultura oriental tiene poderes curativos) y Hueso, que recogieron el espíritu en rituales chamanistas, la porcelana china representa un componente central del arte y la cultura china.

1.4.2.4.4 Pintura.

En cuanto a la pintura de China, las primeras manifestaciones las encontramos en las cerámicas pintadas del neolítico, de hace más de seis mil años con figuras de peces, ranas, ciervos, pájaros y flores, los pictogramas más tempranos estaban compuestos por los pequeños dibujos

⁴⁴ http://es.wikipedia.org/wiki/Escritura_china

con líneas, que se desarrollarían convirtiéndose en los caracteres chinos actuales.

1.4.2.4.5 Arquitectura.

Existen muchas construcciones de templos budistas a lo largo de China, pero una de las más grandes construcciones, fue sin duda la Gran Muralla.

1.4.2.4.5.1 Gran Muralla.

La Gran Muralla es una antigua fortificación formada por una serie de murallas construidas y reconstruidas por diferentes dinastías durante más de mil años, su extensión es de 7.300 km de este a oeste, va desde el paso de Shangai, cerca de Bohai (Golfo de Zhili) hasta el Paso de Jiayu (en la actual provincia de Gansu), cubre 6.400 km desde la frontera con Corea al borde del río Yalu hasta el desierto de Gobi, cruzando siete provincias. El principal motivo de esta construcción fue para proteger el imperio de China desde el Siglo III a. C. de los ataques de los nómadas Xiongnu de Mongolia y Manchuria. La Gran muralla consta de torres de vigilancia y cuarteles, cada torre tiene escaleras únicas y de difícil acceso para confundir al enemigo, los cuarteles y los centros administrativos fueron ubicados a mayores distancias. Los materiales usados fueron los que estaban localizados en los alrededores de la construcción. Cerca

de Pekín, actualmente Beijing, se utilizó la piedra caliza, en otros sitios se utilizó el granito o ladrillo cocido, básicamente su estructura era compuesta por una larga tapia de arcilla y arena, cubierta con varias paredes de ladrillo, lo que la hizo muy resistente a los impactos de las armas de asedio.⁴⁵ Por toda su aparente eternidad la Gran Muralla es un emblema de la evolución de China.

1.4.2.5 Arte Romano.

Las expresiones más importantes que se encontraron en la cultura romana son:

1.4.2.5.1 Arquitectura.

La arquitectura romana es un testimonio significativo de la civilización romana. Se caracteriza por lo grandioso de las edificaciones, y su solidez que ha permitido que muchas de ellas perduren hasta los presentes días. La organización y disciplina del Imperio Romano normalizó las técnicas constructivas de forma que se puedan ver construcciones muy semejantes a miles de kilómetros unas de otras. Los elementos más significativos de la arquitectura romana son la construcción abovedada (obra de forma curvada que sirve para cubrir el espacio comprendido entre dos muros o una serie de pilares

⁴⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Gran_Muralla_China#Principales_puertas

alineados)⁴⁶, y el empleo de un primitivo hormigón, los edificios romanos eran muy suntuosos, templos y palacios muy lujosos y monumentales con un fin representativo, mientras que los puentes y acueductos eran austeros y funcionales, se decoraban los muros de los edificios suntuosos con pinturas y los pavimentos con mosaicos de figuras geométricas, escenas de caza, mitológicas, entre otras.

El mosaico fue una de las artes más brillantes del mundo romano. La arquitectura romana adaptó los tres órdenes griegos: dórico, jónico y corintio, que serán descritos con en el Arte y Cultura de Grecia.

1.4.2.5.2 Escultura.

La escultura romana destacó sobre la griega en lo relativo a la creación de la escultura-retrato. Los materiales más utilizados en el retrato romano fueron el bronce y el mármol. Las estatuas eran apolícromas, es decir, carecían de colores, excepto al principio en que los ojos sí se coloreaban, práctica que más tarde se abandonó para tallar.

1.4.2.5.1 Pintura.

Como las demás artes, sufrió de gran inspiración griega. Se divide generalmente en cuatro períodos o estilos:

⁴⁶ Enciclopedia Larousee, Vol. 4, 4ta. Edición, pag.1524

- Primer estilo o de incrustaciones: (siglo II a.C.), se destaca por su decoración de paredes rellenas de mármol donde la pared se divide normalmente en tres bandas horizontales. La inferior juega el papel de zócalo (franja inferior de una pared)⁴⁷, la zona media se descompone a su vez en diversas capas de mármol, y la superior consta de un friso (lisa o decorada en bajorrelieves)⁴⁸.
- Segundo estilo o arquitectónico: (siglo I a.C.), muestra nuevos indicios de creatividad y de perspectiva, con el propósito de ofrecer una sensación de profundidad, para lograr esto incluye las denominadas arquitecturas pintadas sobre entablamentos, columnas, ventanas que conducen a un paisaje imaginario.
- Tercer estilo u ornamental: (1era mitad del siglo II), desaparecen los efectos espaciales arquitectónicos y la decoración sigue enmarcando cuadros con figuras o paisajes, existe una menor preocupación por dar profundidad a las escenas, aumentando por el contrario los elementos de carácter decorativo.
- Cuarto estilo o del ilusionismo arquitectónico: (2da mitad del siglo I), estilo que reúne las tendencias anteriores, llamada también escenografía

⁴⁷ Pequeño Diccionario Kapeluz, Edición 1980, pag.611

⁴⁸ Pequeño Diccionario Kapeluz, Edición 1980, pag.257

fantástica, donde se combinan los motivos imaginarios y las perspectivas arquitectónicas, se acentúan los espacios y fingimientos ópticos. A estas pinturas se les da relieve por medio de estucos (pasta de grano fino compuesta por yeso, polvo de mármol y cola, que se endurece por secado y se utiliza sobre todo para enlucir paredes y techos)⁴⁹.

1.4.2.6 EL RENACIMIENTO (Siglo XIV – XVI)

Esta época fue denominada Renacimiento porque retomó los elementos de la cultura clásica, además este término simboliza la reactivación del conocimiento y el progreso tras siglos de estancamiento causados por la mentalidad dogmática establecida en Europa, el Renacimiento planteó una nueva forma de ver el mundo y al ser humano, el interés por las artes, la política y las ciencias.

Las características del arte renacentista aunque en su comienzo fue una corriente italiana traía consigo características de origen germánico, porque el naturalismo del siglo XV es una continuación del naturalismo gótico. La esencia del Renacimiento es el principio de la unidad y la fuerza del efecto total, el cual impulsa a contemplar el todo,⁵⁰ se logra el pleno dominio de las formas ajustadas a la belleza ideal, por ejemplo en las esculturas de Miguel Ángel o en las pinturas de Leonardo Da Vinci y de Rafael.

⁴⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Estuco>

⁵⁰ José Antonio Pérez Rioja, Síntesis del Arte Universal, 1era Edición 1970, pag. 243

1.4.2.6.1 Arquitectura.

La arquitectura del renacimiento está caracterizada principalmente por dos tipos de edificaciones, las religiosas y las civiles. Se destacó por el empleo de proporciones modulares, superposición de órdenes, empleo de cúpulas e introducción del orden colosal, otra de las características es la nueva actitud de los arquitectos pasando de ser artesanos a verdaderos profesionales e implantando su nombre en cada una de las obras.

Las obras representativas de la arquitectura renacentista son:

- La cúpula de la Catedral de Santa Maria de Fiore en Florencia.
- La plaza del capitolio en Roma, diseñada por Miguel Ángel.
- La plaza de San Pedro, obra de Gian Lorenzo Bernini.
- La basílica de San Pedro en el Vaticano por Donato d'Angelo Bramante.

1.4.2.6.2 Pintura.

Desde el Renacimiento el arte descansó sobre la ciencia, la geometría y las matemáticas formaron parte de la pintura, que buscó la unidad en la composición, la perspectiva, la anatomía, morbidez muscular, la belleza exterior

física tendiendo a imitar la naturaleza con desenvoltura. Entre las obras más destacadas se encuentran:

- La Gioconda por Leonardo Da Vinci, ubicada en el museo de Louvre, Francia.
- Adán y Eva por Alberto Duradero, ubicada en el museo del Prado.
- Retrato de Giovanni Arnolfini y esposa por Jan Van Eyck.
- El Entierro por Andrea Mantegna, Pinacoteca de Brera, Milán.
- La Última Cena por Leonardo Da Vinci, El Refectorio de Santa María de las Gracias, Milán.
- La Escuela de Atenas por Rafael, Vaticano, Roma.
- La Resurrección por El Greco, Museo del Prado, Madrid.⁵¹

1.4.2.6.3 Escultura.

El Renacimiento ha sido la única época en la que la escultura ha ocupado un lugar predilecto en el arte. Nace en Italia a partir del naturalismo gótico del siglo XIV. Influenciado por el espíritu cristiano, es la recreación de una nueva vida plasmada en mármoles y bronce, entre los que abundan las estatuas ecuestres, los bustos y retratos, todo bajo la inspiración del sentido de la grandiosidad.

⁵¹ José Antonio Pérez Rioja, Síntesis del Arte Universal, 1era Edición 1970, pag. 233

Los mayores exponentes son:

- Moisés de Miguel Ángel, Plaza de San Pietro en Roma.
- Mercurio de Juan Bolonia, Villa Petraia, Florencia.
- Venus de Juan Bolonia, Villa Petraia, Florencia.
- David de Miguel Ángel, Galería de la Academia en Florencia.

1.4.2.7 Arte Africano.

Para entender bien un objeto de arte tradicional hay que entender que el arte africano no es decorativo sino funcional, por lo que sirve para algo en concreto.

Desde un punto de vista estilístico, la mayoría de los objetos de arte tradicionales de África tienen elementos en común, como son las representaciones frontales y las formas geométricas, las proporciones en las figuras no suelen ser realistas ya que la cabeza suele ser muy grande en relación con el cuerpo⁵².

Hay que tener en cuenta que un objeto de arte tradicional es el resultado de un trabajo muy cuidadoso, realizado por un escultor experto. Los artesanos africanos trabajan sin bocetos, desde el principio, tienen una percepción completa del objeto acabado.

⁵² http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_de_%C3%81frica

1.4.2.8 Arte Maya.

La religión Maya siempre tuvo una fuerte influencia a las actividades diarias de los mayas, como los ritos agrícolas, las ceremonias públicas, el arte y la cultura; la religión maya tenía las siguientes características:

- Religión politeísta: se adoraba a varios dioses.
- Religión naturalista: los dioses eran los elementos, los fenómenos atmosféricos, los cuerpos celestes.
- Religión Dualista: partía del principio de que el bien y el mal eran igualmente divinos, los dioses benévolos producían cosas positivas, como el trueno, el rayo, la lluvia, el maíz, en fin la abundancia, y los dioses malévolos se les atribuía las desgracias como el hambre, los huracanes, las sequías, las guerras.⁵³

Pero los mayas adoraban a su dios principal llamado: Hanab Kú (significa “un solo dios”) Dios Creador del mundo y de la humanidad, en base al maíz, que era la base de toda su alimentación.

En el Mundo Maya, la interpretación de glifos y escenas plasmadas en piezas de alfarería ha permitido grandes avances en la búsqueda de información sobre esta cultura, especialmente de sus costumbres y su forma de relacionarse.

⁵³ http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_maya#Religi.C3.B3n

1.4.2.8.1 Escultura.

Para los diferentes trabajos en escultura, bajorrelieve, alto relieves y estelas utilizaron la madera y piedra calcárea recubierta de estuco (pasta hecha de polvo de piedra calcárea, conchas y aglutinantes vegetales), las esculturas que más realizaban eran de las deidades, entre estas estaban el águila, Chaac (dios de la lluvia), cruces, falos o penes (culto a fertilidad), flores, jaguares, Dios Kukulcán, planeta Venus y serpientes de cascabel.

1.4.2.8.2 Alfarería y Orfebrería.

La alfarería y la orfebrería estuvieron muy extendidas entre los mayas. La producción de cerámicas: fuentes y jarrones de fondo liso, fuentes de tres y de cuatro pies, vasijas de barro policromado, etc. (850 a. de J.C.-950 d. de J.C.). En lo que a la metalurgia del oro se refiere, hay que decir que fue una de las especialidades de Chichén Itza donde han sido hallados discos y joyas de enorme belleza.⁵⁴

⁵⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/MAYAS>

1.4.2.8.2 Literatura.

Existen pocos ejemplos de textos mayas pues muchos fueron destruidos por el tiempo, la humedad y sólo sobrevivieron cuatro textos: El Códice de Dresde, el Códice Tro Cortesiano, el Códice Peresiano Y EL Códice Grolier.

1.4.2.8.4 Música.

La música maya se basó en dos tipos de instrumentos, de viento como: silbatos, flautas y caracoles, y de percusión como: caparazones de tortugas y bastones de madera, que hacían sonar las semillas en su interior.

1.4.2.8.5 Arquitectura.

Durante esta etapa se construyeron los centros del poder religioso, comercial y burocrático, y se convirtieron en grandes ciudades como El Mirador, Tikal, Chichén Itza y Uxmal, estas ciudades fueron construidas adaptadas a la topografía del lugar. La arquitectura maya tendía a integrar un alto grado de características naturales, esto significa que utilizaban la topografía característica del lugar para levantar una construcción, tomando en cuenta las colinas del río Usumancita que utilizaron los altillos naturales de las colinas para levantar torres y templos a grandes alturas.

El material utilizado para tales construcciones era con frecuencia la piedra caliza aplastada, quemada y batida, postes de madera, caña, adobes, paja y en algunos casos ladrillos de barro. Un aspecto sorprendente de la arquitectura maya fue la carencia de tecnología necesaria para levantar tales construcciones, careciendo de herramientas de metal, poleas, incluso la rueda, por otro lado la sociedad maya poseía en abundancia la fuerza humana. La más importante representación de la arquitectura maya fue sin duda Chichén Itza. Los mayas solían realizar ofrendas en casi todas las ocasiones, por ejemplo, cuando la construcción de un edificio importante llegaba a su fin, era consagrado mediante una ceremonia en la cual se lo dedicaban a los dioses.

1.4.2.8.5.1 Chichén Itza.

Es uno de los sitios arqueológicos más importantes de los mayas, su nombre significa "En la Orilla de Pozo del Brujo de Agua", y está situada al sureste de Mérida, capital de estado mexicano de Yucatán. En el siglo IX se convirtió en uno de los centros políticos más importantes de las tierras bajas, era considerada el centro de poder en la península yucateca.

Las edificaciones de Chichén Itza muestra un gran número de elementos arquitectónicos e iconográficos al estilo de zona Puuc (significa colina o conjuntos de colinas), territorio compuesto de pequeñas colinas, sin ríos y una proporción de tierra fértil. De acuerdo con la información disponible, es posible

que muchas de las construcciones de esta ciudad fueran incendiadas hacia el final del siglo XIII. En esta ciudad se situaban construcciones tales como: Templo de las Guerreros y las 1000 columnas, Pirámide Caracol, Centro de Juego de Pelota, y las más importante la Pirámide Kukulcán, posee nueve niveles, construida en el siglo XIII, este edificio servía para rendir culto a Kulkulcán (serpiente emplumada) y como calendario agrícola señalaba la llegada del equinoccio de primavera.⁵⁵

1.4.2.9 Arte Inca.

La religión inca era de carácter politeísta (adoraban a varios dioses), pero donde su Dios principal era Viracocha (Maestro del Mundo), quien emergió de las aguas y creó los tres mundos: superior, medio e inferior. También estaba el Dios Inti, que era el Dios del Sol y siervo de Viracocha, a esta última deidad se le entregaba ofrendas de oro y humanas, las llamadas Vírgenes del Sol.

1.4.2.9.1 Arquitectura.

La arquitectura inca se caracterizaba por la sencillez de sus formas, solidez, simetría y por buscar que sus construcciones armonicen el paisaje, el principal material utilizado fue la piedra. Las principales construcciones características de este Imperio fueron: jallancas (recintos triangulares que servían de centros

⁵⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Chichen_itza

estatales de importancia, ushnu (estructura piramidal trunca y escalonada, servían de centros administrativos estatales), tambos (posadas), Pascaumati, (Templo del Sol), Templo de la Luna y el más grandioso edificio imperial Machu Picchu.

1.4.2.9.1.1 Machu Picchu.

Machu Picchu significa "cima vieja", fue una ciudad construida a mediados del siglo XV, en la vertiente oriental de los Andes Centrales, al sur del Perú. Estas construcciones fueron utilizadas como santuario religioso, según documentos a mediados del siglo XVI, Machu Picchu habría funcionado como una de las residencias de Pachacutec (El que cambia el rumbo de la tierra), quien dirigió la más grande defensa militar inca y conquistó muchas etnias y estados. Para esta construcción se utilizaron materiales como: el granito, feldespato, cuarzo, mica y arcilla.⁵⁶

1.4.2.9.2 Cerámica y Escultura.

En la alfarería inca se aprecia la predilección por los diseños geométricos, como los rombos, barras, círculos, bandas y triángulos, se elaboraron principalmente vasijas de barro, los aríbalos (eran vasos de base ancha y cuello estrecho) y queros (vaso más ancho por la boca que por la base). Por el lado de la

⁵⁶ http://es.wikipedia.org/wiki/Machu_Picchu

escultura, los trabajos realizados en piedra representaban formas zoomorfas de llamas, vicuñas y alpacas, también elaboraron numerosos cuencos y recipientes llamados morteros; su estilo se caracterizó por la simplificación de las formas por medio de volúmenes geométricos sencillos, la sobriedad y la geometría; prefiriendo los diseños prácticos y funcional, que a lo estético.

1.4.2.9.3 Música.

Los incas contaron con varios instrumentos musicales de viento y percusión, entre los que se encuentra: la quena, la tinya, el calabacín, la zampoña, el wankar y la baqueta. Existía diversidad de estilos musicales como la música amorosa, fúnebre, guerrera y agrícola. Los materiales empleados para la elaboración de estos instrumentos musicales eran: huesos de humanos o animales, arcilla, plata, caña, cerámica. Un instrumento básico fue el tambor, y se lo utilizaba para marcar el ritmo en las danzas y bailes colectivos, eran confeccionados con piel humana; el compás se lo marcaba también con cascabeles de plata o racimos de semillas.

1.4.3 Conclusiones sobre el Arte y la Cultura Universal.

Con toda la información citada anteriormente se puede afirmar que el arte es intrínseco a todo lo que nos rodea, en las vivencias, en el ambiente, en la naturaleza, en la misma humanidad, lo que ha hecho que sea una necesidad la exploración, investigación, comunicación y plasmación del arte en la sociedad.

Toda existencia de arte contemporánea ha sido una prolongación de la expresión de los primeros vestigios de arte encontrados en la humanidad, ya sean las figuras miniaturas o los murales pintados en las edades de piedra, así como en las construcciones arquitectónicas, los egipcios expresaban sus jerarquías por medio de las esculturas, manifestando las creencias de la vida después de la muerte mediante la construcción de las pirámides. De igual manera los griegos transmitían el arte por medio de los textos, de los cuestionamientos acerca de la vida, del espacio, de las ciencias, y la astrología; y así mismo para comunicar la historia de su gran imperio por medio del uso de cánones.

La cultura Hindú dispuso del arte para la comunicación de la religión por medio de la literatura, la música y la arquitectura de los templos; los textos budistas en la actualidad se han utilizado como herramientas de reflexión, la cultura china ha comunicado el arte por medio de su escritura y en la construcción de los templos en las diferentes dinastías y los sepulcros. El arte en la cultura romana tiene como características la construcción de los templos y edificios de grandes proporciones, y la investigación y exploración de la anatomía humana expresada en la escultura y pintura.

Al analizar las diferentes culturas antes expuestas se puede observar que existe mucho material para ser desarrollado y comunicado al público capitalino, como

la evolución de la historia, fábulas, cuentos, religión y demás. Pero lo más importante, es utilizar un medio de comunicación válido para llegar al público objetivo, esto representa una gran oportunidad, para el desarrollo del presente plan de negocios, ya que en la sociedad actual (año 2008), existen numerosos medios de comunicación (televisión, radio, periódicos, Internet, entre otros), los cuales serán utilizados como herramientas para la promoción y difusión del servicio al público objetivo.

Con respecto al tema de interés para el desarrollo del presente proyecto se va a proceder a detallar a breves rasgos el desarrollo y la evolución del Teatro en las diferentes culturas para entender la importancia que ha tenido en las diferentes sociedades, y de igual manera identificar las cualidades que podrían traducirse en estrategias para el desarrollo del plan de negocio.

1.4.3 Historia del Teatro Universal.

El término teatro, con el que en la actualidad se designa tanto al género literario dramático como al espacio físico donde se llevan a cabo las representaciones de las obras teatrales, procede de la palabra griega *theatron* que significa lugar donde se mira, para luego complementarse con el significado de género literario basado en la representación donde los espectadores contemplan algo.⁵⁷

El análisis de la historia del Teatro Universal tiene como objetivo dar una visión más clara del desarrollo de este arte a través de los años y de los elementos que deben ser tomados en cuenta para el correcto desarrollo del plan de negocios; con este fin se detallará el desarrollo del teatro dentro de las diferentes culturas, y se describirán las características más relevantes.

1.4.4.1 Teatro Griego.

Si existe una figura clave en el nacimiento del teatro en Grecia, es sin duda alguna la del dios Dionisio, hijo de una mortal Semele y de un dios Zeus; Dionisio es la divinidad de la fecundidad, de la vegetación y de la vendimia, características que le permitirán ser la figura principal en la sociedad agrícola y ganadera de la Grecia primitiva.

⁵⁷ <http://es.wikipedia.org/wiki/Teatro>

El teatro griego es la mezcla de dos componentes esenciales: la imitación y la adoración. Comenzó en 6000 a.C. con los ditirambos en honor al dios Dionisio, los ditirambos eran himnos que relataban episodios de la vida del dios del vino y la fecundidad, estos himnos estaban compuestos por un coro de 50 hombres liderados por un sacerdote, el coro vestía como hombres sátiros, criaturas que eran mitad hombre mitad cabras, la adoración era llamada "canción de la cabra" o tragoedia, de donde proviene la palabra tragedia.

Sin embargo, el paso más importante aún estaba por darse. El simple canto de petición a un dios (ritual a Dionisio) poco tenía que ver con el teatro, aunque sí con la teatralidad.

Por otra parte, la monotonía de las danzas llevará a introducir nuevos elementos en el ritual; por ejemplo algún integrante del coro se desprendería de él para interactuar y el coro le respondería; poco a poco el ditirambo iría evolucionando hacia el teatro, lo cual deriva en la aparición del primer actor; más tarde se representarían escenas de la vida del dios y luego finalmente la vida de los hombres. El siguiente paso fundamental y último, sería la incorporación al ditirambo del diálogo y la aparición de un segundo actor, al cual se le conoce con el nombre de deuteragonista (segundo actor).⁵⁸

Hacia el año 535 a.C. Sófocles lleva al tercer personaje a la obra, el triagonista y le procura innumerables y nuevas posibilidades; además se creará la orquesta,

⁵⁸ K. Macgowan y W. Melnitz, Las Edades de Oro del Teatro, 1era. Edición, Pag. 12

la cual será la base del teatro porque allí se sitúa el coro; y se creará el escenario con las necesidades del protagonista y el deuteragonista, simultáneamente se crea el skené (vestidores) para facilitar el cambio de vestuario de los personajes.

Conforme va creciendo el número de actores, y de componentes que facilitan el desarrollo del teatro, es lógico pensar que se incrementan las posibilidades dramáticas y por lo tanto, la acción se enriquece.

El coro fue un elemento fundamental del teatro griego, ya que tenía la función de la invocación, la oración y la de convertirse en el narrador de la historia, y muchas veces el corifeo (dirigente del coro) realizaría la función de comentar de la acción dando las claves y las consecuencias de las acciones de los personajes. El coro tenía la función de enlace entre la acción y el espectador; aunque más tarde iría perdiendo esta importancia hasta llegar a desaparecer, tomando el protagonismo el personaje. Los actores griegos utilizaban máscaras, las cuales eran aquellos elementos que transformaban al actor en personaje, además que permitían que un actor pudiera hacer varios personajes. Otra herramienta utilizada por los actores fue el coturno; que era un calzado de suela de corcho gruesa que haría parecer más alto al actor, mejorando la visibilidad del público.

Al estudiar el espacio físico, se dice que la acústica del teatro griego era perfecta, los griegos construyeron los teatros aprovechando la inclinación natural de las laderas para construir sobre ella los asientos de los espectadores.⁵⁹

1.4.4.2 Teatro Romano.

El teatro propiamente romano no se desarrolló sino hasta el siglo III a.C. Aunque la producción teatral se asociaría en principio con festivales religiosos, la naturaleza espiritual de estos acontecimientos se perdió pronto; al incrementarse el número de festivales, el teatro se convirtió en un entretenimiento. Por esta razón el género de la comedia era el más popular. El gran periodo de la creación dramática romano empezó en el siglo II a.C. y estuvo dominado como anteriormente se menciona por las comedias que representaba una especie de obra costumbrista con panaderos y tintoreros que se reconocen por las huellas de su oficio en su vestimenta y en su propio cuerpo, como el tinte en las piernas que causaba la hilaridad del público.

Alrededor del final del siglo II d.C., el teatro literario había entrado en declive y fue sustituido por otros espectáculos y entretenimientos más populares. La iglesia cristiana emergente atacó el teatro romano, en parte porque los actores y actrices tenían fama de libertinos, y porque los mismos satirizaban con frecuencia a los cristianos. Estos ataques contribuyeron al declive del teatro así como a considerar a las personas que participaba en él inmorales. Con la caída

⁵⁹ http://www.wikipedia.org/wiki/Historia_del_Teatro

del Imperio Romano en el 476 d.C. el teatro clásico decayó en Occidente; la actividad teatral no resurgió hasta 500 años más tarde, sólo los artistas populares conocidos como juglares y trovadores proporcionaron un nexo de continuidad con el teatro medieval.

1.4.4.3 Teatro Medieval.

El teatro español, como todo el europeo surge vinculado al culto religioso entre los siglos V y XV. La misa, celebración litúrgica central en la religión cristiana, es en sí misma un drama, una representación de la muerte y de la resurrección de Cristo, serán los clérigos los que, en su afán didáctico por explicar los misterios de la fe a los fieles mayoritariamente incultos y analfabetos, quienes crean los primeros diálogos teatrales, con los que escenificaban algunos episodios relevantes de la Biblia. Estas representaciones que tenían lugar dentro de las iglesias, en el coro o parte central de la nave, se fueron haciendo más largas y espectaculares, dando lugar a un tipo de teatro religioso que fue el teatro medieval por excelencia.

Poco a poco se fueron añadiendo los elementos profanos y cómicos a este tipo de representaciones que por razones de decoro, terminaron por abandonar la iglesia y comenzaron a realizarse en lugares públicos: en los pórticos y atrios de las iglesias, plazas, calles y cementerios.⁶⁰

⁶⁰ K. Macgowan y W. Melnitz, Las Edades de Oro del Teatro. 1era. Edición, pag. 52.

1.4.4.4 Teatro Medieval Profano.

En el siglo XIV, el teatro se emancipó del drama litúrgico, para representarse fuera de las iglesias especialmente en la fiesta del Corpus Cristi, que evolucionó hasta contar 40 dramas, se cree que aunque similares a los dramas litúrgicos estos surgieron de forma independiente, y eran producidos por toda una comunidad cada cuatro o cinco años. Las representaciones podían durar de dos días a un mes; la producción de cada obra se encargaba a un gremio que intentaba que el tema se relacione con su ocupación laboral; así los trabajadores de los astilleros podían por ejemplo, escenificar una obra de Noé.

Como los intérpretes eran con frecuencia aficionados y analfabetos, las obras se escribían en forma de copla de fácil memorización.

1.4.4.4.1 Autos.

Durante este periodo, surgieron obras folclóricas, farsas y dramas pastorales donde persistían varios tipos de entretenimientos populares. A estas obras se las llamó Autos; aunque extrajeran trama y personajes de la teología cristiana, los autos diferían de los ciclos religiosos en el hecho de que no se trataba de episodios bíblicos, sino alegóricos y estaban representados por profesionales

como los trovadores y juglares antes mencionados. Los autos se caracterizaban por tener la rima del verso repetitiva y una moraleja final.⁶¹

1.4.4.5 Teatro Renacentista.

La reforma protestante puso fin al teatro religioso a mediados del siglo XVI, y un nuevo y dinámico teatro profano ocupó su lugar. Aunque los autos y los dramas con su simplicidad parezcan estar muy lejos de las obras de Shakespeare y Molière, los temas de la Baja Edad Media sobre la lucha de la humanidad y las adversidades, giró hacia temas más laicos y preocupaciones temporales; la reaparición de lo cómico y lo grotesco contribuyeron a la nueva forma de hacer teatro. Además la participación de actores profesionales en las obras sustituyó poco a poco a los entusiastas aficionados.⁶²

1.4.4.6 Teatro Neoclásico.

Como los métodos de producción y representación clásicos no se conocían perfectamente, el teatro del Renacimiento tomó una forma totalmente nueva con algunos aspectos de clasicismo. Esta fórmula se conoce generalmente como neoclasicismo, época entre los años 1750 - 1780.

⁶¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Auto_sacramental

⁶² K. Macgowan y W. Melnitz, Las Edades de Oro del Teatro, 1era. Edición, pag. 48

Las primeras muestras de teatro neoclásico en Italia datan del siglo XVI. Las obras se hicieron en latín, pero acabaron por escribirse en lengua vernácula y solían estar basadas en modelos clásicos. Este teatro no fue una evolución de las formas religiosas, ni siquiera en las prácticas populares o dramáticas ya existentes; se trataba de un proceso puramente académico. Eran obras pensadas y escritas con fines didácticos.

1.4.4.7 Creación de la Ópera.

Las elaboradas exhibiciones escénicas, en conjunto con los intentos de recrear la producción clásica, llevaron a la creación de la ópera a finales del siglo XVI. Aunque el primer teatro de corte clasista tenía público limitado, la ópera se hizo muy popular.

La ópera es un drama cantado con acompañamiento instrumental que, a diferencia del oratorio, se representa en un espacio teatral ante un público. El drama se presenta usando elementos típicos del teatro, tales como escenografía, vestuarios y actuación. Sin embargo, la letra de la ópera (conocida como libreto), se canta en vez de ser hablada. Los cantantes son acompañados de un grupo musical, que en muchas óperas puede ser una orquesta sinfónica completa.⁶³

⁶³ The Beginnings of Theatre, An Introduction to Theatre and Drama

1.4.4.8 Desarrollo del Teatro Francés.

A finales del siglo XVI era popular en Francia un tipo de comedia similar a la farsa. Este fenómeno dificultó el establecimiento total del drama Renacentista. En aquel tiempo no existían en París edificios expresamente dedicados al teatro; se utilizaban con ese propósito recintos destinados al deporte. La fuerte influencia italiana en Francia llevó a popularizar representaciones que fueron denominadas ballet.

Molière está considerado como el gran dramaturgo francés. Sus farsas y comedias de costumbres, reciben en su mayoría una influencia directa del teatro comedia popular, pero generalmente van más allá de su objetivo específico y podrían considerarse como observaciones sobre las limitaciones y errores del género humano. Muchas de sus obras están imbuidas de cierta amargura. Molière fue también un actor cómico de excepción en su trabajo, con el objetivo de alterar el estilo histriónico y ampuloso que entonces dominaba la escena francesa.

1.4.4.9 Teatro Oriental.

El teatro oriental (India, China, Japón y Sureste asiático) tiene ciertas formas en común que lo distinguen. El teatro asiático es presentacional, esto quiere decir que mezcla la literatura, danza, música y espectáculo; las obras en el teatro

indio en sánscrito se basaban en cuestiones espirituales, los escenarios tenían una decoración suntuosa.⁶⁴

1.4.4.10 Teatro Isabelino y la Restauración.

El teatro Renacentista inglés se desarrollo durante el reinado de Isabel I a finales del siglo XVI. En aquel tiempo, se escribían tragedias academicistas de carácter neoclásico que se representaban en las universidades; sin embargo, la mayoría de los poetas isabelinos tendían a ignorar el neoclasicismo o, en el mejor de los casos, lo usaban de forma selectiva. A diferencia del teatro continental (creado con el objetivo de ser presentado ante el público élite) el teatro inglés se basó en formas populares, en el vital teatro medieval y en las exigencias del público en general.

Bajo la influencia del clima de cambio político y económico, en la Inglaterra del momento, dieron lugar al nacimiento del teatro dinámico, épico y sin dificultades que culminó en el variado y complejo trabajo del más grande genio del teatro inglés William Shakespeare.⁶⁵

⁶⁴ http://es.wikipedia.org/wiki/Teatro#Civilizaciones_orientales

⁶⁵ K. Macgowan y W. Melnitz, Las Edades de Oro del Teatro, 1ERA. Edición, pag. 121

1.4.4.11 Teatro Español Siglo de Oro.

El siglo XVII fue el siglo de Oro del teatro en España. Este siglo comprende uno de los periodos más importantes de la dramaturgia universal.

En 1579 la práctica teatral abandona el espacio de la calle, para recluirse en arquitecturas fijas, primeras salas de teatro llamadas corrales de comedias. Los arrendatarios alquilaban los corrales para las representaciones y se encargaban de localizar a los autores de comedias, personas encargadas de dirigir toda la producción de la representación escénica, y a menudo actuar con ella; los mayores exponentes de este período fueron: Miguel de Cervantes, con sus obras Don Quijote de la Mancha y Fénix de los ingenios y Monstruo de la Naturaleza, Lope de Vega, Tirso de Molina, con su obra Don Juan y Calderón de la Barca, con su obras El Alcalde de Salamea.

Esta nueva práctica teatral también dio paso a las hermandades, personas con mucha influencia y poder económico que aportaban económicamente el desarrollo de estas obras, similar a los empresarios teatrales modernos.⁶⁶

Es aquí cuando el teatro pasa a ser un producto competitivo y se sujeta a las leyes de oferta y demanda.

⁶⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/Teatro>

1.4.4.12 Teatro del Siglo XVIII.

El teatro de este siglo se rige por los autores y es dominado por intérpretes para los que se escribían obras ajustadas a su estilo. En esta etapa, las obras clásicas se alteraban y se adaptaban por los actores para complacer al público y a los ideales neoclásicos.

1.4.4.13 Teatro del Siglo XIX.

Es en este siglo donde aparece uno de los movimientos más fuertes del teatro el Romanticismo, el cual apareció en Alemania y para 1820, ya dominaba el teatro en la mayor parte de Europa.

Se inspiró en temas medievales y su característica principal es la presencia de un héroe individual dominado por las pasiones. Se recuperan formas del teatro del Siglo de Oro, pero la escénica y efectos eran suntuosos y aparatosos. La voz engolada y el verso rotundo triunfan en el teatro romántico.

La influencia de lo romántico da paso al desarrollo del melodrama, que fue el género más arraigado del siglo XIX. De igual manera aparece el teatro burgués donde se buscaba recrear un hecho real; de aquí la aparición del escenario de tres paredes con el objetivo de que el público observe a través de la cuarta pared.

A mediados del siglo XIX el interés por los detalles realistas, las motivaciones psicológicas, y las preocupaciones por los problemas sociales dan paso al nacimiento del naturalismo en el teatro. Aquí nace el concepto del teatro como ciencia y con el objetivo de mejorar la vida de las personas.

A este movimiento se le debe la aparición del Director, aunque a lo largo de la historia las obras fueron organizadas y unificadas por un individuo, la idea del director es ser el intérprete de un texto, crea y busca un estilo de actuación, sugiere decorados y vestuario, y finalmente da cohesión a la producción.

1.4.4.14 Teatro del Siglo XX.

Desde el Renacimiento, el teatro se desarrolló de un realismo total, pero a finales de siglo XIX, una reacción antirrealista irrumpió en el mundo de la escena, se hizo un llamado a la espiritualidad, donde los textos estaban cargados de simbología de difícil interpretación, y bajaron el ritmo de las obras para semejar los sueños.

Los expresionistas exploraban los aspectos más violentos y grotescos de la mente humana, creando un mundo distorsionado en escena. De igual manera a raíz de la Segunda Guerra Mundial aparece el teatro de lo Absurdo, caracterizado por la carencia de lógica, donde no existe una acción consecuente

ni caracteres, porque la vida misma de los personajes carece de sentido.⁶⁷ En esta época surgen varios exponentes y grupos independientes, entre los más importantes se encuentran: Els Joglars, entre sus obras están Bye Bye Beethoven, Yo tengo un tío en América, León Felipe, con sus obras La Manzana y El Juglarón.

Para concluir con el estudio de la evolución del teatro se realizara un breve estudio del Teatro Latinoamericano.

1.4.4.15 Teatro Latinoamericano.

Se tienen pocas y vagas nociones de cómo pudieron haber sido las manifestaciones escénicas de los pueblos precolombinos, pues la mayor parte de estas consistían en rituales religiosos. Existe sin embargo un único texto dramático maya, descubierto en 1850, el Rabinal-Achi, que narra el combate entre guerreros legendarios que se enfrentan a muerte en una batalla ceremonial. Su representación depende de distintos elementos espectaculares como el vestuario, la música, la danza y la expresión corporal.

A partir de la época colonial, el teatro se basa sobre todo en los modelos procedentes de España.

⁶⁷ http://es.wikipedia.org/wiki/Teatro#Civilizaciones_americanas

En el siglo XX es cuando el teatro latinoamericano adquiere una personalidad, y trata de temas propios tomando como punto de partida la realidad del espectador al que va dirigido. El teatro latinoamericano para ésta época presenta la perspectiva transformada por el pueblo, quien es, al mismo tiempo su destinatario; éste estilo teatral se denomina teatro popular. Las representaciones se hacen para grandes concentraciones de trabajadores y sindicatos, en las calles, en las plazas, en los circos y en otros locales.

En Estados Unidos y en Brasil se desarrolla, la propaganda, teatro política de mensaje que busca influir en el sistema de valores del ciudadano y en su conducta. En Brasil fue practicado durante muchos años hasta 1964. El imperialismo era el tema principal de este teatro.

El teatro didáctico también se desarrolló en América del Sur, este teatro se centraba en problemas más generales, como ofrecer al público una enseñanza, práctica o teoría.

El teatro cultural también tuvo acogida en Latinoamérica en países como, Cuba, Bolivia, Perú y Chile; se presentaron obras de Shakespeare, Molière, Aristófanes, Goldoni, entre otros.

El teatro político antes de 1964, se valía también del flocklor; presentaba cantos y danzas; ejemplo la danza teatro brasileña "Bumba Meu Boi", durante la cual,

se descuartizaba un buey simbólico y sus partes eran ofrecidas a las personas presentes, según el significado que desee darle; el corazón a quienes desean el bien, la mierda a los que no, los cuernos a algún marido menos feliz y así con el resto.

El teatro argentino tuvo una gran influencia del teatro europeo (español, italiano y francés) hasta finales del siglo XIX. Las carteleras de los teatros argentinos, para ese entonces estaban compuestas de zarzuelas (composición dramática musical, recitada y cantada alternativamente, de ambiente español); bodeviles y sainetes (obra teatral jocosa en un acto sobre costumbres populares españolas, que se representaba normalmente como intermedio de una función o al final) y piezas de diversión de variado origen⁶⁸.

Otro estilo de teatro argentino situó su acción en la Pampa y trató acerca de los abusos e injusticias sufridos por los gauchos, la defensa de valores sociales y los conflictos con las autoridades debidos a la desigualdad social.⁶⁹

El teatro mexicano se basó completamente en los modelos europeos. A finales del siglo XVII; una de las más grandes directoras teatrales fue sor Juana Inés de la Cruz, autora de Los empeños de una casa.

⁶⁸ http://usuarios.lycos.es/historia_teatro/argentina.htm

⁶⁹ www.dramateatro.art.ve

Los autos sacramentales, dramas de carácter religioso de tradición occidental, utilizados en la Nueva España como herramienta para la colonización espiritual tuvieron muy buena acogida en México.

Es digno de mencionar el movimiento mexicano de teatro campesino, surgido en un esfuerzo por acercar al teatro a los indígenas residentes en la selva de Tabasco. En un principio se trabajó con obras de la literatura universal. Su espectáculo más conocido ha sido Bodas de sangre (1933), de Federico García Lorca, en el cual participó la comunidad entera en el montaje de un espectáculo en el que todos eran actores y el mismo pueblo la escenografía. Más tarde, autores reconocidos han escrito obras más cercanas a su realidad.⁷⁰

Dentro del panorama teatral chileno, uno de los estilos teatrales que destacan, es el teatro del absurdo, obras teatrales de la segunda mitad del siglo XX, cuyo tema se relaciona con la filosofía existencialista; se caracterizan por el abandono de la lógica en cuanto a la forma, la caracterización de los personajes y el diálogo para representar lo absurdo de la existencia humana.

Egon Wolf, destacado dramaturgo chileno, fue uno de los grandes directores en éste estilo, con su obra llamada Los Invasores (1963).⁷¹

Estos estilos teatrales, dieron el paso, para que Latinoamérica desarrolle su teatro desde un punto de vista más personal, denominado teatro protesta; el cual representaba temas que directamente afectaban a la nación, contra la represión,

⁷⁰ http://usuarios.lycos.es/historia_teatro/mexico.htm

⁷¹ http://www.bicentenario.gov.cl/inicio/revisitando/Ensayo_Marta_Contreras.doc

el control de la burguesía, el imperialismo; el arte escénico de América del Sur era exhibido con contenidos implícitos, para oponerse a la injusticia.

Con el transcurrir del tiempo hasta la actualidad, el teatro latinoamericano sigue exponiendo el arte desde un punto de vista protestante, también se ha desarrollado el teatro comercial, que propone más estilos y más creaciones.

1.4.4.16 Teatro Ecuatoriano.

Según las Crónicas del Inca Garcilaso, en sus "Comentarios Reales" por información que proviene de los indígenas del callejón interandino, las primeras representaciones teatrales fueron indígenas. Estas representaciones se realizaban en un espacio abierto como en el campo, una explanada o una plaza. Los Incas tenían fortalezas y santuarios, mas no ciudades.

Los actores, por lo general, eran las mismas personas que previamente habían ejecutado las acciones. En lo referente al texto que se seguía para la representación, este se basaba en una composición oral debido a que no existía la escritura.

Sin embargo los indígenas lograron adaptar la fecha de presentación de sus obras al calendario católico de tal modo que no sea prohibido, en el mejor de los casos, por los españoles.⁷²

Las manifestaciones artísticas y teatrales más importantes fueron: Inga Palla, celebrada el día 29 de junio en Licán, provincia del Chimborazo, en esta misma fecha según el calendario católico se celebra la fiesta de San Pedro, otras piezas teatrales importantes son: La Mama Negra, La Vaca Loca. Pero debido a que ya no poseen un contexto cultural, han pasado a ser meros actos de entretenimiento que poco a poco van desgastando sus raíces y toman nuevos giros acordes a la época en que se vive.⁷³

1.4.4.16.1 En los 60 nace el nuevo Teatro Ecuatoriano.

El "nuevo teatro" ecuatoriano aparece a comienzos de los años 60, período que se inicia con el triunfo de la Revolución Cubana y que en el Ecuador se expresa por dos circunstancias políticas: el derrocamiento del presidente Velasco Ibarra, ascenso al poder del vicepresidente Carlos Julio Arosemena y la dictadura militar que le sucedió a día seguido. En este período afloran el teatro popular o protesta y experimental.⁷⁴

⁷² www.dlh.lahora.com.ec.

⁷³ <http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador#Cultura>

⁷⁴ www.dlh.lahora.com.ec

Alrededor de 1962 uno de los movimientos culturales más significativos e importantes, es el de los "Tzántzicos", que acoge en su interior a artistas y creadores, asume la función de poetizar como una superación de la metafísica (Heidegger), lo cual implicaba un cuestionamiento a la razón ontológica y una valoración de la experiencia vital.

Este grupo, que en un principio no tiene intención de vincularse con el teatro, realiza sus recitales poéticos escenificados a los que denominaron "actos recitantes". Sobre la base del grupo Tzántzico se hace la convocatoria pública al primer seminario de actuación teatral que se realiza en La Casa de la Cultura, a la que responden 130 aspirantes. Este es el punto de partida hacia una nueva etapa del teatro ecuatoriano.

Después de nueve meses de seminario, se estrenan tres obras cortas de Cervantes, de Lope de Rueda y Pertelin y abordan obras de los autores nacionales: Demetrio Aguilera Malta, Augusto Saccoto Arias; Montesco y de José Martínez Queirolo. Con los primeros 30 alumnos egresados de la escuela de Teatro se forma el Teatro Ensayo dirigido por Antonio Ordóñez. Pacchioni se hace cargo del teatro Popular y el teatro autocrítico, impulsado y expresado con agresividad formal, tratando de ensanchar y trascender su contacto con los límites de la realidad, como el caso de Huasipungo, superado por la potenciación ideológica y la utilización de un lenguaje realista-simbólico.

La incesante y hasta eufórica búsqueda de formas nuevas acompaña al teatro ecuatoriano, siempre en la defensa de lo nuestro contra lo que los Tantzicos llamaron la falta de conciencia.⁷⁵

Posteriormente el desarrollo del teatro ecuatoriano, se ve enmarcado especialmente en estas 2 obras: Receta para viajar (Francisco Aguirre) y Jardín de los pulpos (Aristides Vargas).

Receta para viajar se convierte en un hito, porque logra descifrar el momento y el ámbito de la vida de la sociedad de la que surge, de alguna manera consigue establecer una relación íntima entre el escenario y el entorno local al que se refiere, sin que por ello pierda el carácter de universal de los conflictos y las situaciones que plantea, ni tampoco la profundidad en la construcción del carácter de los personajes se ve nunca disminuido frente a la necesidad de graficar su figura local.⁷⁶

Un siglo después, el teatro ecuatoriano expresará un proceso complejo de transformaciones. El último período del teatro ecuatoriano del siglo veinte, mas o menos a partir de 1979, año de la fundación del grupo de teatro Malayerba, la espectacularidad y la militancia ideológica que identificaba los teatros emergentes del siglo anterior es sustituida por la necesidad de experimentar con nuevos lenguajes; el teatro de grupo ideológico y político entra en crisis,

⁷⁵ www.dlh.lahora.com.ec

⁷⁶ Comentario por Patricio Vallejo Aristizábal, Director del Grupo Contrael viento.

pero emerge el teatro de grupo experimental, siendo ésta la forma teatral que mejor sintetiza la experiencia del teatro ecuatoriano en las décadas de 1980 y 1990. La experimentación básicamente busca nuevos lenguajes, el actor incorpora nuevas técnicas que provienen de la danza, la pantomima y del circo (acrobacia, malabar, etc.), la escena se puebla de nuevos significantes.

Otro elemento clave de este período, es el que se refiere a la reformulación de la tradición teatral, que se desarrolló en la estampa Quiteña, ese recurso escénico que criticó la política y que encontró su máximo exponente en la figura de Evaristo Corral y Chancleta.⁷⁷

Desde esta perspectiva se desarrolla un espacio de actores independientes y producciones independientes.

Finalmente, el tipo de teatro callejero, que se había iniciado en la etapa inmediatamente anterior, dejando una nueva tradición que supone la incorporación de las voces subalternas urbanas, actor callejero contemporáneo, Carlos Michelena.⁷⁸

Actualmente en Quito, se exhibe un teatro "independiente" que se da por su aparente oposición a un teatro oficial inexistente. Esa actitud significa la

⁷⁷ www.hoy.com.ec

⁷⁸ Revista Hoja de Teatro - Revista de artes escénicas.

búsqueda de un público y una estructura teatral distinta, abriendo nuevos caminos a las distribuciones alternativas.

A continuación se enlistará los artistas ecuatorianos reconocidos a nivel nacional, como internacional:

Arístides Vargas: Nace en Córdoba Argentina.

- Jardín de Pulpos
- Nuestra señora de las nubes
- El deseo más canalla.

Cristian Cortez: Nace en Guayaquil en 1972, Periodista.

- Fantasías en la Playa
- Novela "Días de nuestras vidas"
- "De la Vida Real" de Ecuavisa

Guido Navarro: Actor y Director con 18 años de trabajo teatral. Escuela de Teatro de la Universidad Central.

- Zona del silencio
- La niña de las caracolas

- Los clowns del fin del mundo
- La Marujita se ha muerto con leucemia

Kléber Viera: Viera es uno de los más fecundos creadores de la danza contemporánea ecuatoriana. Con una formación básica en la danza mexicana. Es fundador, junto con Wilson Pico, de Frente de Danza Independiente de Quito.

- Grupos Cenda y Yaradanza
- "La Danza de la Memoria"

Patricio Vallejo: Nace en Quito en 1964, estudia Sociología y Ciencias Políticas, en la Universidad Central del Ecuador. En 1998 obtiene un Magíster en Letras con mención en Estudios de la Cultura, Universidad Andina Simón Bolívar. Formación teatral en Cuba, Colombia, Argentina, Dinamarca.

- Yepeto
- Abril
- El Beso de la Mujer Araña
- Tarjeta Sucia
- ¡Adiós!

Peky Andino: Nace en Quito en 1962, Peky Andino es un nombre que tiene una presencia sólida en el ámbito del quehacer teatral, la pantalla chica y también en el cine ecuatoriano.

- Kito con K
- Ceremonia con sangre
- Ulises y la máquina de las perdices
- Edipo y su Señora Mamacita
- Medea llama por cobrar
- Por qué nos vamos todos al infierno
- Función Continua.

Viviana Cordero: Graduada en "Letras Modernas" en la Sorbona de Paris.

- El Paraíso de Ariana
- El Teatro de los Monstruos y Una pobre, tan ¿qué hace?

Wilson Pico: Considerado como pionero de la danza contemporánea ecuatoriana. Tuvo formación en danza clásica de 1967 a 1970, en Quito.

- El Ballet Experimental Moderno, BEM
- Frente de Danza Independiente⁷⁹

⁷⁹Historia Teatro-Ecuador, Ensayo por Patricio Vallejo

1.4.4.17 Conclusiones de la Historia del Teatro.

En el presente estudio, se puede observar que la clave del éxito para que el teatro tenga buena acogida en el público, es que las representaciones teatrales reflejen la situación física, emocional y espiritual que atraviesa la cultura en la que se está desarrollando.

Este análisis se lo puede observar en las diferentes culturas, como Grecia en la adoración y agradecimiento a Dionisio, en Roma mediante rituales religiosos, transformados después en entretenimientos, y en Latinoamérica con el teatro protesta como medio de represalia, debido a que algunos de los países hispanos regía la dictadura, así tenemos a Argentina, Cuba, Chile, El Salvador. El teatro para esta época en Latinoamérica no podía ser artístico, sino sólo de protesta, que era para lo que servía el arte.

Con todo lo mencionado anteriormente, podemos afirmar que es una necesidad de las personas, ver sus sueños, sus emociones, sus frustraciones, sus esperanzas plasmadas en el arte; esto a su vez va a crear un estrecho lazo del público hacia el arte, en este caso arte escénico. Por medio del estudio de mercado a desarrollar en el capítulo de investigación de mercado del presente plan de negocios, se podrá identificar los diferentes gustos y preferencias del público objetivo, para así desarrollar dentro del espacio escénico obras de gran

interés y que satisfagan a los clientes, asegurando la participación de la empresa en el mercado quiteño.

Analizando y relacionando el teatro ecuatoriano con el estudio de la actividad teatral en todo el mundo y especialmente en Latinoamérica, se puede observar que el teatro ecuatoriano para la época anterior a los años 60 era muy pobre, no existía ningún grupo sólido que se dedicará por completo a esta actividad, por lo cual hubo la urgente necesidad de la Casa de la Cultura en la intervención de un taller para la creación del primer grupo artístico llamado Teatro Ensayo.

La carencia de teatro en años anteriores en el Ecuador, se debe a que el país no ha atravesado ningún conflicto grave en su historia, que marque esa necesidad de comunicar y que el pueblo se siente identificado y conmovido con tal situación.⁸⁰

Y otro problema que ha venido afectando al teatro ecuatoriano, se radica en la falta de interés de las entidades gubernamentales en promover dicha actividad en la nación; lo cual ha retrasado artísticamente al Ecuador con relación a otros países de Latino América, y esto se ve reflejado en los ecuatorianos y su poco interés que tienen hacia el arte y el teatro.

A pesar de todos estos inconvenientes, que siguen afectando drásticamente al arte nacional, desde los años 80 el Ecuador ha surgido con la aportación del

⁸⁰ Juana Estrella, actriz independiente.

teatro experimental y de escuelas comprometidas y dedicadas por completo al teatro, principalmente grupos como: Cronopio, Malayerba, Patio de Comedias, y que hasta la actualidad siguen trabajando por el desarrollo artístico y cultural del país. También con el aporte y la concientización de las entidades gubernamentales de promover y desarrollar de mejor manera el arte nacional, mediante numerosos festivales FITEQ (Festival Internacional Teatro Independiente en Quito), EDOC (Encuentro de Cine Documental) y aporte económico como FONCULTURA (préstamo destinado a actividades artísticas y culturales) y la creación de la Ley de Cultura (que se ampliará el estudio de los capítulos posteriores).

Para la época que actualmente vivimos en el Ecuador y en Quito, es una gran oportunidad el emprender un plan de negocios enfocado en el arte escénico, ya que según el estudio de los factores económicos antes realizados e incluidos en el capítulo II, la participación del entretenimiento en el consumo de los capitalinos, está en crecimiento y atorado por las mismas actividades artísticas como discotecas, cines, mismos programas de televisión.

La sociedad quiteña necesita más ofertamiento de actividades artísticas, mejorar esta comunicación del arte con los capitalinos y su promoción.

Si se puede llegar a las personas mediante los medio de comunicación y promoción, si se puede comunicar y conmover a las personas con la temática y

mensajes dentro de las representaciones artísticas, el teatro va a ser una actividad muy rentable, y más importante aún, la de proporcionar bienestar emocional y mental a los capitalinos, en una época de descontento, desconcierto y stress que atraviesa el mundo y particularmente la ciudad de Quito.

CAPITULO II

ANALISIS DEL SECTOR, INDUSTRIA Y ENTORNO

El presente capítulo tendrá como objetivo identificar cuales serán las variables del entorno que afectarán, tanto de manera positiva y negativa al desarrollo del plan de negocios.

Es indispensable identificar dentro de cual sector está situado el servicio a ofrecer y a que industria pertenece.

Las variables más relevantes serán tomadas en cuenta para identificar las oportunidades que el plan de negocios puede aprovechar y crear estrategias, determinar el grado de atractividad que tiene la industria, y así también identificar las amenazas que afectarían el desarrollo del negocio.

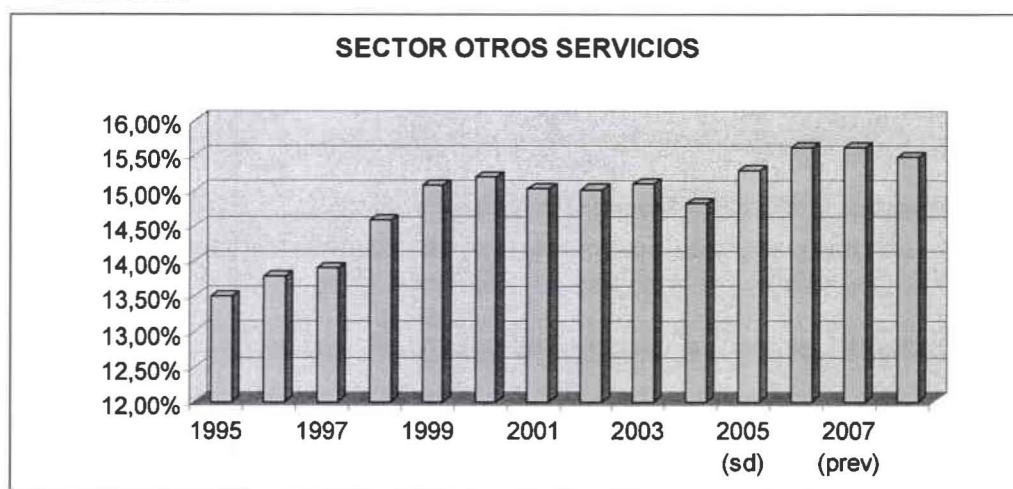
2.1 SECTOR DE OTROS SERVICIOS.

Al analizar la división sectorial de la economía ecuatoriana, se puede determinar gracias a los estudios realizados por el Banco Central del Ecuador que la

empresa pertenece al sector de otros servicios. Dentro de la producción total del país este sector representa el 15.61% para el año 2007(p). Este sector se encuentra compuesto por Hoteles, bares, restaurantes, comunicaciones, alquiler de vivienda, servicios a las empresas y a los hogares; educación y salud.

El siguiente gráfico muestra la evolución de este sector dentro de la economía ecuatoriana.

Gráfico: 2.1



Elaboración: Los Autores.

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Se puede observar que el sector ha tenido una participación estable en la economía, y esta participación se encuentra alrededor del 15% manteniéndose estable a través de los años 2000 a 2007.

2.2 Análisis de la Industria.

Industria es un conjunto de empresas que se dedican a producir bienes y servicios similares entre si. Es decir son empresas homólogas.⁸¹

De acuerdo al concepto antes tratado, se procederá a describir la evolución que ha tenido la industria del arte y la cultura en la ciudad de Quito, e identificar los diferentes medios de entretenimiento que actualmente están vinculados a esta industria.

A principios del siglo XX, los hermanos César y Carlos Mantilla Jácome se propusieron desarrollar varios negocios en la pequeña, en aquel entonces, ciudad de Quito. Entre sus proyectos contaron: una agencia de carruajes, el primer hipódromo de la ciudad, la imprenta El Comercio (que más tarde se convertiría en el diario del mismo nombre) y la Empresa de Teatros y Hoteles de Quito.

La Empresa de Teatros y Hoteles de Quito C.A. se fundó en 1.945. Comprendió una cadena de varios teatros cinematógrafos y hoteles. Los inmuebles dentro de la ciudad de Quito, fueron: el Teatro México, Teatro Cumandá, Teatro Puerta del Sol, Teatro Bolívar, Teatro Variedades, Teatro Central, Teatro Alameda, Teatro Colón, Hotel Colonial, Hotel Crillón, Hotel Royal y Hotel Columbus.

⁸¹ Apuntes cátedra macroeconomía Eco. Iván Tapia, Profesor UDLA.

La industria en el Ecuador en años pasados estaba dedicada especialmente a la producción, ya sea de bienes como son el petróleo, banano, cacao y productos tradicionales, descuidando el desarrollo de la industria del arte y la cultura. Las principales causas fueron la falta de participación de entidades públicas y privadas en el desarrollo de la cultura y de la identidad, provocando así el desinterés de los emprendedores por invertir en esta industria, y mantener el capital extranjero centrado en industrias tradicionales.⁸²

Al iniciar las actividades de inversión en la industria dedicada al entretenimiento, dio paso al desarrollo de nuevos servicios, creando nuevas plazas de trabajo y proporcionando nuevas alternativas de recreación para los capitalinos.

En la actualidad la industria del arte y la cultura en Quito ha incrementado su participación y por ende el volumen de negocios dedicados a esta actividad. El Municipio de Quito fue una entidad pionera en gestar estos cambios de gran magnitud, como la restauración del Centro Histórico de Quito, dando como resultado la apertura de varios centros de entretenimiento; de igual manera la recuperación de diferentes teatros entre ellos el Teatro Bolívar y Teatro Sucre.

Por otra parte la industria del arte y la cultura en Quito está conformada por diferentes negocios, como son: cines, (los dos principales cines son Cinemark y Multicines), teatros, (principalmente Teatro del CCI, Teatro Contraelviento, Patio de Comedias, Teatro de la Casa de la Cultura, entre otros).

⁸² Entrevista Vilcky Pérez, Dirección, Ministerio de Cultura

La concurrencia de los capitalinos a visitar estos centros, está determinada por los gustos y preferencias, que serán estudiados y analizados posteriormente en el capítulo de investigación de mercados.

Otro aspecto relevante, es la intervención de empresas multinacionales en la difusión de la cultura por medio de auspicios en conciertos de artistas destacados, representaciones teatrales y eventos varios de gran impacto a nivel nacional e internacional.

Desde el año 2002 hasta el presente año 2007, Quito ha sido plaza de eventos de gran magnitud, eventos que en años anteriores no se manifestaban, debido a la falta de interés e inversión del capital privado para traer a artistas internacionales y satisfacer esa gran demanda que tiene el público quiteño, por asistir a estos eventos.⁸³

Las empresas privadas que intervienen en el arte, mediante auspicios en eventos, son las siguientes: Diners, Movistar, Coca Cola, Cinemark, Itabsa, entre otras. Así como grandes empresas internacionales directamente dedicadas al entretenimiento, que han decidido invertir en Quito, como Show Factory y Top Show.⁸⁴

⁸³ Entrevista Entrevista Vilcky Pérez, Dirección, Dirección Ministerio de Cultura

⁸⁴ www.teatrosucre.com y Antonio Vintimilla, Cinemark, Quito - Ecuador

Quito ha sido plaza de famosos eventos artísticos como: Teatro Negro de Praga (realizó su presentación en el año 2007 en Quito), Teatro independiente de Argentina, Chile, Colombia (realizan sus presentaciones en la Casa de la Cultura Ecuatoriana).⁸⁵

El incremento de las escuelas de arte y grupos artísticos ha sido un gran aporte al desarrollo de la industria, de esta manera existe una cooperación entre la entidad pública y la privada en la realización de varios festivales de entretenimiento cultural como FITEQ (Festival de Teatro Experimental en la ciudad de Quito), EDOC (Festival de cine documental en las ciudades de Quito y Guayaquil) entre otros festivales de gran impacto.

Se puede decir que la industria del arte y la cultura seguirá en constante crecimiento, con las diferentes propuestas de organismos públicos y privados. El Consejo Nacional de Cultura apoyará a esta industria, con la creación de un fondo de desarrollo de eventos culturales llamado FONCULTURA. También seguirán en marcha los festivales culturales dedicados a la difusión de la cultura; este año 2007 se realizará el 9no encuentro del Festival Teatro Experimental de Quito, como la publicación de la guía QUITO-CULTURA 2007–2008.⁸⁶

⁸⁵ www.teatrosucre.com

⁸⁶ Entrevista Entrevista Vilcky Pérez, Dirección, Ministerio de Cultura.

Esta constante actividad artística, cultural y de entretenimiento representa una gran oportunidad para el desarrollo del plan de negocios, ya que va a existir mayor capital dedicado a estos servicios, del cual se podrá valer el proyecto para solicitar auspicios y capital para el desarrollo de sus obras y el crecimiento de su trayectoria.

Se puede identificar también el crecimiento de interés de las entidades gubernamentales por apoyar emprendimientos artísticos y por otra parte el interés de las personas y la diversidad en los gustos y preferencias por nuevas y variadas formas de entretenimiento.

Otro aspecto que es importante tomar en cuenta, a nivel nacional, es la continuidad de las fiestas populares tradicionales que se dan en el Ecuador, y la asistencia de ecuatorianos y extranjeros a estos eventos folklóricos. Las fiestas principales son: Fundación de Quito, Quito (6 de Dic.), Fiesta del Yamor, Imbabura (2 – 8 de Sept.), La Mama Negra, Latacunga (11 de Nov.). Estos eventos también representan una gran oportunidad, ya que demuestra que el interés del público ecuatoriano va en crecimiento hacia actividades vinculadas con la cultura y arte nacional.⁸⁷

El plan de negocio a desarrollar, tomará en cuenta todos estos aspectos culturales, artísticos y de entretenimiento que se realizan tanto en Quito como a nivel nacional, para estudiar de una mejor manera la clase de servicio que va a

⁸⁷ www.quito.gov.ec/contenido.htm

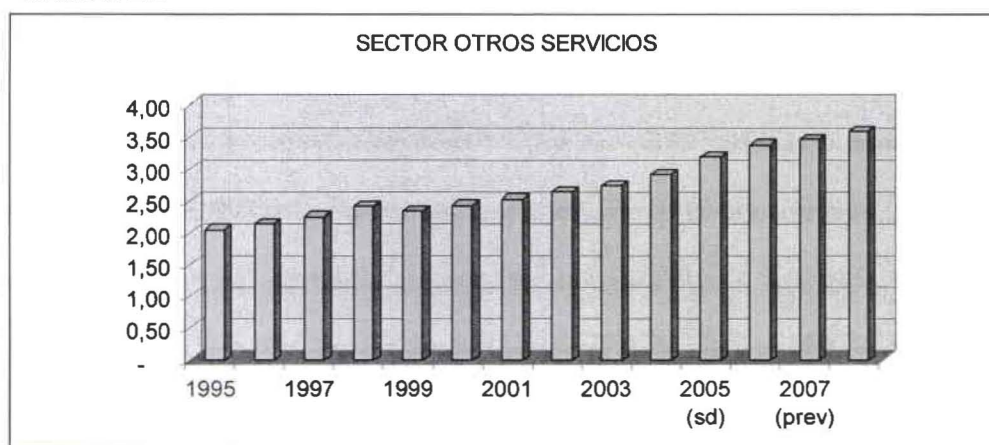
ofrecer y poder satisfacer una gran parte de estas necesidades de entretenimiento.

2.2.1 Características de la industria.

Una de las características más notables, es el crecimiento que ha sufrido la industria en su participación en la economía (PIB).

El sector al cual pertenece la industria del arte y la cultura es el de otros servicios, este sector entre los años 2001 a 2007 presenta un crecimiento en promedio del 11%, con un valor previsto para el año 3.4 millones de dólares que representa el PIB previsto para el año 2008. En el gráfico siguiente se puede observar el crecimiento que este sector ha tenido desde el año 2001 al 2007.

Gráfico: 2.2



Elaboración: Los Autores.

Fuente: Banco Central del Ecuador.

2.3 Definición del negocio.

Plan de negocios para la implementación de una empresa dedicada a la dirección, producción y promoción de obras de arte escénico.

2.4 Desarrollo del producto.

Para el emprendimiento la empresa dispondrá de los recursos indispensables tales como: espacio escénico (teatro), directores de arte, artistas, elementos de escenografía, utilería; encargados de audio e iluminación, maquilladores, personal de vestuario, coreógrafos y músicos.

Teniendo todos los recursos a disposición, la empresa buscará fusionar mediante una temática específica las diferentes ramas del arte en un mismo espacio. La pintura, la danza, el teatro, la literatura y artes plásticas serán los componentes de este grupo para llegar a promocionar el innovador servicio final.

La empresa tendrá convenios con el Municipio de Quito y con los diferentes lugares de expresión artística (museos, teatros, cafés) lo cual facilitará la ocupación de espacios al aire libre como: plazas, parques, calles, entre otras y la movilización de este servicio de arte escénico por diversos lugares de la capital.

Gráfico: 2.3



Elaboración: Autores

2.5 Análisis del entorno.

El propósito de analizar el entorno es determinar una lista finita de oportunidades que beneficiarían a la empresa y a su vez las amenazas que se deberían eludir e identificar las variables claves que prometen respuestas procesables.

Las empresas deben ser capaces de responder en forma ofensiva o defensiva a estos factores, implementando estrategias que les permita aprovechar las oportunidades externas y reducir el impacto de las amenazas potenciales.⁸⁸

⁸⁸ Conceptos de Administración Estratégica, Fred David, quinta edición, p.114).

2.5.1 Macroentorno.

El macroentorno se refiere a todas aquellas fuerzas que afectan al entorno en el que se desarrolla una empresa, entendiéndose como entorno a la situación socio- económica de un país. Estas fuerzas son incontrolables para la empresa por lo que su estudio es determinante en la definición de estrategias.⁸⁹

Todas las organizaciones pueden ser afectadas, en menor o mayor grado, por las fuerzas del macroentorno, es decir, las fuerzas político- legales, económicas, tecnológicas y sociales.

Las fuerzas del macroentorno, generalmente, no están bajo el control directo de las empresas, por lo tanto, el propósito del análisis es facilitar a la organización actuar con efectividad ante las amenazas y restricciones del entorno, y aprovechar las oportunidades que emanan del mismo.⁹⁰

Para el análisis del macroentorno se va a utilizar el modelo que estudia las variables SEPT (sociales, económicas, políticas y tecnológicas).

⁸⁹ Dirección de la Mercadotecnia, Kotler, Segunda edición.

⁹⁰ Conceptos de Administración Estratégica, Fred David, quinta edición p.114)

2.5.1.1 Entorno Económico.

“La economía es el estudio de la humanidad en sus quehaceres cotidianos”. Así definió la economía Alfred Marshall, el gran economista del siglo XIX, en su libro de texto *Principios de economía*.

Las variables económicas pueden dar un pronóstico, sea de desarrollo, como de recesión, para el país donde va a ser ejecutado el proyecto. Los indicadores económicos son instrumentos de la política económica que usa un país, para que el Estado de esta manera pueda cumplir con sus objetivos básicos; estos indicadores son la estabilidad económica, la búsqueda del pleno empleo, el crecimiento, desarrollo económico, y el bienestar de la sociedad.⁹¹

2.5.1.1.1 PIB.

EL Producto Interno Bruto; según el libro de texto de Gregory Mankiw (*Principios de macroeconomía*); es el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos en un país durante un determinado periodo.

El PIB es el indicador más representativo de la producción nacional. El PIB desde el punto de vista de la producción es la suma de los siguientes cuatro componentes: 1) gasto privado de consumo de bienes y servicios, 2) inversión

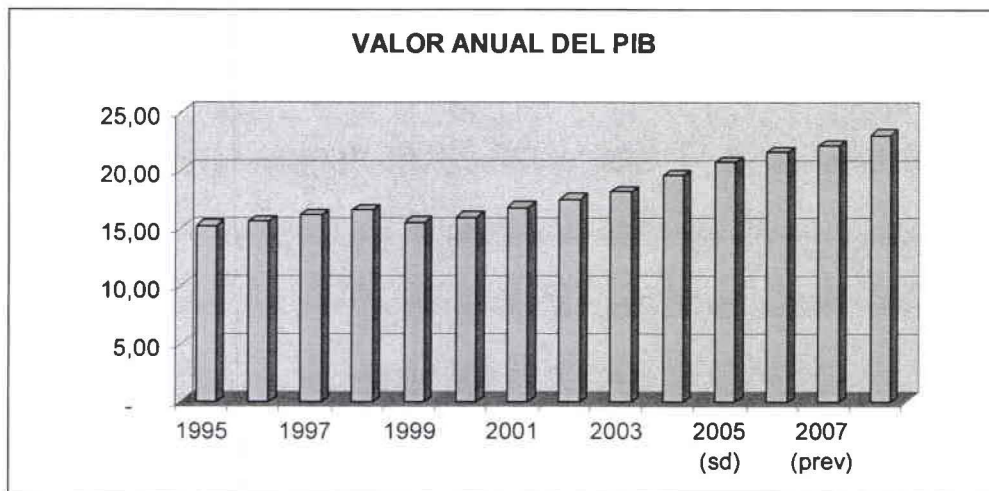
⁹¹ Conceptos de Administración Estratégica, Fred David, quinta edición, p.115)

privada interior bruta, 3) gastos de consumo y la inversión bruta realizada por el Estado y 4) exportaciones netas de bienes y servicios.

$$PIB = C + I + G + Xn.$$

El PIB para el cierre del año 2007 (previsto), según la publicación mensual de los indicadores económicos que realiza el Banco Central del Ecuador es de 22.233 millones de dólares.

Gráfico: 2.4



Elaboración: Los Autores.

Fuente: Banco Central del Ecuador

El PIB per cápita representa el valor de todos los bienes y servicios producidos en un determinado periodo por un individuo dentro de la economía.⁹²

⁹² Texto de Gregory Mankiw, Principios de Macroeconomía, 1era edición. p465

El PIB per cápita según los estudios realizados por el Banco Central del Ecuador es:

Tabla: 2.1

Año	PIB (per cápita, dólares de 2000)
2000	1.295,55
2001	1.344,89
2002	1.381,96
2003	1.411,11
2004	1.502,45
2005	1.569,96
2006	1.607,62
2007	1.626,30
2008	1.670,89

Elaboración: Los Autores.

Fuente: (Información estadística mensual del BCE)

Tomando en cuenta los datos publicados por el Banco Central del Ecuador y el crecimiento, tanto del PIB nacional, como del PIB per cápita; se puede definir esta variable como una oportunidad para ingresar a la economía ecuatoriana, debido a la estabilidad económica que presenta y de igual manera que la empresa aporte con en el crecimiento del sector y del PIB.

2.5.1.1.2 Inflación.

En el texto de Gregory Mankiw, Principios de Macroeconomía, se define a la inflación como la variación porcentual que experimenta el índice de precios con respecto al año anterior.

La tasa de inflación se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Tasa de inflación} = \frac{\text{índice de precios (año } t) - \text{índice de precios (año } t - 1)}{\text{Índice de precios (año } t - 1)}$$

El Banco Central del Ecuador propone la siguiente tabla para describir el desarrollo de la inflación en determinados escenarios en el año 2007 y 2008:

Tabla: 2.2

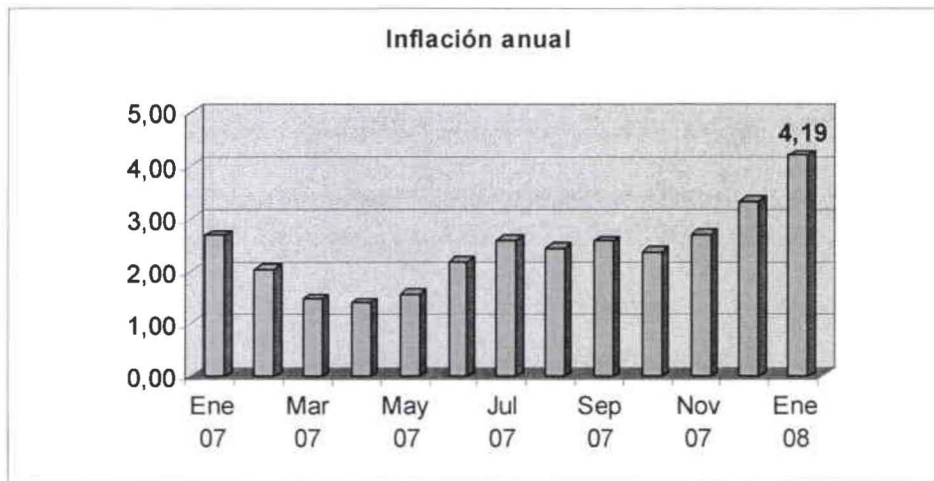
Variación anual					
	Mes	Inflación		Mes	Inflación
2007	Enero	2.68 %	2008	Enero	4.19 %
	Febrero	2.03 %		Febrero	5.10 %
	Marzo	1.47 %		Marzo	6.56 %
	Abril	1.39 %		Abril	
	Mayo	1.56 %		Mayo	
	Junio	2.19 %		Junio	
	Julio	2.58 %		Julio	
	Agosto	2.44 %		Agosto	
	Septiembre	2.58 %		Septiembre	
	Octubre	2.36 %		Octubre	
	Noviembre	2.70 %		Noviembre	
	Diciembre	3.32 %		Diciembre	

Elaboración: Los Autores.

Fuente: Banco Central del Ecuador.

En el siguiente Gráfico se puede observar la variación que ha tenido este indicador económico en los años 2007 y 2008.

Gráfico: 2.6



Elaboración: Los Autores.

Fuente: Indicadores revista Gestión Dinediciones.

Por los datos antes mencionados, se puede definir al incremento de la inflación como una amenaza para poner en marcha el presente plan de negocios. Por la tendencia en los precios que se puede observar en el gráfico 2.5 y su leve crecimiento; no se puede proyectar estabilidad en la inversión en los años venideros y en el desarrollo óptimo del emprendimiento.

2.5.1.1.3 Riesgo País.

El riesgo país es un concepto frecuentemente utilizado para expresar la relación riesgo-rendimiento asociada a una inversión en un país determinado. La utilidad

de un indicador de riesgo país, es la posibilidad de realizar comparaciones con un parámetro de referencia.

El riesgo país es un índice que ofrece información en términos cuantitativos, sobre el riesgo que implica invertir en instrumentos representativos de la deuda externa emitidos por gobiernos de países emergentes. Tal afirmación, es un riesgo de incumplimiento por parte de los emisores de dichas deudas.

El índice de riesgo país, en sí mismo no dice nada, sólo adquiere relevancia al compararlo con el valor del índice de otro país o países, o al observar su evolución en el tiempo.

El método más sencillo de calcular el riesgo- país, es comparar el rendimiento de un título valor representativo de la deuda externa de un país, determinado con el de un instrumento con condiciones financieras similares, libre de riesgo, emitido por otro país. La diferencia entre ambas tasas de rendimiento, representa la prima de riesgo o recompensa para el inversionista por adquirir una inversión más riesgosa.⁹³

A continuación, se va a describir la evolución del índice riesgo país en el Ecuador en el último trimestre del 2007:

⁹³ Boletín del Ministerio de Economía y Finanzas de Venezuela, Análisis de Riesgo país, año 2004.

Tabla: 2.3

Fecha	Valor
Dic-05	498,00
Dic-06	920,00
Feb-07	1.018,00
Dic-07	920,00
Ene-08	649,00
Feb-08	618,00
Mar-08	662,00
Abr-08	574,00
May-08	564,00

Elaboración: Los Autores

Fuente: Banco Central del Ecuador

Durante el periodo presidencial 2008, se ha observado un crecimiento en el índice de riesgo país, lo cual significa una amenaza ya que la industria del arte y cultura requiere de capitales tanto nacionales como internacionales, la participación de las empresas auspiciantes se podría ver afectada por el crecimiento de este índice.

2.5.1.1.4 Tasas de interés.

Según un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Quito, siete de cada diez empresarios, señalan que tienen dificultades en su negocio para acceder a un crédito y ocho de cada diez tiene problemas con sus costos.

En el mismo estudio publicado por la Cámara de Comercio de Quito en la revista Criterios en octubre de 2005; en la cual dice, que al ser analizados los balances de todas las empresas registradas en la Superintendencia de Compañías resultó que apenas 1.7% registraron ventas mayores a 5 millones de dólares en 2004. Lo que significa que el 98.3% de las empresas que forman al país no son corporativas y, por lo tanto no tienen acceso a créditos con la Tasa Activa Referencial que representa el promedio ponderado semanal de las tasas de operaciones de crédito de entre 84 y 91 días, otorgadas por todos los bancos privados, al sector corporativo.⁹⁴

El costo efectivo del crédito involucra además de la tasa de interés, el plazo, la periodicidad de pago, las comisiones y otros servicios adicionales. Toda esta suma arroja un valor efectivo nominal de alrededor del 22% para una operación de hasta 10 mil dólares, considerando que ésta debe renovarse al menos tres veces en el año llegando a triplicar los márgenes y recargos, que generalmente son *flat* e incluso para el caso de ciertos créditos de consumo de alrededor de 1 mil dólares pueden sumar un costo efectivo anual superior al 47%.⁹⁵

Los valores de las tasas activas en el Ecuador en los años 2007 y 2008 son:

⁹⁴ www.bce.fin.ec

⁹⁵ Revista criterios, Cámara de Comercio de Quito en diciembre 2005.

Tabla: 2.4

Tasa Activa Referencial		
Periodo	Vigencia	Activa
2007	Jul	10.92%
	Ago	10.92%
	Sep	10.82%
	Oct	10.70%
	Nov	10.55%
	Dic	10.72%
2008	Ene	10.74%
	Feb	10.50%

Elaboración: Los Autores.

Fuente: Banco Central del Ecuador.

También se puede observar la evolución de las tasas pasivas en los años 2007 y 2008:

Tabla: 2.5

Tasa Pasiva Referencial		
Periodo	Vigencia	Activa
2007	Jul	5.53%
	Ago	5.53%
	Sep	5.61%
	Oct	5.63%
	Nov	5.79%
	Dic	5.64%
2008	Ene	5.91%
	Feb	5.97%

Elaboración: Los Autores.

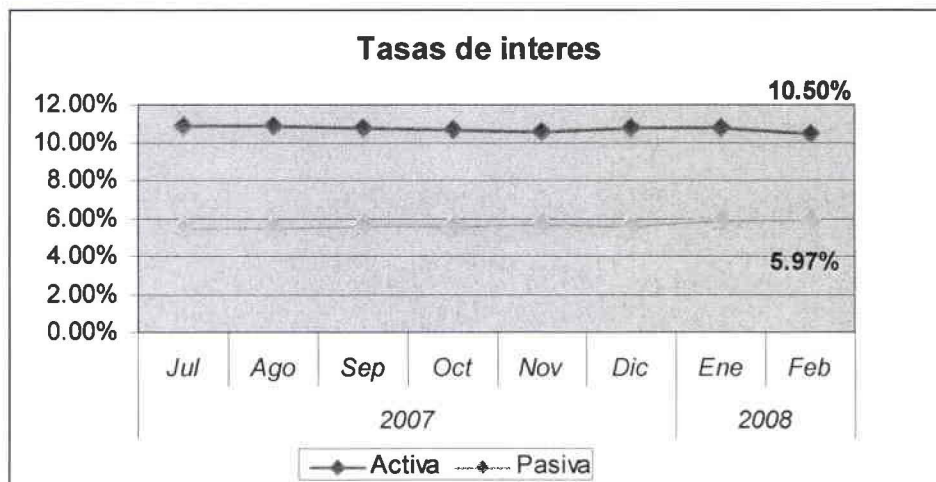
Fuente: Banco Central del Ecuador.

En respuesta a la dinámica presentada por la actividad productiva, el mercado de crédito se ha visto en la necesidad de dividirse en distintos segmentos crediticios: el comercial, el de consumo, el de vivienda y el microcrédito, los que funcionan de acuerdo a su propia estrategia y características, en cuanto a las tasas de interés, plazos, montos y riesgos.⁹⁶

⁹⁶ Banco Central del Ecuador, *Indicadores Económicos*.

El siguiente gráfico muestra las diferencias existentes entre las tasas: activa, pasiva y la diferencia que existe entre ellas.

Gráfico: 2.7



Elaboración: Los Autores.

Fuente: Indicadores revista Gestión N° 164. Dinediciones.

Las tasas de interés representan una amenaza para el desarrollo del plan de negocios, debido a que el acceso a crédito corporativo se limita a empresas que tienen un promedio de ventas mayores a los 5 millones de dólares. Otros aspectos delimitantes para el acceso a crédito, son la inestabilidad de la banca nacional la cual se ve reflejada en los altos costos de las tasas de interés, así como el plazo de pago, comisiones y otros servicios que elevan el costo.

Para el presente plan de negocios se analizará la posibilidad de acceder a un crédito, y así cumplir con los requerimientos de inversión y aporte de capital.

Al ser una empresa nueva, sin ningún historial y trayectoria que demuestre la solvencia, se preparará una estudiada y verídica proyección de ventas y presupuestos para de esta manera demostrar la viabilidad del negocio y consecuentemente acceder al crédito.

2.5.1.2 Entorno Socio- Cultural.

Fred R. David en su libro *Conceptos de Administración Estratégica* explica que los cambios sociales, culturales, demográficos y ambientales afectan a los productos, servicio, mercados y clientes. Las organizaciones grandes y pequeñas de todas las industrias se ven abrumadas por las oportunidades y amenazas que nacen de las variables sociales.

Las tendencias sociales, culturales, demográficas y ambientales dan forma a la manera en que viven las personas de un determinado país.

A continuación se van a desarrollar las diferentes variables que explicarán las tendencias socio-culturales del Ecuador y la forma en que estas variables afectan a las personas.

2.5.1.2.1 Demografía.

La Demografía es la ciencia que estudia las poblaciones humanas y que trata de su dimensión, estructura, evolución, características generales, consideradas desde el punto de vista cuantitativo (estadístico).

El INEC en un estudio de proyecciones describe una población total en el Ecuador para el 2006 de 13'409.000 habitantes, de los cuales 6'725.954 son hombres y 6'680.363 son mujeres.

La distribución de la población por áreas urbana rural para el 2006, era de 37% rural y 63% urbano.

La esperanza de vida al nacer dada por el INEC-CEPAL en un estudio de las proyecciones de la población muestra que desde el año 2000 al 2005 el 74.18% de personas de ambos sexos, 71.30% para hombres y el 77.20% para las mujeres.

En la ciudad de Quito donde se va a realizar el proyecto, el total poblacional datado por el INEC en el censo del 2003, es de 1'839.853 habitantes, de los cuales 892.570 son hombres y 947.283 son mujeres. Con un total de población urbana de 1'399.378.

La demografía representa una oportunidad para el desarrollo del proyecto, debido a que se observa un crecimiento de la población urbana en la ciudad de Quito.

2.5.1.2.2 Empleo.

Todos los gobiernos tienen como uno de sus principales objetivos la búsqueda del pleno empleo, lo que quiere decir que toda la población económicamente activa, se encuentre trabajando, y que éste trabajo a su vez sea el indicado, para su nivel de preparación.

En la publicación de estadísticas realizadas por el Banco Central del Ecuador para el mes de noviembre del 2007, el índice de subempleo para la ciudad de Quito es de 43.06% y el índice de desocupación es de 6.11%, lo cual indica que el porcentaje de personas que se encuentran laborando en correctas condiciones de empleo son el 50.83%

A continuación se describe las variaciones del desempleo en los primeros tres meses del año 2007:

Tabla: 2.6

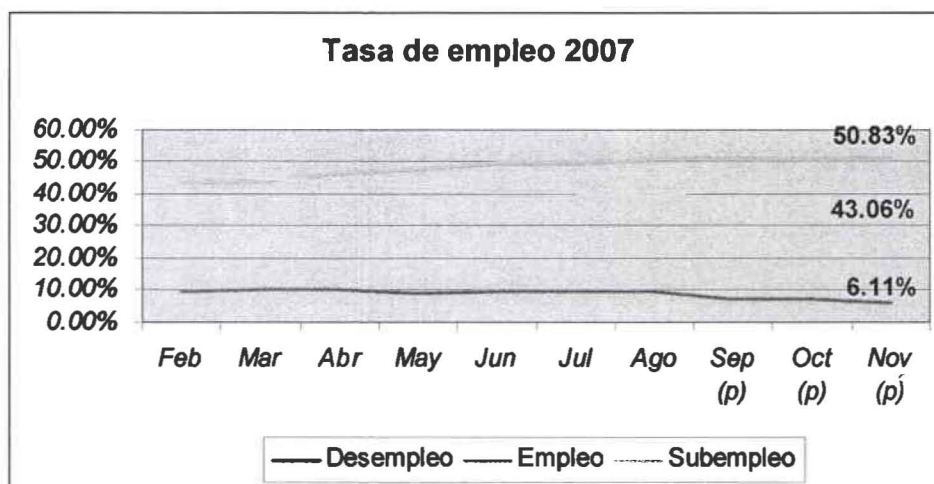
Tasa de Desempleo		
Periodo	Vigencia	Tasa
2007	Jul	9.43%
	Ago	9.80%
	Sep	7.00%
	Oct	7.50%
	Nov	6.11%

Elaboración: Los Autores.

Fuente: Banco Central del Ecuador.

El siguiente gráfico muestra las diferencias existentes entre el pleno empleo, subempleo, y desocupación.

Gráfico: 2.8



Elaboración: Los Autores.

Fuente: Indicadores revista Gestión Dinediciones.

La variable empleo es una oportunidad, que refleja que el porcentaje de empleo en condiciones adecuadas durante el año 2007 ha incrementado, sobrepasando al subempleo y durante los años 2005 a 2007 esta variable se ha estabilizado. Tomando en cuenta que el índice de sub-empleo no es negativo para la economía se ha concretado esta variable como una oportunidad.

2.5.1.2.3 Migración.

La migración representa uno de los factores más controversiales dentro del Ecuador, debido a la sensibilidad social que ésta acarrea, tras la dolarización; el Ecuador ha vivido un crecimiento en la tasa de migración que a su vez, se traduce en un crecimiento del índice de familias fraccionadas.

En la publicación realizada por Ecuador Debate N° 55, donde se hace un análisis sobre el ingreso, por factor remesas, se indica que estas ocupan el segundo rubro de ingresos de divisas al país, desde el año 2000, estas a su vez constituyen un estímulo para el crecimiento del PIB, y un aporte para el mejoramiento de las condiciones de vida, gracias al impacto que ha generado la inversión de estas remesas.

El INEC en un estudio de las proyecciones de la tasa de migración desde el 2000 al 2010 presenta un valor total de crecimiento de un 47.7%, del valor absoluto 613.106 de salida de los ecuatorianos.

La migración representa una oportunidad para el desarrollo del negocio, debido a que se ve un incremento del bienestar social, al recibir las familias las remesas de los emigrantes que trabajan en el extranjero; aumentará la demanda de productos (en este caso obras de arte) a nivel nacional e internacional, ya que

los ecuatorianos que estén en el exterior querrán asistir a eventos culturales y artísticos que provengan de su país natal.

2.5.1.2.4 Cultura.

La cultura artística de un país es en esencia su tradición, sus símbolos, mitos, leyendas y costumbres que se transmiten a través del tiempo y que en conjunto conforman la identidad. Comprender y participar de las tradiciones identifica a su gente y los liga con un pasado común proyectándolos hacia el futuro. A continuación se hace un breve análisis sobre la composición de las diferentes culturas en el Ecuador.

Ecuador se ubica en el noroeste de América del Sur; tiene una superficie de 256.370 Km.² (98.984,55 millas cuadradas). Se compone de 4 regiones: Costa, Sierra, Oriente e Insular; las cuales brindan diversidad de grupos étnicos al país. Cada uno de estos grupos étnicos posee particularidades culturales y tradicionales.⁹⁷

⁹⁷ www.quito.com.ec/interna.asp?id_modulo=7

Dentro de estos grupos encontramos: afroecuatorianos, indígenas, mestizos e indios. Las principales culturas del Ecuador:

- Tsatchila-Colorados
- Montubio
- Otavalos
- Salasacas
- Quitus y Panzaleos
- Cañaris
- Cofan
- Untsuri-Shuar
- Chola Cuencana

Ecuador es un país de tradición católica romana por lo que muchas de sus fiestas se rigen por el calendario litúrgico; el día de los difuntos el 2 de Noviembre, Semana Santa, festejada en el mes de Abril.

Otras fiestas de interés histórico y folklórico son el día de la raza el 12 de Octubre, el Carnaval, Independencia de Quito, Guayaquil y Cuenca. Entre otras fechas importantes de celebración contamos con:

- 19 de Abril, Riobamba (Chimborazo) Festival agrícola, ganadero, artesanal e industrial; toros de pueblo, desfiles.
- 1 ero de Septiembre, Manta (Manabí) Festival Internacional del Teatro.
- 22 de Junio, Otavalo y Cotacachi (Imbabura) Fiestas de San Juan, Rito de la Rama, toros populares.

- 3 de Noviembre, Cuenca (Azuay) Independencia de Cuenca.⁹⁸

El Ecuador al ser un país pluriétnico y multicultural goza de mucha diversidad, por lo que esta variable externa es analizada como una oportunidad para la industria del arte y la cultura, en el caso específico para el negocio de la promoción de arte escénico.

Tomando en cuenta los grupos étnicos, fiestas y celebraciones del Ecuador, existe un extenso material a ser propuesto y expuesto por medio del arte, ya sea danza, teatro, pintura entre otras clasificaciones.

2.5.1.3 Entorno Político y Legal.

Los gobiernos locales son importantes reguladores de las organizaciones, los factores políticos y legales, representan oportunidades y amenazas claves para todo tipo de organización, sea grande o pequeña.

Los pronósticos políticos son muy importantes en la auditoria externa, así mismo los cambios en la reglamentación de las compañías.⁹⁹

El Estado es el ente regulador de la economía. En el Ecuador se vive una economía mixta, donde el Estado tiene limitada incidencia en las decisiones que

⁹⁸ www.ciudadcolorada.com

⁹⁹ Conceptos de Administración Estratégica, Fred David,, p121

toman las compañías y estas a su vez cuentan con un marco legal impuesto por la ley de compañías.¹⁰⁰

La creciente interdependencia global de los países con sus respectivos mercados, gobiernos y organizaciones hace indispensable el análisis en las diferentes variables políticas y legales; de esta manera la organización puede elegir la mejor estrategia.

2.5.1.3.1 Estabilidad Política.

El Gobierno tiene como objetivo el alcanzar las metas de estabilización, lo cual supone un equilibrio fiscal, la eliminación de la inercia inflacionaria, la ejecución de reformas institucionales y la recuperación de la credibilidad. Todo esto ha representado en los últimos años un enorme sacrificio para el país que espera, una vez superadas las dificultades recuperar la productividad.

En un horizonte de crecimiento a largo plazo, se puede constatar que los gobiernos son capaces de definir políticas potencializadoras de proyectos, con similar facilidad de asumir otras que las retarden, como el gasto publico en proyectos improductivos, o el mantenimiento de voluminosas e ineficientes burocracias.

¹⁰⁰ Economía, Samuelson y Nordaus, decimosexta edición, p287.

Otro factor indirectamente relacionado con este fenómeno es la seguridad ciudadana, en cuanto su medición puede dar una idea adicional de la estabilidad social.

La estabilidad política es una variable de mucha sensibilidad en la toma de decisiones de una empresa, por esta razón se la ha visualizado como una amenaza debido a los acontecimiento que han sucedido en el Ecuador en los últimos años.¹⁰¹

2.5.1.3.2 Ministerio de Cultura.

El Ministerio de Cultura nace de la separación de Ministerio de Educación y Cultura en el gobierno del presidente Rafael Correa el 15 de Enero del 2007. El cual tiene como objetivo el terminar con la exclusión de los artistas, y los ecuatorianos invisibilizados por una indiferencia secular. Este ministerio será promotor de acciones culturales desde el sector público sin descartar el sector privado que cree en el arte y la cultura.

2.5.1.3.2.1 Políticas Culturales¹⁰².

Las políticas necesarias y urgentes que desarrollará el Ministerio de Cultura son:

¹⁰¹ Diego Burneo, Análisis del crecimiento en el Ecuador (1985-2004).

¹⁰² .www.ministeriodecultura.gov.ec

- Instituir como política garantizada de Estado, el libre ejercicio de los derechos culturales y la participación ciudadana en el marco de un proceso intercultural genuino. Posibilitar que cualquier ciudadano tenga acceso a los bienes y servicios culturales.
- Revitalizar la memoria impulsando la investigación, revaloración, apropiación y socialización de las expresiones y representaciones culturales.
- Fortalecer la diversidad y la riqueza de los patrimonios culturales y naturales.
- Proteger la propiedad intelectual individual y colectiva de los saberes ancestrales y/o modernos, y de la nueva producción estética, científica y tecnológica.
- Aplicar las políticas culturales definidas como resultado del Diálogo Nacional por la Cultura
- Articular y coordinar la participación de las instituciones del Estado dentro de un marco legal apropiado, de la sociedad civil organizada, de los pueblos, nacionalidades y agrupaciones de cualquier naturaleza en la acción cultural.
- Promover la igualdad al comprender la diferencia con equidad, de modo especial, en las relaciones de género y en otros sectores más sensibles de la sociedad.
- Reconocer y reafirmar la identidad, la diversidad cultural y la continuidad histórica para GENERAR AUTOESTIMA y AMOR por la Patria Nueva.

- Desarrollar procesos permanentes de interculturalidad, para el logro de una ciudadanía cultural inclusiva y para alcanzar, por fin, la unidad tan necesaria para nuestro desarrollo integral.
- Restaurar la memoria colectiva y fomentar la creatividad mediante el apoyo a los actores culturales del país.
- Garantizar el acceso a los bienes y servicios culturales.
- Potenciar la conservación y el desarrollo del Patrimonio Cultural material e inmaterial.
- Considerar la actividad cultural como factor esencial de crecimiento Humano y desarrollo económico.
- Fortalecer la cooperación local, nacional e internacional en materia cultural.

El Plan Nacional de Cultura se sustenta en la filosofía de la construcción de una política integral, como eje transversal y objetivo específico dentro del Plan Nacional de Desarrollo Humano del Gobierno y de los programas institucionales, con enfoques de género, generación, diversidad cultural y equidad. Nos interesan de manera especial los grupos minoritarios, vulnerables y en desventaja dentro de la sociedad.

El Plan Nacional de Cultura comprende las siguientes consideraciones:

- Armonizar emprendimientos con el sector público y / o privado del Ecuador para beneficio de la gestión cultural en el Ecuador.

- En América Latina y el Caribe existe un gran auge de la gestión cultural, como ingrediente imprescindible no sólo para el desarrollo sino como base para la integración efectiva de nuestros pueblos.
- Proyectos regionales conjuntos, como el Fondo del Alba, el Banco del Sur que son valiosas iniciativas en marcha para fortalecer la unidad de los países latinoamericanos y del Caribe.
- Que la gestión cultural debe ser plenamente reconocida en el conjunto de la administración pública, para que deje de ser un instrumento parcial y aislado de los actores culturales y la ciudadanía, y cumpla su función integradora.
- Que uno de los roles del Ministerio de Cultura es el de articular las instituciones culturales que existen para optimizar recursos y comunicar efectivamente líneas de acción.
- Que para que nuestro país no quede aislado respecto de las tendencias del arte siempre dinámicas, requiere un intercambio cultural fortalecido y una comunicación internacional eficaz y sostenida.

El Ministerio de Cultura es una entidad clave para el desarrollo del presente plan de negocios, sus políticas de apoyo y promoción generan un ambiente apto para el emprendimiento de negocios dedicados al arte y la cultura.

Se puede observar que los objetivos planteados por el Ministerio están alineados a una estrategia agresiva en la promoción del arte.

Por otra parte como muestra de la participación del Ministerio de Cultura se hizo pública la primera lista de los 129 proyectos ganadores del Fondo de Fomento De La Promoción Cultural¹⁰³. Un equivalente a 5 millones de USD.

Este fondo fue repartido en diferentes categorías como son:

- Investigación sobre temas culturales, artísticos y patrimoniales 631,851.56 USD.
- Capacitación relacionada con la cultura, las artes y el patrimonio 289,720.60 USD.
- Creación y difusión de obras artísticas y actividades culturales 2'077,150.11 USD.
- Infraestructura de espacios culturales 316,680.00 USD.
- Equipamiento de espacios culturales 209,983.00 USD.
- Creación de obras cinematográficas 500,000.00 USD.
- Creación de obras artísticas 900,000.00 USD.

Estos fondos fueron destinados a 429 artistas y gestores culturales.

De esta manera el Ministerio de Cultura dio sus primeros pasos en el desarrollo del arte y la cultura nacional.

¹⁰³ Diario El Comercio, Cuaderno 3, Martes 11 de Diciembre del 2007.

2.5.1.3.3 Requerimientos legales de constitución.

Los requisitos establecidos por la Ley de Compañías en los respectivos artículos 144, 151 y 147, para constituir legalmente una empresa dedicada a la organización de obras de teatro, son los siguientes:

- Aprobar el nombre por la Secretaría General de la Superintendencia de Compañías, el siguiente requisito es: “La denominación de esta entidad deberá contener la indicación de “Compañía Anónima” o “Sociedad Anónima”, o las correspondientes siglas. No podrá adoptar una denominación, que pueda confundirse con la de una entidad preexistente.
- Otorgada la escritura de la constitución de la entidad, se presentará al Superintendente de Compañías, tres copias notariales, solicitándole la aprobación de la constitución. Será aprobada si se hubieren cumplido todos los requisitos legales y dispondrá su inscripción en el Registro Mercantil.
- La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas. Si interviene una institución de derecho público o derecho privado con finalidad social o pública, puede constituirse una compañía de este tipo con la participación de esa sola entidad.

Por el objeto social y giro del negocio, la compañía deberá afiliarse a una de las Cámaras de la Producción, sea de Industriales o la Pequeña Industria.

El entorno político respalda a la actividad cultural con la ley de cultura.

2.5.1.3.4 Ley de Cultura¹⁰⁴.

La Ley de Cultura tiene por finalidad el fomento y promoción de la cultura nacional, así como la conservación y defensa del patrimonio cultural ecuatoriano, de conformidad con lo previsto en la Constitución Política.

Para el desarrollo cultural ecuatoriano es necesario organizar un sistema que asegure el financiamiento de sus acciones.

Los órganos del Sistema Institucional de la Cultura Ecuatoriana, que rigen esta ley son los siguientes:

1. Ministerio de Cultura.
2. Consejo Nacional de Cultura.
3. Casa de la Cultura Ecuatoriana.

¹⁰⁴ Ley de Cultura, Publicada por el Consejo Nacional de Cultura, pag. 7 - 12

4. Instituto de Patrimonio Cultural.

Los objetivos de la Ley de Cultura son:

- Afirmar la identidad nacional, reconociendo la pluralidad étnico – cultural del hombre ecuatoriano dentro de una visión unitaria e integradora del país.
- Propiciar el acceso a la cultura de todos los ecuatorianos, creando las condiciones apropiadas para que puedan informarse, formarse, conocer y disfrutar libremente de los valores y bienes culturales.
- Hacer efectivo el derecho de todo ecuatoriano a participar en la vida cultural, comunicando y creando en libertad bienes culturales que reflejen los valores humanos universales, latinoamericanos y propios.
- Fomentar y preservar, de manera especial, las culturas vernáculas.
- Favorecer la preservación y conocimiento del patrimonio cultural ecuatoriano.
- Incentivar, fortalecer e impulsar el pensamiento y la investigación científica y técnica.
- Reconocer, estimular y garantizar la actividad cultural de personas y entidades privadas.

Como se puede observar la creación de esta ley y sus objetivos representan una oportunidad para el desarrollo del plan de negocios, ya que todos ellos no tienen

ninguna otra finalidad que promover, incentivar y posiblemente financiar cualquier proyecto artístico y cultural que se desarrolle en la ciudad de Quito.

2.5.1.3.4.1 Reglamento del Fondo Nacional de la Cultura¹⁰⁵.

Artículo 35.-

Créase el Fondo Nacional de Cultura (FONCULTURA), para financiar la ejecución de proyectos culturales de interés nacional o regional, debidamente calificados por el Consejo Nacional de Cultura, a través de su Comité Ejecutivo.

El Banco del Estado, será el depositario de los recursos del Fondo Nacional de la Cultura, los administrará mediante inversiones a corto plazo, los mantendrá a disposición del Consejo Nacional de Cultura y además se encargará de su recuperación.

Los objetivos del FONCULTURA son los siguientes:

- Otorgar crédito para fines culturales de acuerdo al lineamiento señalado por el artículo primero de esta Ley y con los requisitos del artículo

¹⁰⁵ Reglamento del Fondo Nacional de la Cultura FONCULTURA, pag. 27

anterior, La tasa de interés que se cobrará por estos préstamos será la que señala la Junta Monetaria.

- Coordinar las inversiones financieras nacionales o internacionales a impulsar programas de desarrollo cultural.
- Exonerarse de todo tipo de impuestos, tasas y contribuciones fiscales y municipales a los créditos que conceda el Fondo Nacional de la Cultura, con arreglo al artículo precedente.

El FONCULTURA estará formado por los siguientes recursos:

- El quince por ciento (15%) del Presupuesto anual que el Banco Central destine a los programas de cultura en general.
- El cinco por ciento (5%) de la utilidades anuales del Banco Ecuatoriano de Desarrollo.
- Las asignaciones que consten en el presupuesto del Estado.
- Las donaciones o legados hechos por personas naturales o jurídicas.
- Las rentas producidas por sus bienes.
- Los recursos que se obtuviere de otras fuentes.

Esta política de destinar los fondos del Estado para financiar proyectos artísticos y culturales, afecta de manera positiva para desarrollar el presente plan de negocios, en el caso que la empresa desea optar por la prestación de recursos financieros públicos para emprender las actividades artísticas.

2.5.1.4 Entorno Tecnológico.

El análisis del entorno tecnológico representa oportunidades y amenazas muy significativas que debe tomar en cuenta la organización en el momento de elegir sus estrategias. La tecnología puede afectar enormemente a las organizaciones y su posición competitiva. De la misma manera la tecnología puede crear nuevos mercados y ventajas competitivas.¹⁰⁶

El ritmo del cambio tecnológico es acelerado, está creando y acabando con negocios día a día. Las empresas tienen que formular estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades tecnológicas con el fin de conseguir una ventaja competitiva sostenible en el mercado y en el tiempo.

Esta variable se puede tomar como una oportunidad por la creación de nuevos métodos de difusión del arte y por el apoyo de la nueva tecnología en uso de innovadores elementos escenográficos.

¹⁰⁶ Conceptos de Administración Estratégica, Fred David,, p 125)

2.5.2 Microentorno.

El microentorno representa todas las fuerzas que afectan directamente el desarrollo de una compañía, estas fuerzas involucran a la competencia, los clientes, proveedores y productos.¹⁰⁷

Todas las áreas funcionales de una empresa tienen fuerzas y debilidades, ninguna empresa tiene las mismas debilidades y fortalezas; estas sumadas a las oportunidades y amenazas externas, y a una clara expresión de la misión de la empresa, son la base para establecer objetivos y estrategias.

El análisis del microentorno presenta variables que afectan directamente a la empresa, las cuales son fortalezas y debilidades dentro del proyecto. La finalidad del análisis es potenciar las fuerzas, conocidas como fuerzas internas clave. El desarrollo de estrategias para potencializar estas fuerzas internas claves y minimizar el impacto de las amenazas.

Las fuerzas de una empresa que no pueden ser imitadas por la competencia con ligera facilidad se llaman competencias distintivas. Todas las empresas deben

¹⁰⁷ Dirección de mercadotecnia, Kotler.

identificar sus competencias distintivas y aprovechar esta fortaleza frente a su mercado competidor.¹⁰⁸

El determinar el atractivo del sector industrial es fundamental para la utilidad de una empresa. La estrategia competitiva surge de una sofisticada comprensión de las reglas de competencia que determinan lo atractivo del sector.¹⁰⁹

Este grado de atraktividad de la industria del arte y la cultura, se lo determina identificando y analizando las oportunidades y amenazas que existen en las variables del microentorno, estas variables se describirán a continuación.

El análisis a ser efectuado, se va a realizar en base al modelo de las 5 fuerzas, de Porter. Donde se estudian:

- La rivalidad existente entre competidores.
- El poder de negociación de los clientes.
- El poder de negociación de los proveedores.
- Amenaza de ingreso de nuevos competidores.
- Productos sustitutos existentes.

El poder colectivo de estas 5 fuerzas competitivas, determina la capacidad de la empresa de tener éxito dentro de un sector industrial, en promedio, tasa de retorno mayor al costo de capital. La incidencia de las 5 fuerzas puede variar de industria en industria, y puede cambiar con la evolución de los mismos.

¹⁰⁸ Conceptos de Administración Estratégica, Fred David,, p.156)

¹⁰⁹ Michael E. Porter, ventaja competitiva, primera edición 1987 p22)

Las cinco fuerzas inciden en la utilidad del sector industrial porque influyen en los precios, los costos, y la inversión requerida de las empresas.

El poder de las 5 fuerzas compone la estructura de la industria, o las características económicas y técnicas de un sector industrial.¹¹⁰

2.5.2.1 Competidores.

En la industria del arte y la cultura; involucrando el negocio de exhibición de artes escénicas, existe una gran competencia directa e indirecta. Se entiende por competencia directa a todos los grupos de teatro existente en la ciudad de Quito, así como también los grupos independientes de danza. Posteriormente analizaremos a los grupos de teatro más representativos de la capital, así también a los grupos de danza.

El sector de entretenimiento en Quito, es muy atractivo porque ofrece barreras de entrada medianamente altas; esto quiere decir, que para poner en marcha un negocio dedicado al arte escénico, no se necesita mucha inversión de capital; en general se necesita mayor capacidad creativa y artística de los emprendedores.

¹¹⁰ Michael E. Porter, ventaja competitiva, primera edición 1987 p23.

Este sector proporciona barreras de salidas muy bajas, esto quiere decir, que si el negocio no funciona, la liquidación y cierre del negocio van a ser fáciles y rápidas.

A continuación se analizará cuales son los competidores directos e indirectos de la industria del arte y la cultura y la participación del mercado capitalino.

2.5.2.2 Participación de Competidores en la Industria.

La característica principal de los competidores se debe a que están dentro de una industria fragmentada y a su vez descentralizada; esto se refiere a que todos los grupos de arte escénico tienen su fuerte participación y grado de influencia en la sociedad quiteña, con sus lanzamientos constantes, nuevas presentaciones y temáticas.

La participación dentro de esta industria, la lideran grupos pioneros como:

Malayerba:

Fundada en Quito, en 1981 y creada por cuatro actores destacados, Arístides Vargas, Rosario Francés, Carlos Michelena y Susana Pautasso. Malayerba se ha constituido, sin duda alguna, en uno de los grupos de verdadera vanguardia del teatro ecuatoriano, así como en el gran suscitador de vocaciones actorales,

produciendo montajes de alta calidad y un verdadero aporte al acervo cultural del país.

Entre sus producciones más importantes, cuentan: Robinsón Crusoe, (1981) creación colectiva dirigida por R. Francés sobre Jerome Savary; La Fanesca, (1984) creación colectiva dirigida por Aristides Vargas y Rosario Francés sobre textos de María Escudero; El Señor Puntilla y su Criado Matti, de Bertold Brecht (1986); Doña Rosita la Soltera, de García Lorca (1988); Añicos, de Huilo Ruales(1990).¹¹¹

Teatro Contra El Viento:

Grupo formado por el Director Patricio Vallejo Aristizabal desde 1991. La participación de este grupo ha tenido una trayectoria significativa en el Ecuador así como también en festivales a nivel extranjero.

Ha presentado grandes obras entre ellas “Breves Historias Por Tras Do Veu” y otras muy reconocidas a nivel nacional e internacional.

Teatro de la Facultad de Artes de la Universidad Central:

Facultad creada en el año de 1787, se dictaban las cátedras de Retórica, Lenguaje Inca, Artes y Sagradas Escrituras. Debido a la larga trayectoria de esta

¹¹¹ <http://www.cncultura.gov.ec/cultura/MALAYERBA.HTM>

facultad, la participación para la sociedad ha sido muy relevante. Grandes maestros de artes escénicas como músicos, actores, bailarines y expresionistas se han formado en esta facultad de prestigio. El Teatro Universitario para 1974 era sólo un hueco subterráneo, en donde se realizaban las representaciones teatrales; en 1983, éste hueco fue adecuado y se construyó un teatro actual. Este espacio tiene como objetivo, proyectar la imagen institucional, a través de presentaciones del arte, cine y cultura en sus distintas manifestaciones, a la comunidad universitaria y público en general.¹¹²

Entre las obras más recientes están Los Santos Inocentes, presentado por el Grupo Mapawira (egresados de la facultad de artes de la UCE), contando con actores como: (Mario Córdova, Andrés Madrid, Fausto Zanafria, Francisco Arias, Ronald Loor y Roberto Guerrero), proponen un espectáculo cargado de símbolos que reflejan aspectos del espíritu festivo popular de nuestros pueblos. La acrobacia, las coplas, la danza y la música en vivo comparten escenario en esta propuesta teatral.¹¹³

Frente de Danza Independiente:

Creada en 1984, reúne a varios profesionales de la danza, la coreografía y la interpretación. Desde sus inicios fue un espacio de encuentro, aprendizaje alternativo y exploración de lenguajes escénicos. Ha recibido apoyo de actores,

¹¹² www.uce.com

¹¹³ http://www.elcomercio.com/solo_texto.asp.

músicos, artistas plásticos y público diverso. En la actualidad continúa como un terreno propicio donde se estructuran diversas propuestas de arte contemporáneo. Más que una institución, escuela, compañía o grupo, es una mística, un lugar de provocación para transformar lo cotidiano.

La Casa de la Cultura Ecuatoriana, desde noviembre de 1998 mantiene la Sala de Artes Escénicas "Mariana de Jesús", con espectáculos de teatro y danza. En dicha sala se han presentado eventos de alta calidad, con representantes de nivel nacional e internacional.¹¹⁴

Esta gran competencia directa de los principales grupos de teatros, escuelas de teatro, instituciones de formación artística y grupos de danza en Quito, representa una gran amenaza y oportunidad a la vez para el emprendimiento del negocio.

Amenaza, ya que todas estas escuelas pueden afectar directamente en el desempeño de la comercialización de las exposiciones de arte escénico del negocio a emprender; así mismo es una oportunidad, ya que estas mismas escuelas de arte ayudarán al rápido posicionamiento del negocio a emprender, mediante la integración del negocio a festivales y concursos (FITEQ, Festival Internacional de Teatro Experimental); dando a conocer rápidamente el servicio a los clientes.

¹¹⁴ <http://www.edufuturo.com/educacion.php>

2.5.2.3 Estrategias de los Competidores.

Las estrategias de los competidores serán divididas en tres clases de grupos artísticos y culturales: grupos aficionados, grupos formales y compañías de teatro.¹¹⁵

Grupos aficionados: Estos los lideran personas y grupos independientes, que pueden estar involucrados en diferentes movimientos artísticos sin delimitar su campo (radio, teatro). La estrategia a aplicar de estos grupos aficionados es de costos, tercerizando todos sus elementos artísticos, reduciendo su costo de existencia, proporcionando así un servicio de bajo costo.

Grupos formales: Estos grupos se caracterizan por la preparación de espectáculos fugaces. La estrategia a aplicar por estos grupos es también de costos, ya que, su enfoque se basa en la inmediata recuperación de su inversión a corto plazo, por medio de la taquilla; así como también por la tercerización de todos sus elementos artísticos. Estos grupos presentan obras de arte famosas que aseguran el consumo del público en general.

Compañías de Teatro: Estos grupos los lideran personas enfocadas en la previa investigación y elaboración de laboratorios de las diferentes temáticas

¹¹⁵ Entrevista, Patricio Vallejo, Director Grupo Contraelviento.

pretendidas a exponer. La estrategia está enfocada en la diferenciación, así como en el costo de existencia de estos grupos, el cual es alto; por lo que el retorno de su inversión, está dado por medio de concursos, patrocinios por entidades públicas y privadas.

Estas son las tres clases de grupos de teatro que existen en Quito y sus estrategias implementadas.

Este mercado, poco a poco se ha empezado a diferenciar; es decir el teatro comercial va a la taquilla y el teatro experimental al estudio y a la comunicación de la cultura; este marcado enfoque de los distintos grupos de teatro, ha provocando una competencia muchas veces desleal, por utilizar el dinero público destinado al arte. Por ejemplo, llega el Mes de Agosto de las artes, muchos grupos acceden a vender sus obras a 100 dólares cuando una obra cuesta más de 1000 dólares. La mayoría de estos grupos son aficionados y son atendidos porque piden menos que otros grupos dedicados enteramente al teatro.

2.5.2.4 Análisis de Valores de los Competidores.

En grupos aficionados, formales y compañías de teatros, los valores a ser resaltados van a ser el rigor y la disciplina; consecuentemente su consolidación, formación, evolución y trascendencia en la sociedad mediante el arte.

El teatro no es considerado simplemente un oficio se podría catalogar al teatro como un estilo de vida. Al ser el teatro un estilo de vida, el rigor pasa a ser un valor fundamental en el desarrollo del grupo, sin importar si este es aficionado, formal o compañía; los artistas tienen un compromiso más allá del rédito que puede dar una obra de teatro, es el compromiso de comunicar, transmitir y conmover al público.

La disciplina es otro valor fundamental al trabajar con el arte especialmente arte escénico. Los artistas trabajan con el cuerpo y la mente. Para obtener buenos resultados de este arduo trabajo, es necesario tener una disciplina de horarios, alimentación, ensayos, estudios, investigaciones y trabajo; y así formarse como un artista completo.

2.5.3 Análisis Porter.

El Análisis Porter de las cinco fuerzas, es un modelo elaborado por el economista Michael Porter en 1979. Desarrolló este método de análisis con el fin de descubrir qué factores determinan la rentabilidad de un sector industrial y de sus empresas. Para Porter, existen 5 diferentes tipos de fuerzas que marcan el éxito o el fracaso de un sector o de una empresa.¹¹⁶

¹¹⁶ <http://es.wikipedia.org>

A continuación se analizarán las 5 fuerzas de Porter:

2.5.3.1 Rivalidad Existente entre Competidores.

La rivalidad aparece en un sector debido a la presión u oportunidad, de uno o más competidores de mejorar su posición. En todos los sectores industriales, los movimientos competitivos de una empresa tienen efectos observables sobre sus competidores.

Las empresas son mutuamente dependientes, lo que quiere decir que este patrón puede dejar en mejor o peor posición competitiva a la empresa e incluso al sector.¹¹⁷

En esta fuerza de Porter a ser analizada, se examinará la estructura competitiva de la industria de arte y cultura.

En los últimos años, el Ecuador ha crecido notablemente en cuanto el arte se refiere; con el aumento de escuelas de teatro, grupos de teatro, talleres de danza, talleres de artesanías, implementación de museos, galerías, salas de cine; así también con nuevos aportes de parte del Municipio Metropolitano para el desarrollo de festivales internacionales y nacionales expuestos en la capital,

¹¹⁷ Michael E. Porter, ventaja competitiva, primera edición 1987 p37).

ejemplo, FITEQ (Festival de Teatro Experimental) realizado en la ciudad de Quito en el 2006, con la participación de diversas escuelas internacionales y nacionales, EDCO (Encuentro de cine Documental de nivel nacional e internacional), FONCULTURA (Fondo destinado del Estado para créditos a proyectos artísticas y culturales).

En cuanto a las principales escuelas, grupos, instituciones de formación y centros de exhibición artística en Quito tenemos:

Grupos de Danza:

- Ballet Nacional Jachigua
- Frente de Danza Independiente
- Clave y Bongo

Grupos de Teatro:

- Cronopio
- Malayerba
- Escuela de artes de la Universidad Central
- Teatro Variedades
- Espada de Madera
- Patio de Comedias

- Zero no Zero
- Callejón de Agua
- Circótricos
- Mudanzas
- La Carreta
- Teatro del CCI

Museos:

- Museo de Arte Colonial
- Museo de la Ciudad
- Museo de la Casa de la Cultura
- Centro Cultural Metropolitano

Galerías:

- Fundación Guayasamín
- Posada de las Artes Kingman
- Galería Pomaire

Salas de cine:

- Multicines

- Cinemark
- Cine 8 y medio

Esto indica que la industria de arte y cultura en Quito está en crecimiento y es fragmentada, ya que existen pocas escuelas de arte que trabajan exhaustivamente durante todo el año.

Para el desarrollo del proyecto, la existencia de grupos de teatro ya establecidos en Quito representa una amenaza, por competencias desleales en intereses individuales por la utilización de dinero público y privado destinado al arte.

Las actividades artísticas con fines comerciales representan una amenaza para el desarrollo del negocio, ya que captan público al valerse de guiones internacionales adaptándolos al teatro ecuatoriano y asegurando la taquilla.

La mayoría de los grupos de teatros antes mencionados, cuentan con su propia sala para la exhibición de sus obras de teatro, por lo resulta necesario contar con un sala propia de teatro.

La cantidad de espacios artísticos como museos, cines, galerías, entre otras se puede definir a la competencia indirecta, como una amenaza para el desarrollo del plan de negocios. La principal competencia indirecta se ubica en las salas de cines, con la exhibición de cine arte y cine comercial. La característica principal

de los cines es la variedad, en cartelera pueden existir varios géneros, el precio del cine es totalmente accesible, existen variedad de promociones, estos realizan estrenos en promedio cada 15 días. Los principales cines de la capital cuentan con un promedio de 8 salas con una capacidad promedio de 200 personas.¹¹⁸

2.5.3.2 Poder de Negociación de los Clientes.

El poder de negociación con los clientes es una de las variables más importantes en el desarrollo de cualquier proyecto, debido al alto grado de incidencia sobre los precios, distribución, planes de marketing, cantidad de compra y preferencias.

En el sector de servicios el poder de negociación de los clientes se refiere al grado en el cual las decisiones tomadas por los clientes pueden afectar al negocio directamente.¹¹⁹

Una de las características que se debe resaltar en el estudio de esta variable, es la exigencia en gustos y preferencias de aspectos a ser identificados posteriormente en el estudio de mercado. En el caso del presente proyecto el desarrollo de obras de arte escénico, exige el estudio de los siguientes conceptos:

¹¹⁸ Entrevista, Antonio Vintimilla, Departamento de Marketing, Cinemark

¹¹⁹ Michael E. Porter, ventaja competitiva, primera edición 1987 p56)

2.5.3.2.1 Características de los Clientes.

Como características principales de los clientes de la industria del arte y cultura, se identifican los siguientes aspectos:

El nivel de preparación de las personas que acceden a este servicio, es de nivel superior y status socio – económico alto.

El presente plan de negocios está enfocado a desarrollar un servicio que no es de primera necesidad, por lo cual, con las características de los clientes antes descritas, se puede definir que el poder de negociación de los clientes en la industria del arte y cultura es medianamente alto, debido a que ellos eligen a que obras acceden y a cuales no.

Esta variable representa una amenaza para el negocio; la cual va a ser controlada con un buen estudio de mercado, que detalle gustos y preferencias de los clientes y como consecuencia un buen plan de comunicación y posicionamiento de las obras a ser producidas.

2.5.3.2 Gustos y Preferencias de los Clientes.

Al existir una amplia variedad de géneros y con la aparición del teatro experimental, los tres elementos determinantes al momento de disponer de un servicio artístico y cultural van a ser la localidad, temática, y costo. La calidad de las presentaciones tiene una estrecha relación con el precio de las localidades, por esta razón, el acceso a obras importantes está limitado a un sector social alto en la ciudad de Quito.

Estos elementos como el costo, localidad, temática y calidad representan una oportunidad para el levantamiento del negocio, ya que por medio de la investigación de mercado posterior se pondrán estructurar estrategias para aprovechar estos elementos y satisfacer a los clientes.

Los gustos y preferencias de los posibles clientes, serán detallados en el análisis de las encuestas a ser realizadas en el capítulo de investigación de mercado y el detalle de las estrategias antes mencionadas, se presentará en los capítulos siguientes.

2.5.3.3 Poder de Negociación de los Proveedores.

De igual manera el poder de negociación de los proveedores es una variable que tiene mucha importancia en el desarrollo tanto de productos como de

servicios; este incide directamente en los costos, tiempos de producción, investigación y desarrollo, cumplimiento y calidad.

Para identificar este impacto sobre el desarrollo del presente proyecto se van a analizar los siguientes conceptos:

2.5.3.3.1 Características de los Proveedores.

El desarrollo del arte en el Ecuador es un concepto que está emergiendo y está cobrando mucha fuerza durante los últimos años.

Con el incremento de escuelas dedicadas a esta vocación en el arte y la cultura, existe mayor demanda y oferta entre sí, provocando un crecimiento acelerado de este tipo de negocios y aumentando así el interés por estudiar carreras afines al arte y la cultura. Así, con este incremento de profesionales dedicados al arte, en este caso, actores, bailarines, músicos y artistas en general, cualquier emprendimiento enfocado al arte y la cultura, contará con el personal adecuado, creativo y predispuesto.

En este caso, el negocio de exhibición de arte escénico, tendrá a inmediata disposición a artistas, los cuales darán movimiento al emprendimiento; en este caso actores (enfocados a la interpretación de papeles de las diferentes obras de teatro), músicos (especializados a dar el ambiente acústico deseado),

iluminación (entrenados en proyectar creatividad y magia en el escenario), vestuario (especializados en moda), coreógrafos (encargados de realizar nuevas y creativas rutinas en danza), entre otros. Por lo que los proveedores en esta industria del arte y cultura serán diversos y numerosos, dando así una característica de ventaja al negocio.

Así también los proveedores en dicho negocio tendrán un alto grado de poder de negociación, ya que, aunque haya un gran número de profesionales especializados en estas actividades artísticas, estos profesionales estarán capacitados en altos estándares en creatividad, de movimiento, de rutina y cualquier rotación del personal, representará una gran amenaza al negocio en sí.

2.5.3.3.2 Análisis de Requerimientos hacia Proveedores.

Requerimientos específicos e indispensables al momento de prescindir de un elemento artístico, en este caso, el actor (elemento primordial en artes escénicas), deberá manejar perfectamente la actuación, expresión corporal, canto, danza, música y observación.

Los requerimientos hacia proveedores de audio, escenario, vestuario; van a ser el cumplimiento de tiempos de entrega, profesionalismo, transparencia y retroalimentación e innovación.

2.5.3.4 Ingreso de Nuevos Competidores.

En todas las industrias existen ciertas características para el ingreso de nuevas empresas, estas se conocen como barreras de entrada. Las barreras de entradas son determinantes muy importantes debido a que significan el ingreso y desarrollo de una empresa en una industria.

Las barreras de entrada las componen variables como el grado de inversión en la empresa, las políticas de competencia de la industria, las barreras gubernamentales y el nivel de desarrollo de las empresas ya existentes.¹²⁰

Al estudiar las barreras de entrada, también es muy importante estudiar las barreras de salida, esto se refiere a la rapidez con la que una empresa puede salir de esta industria, en este caso es muy importante estudiar el nivel de activos que requiere las empresas en el sector, el grado de apalancamiento, y el grado de dependencia con terceros.

¹²⁰ Michael E. Porter, ventaja competitiva, primera edición 1987 p63)

Esta fuerza de analizar a nuevos competidores, es realmente una variable que afectaría directamente y en alto grado a la empresa dedicada a la exhibición de artes escénicas.

Como se mencionó anteriormente las barreras de entrada para este sector de entretenimiento son medianamente altas, lo cual facilita el ingreso de cualquier emprendimiento a esta industria. El hecho de poder entrar a competir inmediatamente; y con barreras de salida muy bajas hace mucho más atractivo invertir en dichos negocios.

La industria del arte y la cultura, es una industria que abarca un sinnúmero de competencia. Analizando como competencia directa a la integración de nuevas escuelas de arte escénico principalmente teatro y danza, ya sean nacionales como internacionales con la promoción constante de talleres de índole extranjero dedicados a estas actividades.

Cualquier emprendimiento que se encuentre en la industria de entretenimiento y cultura, va a ser fuerte y constantemente amenazada.

2.5.3.5 Productos Sustitutos.

Para el levantamiento de cualquier negocio, es muy importante analizar los posibles competidores indirectos y sus productos los cuales pueden representar una gran amenaza, para el desarrollo óptimo del negocio.

En el sector de entretenimiento, en el negocio de exhibición artística, la principal competencia indirecta como se menciono anteriormente sería la cadena de cines que se encuentra en la capital, lo cual representaría una gran amenaza, por la tendencia que tiene el público capitalino al consumo de bienes y servicios de entretenimiento, especialmente el cine.

En la competencia indirecta también es importante tomar en cuenta, la participación que tienen los diferentes lugares de concurrencia nocturna de jóvenes y adultos en la capital como bares y discotecas ubicadas principalmente en el sector centro – norte de Quito (Av. Amazonas), lugares de reunión social como cafés, restaurantes (Plaza Foch).

Programas de televisión como películas, miniseries y melodramas van a representar también un peligro.

Todos los elementos antes mencionados representan una amenaza para el levantamiento de un negocio dedicado al comercio de obras de teatro; por lo que se tomarán en cuenta la proyección del negocio con diferentes estrategias, que

reducirán el impacto negativo que la competencia indirecta puede generar sobre el negocio de artes escénicas.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 INTRODUCCIÓN.

Después de haber estudiado y analizado al sector de otros servicios, el grado de atraktividad de la industria del arte y la cultura en la ciudad de Quito, y haber identificado las variables relevantes del entorno que se tomarán en cuenta para el desarrollo del presente plan de negocios; se procederá a realizar la investigación de mercado, tema importante para la comprensión de la conducta, gustos y preferencias del público objetivo al cual se ofertará el servicio final.

Se definió la investigación de mercado como, la revisión, registro y análisis de todos los hechos sobre problemas relacionados con la transferencia y venta de servicios de productor a consumidor, e incluye en dicho análisis las relaciones entre la producción y el consumo, la elaboración de los productos, su distribución y venta.

La investigación de mercado suministra información por medio de la cual se espera eliminar en lo posible los riesgos inherentes a las decisiones de inversión, cambios en los productos, entre otras.¹²¹

3.1.1 Necesidades de Información.

El estudio de mercado, permite tener una clara idea de los que sucede en la industria de interés. La necesidad de información que se determinó para el desarrollo del presente proyecto, no se diferencia en esencia de las necesidades de otros proyectos.

La necesidad básica de información para el desarrollo del negocio, es determinar los siguientes aspectos: viabilidad de realizar la implementación de una empresa dedicada a la dirección, producción y promoción de obras de arte escénico.

¹²¹ Tamara Erazo, Cátedra de Investigación de mercados, UDLA.

Alternativas en la ciudad de Quito; y las características que debe tener para sus consumidores.

Bajo este concepto mencionado anteriormente se definirán los siguientes aspectos:

- Idea del Proyecto
- Título de la Investigación
- Planteamiento del problema.
 - Problema gerencial
 - Problema de investigación
- Definición y limitación del problema.
 - Objetivos de la investigación.
 - Alcance de la Investigación.
 - Preguntas de investigación e hipótesis.
- Esquema.
- Método para resolver el problema.
- Viabilidad del proyecto.
- Investigación y fuentes de datos.
 - Diseño de la muestra.
 - Recolección de datos.

- Procesamiento de datos.
- Análisis de datos.
- Conclusiones y Recomendaciones del estudio de mercado.

3.2 IDEA DEL PROYECTO.

Plan de negocios para la implementación de una empresa dedicada a la dirección, producción y promoción de obras de arte escénico.

3.3 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN.

Preferencias de consumo de actividades culturales en la ciudad de Quito para determinar los aspectos cualitativos que requiere el desarrollo de un negocio dedicado a la exhibición de obras de arte escénico.

3.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

a. Problema Gerencial:

El arte y cultura en el Ecuador, especialmente en la ciudad de Quito, es un espacio que poco a poco esta marcando una tendencia y una identidad en el pueblo ecuatoriano y capitalino. El problema gerencial se basa en conjugar los campos del arte escénico, con la administración y el marketing.

b. Problema de Investigación:

¿La introducción de un nuevo negocio de exhibición de artes escénicas en la zona centro-norte de la ciudad de Quito tendrá buena acogida por el público capitalino?

3.5 DEFINICIÓN Y LIMITACION DEL PROBLEMA.

3.5.1 Objetivos de la Investigación.

a. Objetivo General:

Mediante el estudio de mercado, establecer si existe una oportunidad para la creación de una empresa dedicada a la exhibición artística y cultural en las artes escénicas, en la ciudad de Quito.

b. Objetivos Específicos:

- Determinar cuales son los recursos que se requieren para emprender un negocio dedicado a la dirección, producción y promoción de obras de arte escénico.
- Conocer cual ha sido la evolución de la industria del arte y entretenimiento en el pasado, presente y proyecciones en el futuro.
- Conocer cual es el apoyo de las entidades públicas y privadas, para promover el arte y la cultura en Quito.
- Determinar cuales son los principales eventos artísticos y culturales que se realizan en la ciudad de Quito y en que fechas se los realizan.
- Reconocer las necesidades de gustos y preferencias del público capitalino, en cuanto a ser experimentadas mediante el arte y sus espacios artísticos de preferencia.
- Conocer si los quiteños tienen conocimientos acerca de la rica y abundante historia del Ecuador, como sus grupos étnicos, fiestas populares, entre otros aspectos característicos.

- Saber si limitar el alcance de un emprendimiento de arte y cultura hacia un determinado segmento de mercado sería lo correcto y si fuese así, cual sería el segmento de mercado correcto a enfocarnos.
- Identificar cuales son los grupos de arte y cultura que tienen mayor acogida y que lideran el mercado en la ciudad de Quito.
- Conocer cuales son los principales medios de promoción que utilizan los grupos dedicados al negocio del arte y cultura e identificar la efectividad de estos medio para llegar al público.
- Identificar cual es el proceso para la realización de una obra de teatro.

3.5.2 Alcance de la Investigación.

- Se espera conocer los datos del sector centro-norte de la ciudad de Quito.
- Se espera conocer la percepción de las cualidades relevantes en un negocio dedicado al arte y la cultura.
- Se planea analizar la competencia.

3.5.3 Preguntas de Investigación.

El desarrollo de las preguntas de investigación se realizará en la parte de las conclusiones posterior al análisis de los datos que se obtendrán con el desarrollo de la investigación.

- ¿Cómo se ha desarrollado la industria del arte y cultura en los últimos 5 años en la ciudad de Quito?
- ¿Cuáles son las principales entidades que colaboran con el desarrollo de la promoción artística y cultural en Quito? y ¿De qué manera lo hacen?
- ¿Cuáles son los principales eventos de actividad artística y cultural que se realizan en la ciudad de Quito y cual es la oportunidad de participar en ellos?
- ¿Cómo se puede comprometer e incentivar al público quiteño para que asistan a eventos culturales y artísticos?
- ¿Cuáles son los recursos necesarios para integrar y formar un calificado e innovador grupo artístico en el negocio del arte y cultura?

- ¿De cuales elementos se puede valer un grupo artístico para resaltar y establecer fuertes lazos de identidad entre los quiteños por medio del arte para asegurar la óptima participación en la industria?
- ¿Cuáles son las estrategias que utilizan las diferentes escuelas de arte para diferenciarse entre ellas y para promocionarse al público en general mediante los diferentes medios?
- ¿Cuáles son las características principales de los clientes potenciales?

3.6 ESQUEMA.

El siguiente cuadro muestra como se administrará el tiempo que requiere la investigación.

INVESTIGACIÓN SOBRE ARTE Y CULTURA EN LA CUIDAD DE QUITO								
	Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4	Fase 5	Fase 6	Fase 7	Fase 8
	Días 1- 9	Días 10 - 20	Días 21 - 41	Días 42 - 50	Días 51 - 60	Días 61 - 70	Días 71 - 80	Días 81 - 90
ACTIVIDADES								
Guías para entrevistas, encuestas, focus group y estudio de campo.								
Realización de entrevistas a expertos.								
Realización de encuestas.								
Realización de Focus Group.								
Realización de estudio de campo.								
Tabulación de datos.								
Análisis de datos.								
Generación de conclusiones.								

Todo la investigación y cumplimiento de las fases será realizada por los autores del proyecto.

3.7 MÉTODO PARA RESOLVER EL PROBLEMA.

El método a ser utilizado para el desarrollo de la investigación de mercado es el Método Científico.¹²²

En base a la investigación propuesta y su diseño se propone dar solución al problema planteado y corroborar o rechazar las hipótesis que serán propuestas.

3.8 VIABILIDAD DEL PROYECTO.

Resulta muy factible realizar una investigación con propósitos de afinar tendencias, gustos y particularidades culturales y artísticas de los habitantes de la ciudad de Quito.

Se utilizará la información recopilada por esta investigación en el emprendimiento de servicios innovadores, dando así mayor satisfacción al público de la ciudad de Quito que seguramente estará esperando por espectáculos y sensaciones que llenen sus expectativas.

Con la realización de esta investigación dedicada al arte, la belleza, la mística se incrementará y despertará el interés de las personas participantes de este proceso investigativo, creando así un ambiente propicio y dispuesto a la promoción de arte y cultura.

¹²² Metodología de la Investigación Científica, Carlos Villalba, Apuntes UDLA, año 2005.

3.9 INVESTIGACIÓN Y FUENTES DE DATOS.

Los pasos a ser utilizados para resolver el problema de investigación serán los siguientes:

1. Determinación del universo.
2. Determinación del tamaño de la muestra.

Para la investigación de mercado, se utilizará una Investigación Descriptiva, lo cual intentará describir las variables objeto del presente estudio, debido a que se necesitará descripciones exactas de variables como:

- Hábitos, costumbres y características de los probables clientes.
- Preferencias y gustos.
- Satisfacción de probables clientes por servicios de la competencia
- Determinar frecuencia y ocurrencia de eventos.
- Hacer proyecciones favorables o no favorables derivadas de las encuestas.

El alcance de la investigación se refiere a las limitaciones reales de la ejecución, lo que significa los puntos que no serán analizadas. La investigación se realizara en la ciudad de Quito únicamente en el sector urbano, debido a que es el área en donde se va a desenvolver el proyecto

La investigación a ser realizada, se basa tanto en la investigación cualitativa, como en la cuantitativa, con el objetivo de satisfacer todos los objetivos del problema en cuestión.

Las Fuentes de Datos a ser utilizadas en esta investigación son: entrevistas, grupos focales, encuestas y estudios de observación. Estas serán realizadas a potenciales consumidores, propietarios o directores de escuelas de arte, personas independientes.

3.9.1 Diseño de la Muestra.

Para la elaboración de la encuesta artística de un plan de negocio de una empresa dedicada a la dirección, producción y promoción de obras de arte escénico en la ciudad de Quito, previamente fue necesaria la identificación del universo y la muestra; para lo cual se determinó que las encuestas debían ser realizadas dentro del sector centro-norte de Quito, ya que en este sector se planea desarrollar la empresa.

3.9.1.1 Metodología para el cálculo de la muestra.

Para el cálculo de la muestra se utilizará el método del muestreo aleatorio simple, el cual consiste en calcular un porcentaje que representara a la población y al cual se le aplicará las encuestas.

La población fue definida por el número total de habitantes del sector centro-norte de la ciudad de Quito que son 552,618.43 habitantes proyección para el año 2006 dato proporcionado por la Administración Norte del Municipio de Quito. Se aplicó el 33% del porcentaje de hogares de nivel medio, medio alto y alto del total de la población ecuatoriana como referencia para el cálculo del universo requerido por el plan de negocios y el 25% del porcentaje de 20 – 50 años de personas con bachillerato y estudios superiores del total de la población ecuatoriana¹²³. Dando un universo de 454,440.34

La metodología que se empleó para determinar la muestra probabilística, consiste en la definición de las variables y aplicación de los cálculos respectivos que se exponen a continuación:

Definición de las variables:

N = tamaño de la población o universo

No = tamaño de la muestra infinita

n = tamaño de la muestra finita

P = 0,05 probabilidad de casos favorables

Q = 0,05 probabilidad de casos desfavorables

¹²³ Porcentajes publicados en el libro de Markob 2005.

$Z = 1,96$ que corresponde al nivel de significación estadístico del 95%

$d = 0,05$ que corresponde al 5% de error

N	=	552618
No	=	
n	=	
P	=	0,5
Q	=	0,5
Z	=	1,96
d	=	0,05

$$\text{No} = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q}{d^2}$$

$$\text{No} = 384,16$$

$$n = \frac{\text{No}}{1 + \frac{\text{No}}{N}}$$

$$n = 380,939476$$

Como resultado del presente cálculo, se ha determinado que le número total de encuestas a ser aplicado es de **381**.

3.9.2 Procedimiento de Recolección de Datos.

En este apartado se diseñara la encuesta, de la manera más correcta para satisfacer la necesidad de información. Las entrevistas serán todas grabadas; y los grupos focales serán video grabados.

3.9.2.1 INVESTIGACION CUALITATIVA.

3.9.2.1.1 Entrevistas a Expertos.

Todas las entrevistas realizadas a expertos, fueron audio-grabadas, para poder respaldar los objetivos de las mismas. A continuación se detallará a los expertos a los cuales fueron aplicadas estas entrevistas. *Anexo 3.1 ver entrevistas a expertos.*

- **Consejo Nacional de Cultura:**

Nombre del entrevistado: Rebeca de la Torre.

Cargo: Directora de la Secretaria Técnica del Consejo Nacional de Cultura.

3.9.2 Procedimiento de Recolección de Datos.

En este apartado se diseñara la encuesta, de la manera más correcta para satisfacer la necesidad de información. Las entrevistas serán todas grabadas; y los grupos focales serán video grabados.

3.9.2.1 INVESTIGACION CUALITATIVA.

3.9.2.1.1 Entrevistas a Expertos.

Todas las entrevistas realizadas a expertos, fueron audio-grabadas, para poder respaldar los objetivos de las mismas. A continuación se detallará a los expertos a los cuales fueron aplicadas estas entrevistas. *Anexo 3.1 ver entrevistas a expertos.*

- **Consejo Nacional de Cultura:**

Nombre del entrevistado: Rebeca de la Torre.

Cargo: Directora de la Secretaria Técnica del Consejo Nacional de Cultura.

- **Consejo Provincial (Departamento de Cultura):**

Nombre del entrevistado: Lenin Palacios.

Cargo: Encargado de la Dirección del Departamento de Cultura.

- **Ministerio de Relaciones Exteriores:**

Nombre del entrevistado: Ministro Claude Lara Brozzesi.

Cargo: Director General de Promoción Cultural.

- **Teatro Contraelviento:**

Nombre del entrevistado: Patricio Vallejo.

Cargo: Director de arte.

- **Teatro Independiente:**

Nombre del entrevistado: Wolframio Sinue.

Cargo: Director de arte y artista.

- **Teatro Independiente:**

Nombre del entrevistado: Juana Estrella.

Cargo: Director de arte y artista.

3.9.2.1.2 Grupos Focales.

Se desarrollará 1 grupo focal, el cuales comprenderán de 6 a 8 personas. Esta será audio grabada, de duración estimada de 1.5 horas y dirigida por un moderador con la ayuda de una guía de preguntas. Para el reclutamiento de las personas se tomará en cuenta los perfiles de segmentación como estrato social medio, medio alto y alto, así como edad entre 19 – 50 años.

Para complementar el desarrollo del grupo focal se contará con proyección de imágenes asociativas.

Objetivo General:

- Identificar las diferentes variables que garantizan la viabilidad de la creación de una empresa dedicada a la exhibición artística y cultural en las artes escénicas, en la ciudad de Quito.

Objetivos Específicos:

- Identificar cual es la percepción de los participantes, con respecto a la industria de arte y cultura en la ciudad de Quito.
- Identificar los gustos y preferencias de los participantes por las diferentes ramas del arte que existen.
- Conocer las diferentes variables, que dentro de la rama del teatro, afectan positiva o negativamente la percepción de los participantes.

- Conocer, dentro los estilos de teatro existentes, cuales son los de mayor aceptación para los participantes.
- Identificar cuales son las variables de mayor incidencia en la decisión de consumo de un servicio de arte escénico.

Ver anexos 3.2, para verificar modelo de la guía del moderador.

3.9.2.1.3 Investigación de Campo.

Objetivo General:

- Conocer y observar cualidades como son el precio, nivel de asistencia, horario y obras de los diferentes teatros en diferentes presentaciones realizadas en la ciudad de Quito.

Objetivos Específicos:

- Realizar un comparativo de precios entre las diferentes presentaciones y locaciones.
- Observar el diseño de la localidad.
- Estimar un porcentaje de ocupación para cada una de las presentaciones.
- Determinar los horarios más comunes de presentación.
- Observar cualidades relevantes en las obras presentadas.

3.9.2.2 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.

3.9.2.2.1 Encuestas.

Todas las encuestas fueron aplicadas personalmente en el sector Centro- Norte de Quito. Aplicándolas a personas que posiblemente cumplirían los perfiles de segmentación del plan de negocios como: estrato social medio. Medio alto y alto, así como edad entre 19 en adelante.

Objetivo General:

- Mediante la siguiente investigación cuantitativa se busca identificar si existe oportunidades para la creación de una empresa dedicada a la dirección, producción y promoción de obras de arte escénico, en la ciudad de Quito.

Objetivo Específico:

- Determinar la percepción de la importancia del arte y la cultura en la sociedad quiteña, por parte de los individuos capitalinos.
- Conocer cuales son los centros de entretenimiento de mayor concurrencia en la ciudad de Quito.
- Determinar que porcentaje de la muestra asiste a obras de teatro.

- Determinar por medio de la muestra, con que frecuencia el público capitalino asiste al teatro.
- Identificar cuales son las variables de mayor peso en la decisión de consumo de una obra de teatro por sociedad quiteña.
- Identificar cuales son los estilos teatrales preferidos por el público capitalino.
- Identificar los complejos artísticos culturales de mayor concurrencia por el público capitalino.
- Conocer cual es le medio de comunicación de mayor uso para la comunicación de eventos artísticos y culturales.
- Identificar las temáticas, según la percepción de la sociedad quiteña; que una empresa dedicada al teatro debería desarrollar para sus exhibiciones.

Ver anexos 3.3, para verificar modelo de encuesta.

3.9.3 Procesamiento de Datos.

La investigación de mercado esta conformado por siete entrevistas a expertos en el ámbito artístico y cultural, las cuales fueron monitoreadas con una guía especialmente preparada para cada uno de los entrevistados; estas se audio-grabaron y se procesaron posteriormente en el formato guía rescatando los datos relevantes para el análisis.

De igual manera la investigación cuenta con 380 encuestas realizadas a la posible población objetivo, los lugares donde se realizaron las encuestas fueron universidades y en centros comerciales. Para el procesamiento de datos obtenidos en las encuestas se realizo una tabulación en el programa Excel la cual facilito el análisis e interpretación de los resultados totales.

3.9.4 Análisis de Datos.

El presente análisis permitirá aceptar o rechazar las hipótesis antes planteadas, y proporcionara las pautas para el desarrollo estratégico en función de las metas, las que se establecerán en el capítulo siguiente.

A continuación se realizara un análisis completo de los resultados obtenidos por las herramientas investigativas.

3.9.4.1 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.

3.9.4.1.1 Entrevistas a Expertos.

Mediante las entrevistas a expertos los interesados en el presente plan de negocios establecieron objetivos de información acerca de las entidades, empresas, grupos y personas que promocionan, dirigen, y trabajan en actividades de arte y cultura en la ciudad de Quito.

Las entrevistas a las entidades públicas relacionadas con el arte en la ciudad de Quito, pudieron asegurar que la industria del arte y la cultura está en crecimiento y de igual manera el apoyo público mediante elaboración de leyes, festivales, créditos, establecimiento de políticas y objetivos que desarrollen a esta industria, entre otros.

Una afirmación dada por Rebeca de la Torre, Directora de la Secretaria Técnica del Consejo Nacional de Cultura, expresó que el teatro y la danza son las actividades de mayor peso en la industria, reafirmó que el desarrollo de un plan de negocios dedicado a la exhibición de arte escénico; disciplina que incluye al teatro y la danza va a tener mucha acogida por el público capitalino y va a adquirir mucha representatividad en el mercado de la industria del arte y la cultura y en la producción total nacional.

Todas estas políticas desarrolladas por entidades públicas representan una oportunidad para el desarrollo del presente plan de negocios, ya que tienen el propósito que incentivar y promocionar el desarrollo de actividades artísticas y culturales en la ciudad de Quito y en el Ecuador.

Esto promoverá el interés de las personas, de empresarios nacionales y extranjeros, de entidades públicas y privadas, para arriesgar capacidades y recursos en negocios que contemplen el desarrollo de actividades artísticas y culturales.

Ningún gobierno del mundo tiene como opción disminuir el arte y la cultura en la sociedad, ya que como se ha manifestado alrededor de análisis anteriores, el arte es el reflejo de la sociedad y un país sin arte es un país inculto y sin identidad.

Por otro lado analizando las entrevistas de las personas encargadas en la dirección y actores, como grupos de teatros y personas independientes; se pudo observar la diferente dirección que quieren dar a sus grupos de teatros en cuanto a sus metas y objetivos. Esta pauta sirve para proporcionar al proyecto una orientación que por obligación se tiene que dar al emprender un negocio de características artísticas, por un lado enfocar al negocio con la taquilla y por otro lado a la experimentación y comunicación.

Al analizar las diferentes experiencias que han tenido como espectadores y profesionales en el ámbito artístico, se puede definir como elemento principal la forma en que dan valor agregado a sus trabajos y como se diferencian de los demás, esta diferencia está basada en sus estilos teatrales como: el performance, comedia y teatro experimental. Otros puntos diferenciadores son los elementos inspiradores como la cotidianidad, la sociedad, las culturas, la música, entre otras.

También se puede observar los diferentes valores éticos que rigen sus escuelas y las reflejan en sus actividades diarias. Para algunos es el rigor la clave del éxito para salir adelante, en otros es el compañerismo y para otros es la versatilidad.

Por último y el dato más importante es la manera de cómo desarrollan su teatro y manejan sus negocios, lo cual servirá de apoyo para realizar la cadena de valor en el capítulo siguiente.

Para muchas personas el arte se define como una actividad alternativa, pero al observar el breve desarrollo del arte en el capítulo uno, se puede asegurar que el arte es uno de los negocios más interesantes para la dirección y gerencia. La mayoría de escuelas de arte en el Ecuador son idealistas, es decir no buscan mayores ganancias ni ingresos; lo que las lleva a buscar expandir su servicio con el apoyo de subsidios, créditos públicos, auspicios, entre otros.

Por esta razón es importante el conjugar el arte con las ciencias de la administración.

Todas esta clase de información será muy útil para el desarrollo de estrategias, ya que son herramientas de las cuales se puede valer la empresa para guiar su trabajo y dar una idea de cómo llevar un negocio de tales características.

3.9.4.1.2 Focus Group.

Para el desarrollo del Focus Group se determinó que el número de personas a ser conformar esta entrevista va a ser de 6. Para reclutar a los integrantes no se procedió a realizar preguntas filtro, sino que solo se convocó a las personas interesadas en conformar esta entrevista.

Este grupo focal fue monitoreado por un moderador, con la ayuda de una guía, y una grabadora que captó toda la información el lapso de la entrevista.

Al llegar el momento de la aplicación del grupo foco, las personas se sentían intrigadas, ansiosas, hasta con un poco de temor, ya que muchos de ellos no reunían los conocimientos necesarios para estar aptos para la participación del grupo focal.

Al comenzar el grupo foco se comenzó preguntando a las personas los nombres, los gustos de cada persona en cuanto a actividades, deportes, arte, hobbies, entre otras.

Los participantes poco a poco se fueron desenvolviendo, algunos más extrovertidos y otros un poco introvertidos, que cuando hacían su intervención miraban al suelo, o algún punto fijo, donde no tuvieran contacto visual con los demás.

El espacio abierto en el que se realizó el grupo foco, dio mas apertura a la participación de las personas, por lo que poco a poco, fueron despejando su mente y participando cada vez más, creando un ambiente cómodo y amigable.

A continuación se detallarán a los participantes de esta herramienta investigativa, y por medio del cual se codificarán para describir su intervención en el análisis de los datos:

- Daniel Ordóñez: 24 años, estudiante de Cine, IAVQ.
- Rubén Salas, 23 años, joven profesional, AEROGAL.
- Dany Enríquez, 24 años, estudiante de Gastronomía, UDLA.
- Maria José Coronel, 28 años, Publicista independiente.
- Juver Coral: 30 años, Diseñador Gráfico.
- Francisco Holguín, 30 años, profesor de fotografía.

Paso seguido se realizará el análisis de los datos obtenidos por el moderador en la presente entrevista. Las presentes preguntas forman la guía del moderador y los datos que se obtuvieron.

1. Según su percepción ¿Qué piensan del arte y la cultura de la ciudad de Quito?

- Daniel Ordóñez: Creo que el arte tiene su esencia y su buena intención en la ciudad de Quito.
- Rubén Salas: El arte y la cultura quiteña y en general ecuatoriana es limitada, ya que esta manipulada por la economía y sus intereses.
- Dany Enríquez: Las ideas existen, pero no existen los medios y los recursos.
- María José Coronel: Los artistas se dejan influenciar por los intereses económicos, y crean un muro de limitaciones, que no permite el desarrollo del arte y la cultura ecuatoriana.
- Francisco Holguín: El arte y la cultura en la sociedad quiteña ha disminuido, ya sea por los factores económicos, y a visualizar el arte como un medio no productivo.

- Juver Coral: El impulso al arte ya no es puro, ahora sólo responde al vender.

La apreciación de los capitalinos en cuanto al arte, manifiesta que se encuentra controlada y manipulada por la corrupción, malos enfoques y conceptos de entidades encargadas del arte y la cultura quiteña. Estas variables son las que no permiten que se desarrolle el arte ecuatoriano y quiteña apropiadamente y en todo su alcance.

Como se manifestó en los capítulos anteriores muchas empresas de arte escénico están a la expectativa de recurrir a recursos proporcionados por entidades públicas y privadas a falta de recursos propios. Esta va a ser un variable que no va a afectar a la empresa, ya que esta utilizará recursos propios para el desarrollo de su servicio artístico y cultural.

2. Según su punto de vista, ¿Cuáles son las ventajas y desventajas que tiene el arte y cultura ecuatoriana frente a las artes y culturas extranjeras?

- Daniel Ordóñez: Toda clase arte, sea cual sea, es ventajosa, no tiene ninguna desventaja.
- Rubén Salas: Toda arte expresa raíces de una cultura, por ese lado el Ecuador tiene ventaja, ya que goza de una cultura mágica y diversa.

- Dany Enríquez: El arte ecuatoriano es mediocre, ya que sólo se basan de la cultura para llamar la atención al público extranjero.
- Maria José Coronel: Desventaja la idiosincrasia social.
- Francisco Holguín: Hay que romper mitos y paradigmas en la sociedad quiteña, si queremos progresar artística y culturalmente.
- Juver Coral: Hay que entender la cultura ecuatoriana para poder trascender como país.

Los capitalinos manifiestan que al arte y la cultura es mediocre en la ciudad de Quito, a pesar de tener una rica cultura como base para la creación de arte.

En este aspecto la empresa implementará estrategias de diferenciación de servicio, detalladas en el capítulo de Marketing.

3. Según su criterio ¿Cuál es la importancia del desarrollo del arte y la cultura en la ciudad de Quito?

- Daniel Ordóñez: El arte crea una catarsis para quien puede disfrutar de ella, en el espectador y en los artistas.
- Rubén Salas: Despertar aquello que no es razonable, que está alejado del pensamiento.
- Dany Enríquez: Para el buen desarrollo individual y colectivo.
- Maria José Coronel: Para crear identidad en el pueblo quiteño y ecuatoriano.

- Francisco Holguín: Aligerar el peso de los días y el trajín.

Tomando en cuenta el aspecto mas interesante de los manifestados por los entrevistados, se puede tomar como principal crear una catarsis para disfrutar de ella, esto es lo que busca la empresa, al ofrecer su servicio artístico, que las personas se sientan identificadas, y poder cambiar, aligerar y mejorar la perspectiva de vida, por medio del arte.

4. Desde su punto de vista, ¿Qué debería existir para desarrollar el arte y la cultura en la ciudad de Quito?

- Daniel Ordóñez: Debería existir en no deseo de hacer arte, la creación es algo que no va de la mano con la voluntad.
- Rubén Salas: las herramientas para el arte están en el entorno, sólo debería existir personas dispuestas e interesadas a desarrollar el arte ecuatoriana en toda su dimensión.
- Dany Enríquez: La voluntad y la inspiración.
- Maria José Coronel: Abandonar la codicia para obtener resultados.
- Francisco Holguín: Dejar que las cosas pasen y que fluyan.
- Juver Coral: Artistas y cultura ecuatoriana.

Con los comentarios realizados por los entrevistados se pudo determinar un aspecto muy importante; que para hacer arte los recursos se encuentran en el entorno, muchos de ellos gratuitos; sólo existe la necesidad de tomar la iniciativa y manifestarlos.

5. De las siguientes láminas de estilos teatrales, que se presentarán, ¿Cuál es su apreciación? *Ver láminas en los anexos 3.4.*

- Daniel Ordóñez:
 - i. Aida – teatro ópera: color, tranquilidad, dominio, ritual de inspiración.
 - ii. Emperador – teatro cómico: risa, alegría, actuación.
 - iii. Realidad social: putrefacción, ignorancia.
 - iv. Teatro cómico: oscuridad.
 - v. Teatro realidad social: burla.
 - vi. Zombie – teatro mágico: entretenimiento.

- Rubén Salas:
 - i. Aterballetto – danza teatro: honrar al cuerpo.
 - ii. Estilo realidad social: hombre llevando el peso de ser sí mismo.
 - iii. Realidad social: justicia.
 - iv. Danza teatro: colores, pasión, cuerpo.

- v. Teatro romántico: hermoso.

- Dany Enríquez:
 - i. Calaveras de Posada – teatro trágico: tragedia
 - ii. Flautista – teatro mágico: arte, belleza, profundidad, alegría y algo de maldad.
 - iii. Santiago de Compostela – teatro trágico: pensamiento, razón.
 - iv. Danza dramático: tragedia, dolor.
 - v. Teatro trágico: belleza

- Maria José Coronel:
 - i. Carmen – teatro mágico. canto al amor.
 - ii. Javiera – teatro experimental: miedo.
 - iii. Teatro circo: hombre y animal.
 - iv. Teatro experimental: honra al cuerpo.
 - v. Teatro trágico: lucha y belleza.

- Francisco Holguín:
 - i. Danza teatro – dramático: abstracto, belleza, no razonamiento, actuación.
 - ii. Olimpia o la razón de existir – teatro romántico: confusión, maldad, envidia.

- iii. Teatro circo: metáfora
 - iv. Teatro ilusionista: entretenido.
 - v. Tintin – teatro mágico: arte, inspiración.
- Juver Coral:
 - i. Teatro Pájaros – teatro experimental: místico, honra al cuerpo.
 - ii. Pintura dramática y trágica: sufrimiento.
 - iii. Teatro cómico clown: libertad de la risa
 - iv. Teatro ópera: hombre.
 - v. Últimas luas – teatro dramático: aburrido.

Mediante esta pregunta se puede identificar la sensación que produce en las personas los diferentes estilos teatrales, y conocer cual de ellos es de su mayor agrado; para que con esta información diferenciar el servicio artístico y cultural y enfocarlos a los gustos y preferencias de los clientes.

6. De la siguiente lista de teatros a presentarse, por favor, indicar ¿Cuál es su opinión?

- Daniel Ordóñez:
 - i. Patio de Comedias: salón del teatro comedia.
 - ii. Teatro Bolívar: infraestructura, hermoso.

- iii. Teatro Sucre: arquitectura hermosa.

- Rubén Salas:
 - i. Patio de Comedias: burla, comercial.
 - ii. Teatro Bolívar: historia.
 - iii. Teatro Sucre: espectáculo.

- Dany Enríquez:
 - i. Patio de Comedias: risa, oscuro.
 - ii. Teatro Bolívar: niñez.
 - iii. Teatro Sucre: conciertos.

- Maria José Coronel:
 - i. Patio de Comedias: marujitas.
 - ii. Teatro Bolívar: pasado, incendio.
 - iii. Teatro Sucre: moderno, élite.

- Francisco Holguín:
 - i. Patio de Comedias: comedia, actuación.
 - ii. Teatro Bolívar: historia, añoranza.
 - iii. Teatro Sucre: comercial.

- Juver Coral:

- i. Patio de Comedias: marujitas.
- ii. Teatro Bolívar: hermoso e identidad.
- iii. Teatro Sucre: glamour.

Mediante la presente pregunta se puede determinar el grado de posicionamiento que tienen las personas hacia los teatros más famosos de la ciudad de Quito, y de mayor trayectoria.

Se puede observar la apreciación de la competencia por el público objetivo que se pretende atacar.

7. De las siguientes variables a ser presentadas ¿Cuáles son las de mayor peso en la decisión de consumo de obras de teatro?

- Daniel Ordóñez: temática y deseo.
- Rubén Salas: dinero y localidad.
- Dany Enríquez: dinero y temática.
- Maria José Coronel: temática y artistas.
- Francisco Holguín: contenido y localidad.
- Juver Coral: temática.

Como manifestó uno de los participantes *“si existe el deseo y la temática es buena, no existe tales limitantes como el dinero, ni localidad, ni nada para asistir a dichos eventos artísticos y culturales”*.¹²⁴

8. ¿Cuáles son los medios de comunicación, por los cuales se ha enterado de las diferentes actividades artísticas que se han desarrollado en la ciudad de Quito?

- Daniel Ordóñez: amigos y televisión.
- Rubén Salas: periódicos y radio.
- Dany Enríquez: radio y televisión.
- Maria José Coronel: amigos e internet.
- Francisco Holguín: amigos y en la calle.
- Juver Coral: Internet, revistas y periódicos.

Esta pregunta reafirma que los medios de comunicación de mayor incidencia en la promoción de eventos artísticos y culturales son la publicidad boca a boca, la televisión, la calle y el Internet.

Esto no representará un problema para la empresa, ya que desarrollará excelentes estrategias de promoción para obtener una excelente posición en la

¹²⁴ Entrevista Daniel Ordoñez, estudiante de Cine, IAVQ.

mente de los clientes y mejorar el alcance de la promoción, y asegurar la asistencia del público capitalino a dicho eventos.

9. De los siguientes festivales artísticos realizados en la ciudad de Quito, ¿Cuál es su opinión personal sobre el impacto que tienen los mismos?

- Daniel Ordóñez:
 - i. Festival Quitofest: hermoso en la localidad.
 - ii. Festival Quituraimi: ritual y éxtasis.
 - iii. Festival cine cero latitud: no se
 - iv. Edoc (Festival Cine Documental): no se.

- Rubén Salas:
 - i. Festival Quitofest: gente y música loca.
 - ii. Festival Quituraimi: alcohol y drogas.
 - iii. Festival cine cero Latitud: arte y cultura.
 - iv. Edoc (Festival Cine Documental): protesta.

- Dany Enríquez:
 - i. Festival Quitofest: no se.
 - ii. Festival Quituraimi: pasión y cultura.
 - iii. Festival cine cero Latitud: inspiración y belleza.
 - iv. Edoc (Festival Cine Documental): no se.

- Maria José Coronel:
 - i. Festival Quitofest: novedad y fiestas de Quito.
 - ii. Festival Quituraimi: miedo, alcohol, punk y drogas.
 - iii. Festival cine cero Latitud: arte, armonía y belleza.
 - iv. Edoc (Festival Cine Documental): no se.

- Francisco Holguín:
 - i. Festival Quitofest: noveleros y gays.
 - ii. Festival Quituraimi: caos, destrucción y locura.
 - iii. Festival cine cero Latitud: arte, amor y pasión.
 - iv. Edoc (Festival Cine Documental): represión.

- Juver Coral:
 - i. Festival Quitofest: asco.
 - ii. Festival Quituraimi: política, protesta.
 - iii. Festival cine cero Latitud: arte, cultura y entretenimiento.
 - iv. Edoc (Festival Cine Documental): aburridos.

Esta pregunta muestra el posicionamiento en la mente de los clientes que tienen los servicios sustitutos en el mercado.

10. ¿Qué se debería desarrollar en una nueva empresa dedicada al arte escénico en la ciudad de Quito?

- Daniel Ordóñez: solo arte.
- Rubén Salas: arte y cultura ecuatoriana.
- Dany Enríquez: comedia y terror.
- Maria José Coronel: comedia y magia.
- Francisco Holguín: comedia
- Juver Coral: imitar y musicales.

Esta pregunta detalla los diferentes gustos y preferencias que los clientes necesitan apreciar en representaciones artísticas y culturales.

11. ¿Cuál es su recomendación para que una empresa dedicada al arte escénico en la ciudad de Quito sea innovadora?

- Daniel Ordóñez: hay que quitar a los alumnos todas las ideas planteadas.
- Rubén Salas: deshacerse de los significados pasados.
- Dany Enríquez: sencillamente expresarse sin necesidad de ser innovadores.
- Maria José Coronel: estudiar, investigación, motivación y sacrificio.

- Francisco Holguín: destruir paradigmas.
- Juver Coral: profundizar en la comedia.

Como manifestaron los integrantes de dicho grupo focal, se necesita deshacerse de paradigmas, mucha dedicación y dar al público lo que quiere.

12. De los siguientes nombres a presentar, mencione ¿Cuál es el de su mayor agrado?

Teatro "La Compañía"

Espacio, sonido y color, para que las almas se entiendan

Teatro "Sami" (Fortuna)

Cero sentimiento, cero corazón

Teatro "Apocalipsis"

Teatro "Libre"

Teatro "Qispi" (Libre)

Teatro "La Estación"

"El Teatro"

Teatro "Acuarela"

Teatro "Consentimiento"

Teatro "Tesis"

- Daniel Ordóñez: "La Estación"

- Rubén Salas: Teatro “Acuarela”
- Dany Enríquez: Teatro “Tesis”
- Maria José Coronel: Teatro “La Estación”
- Francisco Holguín: Teatro “La Estación”
- Juver Coral: “El Teatro”

La presente pregunta tiene como objetivo tomar un nombre para al empresa o grupo de teatro, que sea del gusto y agrado del público capitalino, para aprovechar variables como la retención y recordación de la marca.

Finalizando el análisis del grupo focal sirvió de mucha ayuda para conocer más de cerca la opinión, perspectivas, gustos y preferencias de los posibles clientes, para así desarrollar un servicio artístico y cultural diseñado especialmente para todo el público insatisfecho de la ciudad de Quito.

3.9.4.1.3 Investigación de Campo.

Como resultado de la investigación de campo se realizó el siguiente cuadro.

Investigación de Campo							
Numero	Lugar	Función	Precio	Género	Hora	Duración promedio	Ocupación
1	Teatro CCI	<i>De arrugas y bisturis</i>	15.00	Comedia	20 h	1:30	65%
2	Teatro CCI	<i>Pequeños crímenes conyugales</i>	15.00	Comedia	20 h	1:45	80%
3	Teatro CCI	<i>Pareja Abierta</i>	15.00	Comedia	20 h	1:30	75%
4	Teatro Sucre	<i>Teatro Negro de Praga</i>	30.00	Varios	20 h	2:00	98%
5	Teatro Sucre	<i>Circo del Semaforo</i>	15.00	Circo	20 h	2:00	90%
6	Teatro Cronopio	<i>Universos Paralelos</i>	5.00	Varios	19:30 h	1:00	70%
7	Patio de Comedias	<i>La llave del armario</i>	10.00	Experimental	19:00 h	1:20	80%
8	Teatro Espada de Madera	<i>Circo de los araganes</i>	3.00	Experimental	11:30 h	1:20	60%
9	Agora CCE	<i>Camina Burana</i>		Musical	19:00 h	1:45	100%
Promedios			13.50			1:34	80%

Se realizó la investigación en 9 diferentes presentaciones, dentro de las cuales se pudo identificar variables importantes para el desarrollo del presente plan de negocios.

Se pudo observar que el precio de las presentaciones es en general alto, esto y varia dependiendo de la presentación y de la localidad, la mayoría de obras a las tienen como género la comedia, los horarios más comunes para la realización de eventos son de 19:00 en adelante.

Uno de los factores más importantes que se pudo observar son el porcentaje estimado de ocupación de la sala la cual varia entre el 80% de ocupación.

Estas variables serán de gran utilidad en el desarrollo del plan financiero de la empresa.

3.9.4.2 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.

3.9.4.2.1 Encuestas.

Datos generales:

Número total de encuestas: 381

Sexo:

53% Femenino.

47% Masculino.

Edad:

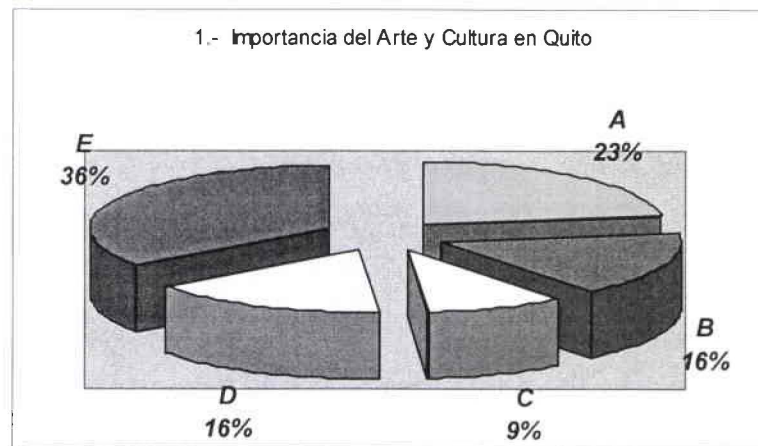
19-25: 50%.

26-35: 27%

36 – adelante: 23%

3.9.4.2.2 Análisis del cuestionario:

1.- ¿Seleccione las razones por las cuales usted cree que el arte y la cultura son importantes en la sociedad quiteña?



Siendo:

A: El arte en la cultura promueve un buen desarrollo individual.

B: Los individuos aumentan su capacidad crítica y emotiva.

C: El arte refleja el bienestar y malestar social.

D: El arte y la cultura desarrollan a Quito como Patrimonio Cultural.

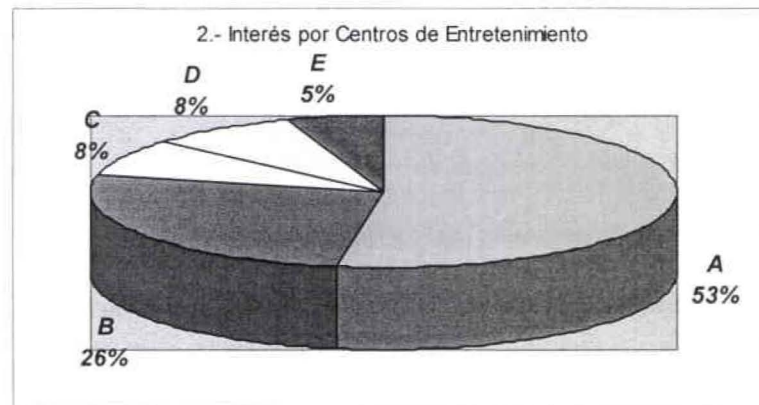
E: El arte y la cultura son medios de comunicación que colaboran en la identidad e integración social.

Analizando los datos obtenidos se pudo identificar que el 36% de los encuestados contestaron que el arte y la cultura son medios de comunicación que colaboran en la identidad e integración social, seguido del 23% que señala que el arte y la cultura promueven un buen desarrollo individual. Estas afirmaciones indican que la función del arte es ser el reflejo de la sociedad; se puede decir que un país sin arte es un país sin identidad.

El papel del arte y la cultura en cualquier sociedad va más allá de ser medios de entretenimiento, ha pasado a ser un regulador e instructor de la sociedad y mediador de mensajes de desarrollo crítico y autorrealización.

Esto se traduce como una oportunidad, ya que el presente plan de negocios será desarrollado desde un punto de vista íntimo, con objetivos y metas sociales, para ofrecer al público un servicio de entretenimiento con mensajes de esperanza y armonía en tiempos de ajetreo y descontento.

2.- Califique su interés por los diferentes centros de entretenimiento.



Siendo:

A: Cine

B: Teatro

D: Parque de diversiones

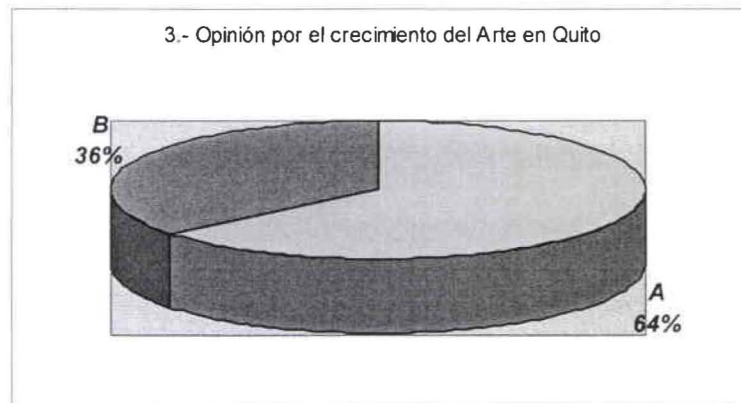
E: Museos o galerías

F: Otros

Por medio de los encuestados se puede determinar que el cine tiene el 53% de captación de interés del mercado, posiblemente las razones por las cuales las personas prefieren es por el precio, la variedad, entre otros. El segundo lugar de interés lo tiene el teatro, lo cual demuestra que existe la posibilidad de poder acceder en el mercado, en las siguientes preguntas se detallarán aspectos cualitativos que apoyaran el acceso adecuado y estratégico del negocio.

Por el momento se buscará captar mayor participación del porcentaje de los teatros, mediante la calidad del servicio artístico que va a brindar la empresa y características muy accesibles y atractivas como precio, localidad para así mantener la atención del público.

3.- ¿Cree usted que el arte en la ciudad de Quito ha tenido un alto crecimiento en los últimos 5 años (2002 – 2007)?



Siendo:

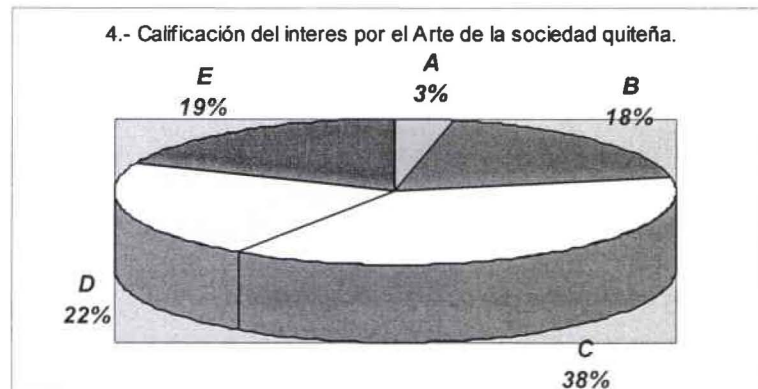
SI (64%)

NO (36%)

Esta pregunta indica que el 64% de los encuestados aprecian un alto crecimiento del arte y la cultura en la ciudad de Quito. Este porcentaje indica que las personas cada vez están más interesadas en actividades artísticas y que la oferta de esta clase de eventos esta en constante crecimiento, así también se pudo identificar que el alcance de la información de actividades culturales y artísticas esta tomando mayor participación y llegando a una mayor cantidad de personas, que en tiempos pasados.

Sin importar la opinión de las personas acerca del crecimiento del arte y la cultura en la ciudad de Quito, la empresa buscará seguir aportando para el crecimiento de esta industria, aumentando la oferta de obras de arte escénico y mejorando e innovando técnicas de difusión y promoción del arte en la ciudad de Quito.

4.- ¿Cómo calificaría usted el interés por el arte y la cultura de la sociedad quiteña?



Siendo:

A: Muy Bueno

B: Bueno

C: Medio

D: Regular

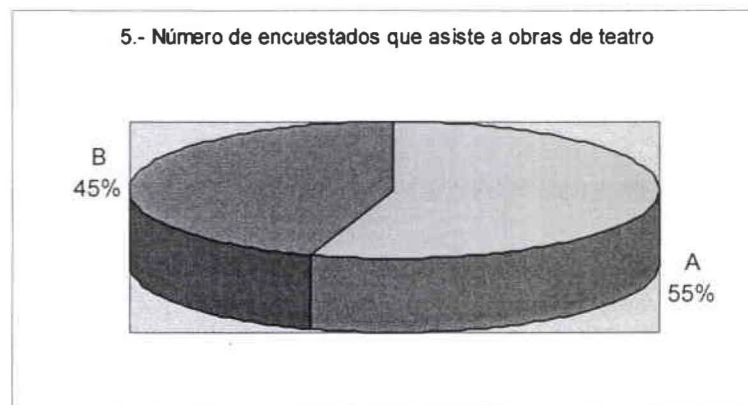
E: No hay interés

El 38% de los encuestados calificó el interés de la sociedad quiteña hacia actividades artísticas y culturales era medio y sólo el 3% manifestó que el interés es muy bueno.

Esto se debe a que existen muy pocas entidades artísticas – culturales en la ciudad de Quito que se han tomado el tiempo de realizar investigaciones válidas acerca de los gustos y preferencias demandadas, o que no existe un correcto manejo de la promoción del arte y la cultura.

Estos datos representan una amenaza para la empresa dedicada a la exhibición del arte escénico. El detalle de las estrategias que ayudarán a contrarrestar estas amenazas se lo realizara en el siguiente capítulo.

5.- ¿Asiste usted a obras de teatro?



Siendo:

A: SI (55%)

B: NO (45%)

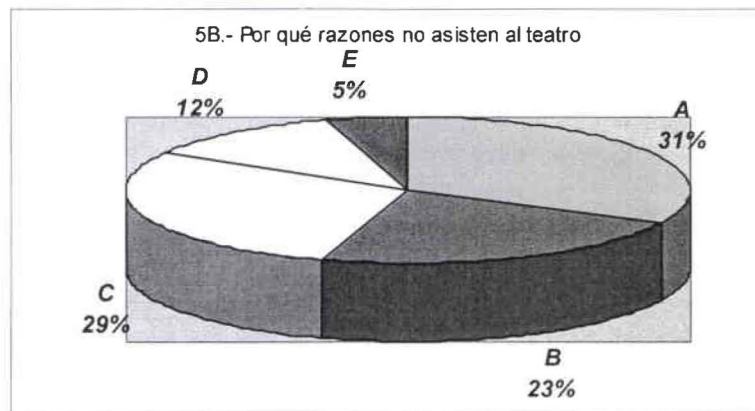
Estos datos indican que el 55% de los encuestados asisten a obras de teatro y el 45% de los encuestados no asisten.

Esta pregunta está relacionada con el análisis planteado en la pregunta anterior; la cual con una exhaustiva y especializada investigación disminuirá el porcentaje de no asistencia.

La mayor parte de las personas que aceptaron ir al teatro (55%) son mujeres en un 73%, lo cual indica que las mujeres tienen mayor interés por conceptos artísticos y culturales, de igual manera el 80% de mujeres esta entre las edades de los 19 – 25 años, los cual representa un oportunidad muy buena para el desarrollo del negocio.

Al tener estas características el porcentaje de asistencia (55%), resulta una oportunidad debido a los patrones de consumo que aclararán en las siguientes preguntas.

5. B Defina por que.



Siendo:

A: No le gusta el arte

B: Costoso

C: Falta de información

D: Falta de tiempo

E: No existe buen material

Los encuestados definieron que la razón por la que no iban al teatro con un 31% es porque no les gusta el arte y con un 29% por falta de información en el mercado de esta clase de actividades y por último un 23% manifestó que al arte es muy costoso.

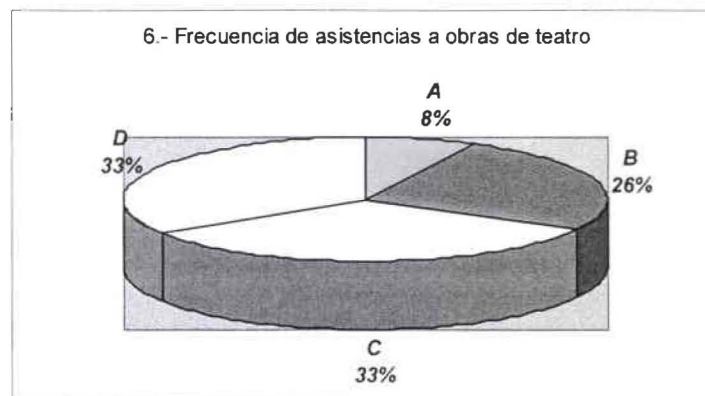
Los interesados en esta investigación definieron que la única razón para que el 31% de las personas que no les guste el arte, implican malas experiencias al asistir a estas actividades. Los principales motivos que tiene la empresa de realizar obras de arte escénico, es realizar arte para todas las personas, la esencia del arte no está en realizar representaciones con mensajes intrínsecos,

sino que el teatro en el Ecuador sea catalogado como el arte de comunicar y sensibilizar a las personas de la manera más sencilla, común e innovadora que se pueda adoptar.

De las opciones que se les presento la más importante para el análisis son lo altos precios de asistir al teatro, la razón por la cual las obras de teatro son muy costosas es una cuestión de información ya que existen variedad de precios en la industria pero los costos de promoción son muy altos en el Ecuador.

La empresa tomará estos datos como herramientas para la generación de estrategias (Capítulo de Marketing), para aminorar estas falencias informativas y de accesibilidad al consumo.

6.- ¿Con qué frecuencia asiste usted al teatro?



Siendo:

A: 2 o más veces al mes

B: 1 vez al mes

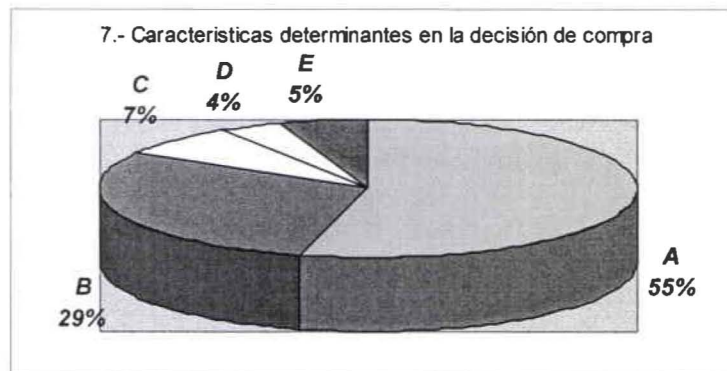
C: 3 veces al año

D: 2 veces al año

La frecuencia de asistencia esta directamente ligada al atractivo de las obras que se presentan. El resultado muestra que la mayoría de encuestados asiste al teatro 3 veces al año en un 33%, se puede suponer que el promedio de asistencia se debe a la oferta, la variedad y la comunicación de las obras.

Así también mediante estrategias de diferenciación de servicio y promoción se captará el mayor porcentaje del 33% y 26% de los encuestados para aumentar el interés y por ende la tasa de frecuencia, aportando al crecimiento de la industria del arte y la cultura en la ciudad de Quito y al desarrollo nacional.

7.- De las siguientes características ¿Cuales cree usted que son importantes para que una obra de teatro sea de su agrado?



Siendo:

A: Contenido

B: Precio

D: Localidad

E: Duración

F: Infraestructura de las instalaciones

Como se mencionó anteriormente, el éxito en la exhibición de servicios artísticos y culturales en cualquier sociedad, está en ofrecer al público lo que ellos demandan.

Mediante esta pregunta se pudo identificar que el 55% de los encuestados determinan la asistencia a obras de teatro por la temática que se va a tratar en dicha obra y con un 29% es el precio.

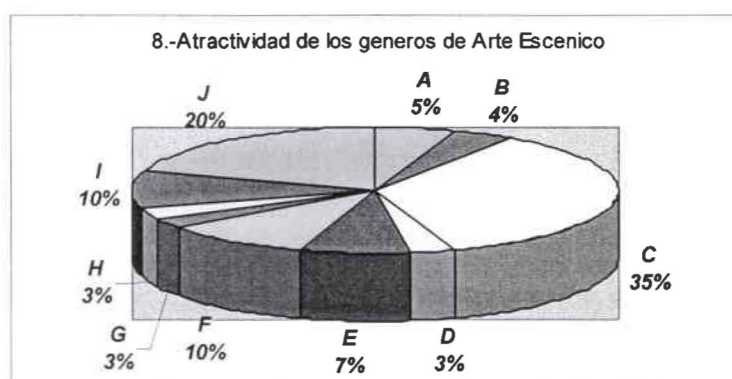
Estos datos señalan que el 55% estaría dispuesto a pagar una cantidad elevada, si la temática que propusiera la obra es de su completo agrado. Esto significa una oportunidad para la empresa y su estrategia de diferenciación de servicio

que dará un amplio y enfocado estudio a los gustos y preferencias de los individuos por medio del departamento de Investigación y Desarrollo llamado laboratorio; por medio del cual después de un arduo estudio de aspectos sociales y emotivos analizados en la sociedad quiteña, se presentará obras de teatro que satisfagan física y espiritualmente a los espectadores.

Esto indica que con presentaciones cautivantes e innovadoras, y un buen manejo de los precios de taquilla el proyecto en cuestión podrá desarrollarse exitosamente.

Por último la localidad y la infraestructura del teatro serán aspectos relevantes a ser estudiados y atendidos al momento de conformar la empresa (Capítulo de Empresa), ya que para el presente proyecto, es de suma importancia ofrecer al público todas las comodidades que estén al alcance de la empresa.

8.- Interés de los siguientes géneros de arte escénico teatrales.



Siendo:

A: Circo

B: Romanticismo

C: Comedia

D: Drama

E: Realidad social

F: Ilusionismo – magia

G: Tragedia

H: Opera

I: Danza

J: Teatro experimental

Los datos indican que el 35% de los encuestados demandan que se presenten obras de género cómico, seguidos de un 20% que demandan obras de género experimental, entendiéndose por teatro experimental a la fusión entre géneros y desarrollo de nuevos estilos teatrales, y por último un 10% que demanda obras de género mágico y de danza.

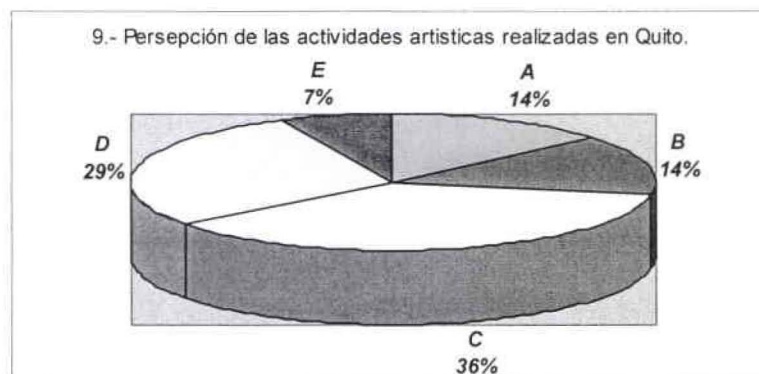
Estos datos serán muy tomados en cuenta para la estrategia de diferenciación del servicio artístico propuesto por la empresa que por medio de los especializados directores que poseerá la empresa, se realizarán obras de estilo cómico, experimental, mágico y danza con temáticas de gran interés e impacto

social. Esto indica que el presente proyecto debe enfocar sus esfuerzos creativos en desarrollar obras de fácil asimilación y de gran entretenimiento.

En cuanto a los otros géneros detallados en la pregunta como circo, romanticismo, drama, realidad social, opera y tragedia, serán tomados en cuenta al momento de realizar obras de teatro, ya que para la empresa es de suma importancia exponer la diversidad en géneros existentes.

Lo que se quiere lograr es ofrecer un servicio amplio, enfocado a lo clientes, dándoles a conocer nuevas perspectivas, despertando nuevos gustos y culturizando a los quiteños.

9.- ¿Qué piensa usted de las grandes obras de teatro que se han presentado en Quito?



Siendo:

A: Son excelentes y estaría muy interesado en que se realice más de estas obras.

B: Son buenas pero falta experiencia

C: Son buenas pero les falta apoyo por las entidades.

D: No he asistido a ningunas obra que me haya impactado totalmente.

E: No hay comentarios.

Los encuestados respondieron con un 36% que las obras que se han presentado en Quito son buenas pero les falta apoyo por las entidades y con un 29% los encuestados no han asistido a ninguna obra que les haya impactado totalmente.

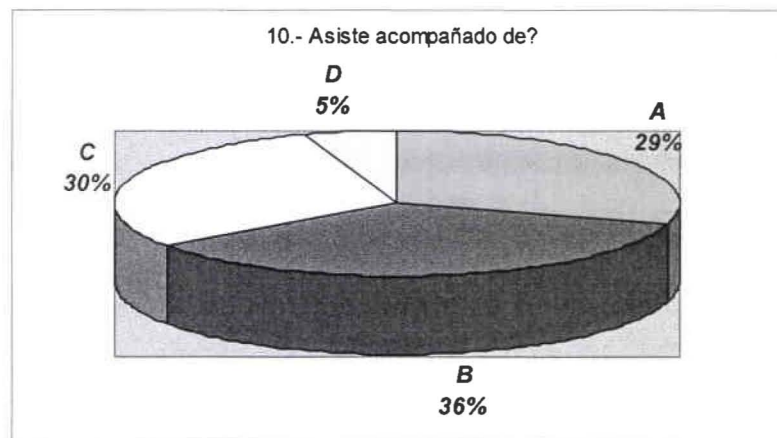
El 36% de los encuestados como los interesados en el presente proyecto están de acuerdo que el arte y la cultura del Ecuador, y especialmente de la capital han carecido en los últimos años de apoyo por las entidades tanto públicas como privadas.

Al observar que los encuestados están mayoritariamente de acuerdo con que existe arte en Quito pero que necesita mayor apoyo por parte del Estado Central y Municipal para que se desarrolle correctamente, es importante aclarar que el presente proyecto no tomo en cuenta al gobierno como apoyo para su desarrollo.

Esto representa una amenaza para el desarrollo del plan de negocios, que para solventar la falta de apoyo de estas identidades la empresa tendrá que valerse de herramientas personales para trabajar, desarrollar y sacar adelante las ideas; con lo cual la empresa contará con un personal especializado en esta clase de funciones, adelantándonos a los problemas que pudiesen ocurrir.

El 29% de importancia esta relacionado con la falta de obras que trasciendan e impacten totalmente a sus asistentes, esto deja como reto y compromiso a la dirección la creación de obras que destruyan este supuesto.

10.- ¿Usted asiste al teatro con?



Siendo:

A: Pareja

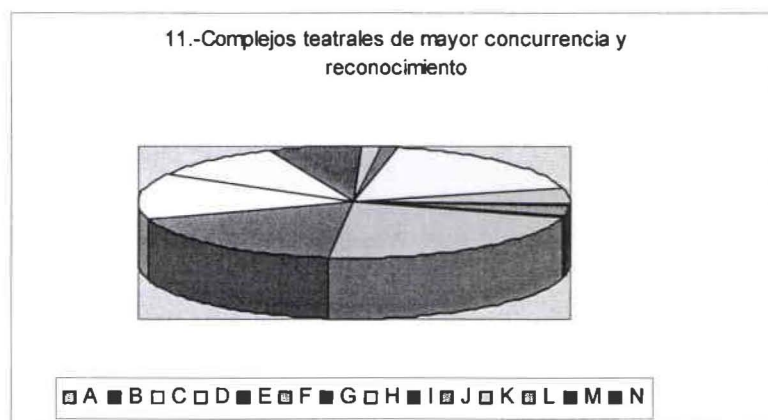
B: Familia

C: Amigos

D: Solo

El 36% de los encuestados manifestaron que asisten al teatro con la familia y el 30% con amigos. Esta pregunta ayudará a ampliar datos acerca de la tendencia de asistencia que tiene el público capitalino y para el desarrollo de la publicidad y marketing y el mensaje que se transmitirá por los diferentes medios.

11.- En la siguiente lista, marque con una x los complejos teatrales a los que usted ha asistido.



Siendo:

A: Teatro de la Casa de la Cultura

B: Teatro Sucre

C: Teatro Bolívar

D: Teatro de la Universidad Central

E: Patio de Comedias

F: Teatro Malayerba

G: Teatro Prometeo

H: Teatro del CCI

I: Teatro Contraelviento

J: Asociación Humbolt

K: Fundación Espada de Madera

L: Fundación Cultural Humanizarte

M: Sala Mariana de Jesús

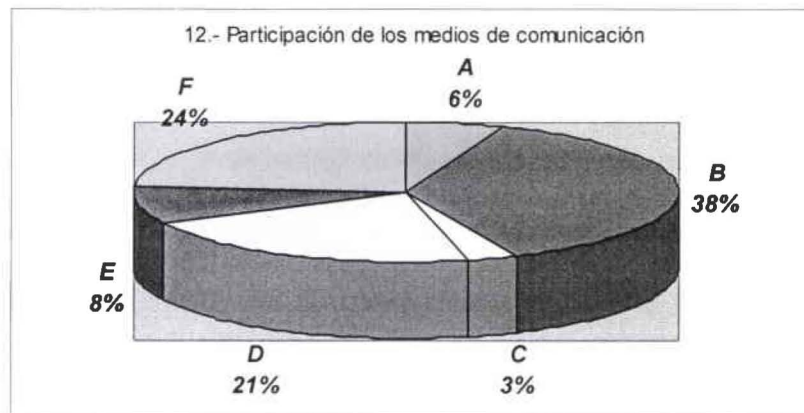
N: Otros

De un total de 434 votos distribuidos entre los diferentes complejos teatrales, los más visitados en la ciudad de Quito por parte de los encuestados son los siguientes: 27% ha asistido al Teatro de la Casa de la Cultura, 21% al Teatro Sucre y el 20% al Teatro del CCI.

Estos datos muestran que todavía existe mucha asistencia a teatros tradicionales como los son el Teatro de CCE y Teatro Sucre, con lo que se puede concluir que los teatros contemporáneos no han tenido una gran acogida, ya sea por falta de información, localidad o calidad de las obras que exponen.

La empresa buscará cambiar esta tendencia, mediante sus estrategias de posicionamiento como de promoción, publicidad y calidad.

12.- Señale las maneras más comunes por cuales usted se entera que se va a realizar un evento teatral.



Siendo:

A: Información personalizada

B: Publicidad en vía pública

C: Revistas

D: Periódico

E: Amigos

F: Internet

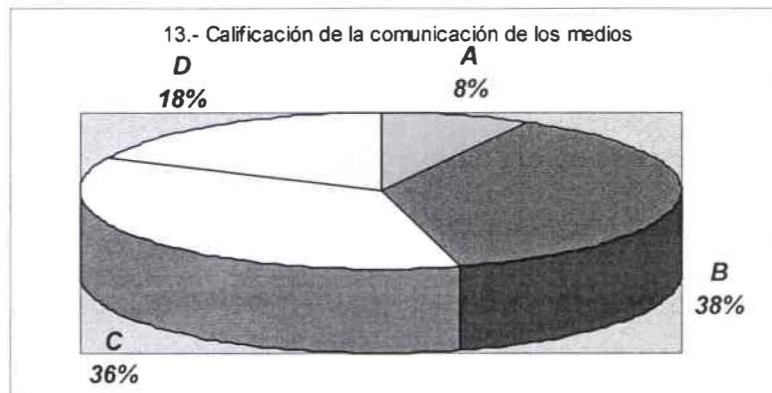
Los encuestado respondieron con un 38% que el medio más común es la publicidad de la vía pública y con un 24% el Internet.

La mayoría de publicidad en vía pública relacionada con el arte y la cultura, se da por obras reconocidas, costosas y usualmente de índole internacional, estas

obras utilizan como localidad teatros tradicionales como el Teatro de la CCE, Teatro Sucre, entre otras.

Aparte de estas herramientas publicitarias tradicionales, la empresa utilizará innovadores medios publicitarios, con el propósito de extender el alcance de la información, para así posesionar rápidamente la empresa en el mercado y en la mente de los consumidores.

13.- Califique la comunicación que existe para este tipo de eventos.



Siendo:

A: Muy Buena

B: Buena

C: Regular

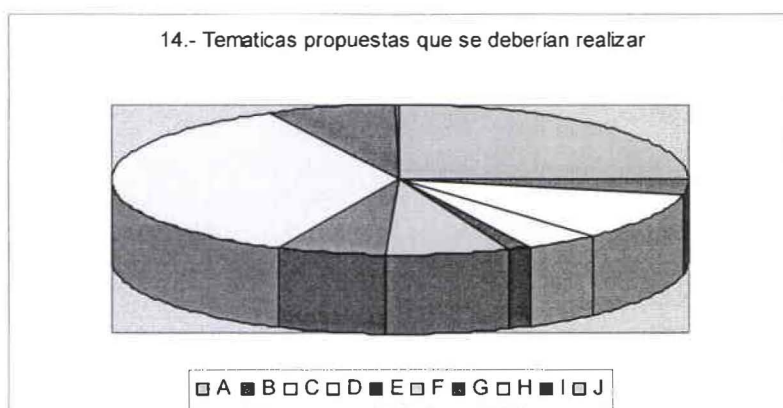
D: Mala

Tomando en cuenta los datos obtenidos se puede detallar que el 38% de los encuestados manifiesta que la comunicación de los medios antes descritos es buena y el 36% de los encuestados manifiesta que la comunicación de estos medios es regular.

Estos resultados son una oportunidad para el desarrollo de estrategias de comunicación que se detallarán en el Capítulo de Marketing.

La empresa, como se mencionó en el análisis de la anterior pregunta, utilizará de herramientas publicitarias que tengan alto alcance en la sociedad, con lo que toda la ciudad de Quito, especialmente el centro – norte estará enterado de todas las actividades que la empresa desarrollará constantemente.

14.- Seleccione cuales de las siguientes temáticas deberían desarrollarse en un teatro en la ciudad de Quito.



Siendo:

A: Cultura Nacional

B: Cultura Internacional

C: Ilusionismo

D: Grandes obras nacionales como internacionales

E: Opera

F: Circo

G: Realidad socio - cultural

H: Comedia

I: Terror

J: Otros

Los encuestados demandan que deberían tratarse temas de Comedia con un 36% y Cultura Nacional con un 25% y por último con un 10% temas que incluyan la magia e ilusionismo.

Con estos resultados la empresa tendrá de forma muy clara la temática que deberá proponer en los guiones de las obras de arte escénica y la minuciosa selección de los artistas y personal de distintas actividades que estén especializados en estas áreas.

Por otro lado las diferentes temáticas tratadas en la presente pregunta como cultura Internacional, ilusionismo, opera, circo, terror, realidad socio – cultural

también serán implementados en las representaciones artísticas que la empresa expondrá.

Con el estudio y análisis de estos datos la empresa va a satisfacer las diferentes características de la demanda de las personas en el arte y la cultura de la ciudad de Quito, y así va a proporcionar a las personas un servicio artístico de calidad.

3.10 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO.

Como conclusiones de la investigación realizada se puede decir:

El arte y la cultura son medios que colaboran en el desarrollo crítico de los individuos de una sociedad.

En Quito el interés por actividades culturales ha estado en crecimiento durante los últimos 5 años y se espera que un trabajo conjunto entre las entidades públicas y privadas mantenga esta tendencia.

El apoyo de las entidades públicas y el nacimiento de nuevas políticas relacionadas con el arte, demuestran que la participación del arte en la sociedad tiene importancia para el actual gobierno; la creación de un ministerio dedicado cien por cien a la cultura da estabilidad a esta industria y genera una oportunidad para el desarrollo del presente plan de negocios.

Por otra parte la participación que tienen los productos sustitutos en el mercado es muy relevante, ya que las preferencias por el cine representan un factor de riesgo, por esta razón se cree indispensable el estudio y desarrollo adecuado del producto (obras de arte escénico).

El estudio de los gustos y preferencias es un factor diferenciador que va a caracterizar la empresa.

Las más importantes capitales del mundo han desarrollado el arte y la cultura de manera agresiva, no basta con decir que cuentan con teatros de renombre mundial como el teatro de Broklyn NY, el teatro de Berlín BL, el teatro Colon BA, el teatro Universitario Stgo. de Chile, Opera de Beijing, entre otros.

Desarrollar el aspecto artístico y cultural en la ciudad de Quito es un objetivo fundamental para el desarrollo de este proyecto.

Gracias al estudio de mercado realizado, una herramienta compleja pero de inigualable valor para el desarrollo de un plan de negocios, se obtuvieron resultados e información que serán utilizados para el desarrollo de la empresa (Capítulo. 4) y para el desarrollo de estrategias eficaces que logren crear una ventaja competitiva en la empresa a crear.

CAPÍTULO IV:

LA EMPRESA

4.1 INTRODUCCIÓN.

Después de haber realizado la investigación de mercado, y una vez analizados los resultados se procederá a conformar y desarrollar la empresa, que mediante un sólido plan estratégico logrará un buen impacto sobre el público capitalino.

- Nombre: “GRUPO ARTÍSTICO LA ESTACIÓN” (G.A.L.E.)

El nombre de la empresa se definirá de manera estratégica, con el fin de reunir y reflejar todos los aspectos cualitativos de una empresa dedicada al arte y la cultura.

El presente plan de negocios ha identificado a “**GRUPO ARTÍSTICO LA ESTACIÓN**”, como el nombre que refleja la calidad, variedad de sensaciones, investigación y el propósito fundamental de una empresa dedicada a la producción, dirección y promoción de obras de arte escénico, que es el ciclo de presentaciones.

A continuación se desarrollará el plan estratégico, el cual servirá de guía para el correcto desempeño de la empresa y además servirá para alinear las actividades hacia metas y resultados específicos.

4.2 PLAN ESTRATÉGICO.

La planificación estratégica es el proceso administrativo que consiste en desarrollar y mantener concordancia estratégica entre las metas y capacidades de una organización y sus oportunidades cambiantes en el mercado.

Se basa en el establecimiento de una misión clara, los objetivos y las metas de apoyo, una cartera comercial sólida y estrategias funcionales coordinadas y alineadas.¹²⁵

A nivel corporativo la compañía define primero su propósito y misión general. Esta misión se convierte entonces en un conjunto detallado de objetivos de apoyo, que orientan a toda la empresa.

4.2.1 Misión de G.A.L.E.

La formulación de la misión implica desarrollar un enunciado claro, el tipo de negocio en el que se halla la compañía (o planea estar), en pocas palabras una

¹²⁵ Philip Kotler, *Mercadotecnia*, 3era. Edición, pag. 58

definición concisa del propósito que trata de lograr en la sociedad y/o en la economía.¹²⁶

En base a lo antes mencionado se ha definido como misión a:

G.A.L.E. es una empresa que busca plasmar en el escenario sueños, realidades y creencias; brindar perspectivas, sensaciones y emociones diferentes a una sociedad olvidada por la mística, para de esta manera colmar y trascender el lado íntimo de las personas.

4.2.2 Visión de G.A.L.E.

La visión estratégica es una suerte de proyección del presente hacia el futuro o una reflexión del futuro en el presente.¹²⁷

Tomando en cuenta la definición antes mencionada se propone como visión estratégica a:

Desde hoy y los días en adelante, todos los que conforman G.A.L.E. serán parte de la historia artística y cultural del Ecuador; serán sinónimo de prestigio y calidad artística, siendo gestores de los más espectacular, emotivos y glamorosos festivales teatrales que tomaran parte en la ciudad de Quito.

¹²⁶ L. Goodstein, T. Nolan; Planificación estratégica aplicada, 1era. Edición, pag. 198

¹²⁷ <http://scholar.google.com/scholar?q=definici%C3%B3n+de+visi%C3%B3n+estrat%C3%A9gica&hl=es&lr=&um=1&ie=UTF-8&oi=scholar>

4.2.3 Valores de G.A.L.E.

Se define valor como una convicción permanente que reflejara el comportamiento de una entidad.¹²⁸

Los principios y valores de G.A.L.E. involucran realizar un trabajo riguroso y comprometido con la sociedad, en busca de la evolución y un cambio drástico y positivo del arte en la ciudad de Quito; afirmando a la capital como Patrimonio Cultural de la Humanidad.

A continuación se detallara los valores y sus respectivas definiciones; posteriormente se detallará como estos valores formarán parte del diario trabajo en G.A.L.E.

Disciplina: rama del saber que abarca el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes de un ámbito específico agrupados de modo sistemático.

Compromiso: Actitud positiva y responsable por parte del equipo de investigadores para el logro de los objetivos, fines y metas de este centro de investigación, en el cual cada persona aporta su máxima capacidad con gran sentido de pertenencia.

Creatividad: generación de ideas que da a lugar prácticas de trabajo y/o productos y servicios nuevos y mejorados.

¹²⁸ L. Goodstein, T. Nolan; Planificación estratégica aplicada, 1era. Edición, pag.167.

Sensibilidad: Facultad de sentir o percibir las impresiones internas o externas.¹²⁹

Por medio de los valores antes mencionados, G.A.L.E. tendrá presente las siguientes afirmaciones en el desarrollo del día a día:

- Tener siempre en cuenta que el arte es para todos.
- Trabajo e investigación exhaustiva para entregar un servicio de calidad al público, proporcionando a los clientes lo que quieren sentir y necesitan apreciar por medio del arte.
- Ser capaces de aceptar los diferentes criterios, críticas y actitudes frente a las obras presentadas.
- No sólo proporcionar al público entretenimiento, sino enseñanzas y mejorar el estilo de vida en cuanto al ocio y entretenimiento de los capitalinos.
- Trabajo en equipo.
- Entregar al público un servicio transparente y sin intereses.
- No ser una empresa que compite en el mercado del arte y la cultura, sino ser una empresa promotora en el trabajo conjunto para un mejor futuro.

¹²⁹ Gran Enciclopedia Larousee, Vol. 21, pag.10036

G.A.L.E. trabaja bajo una cultura de identidad artística, compromiso y apoyo. La cultura de identidad artística permitirá a la empresa explorar nuevos escenarios; dará paso a la investigación de la cultura ecuatoriana e internacional, obteniendo así nuevos puntos de vista con lo que se proporcionará enseñanzas y conocimientos de calidad al público quiteño; estableciendo fuertes lazos de identidad entre el público, la cultura y el arte.

La cultura de compromiso hará que todas las personas que formen parte de G.A.L.E. realicen sus actividades dando lo mejor de sí, desde los ensayos y durante toda la temporada que dure la presentación de las obras de teatro.

Esta actitud se verá proyectada con mayor intensidad en el día a día, mientras la empresa vaya ganando más experiencia, más trayectoria y el amor del público capitalino.

Por último la cultura de apoyo consistirá en dar libertad a los artistas en opinar acerca de nuevas propuestas y proyectos que quieran explorar y desarrollar, así también cuidar y motivar al personal artístico que compone G.A.L.E., ya sea con asistencia médica, talleres teatrales dirigidos por expertos, entre otras.

4.2.4 Objetivos.

4.2.4.1 Objetivo General:

- Ser el mayor gestor de Quito en cuanto a actividades artísticas y culturales.
- Comercializar mínimo una obra de teatro al mes.

4.2.4.2 Objetivo Específicos:

- Conjugar las ramas de la administración, el marketing y el arte.
- Ser sinónimo de calidad, creatividad, compromiso y transparencia.
- Crear lazos de identidad en el pueblo ecuatoriano, por medio del arte.
- Culturar al pueblo quiteño y desarrollar su capacidad crítica y emotiva.
- Desarrollar nuevas alternativas de entretenimiento en la ciudad de Quito.
- Establecer lazos comerciales con la empresa privada para obtener patrocinios.
- Alcanzar una ventaja competitiva frente a potenciales competidores del sector, mediante la implementación de innovadoras estrategias.

4.2.5 Estrategias.

4.2.5.1 ¿Quiénes son los clientes?

G.A.L.E. está enfocado a personas de nivel socio-económico medio, medio-alto y alto, entre los rangos de edades de 18 años en adelante, esta estratificación incluye a estudiantes universitarios, profesionales, gerentes, oficinistas, vendedores, artesanos y amas de casa.

A pesar de la descripción realizada en el párrafo anterior, es importante tomar en cuenta la siguiente afirmación que se ha venido desarrollando durante todo el plan de negocios: *la comunicación en el arte es ilimitable, tanto su contenido, como su alcance.*

El cliente ideal para G.A.L.E. será la persona sin prejuicios, interesada en extender un mensaje de sabiduría, magia y misticismo con actitud positiva y abierta hacia nuevos conceptos, que le guste soñar, que busque la paz y el amor en la vida y que le guste compartir con sus amigos, pareja y familia un momento diferente de entretenimiento y reflexión.

4.2.5.2 ¿Qué servicios se ofrecen?

El servicio básico de G.A.L.E. es la dirección, producción y promoción de obras de arte escénico.

A continuación se detallará los diferentes estilos teatrales que la empresa utilizará y fusionará para desarrollar sus servicios artísticos y culturales:

Gráfico: 4.1

Estilo Teatral	Descripción
Comedia	Se caracteriza por sus personajes protagonistas (mentiroso, charlatán, fanfarrón, entre otros) se ven enfrentados en la dificultades de la vida diaria, movidos por sus propios defectos.
Tragedia	Personajes se ven enfrentados de manera misteriosa, inexpugnable e inevitablemente contra el universo o los dioses, moviéndose siempre hacia un desenlace fatal por una fuerza ciega: la fatalidad.
Autosacramental	Pieza teatral alegóricamente incomible muy religiosa y profana en un acto.
El paso	Pieza cómica de corta duración se utiliza un lenguaje popular y en prosa, y abundan los personajes costumbristas, los enredos y las bufas.
El sainete	Pieza dramática jocosa, en un acto, y normalmente de carácter popular, se representa como intermedio de una función o al final.
La tragicomedia	Se mezclan elementos trágicos y cómicos.
La pieza	Están compuestos por movimientos de una danza o de una obra musical.
El melodrama	Es una obra teatral cargada de varios personajes, de trozos sentimentales subrayados por música. Etimológicamente el melodrama se define como teatro musical.
Teatro del absurdo	Se caracteriza por tramas que parecen carecer de significado, diálogos repetitivos y falta de secuencia dramática que a menudo crean una atmósfera onírica

Teatro existencialista	Trata diferentes puntos de vista sobre la creación del hombre en cuanto a su naturaleza, su existencia, la responsabilidad, la racionalidad.
Teatro épico	Teatro político, presenta ideas e invita al público a hacer juicios acerca de ellas.
Teatro de la crueldad	Propone situaciones impactantes e inesperadas, muchas veces de carácter atroz, violento y sádico.
Teatro experimental	Movimiento teatral que surge paralelamente a la antinovela o nueva novela, se caracteriza por la negación de las formas establecidas y por la búsqueda de un nuevo y original lenguaje escénico.

Elaborado: Autores

Para la realización de las obras de teatro primero se procederá a la elección de un tema particular después se desarrollará el estudio, investigación y análisis de la temática a trabajar; paso seguido se determinará el estilo teatral más adecuado para dicha representación y se adaptará todo este trabajo a los actores, escenógrafos, personal de vestuario, maquillaje, sonidistas, utileros entre otros.

Actores.

Para el desarrollo de las obras de arte escénico contrataremos principalmente a actores de las siguientes escuelas teatrales.

- Escuela de Teatro de la Universidad Central
- Contraelviento
- Malayerba
- Cronopio

- Frente de Danza Independiente

La selección de los actores también se la realizará en el mercado, G.A.L.E. tendrá una base de datos de los actores independientes que trabajan en la ciudad de Quito.

Escenógrafos, personal de vestuario, maquillaje, sonidistas y utileros.

Tanto los escenógrafos, el personal de vestuario, maquillaje, sonidistas y utileros con quien se trabajará en las representaciones, serán seleccionados de la base de datos que cuenta G.A.L.E.

Una vez conformados todos estos elementos artísticos, G.A.L.E. procederá a ofrecer los siguientes servicios:

- **Obras teatrales trimestrales:** Estas obras propondrán fusiones entre diversos estilos teatrales, temáticos y géneros. Se desarrollaran con la debida preparación respaldado por un estudio de las diferentes variables que componen una obra de teatro como: el guión, la dirección, la actuación, la expresión corporal, la psicología de los personajes, el impacto musical, los efectos especiales, de esta manera se garantizara la calidad de la presentación. A este proceso G.A.L.E. lo llama laboratorio por la metodología de Investigación y Desarrollo.

Entre estas las más importantes serán:

○ “EL PENAL”



Por: Grupo Artístico La Estación

Dirección y Guión: Leonardo Ortega Troncoso y Andrés Santos Urresta

Duración: 90 minutos

Sinopsis: La vida es hermosa, pacífica y cálida; sin embargo cualquier tropiezo, falta de cálculos, de premeditación y de colaboración, pueden hacer de esta vida armoniosa algo dolorosa, espantosa, horrible y asquerosa. Esta obra espeluznante relata la vida de cinco presos seducidos por los pecados de la lujuria (violación), avaricia (robo), ira (asesinato), pereza (estafa), soberbia (intento de matar al presidente) y su vida cotidiana dentro del penal, en donde tendrán que pagar su pena con golpes, atracos sexuales, entre ¿otras cosas?.

○ "INTENTOS "



Por: Grupo Artístico La Estación

Dirección y Guión: Leonardo Ortega Troncoso y Andrés Santos Urresta

Duración: 60 minutos

Sinopsis: Esta obra cómica relata los intentos de un suicida sin vocación de dar por terminada su cruel vida, y todos los artificios que utilizará por realizar esta ardua labor, donde se verán involucrados de una serie de personajes y situaciones, que despertarán en más de un espectador la intención de terminar con la vida de una manera singular.

○ “TUMBAS DE BARRO”

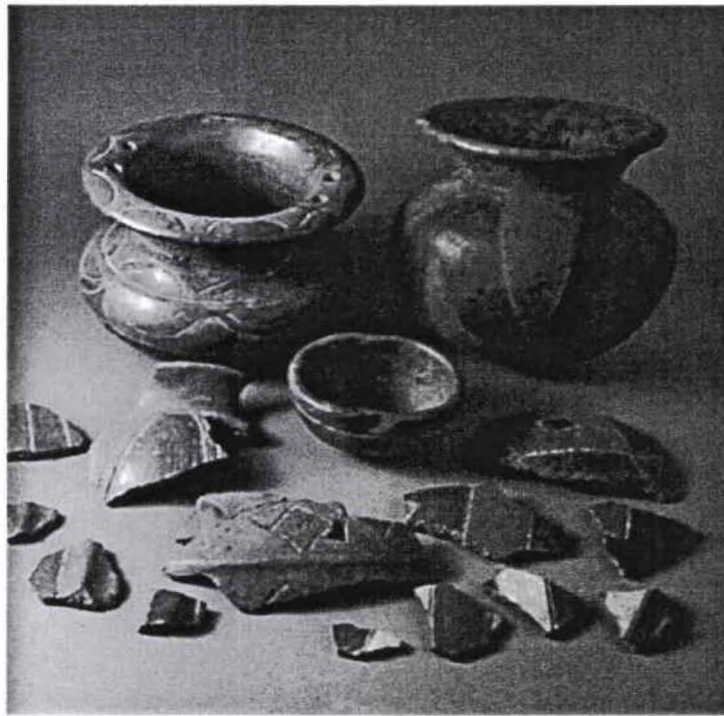


Figura 7. Objetos de barro encontrados en una de las tumbas de El Opeño, decorados con pintura, incisiones y punzonado (según Oliveros 2004, Lámina 3).

Por: Grupo Artístico La Estación

Dirección y Guión: Leonardo Ortega Troncoso y Andrés Santos Urresta

Duración: 80 minutos

Sinopsis: Esta obra experimental describe un cementerio indígena, en que en las noches muy frías los muertos que cobran vida poseídos por espíritus de animales, de demonios, para realizar cánticos, recitales, acrobacias y hasta matarse entre ellos por la supervivencia y el poder.

- **Presentación escénica:** como sainetes, piezas, danzas, entre otras: Estas representaciones se desarrollarán periódicamente en el transcurso de los meses en el teatro G.A.L.E., proponiendo temas de interés y fácil trabajo.

Entre estas las más importantes serán:

- **“Diario de un Mimo”**



Por: Grupo Artístico La Estación

Dirección y Guión: Leonardo Ortega Troncoso y Andrés Santos Urresta

Duración: 40 minutos

Sinopsis: Este musical representa la vida de un mimo y sus actividades cotidianas, desde levantarse, asearse, desayunar, hacer ejercicios, ir al cine, hacer el amor y hasta acostarse a dormir, y lo prescindible que puede ser el habla dentro de la vida de cada ser.

○ **“Danza de los Andes”**



Por: Grupo Artístico La Estación

Dirección y Guión: Leonardo Ortega Troncoso y Andrés Santos Urresta

Duración: 60 minutos

Sinopsis: Esta danza representa las costumbres de los pueblos ecuatorianos en la región andina. Danza conjugada con el misticismo, creencias, escenografía y vestuario característico de cada pueblo.

○ “Leyendas Urbanas De Quito”



Por: Grupo Artístico La Estación

Dirección y Guión: Leonardo Ortega Troncoso y Andrés Santos Urresta

Duración: 45 minutos

Sinopsis: Estas piezas teatrales representarán bajo el género Clown, las diferentes leyendas urbanas que ha tenido Quito en toda su historia como: Maria Angula, Gallo de la Catedral, Cantuña, entre otras.

○ “Toma dos galletitas y una cajita de pasas”



Por: Grupo Artístico La Estación

Dirección y Guión: Leonardo Ortega Troncoso y Andrés Santos Urresta

Duración: 45 minutos

Síntesis: Esta pieza relata el duelo entre dos pordioseros por dos galletitas y una cajita de pasas, que se han encontrado en el basurero municipal, el egoísmo, la ira, la misericordia y la bondad son características que proyectaran en esta obra.

Otros servicios que prestará G.A.L.E. serán:

- **Alquiler de sala teatral G.A.L.E.:** Este alquiler tendrá como objetivo colaborar con entidades y grupos artísticos dedicados al arte para la exhibición de sus trabajos como: fotografía, pintura, danza. Este alquiler será dividido en dos categorías. La primera será desde las 9 a.m. hasta las 4 p.m., y la segunda será desde las 6 p.m. en adelante. El alquiler de la sala se lo realizará en el tiempo en que G.A.L.E. lo considere disponible, sin interferir con el desarrollo de las actividades principales.

- **Cafetería de G.A.L.E.:** Este espacio proporcionará a los clientes una gustosa comida y bebidas, con un ambiente agradable ambiente de esparcimiento social. El servicio de snack que ofrecerá G.A.L.E. contará de deliciosos bocaditos y de platos sencillos a precios muy atractivos, entre ellos tenemos:
 - **Menú:**

 - **Hamburguesas:**
 - Simple: carne de res, queso, tomate, lechuga y aderezos.
 - Doble: dos porciones de carne de res, dos rebanadas de queso, tomate, lechuga y aderezos.

▪ **Creppes:**

- Sal y dulce.

○ **Pizzas:**

- Peperoni.
- Jamón.
- Hawaiana.
- De carnes con choclo.

(Todos estos platos contarán con una porción de papas fritas y una gaseosa)

▪ **Picaditas:**

- Porción de papas fritas.
- Salchipapas: papas fritas con pedazos de salchichas.
- Porción de empanadas:
 - Morocho.
 - Verde: queso y carne.

• **Postres:**

- Helados de paila:
 - Mora.
 - Chocolate.
 - Leche.
- Quesadillas.

- **Snacks:** chocolates, papitas, chupetes, kchitos, entre otros.

- **Bebidas frías:**
 - Jugos: mora, naranjilla, naranja, limón, papaya, entre otros sabores.
 - Sodas: Coca Cola, Fanta, Sprite, Fioravanti.

- **Bebidas calientes:**
 - Chocolate caliente.
 - Café en leche.
 - Tinto.
 - Mocaccino
 - Capuchino

El servicio de cafetería contará con personal encargado y especializado en preparar todos los platos que cuenta en menú, de una manera rápida e higiénica.

Todos estos servicios descritos anteriormente, serán complementados por una infraestructura adecuada y funcional, creando el ambiente onírico y mágico que quiere G.A.L.E.

El detalle de los precios será detallado en el Capítulo Financiero.

4.2.5.3 ¿Cómo se lo hará?

A continuación se presentarán las diferentes actividades y procesos que desarrollará la empresa para generar valor agregado a los clientes, por medio de la cadena de valor.

4.3 CADENA DE VALOR.

La cadena de valor es la mejor manera de describir las actividades de una empresa, en la que el total de ingresos menos el total de costos de todas las actividades realizadas para desarrollar y comercializar un servicio o producto producen valor.¹³⁰

Gráfico: 4.2

DIAGRAMA DE CADENA DE VALOR DEL NEGOCIO				
INFRAESTRUCTURA				
Logística de Entrada	Operaciones	Marketing	Servicios	Logista de salida
Desarrollo de ideas y selección	Reclutamiento y casting de los artistas	Determinar clientes objetivo	Atención al cliente (recepción y acomodadores)	Lanzamiento
Investigación de la idea	Laboratorio de los actores y los personaje	Desarrollo de estrategias de Marketing y Ventas	Información, reservación y compras	
Desarrollo del Guión	Dirrección y Ensayos	Publicidad y Promoción	Servicio de Seguridad	
Análisis de recursos financieros	Montaje de Escena, Vestuario y Sonido	Contacto y seguimiento preferencial con clientes "Estrella"	Servicio de Cafetería	
Contacto con proveedores	Dirección y Ensayos II	Servicio Pagina Web		
Recursos Humanos				
Finanzas y Contabilidad				
Administración General				

Elaborado: Autores

¹³⁰ Conceptos de Administración Estratégica, Fred David, 5ta. Edición, pag. 70.

Por medio de la cadena de valor se pudo detallar las actividades y procesos que deberán ser desarrollados previa y posteriormente al lanzamiento y presentación de las obras de arte escénico, paso seguido se deberá identificar las actividades que generan valor agregado y diferenciación al servicio de artes escénicas que propone G.A.L.E.

Mediante el estudio de mercado realizado en el Capítulo III, se identificaron gustos y preferencias de los capitalinos en cuanto a temáticas y géneros teatrales; los cuales serán tomados en cuenta por el departamento creativo de G.A.L.E. para el desarrollo de las obras de arte escénico.

El objetivo de G.A.L.E. es llevar a cabo todas las actividades diarias y periódicas de la empresa de una manera alineada, organizada y dirigida, para así asegurar la calidad e innovación del servicio artístico y cultural que se promete a los clientes.

A continuación se describirán de manera específica todas las actividades que enrola una representación de arte escénica formada por el grupo G.A.L.E.:

4.3.1 Actividades de Apoyo.

Para una empresa dedicada a la comunicación de arte y cultura, es necesaria la participación de actividades de apoyo para poder comercializar dichas ideas y llegar al público. Estas actividades de apoyo son:

4.3.1.1 Recursos Humanos: Esta área es muy importante para disponer del personal que G.A.L.E. requiere, y tendrá las siguientes funciones:

- Reclutamiento y selección de los empleados.
- Contacto y selección de los proveedores de escenografía y audio.
- Creación de escalas y pago de remuneración e incentivos.
- Control de las relaciones laborales.
- Motivación al personal.

Los objetivos del área de Recursos Humanos son:

- Promover el trabajo en conjunto.
- Servir como mediador entre el grupo G.A.L.E. y los artistas.
- Llevar registros de control de los empleados.

4.3.1.2 Finanzas y Contabilidad: Área que estará encargada del control financiero y presupuestario de G.A.L.E. Las actividades que se desarrollaran en esta área son:

- Manejo financiero de obras y patrocinios.
- Control de gastos y costos.
- Cuentas por pagar.
- Realización y control de presupuestos.
- Manejo tributario y declaraciones.
- Informe mensual de resultados.

Los objetivos del área de Finanzas y Contabilidad van a ser:

- Controlar la solvencia de la empresa.
- Mantener un control de los costos, gastos y presupuestos de la empresa.
- Garantizar el correcto manejo de impuestos y declaración de los mismos.

4.3.1.3 Administración general: Esta área se encargará de la dirección empresarial, coordinación entre áreas, relaciones públicas y desarrollo estratégico. Las actividades de esta área serán:

- Dirección estratégica en base a objetivos empresariales.
- Creación de políticas empresariales.
- Manejo de relaciones públicas.
- Presentación de resultados y proyectos anuales.

Objetivos de área de Administración son:

- Planificar y desarrollar las estrategias de la empresa.
- Retroalimentar a nivel organizacional los planes y proyecciones a futuro.
- Integrar al personal de manera humana y estratégica.
- Comunicar los objetivos, metas, misión y visión de la empresa.
- Alinear el personal y las actividades de la organización al plan estratégico.
- Manejar e interactuar estratégicamente con medios de comunicación y relaciones públicas.

4.3.2 Actividades Primarias.

Las actividades primarias son las responsables de garantizar el éxito y fracaso del desarrollo del servicio a ofrecer.

En el presente proyecto estas actividades están desarrolladas en cinco actividades principales, las cuales serán detalladas a continuación:

4.3.2.1 Logística de entrada: Estas actividades constituyen la base primordial para el desarrollo del producto final. A continuación se detallaran las actividades que componen este proceso:

4.3.2.2 Desarrollo y selección de Ideas: El establecimiento de una buena idea, es la parte más compleja del desarrollo de una obra de arte escénico; estas actividades se encuentran a cargo de los directores de arte, los que utilizarán toda la experiencia, inteligencia, preparación, profesionalismo y capacidad creativa e innovadora para que la idea sea adaptable, viable y que garantice su éxito.

4.3.2.3 Investigación de la Idea: Esta actividad se encarga de estudiar los diferentes aspectos que involucran la idea antes seleccionada; aspectos como la cantidad y calidad de la información, el impacto social, los antecedentes, la viabilidad de desarrollar la idea. Esta tarea se llevará a cabo por la dirección de arte posterior a la aprobación del equipo administrativo.

4.3.2.4 Desarrollo del Guión: Actividad que involucra toda la capacidad y profesionalismo de la dirección de arte. Esta actividad consiste en el desarrollo de la idea y la adaptación de esta idea por medio de una temática a una situación, a un estilo teatral, a un público específico, a un perfil de actores y recursos (vestuario, escenografía, música), y a un tiempo y espacio.

4.3.2.5 Análisis de recursos financieros: Esta acción se refiere al trabajo conjunto de las áreas de Dirección Artística, marketing y finanzas, para la aprobación o modificación del guión. Los factores a ser analizados económicamente dentro del guión son:

- Numero de actores.
- Escenografía.
- Vestuario.
- Otros (materiales especiales, efectos, iluminación y sonido extra).

Los factores de marketing a ser analizados económicamente son:

- Desarrollo de publicidad y marketing.
- Activaciones BTL (below the line).
- Conferencia post-presentación.

4.3.2.6 Contacto con proveedores: Acción realizada por la coordinación de servicios, la cual tiene la cartera de proveedores que se adaptará al desarrollo de la obra teatral.

La contratación de proveedores se someterá a un estricto proceso de valores como: calidad, tiempos de entrega, precio, servicio post-venta y compromiso. Para de esta manera crear lazos comerciales duraderos entre los interesados.

4.3.3 Operaciones.

Estas actividades son el paso más importante en la concepción de una obra de arte escénico, debido a que estas garantizan la calidad y el profesionalismo de la misma. A continuación se detallarán las actividades que componen el proceso operativo.

4.3.3.1 Reclutamiento y Casting de los artistas: El reclutamiento es una actividad que se realiza conjuntamente entre la coordinación de RRHH y la Dirección de Arte. La Dirección de Arte posterior a la aprobación del guión presentará a RRHH los perfiles ideales para el casting; por lo que la coordinación de RRHH contará con una base de datos compuesta de una variedad de artistas y sus habilidades representativas.

4.3.3.2 Laboratorio de los artistas y los personajes: Esta actividad consiste en el desarrollo de un taller en el que participan los directores y los artistas. Las actividades que componen este taller son:

- Exposición de Guión de parte de los directores a los artistas.
- Presentación de los objetivos de la obra proyecto.
- Discusión de la obra proyecto.
- Asignación de roles y personajes.
- Estudio y preparación de los personajes.

- Retroalimentación.

4.3.3.3 Dirección y Ensayos: Estas actividades serán desarrolladas por la Dirección de Arte. Consisten en el desarrollo de las habilidades artísticas enfocadas a los personajes de la obra, en la cual se realizará la evaluación del desempeño y adaptación por parte de los artistas; de esta manera si existe algún problema de adaptación y desempeño se podrá corregir o en el peor de los casos suplir los servicios del artista.

4.3.3.4 Montaje de Escena, Vestuario y Sonido: Esta actividad estará a cargo de la Dirección de Arte, conjuntamente con la Coordinación de Servicios.

La importancia de esta actividad es la personalización y adaptación de los requerimientos de la Dirección de Arte con el objetivo de impactar al público y rodearlo de un ambiente adaptado a la realidad de la obra.

4.3.3.5 Dirección y Ensayos II: Esta actividad estará desarrollada por la Dirección de Arte, Coordinación de Servicios, artistas y staff de producción.

Esta actividad tiene una gran importancia en la cadena de valor, ya que involucra directamente el servicio final, por lo que aquí se trabajara con los personajes, la escenografía, vestuario y audio que se presentará al público en el lanzamiento.

4.3.4 Marketing.

Estas actividades consisten en vender el servicio artístico y cultural que G.A.L.E. propone, *se podrá tener el mejor producto o servicio, pero si no se lo sabe vender no sirve de nada.*

A continuación se detallarán las actividades de promoción que componen el proceso de Marketing.

4.3.4.1 Determinar Clientes Objetivo: Esta actividad esta asignada al Departamento de Marketing, el cual tendrá como tarea designar el perfil del cliente objetivo. Esto se trabajara con la supervisión de la Administración General y la Dirección de arte para establecer las restricciones de edad.

4.3.4.2 Desarrollo de estrategias de Marketing y Ventas: Estas actividades están bajo la responsabilidad del Departamento de Marketing. El objetivo primordial de estas actividades es el estudio de la obra para definir las estrategias de persuasión al cliente objetivo, estas estrategias se detallaran en el capítulo siguiente.

4.3.4.3 Publicidad y Promoción: Estas actividades serán realizadas por el Departamento de Marketing y el Departamento de Finanzas, y consistirán en utilizar los recursos disponibles de manera eficiente para así lograr los objetivos de comunicación.

4.3.4.4 Contacto y Seguimiento preferencial con clientes “Estrella”: Esta actividad la llevara a cabo el Departamento de Marketing, mediante el envío preferencial de mails comunicara el calendario y sinopsis de la obra a presentarse. Esta base de datos será creada conforme a la asistencia de los clientes.

4.3.4.5 Servicio Página Web: La Pagina Web será responsabilidad del Departamento de Marketing, con el objetivo de promocionar el servicio y tener una fuente de comunicación continua.

4.3.5 Servicios.

Estas actividades consisten en proporcionar valor agregado al servicio artístico y cultural de G.A.L.E. y mantener una correcta imagen corporativa. A continuación se detallarán las actividades de servicio.

4.3.5.1 Atención al Cliente: Esta actividad estará a cargo de la Coordinación de Servicios conjuntamente con el Staff de Servicios. Las principales tareas serán el garantizar que los clientes se encuentren cómodos y gustosos de estar en las instalaciones.

4.3.5.2 Información, reservación y ventas: Esta actividad estará a cargo del Departamento de Coordinación de Servicios. Las principales tareas serán de

proporcionar facilidades de información, gestionar las reservaciones y el manejo de la taquilla.

4.3.5.3 Servicio de Seguridad: Esta actividad estará controlada por el Departamento de Coordinación de Servicios. Las principales tareas serán la de proporcionar un ambiente seguro y confiable dentro y fuera del establecimiento.

4.3.5.4 Servicio de Cafetería: Esta actividad estará controlada por el Departamento de Coordinación de Servicios. Las principales tareas serán el proveer al público productos de calidad, a precio accesible y con una amplia variedad.

4.3.5.5 Logística de Salida.

Esta actividad es la consecuencia de toda una adecuada preparación, estudio, y promoción. La importancia de esta actividad es de cumplir con lo prometido al público asistente. Las actividades que componen la logística de salida se describirán a continuación.

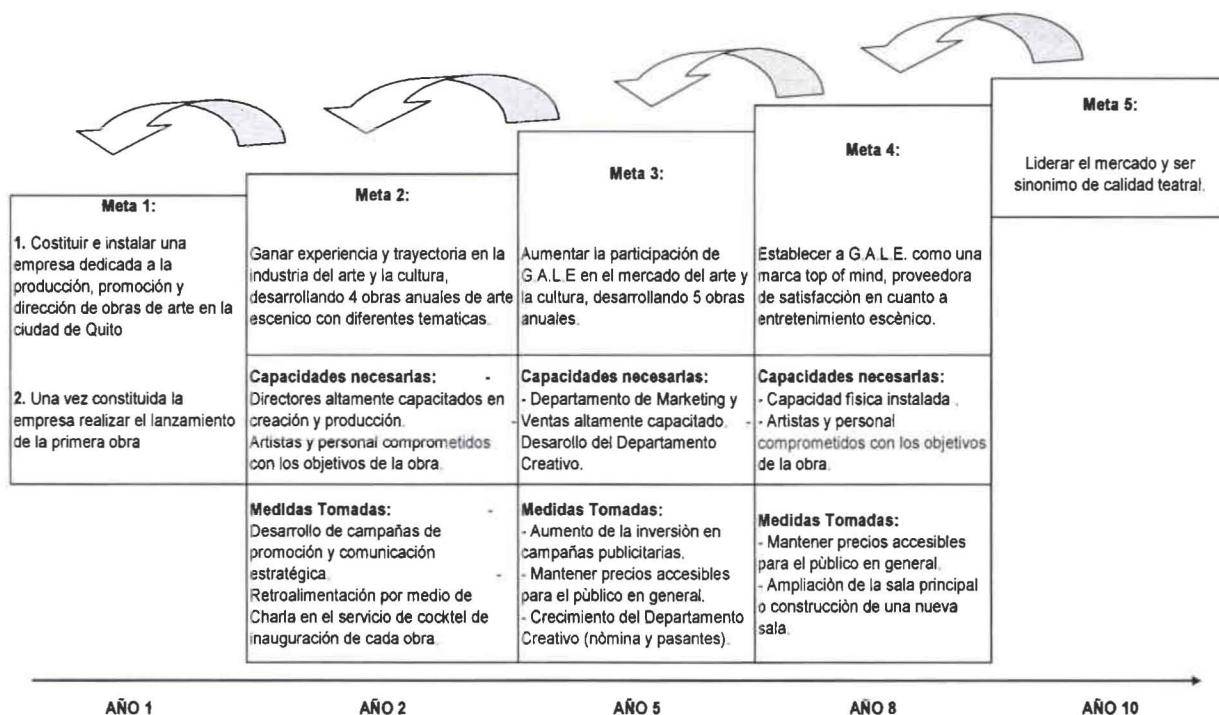
4.3.5.6 Lanzamiento: Esto es el servicio final que contendrá todos los valores agregados que se detallaron en actividades anteriores, lo cual garantizará la calidad y reconocimiento de la obra.

4.3.5.7 Control de Calidad: Actividad que se realizará con el objetivo de tener una retroalimentación de parte del público, para de esta manera corregir falencias, intensificar virtudes que destacaron en la presentación.

4.4 ESCALA ESTRATÉGICA.

La presente escala estratégica mostrará las metas que tienen la empresa en un lapso de 10 años con las operaciones necesarias que se requiere para cumplir las metas, y las medidas que se tomarán para el apoyo de estas.

Gráfico: 4.3



Elaborado: Autores

4.5 ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

El análisis estratégico comprende el estudio de los factores internos y externos resultantes del análisis del macro y micro entorno, para el análisis de estos se utilizará las matrices E.F.I. y E.F.E.

Segundo se estudiará los factores como la participación en el mercado, la posición competitiva, crecimiento de la industria, y finalmente comprende un análisis de las estrategias obtenidas por medio de la Matriz FODA.

A continuación se detallará la Matriz de Evaluación de Factores Externos.

4.6 MATRIZ E.F.E.

La matriz de evaluación de los factores externos (E.F.E.) es una herramienta que permite el análisis de la información del modelo SEPT¹³¹, para de esta manera aprovechar con eficacia las oportunidades existentes y minimizar los posibles efectos negativos de las amenazas externas.¹³²

¹³¹ Véase capítulo 2 (Análisis de los factores sociales, económicos, políticos y tecnológicos).

¹³² Conceptos de administración estratégica, Fred David, 5ta. Edición, pag. 145.

Gráfico: 4.4

No.	Factores determinantes del éxito.	Peso	Calificación	Peso Ponderado
	OPORTUNIDADES			
	• Incremento de la participación del arte y la cultura en la producción total del país.	0,1	2	0,2
	• Creación de leyes que promueven el desarrollo del arte y la cultura en Quito.	0,14	3	0,42
	• Existe una fuerte y constante oferta de festivales artísticos en la ciudad de Quito, como FITEQ, EDOC, QUITOFEST, QUITURAIMI, FESTIVAL DE LA ALIANZA.	0,18	4	0,72
	• Existe un alto grado de cooperación entre las escuelas de arte en la ciudad de Quito.	0,1	1	0,1
	AMENAZAS			
	• Industria fragmentada, funcionan varias escuelas de arte en la ciudad de Quito.	0,1	1	0,1
	• Poco interés del público capitalino en asistir a eventos de actividades artísticas y culturales.	0,1	4	0,4
	• Altos impuestos al arte.	0,12	1	0,12
	• Servicios sustitutos con alta demanda.	0,16	4	0,64
	TOTAL PONDERADO	1		2,70

Elaborado: Autores

Al elaborar la matriz E.F.E. y asignar los pesos y calificaciones respectivos a cada factor determinante del éxito, dio como resultado un valor de **2,76**.

Este valor indica que la empresa se encuentra por encima de la media de **2,50**, lo que representa que G.A.L.E. aprovechará de manera eficiente los recursos disponibles para el diseño de estrategias enfocadas en cultivar las oportunidades de la industria, entre ellas las más relevantes son: la fuerte y constante oferta de festivales artísticos en la ciudad de Quito, y la creación de leyes por parte de las entidades públicas que promueven el desarrollo del arte y la cultura.

El diseño de estrategias también servirá para aminorar el impacto de las amenazas de la industria, entre ellas las más relevantes son: la alta demanda de los servicios sustitutos, y el poco interés del público capitalino a eventos artísticos y culturales.

El diseño de las estrategias esta principalmente enfocado al posicionamiento de mercado y a la diferenciación del servicio.

4.7 MATRIZ E.F.I.

La matriz de evaluación de factores internos (E.F.I.) es un instrumento para formular estrategias; resumen y evalúan las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de una empresa y su interacción.¹³³

¹³³ Conceptos de Administración Estratégica, Fred David, 5ta. Edición, pag. 184..

Gráfico: 4.5

No.	Factores determinantes del éxito.	Peso	Calificación	Peso Ponderado
	FORTALEZAS			
	• G.A.L.E dispone de profesionales adaptables y flexibles a las necesidades del entorno.	0,10	2	0,20
	• La ubicación del teatro será en una zona estratégica, brindará seguridad, comodidad y facilidad a los clientes.	0,09	3	0,27
	• Excelentes directores de arte.	0,10	4	0,40
	• Precio accesible.	0,10	4	0,40
	• Administración General encargada de Relaciones Publicas.	0,08	3	0,24
	• Departamento de Marketing y Financiero.	0,03	4	0,12
	• Amplia variedad de servicios ofrecidos por la empresa.	0,05	3	0,15
	DEBILIDADES			
	• Falta de experiencia en el mercado.	0,10	1	0,10
	• Costos operativos altos.	0,08	1	0,08
	• Alto grado de dependencia de los proveedores.	0,10	3	0,30
	• El servicio no es de primera necesidad.	0,05	2	0,10
	• Inversión inicial alta.	0,12	2	0,24
	TOTAL PONDERADO	1,00		2,60

Elaborado: Autores

Al elaborar la matriz E.F.I. y asignar los pesos y calificaciones a cada factor determinante del éxito, dio como resultado un valor de **2,82**.

Este valor señala que la empresa esta por encima de la media de **2,50** y que dispone de excelentes recursos internos para crear estrategias y ventajas competitivas en la industria y sus actores; entre estas las más importantes son: el excelente Departamento Artístico, Departamento de Marketing y Financiero especializado en actividades artísticas y culturales, y un precio accesible del servicio.

De igual manera se aprovechará dichos recursos para contrarrestar y equilibrar los efectos negativos de las debilidades que posee la empresa, entre estos los

más relevantes son: inversión alta, falta de experiencia en el mercado y alto grado de dependencia de los proveedores.

La empresa primeramente se enfocará en el desarrollo interno, poniendo mucho énfasis en su estructura interna y tener siempre presente la mentalidad de que el éxito de G.A.L.E. dependerá en primer lugar de la capacidad propia: las fortalezas y en segundo lugar de los elementos y oportunidades que se encuentra en el entorno.

Tanto las matrices E.F.E. y E.F.I. dieron valores mayor que la media, lo cual indica que el emprendimiento se encaminará de excelente manera.

Para la elaboración de la Matriz del Perfil Competitivo es necesario comparar a G.A.L.E. con los más importantes e influyentes competidores; según la investigación de mercado realizada previamente en el capítulo III, se determinó que en la industria del arte y la cultura los competidores más importantes para G.A.L.E. son: Teatro del CCI y El Grupo de Teatro Contraelviento.

A continuación se describirá la matriz, con lo cual se podrá relacionar el posicionamiento competitivo que tiene G.A.L.E. frente a la competencia.

4.8 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO.

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa.¹³⁴

Gráfico: 4.6

	G.A.L.E.			TEATRO DEL CCI		TEATRO CONTRAELVIENTO	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Calidad del servicio*	0,3	4	1,2	3	0,9	3	0,9
Competitividad en precios	0,2	3	0,6	2	0,4	4	0,8
Participación en el Mercado	0,15	1	0,15	4	0,6	3	0,45
Tasa de retorno del cliente	0,1	2	0,2	4	0,4	2	0,2
Variedad de obras	0,08	4	0,32	3	0,24	4	0,32
Infraestructura y localidad	0,08	3	0,24	4	0,32	2	0,16
Frecuencia en obras	0,09	4	0,36	4	0,36	3	0,27
TOTAL	1		3,07		3,22		3,1

* Incluye promoción, publicidad, servicio al cliente, relaciones públicas.

Elaborado: Autores

Para la elaboración de la MPC se escogió al Teatro del CCI por tener un enfoque comercial, las características como empresa, y el posicionamiento en el mercado. De igual manera el Teatro Contraelviento fue elegido por su enfoque a investigación y desarrollo, las características como empresa y la ambigüedad con el teatro del CCI.

¹³⁴ Conceptos de Administración Estratégica, Fred R. David, pag. 145

Al elaborar la matriz y asignar las calificaciones respectivas, se puede identificar los siguientes valores: Teatro del CCI con un valor de **3,22** – Teatro Contraelviento con un valor de **3,10** – y por último G.A.L.E. con un valor de **3,07**.

Estos valores indica la posición estratégica de la empresa es inferior frente a los competidores, pero dichos valores no interpretan que G.A.L.E. no pueda ingresar a competir inmediata y directamente con los competidores y tener una buena acogida, buena participación y excelente desarrollo.

G.A.L.E. es una empresa nueva en el mercado y mediante esta matriz se pudo notar que carece principalmente de trayectoria, infraestructura y posicionamiento.

Con esta principales debilidades y amenazas de la empresa frente a la competencia, se valdrá de las fortalezas y oportunidades para la creación e implementación de estrategias para aminorar los impactos negativos; por otro lado se tomará en cuenta los factores críticos que proporcionan ventaja al Teatro del CCI (líder en la industria), para seguir los mismos lineamientos, reducir esta diferencia y competir con al mismo nivel.

4.9 ANÁLISIS FODA.

FODA, matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas es un instrumento de ajuste, que ayuda a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

Estrategia de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas.¹³⁵

La técnica del diagnóstico FODA permite también conocer el entorno o elementos que están alrededor de la organización, estructura o persona y que la condicionan.

A continuación se describirán las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para posteriormente elaborar la matriz FODA.

4.9.1 Fortalezas:

- G.A.L.E. dispone de profesionales adaptables y flexibles a las necesidades del entorno.
- La ubicación del teatro será en una zona estratégica, brindará seguridad, comodidad y facilidad a los clientes.
- Excelentes directores de arte.

¹³⁵ Conceptos de administración estratégica, Fred David, 5ta. Edición, pag. 201..

- Precio accesible.
- Administración General encargada de Relaciones Publicas.
- Departamento de Marketing y Financiero.
- Amplia variedad de servicios ofrecidos por la empresa.

4.9.2 Debilidades:

- Falta de experiencia en el mercado.
- Costos operativos altos.
- Alto grado de dependencia de los proveedores.
- El servicio no es de primera necesidad.
- Inversión inicial alta.

4.9.3 Oportunidades:

- Incremento de la participación del arte y la cultura en la producción total del país.
- Creación de leyes que promueven el desarrollo del arte y la cultura en Quito.
- Existe una fuerte y constante oferta de festivales artísticos en la ciudad de Quito, como Fiteq, Edoc, Quitofest, Quituraimi, Festival de la Alianza.

- Existe un alto grado de cooperación entre las escuelas de arte en la ciudad de Quito.

4.9.4 Amenazas:

- Industria fragmentada, funcionan varias escuelas de arte en la ciudad de Quito.
- Poco interés del público capitalino en asistir a eventos de actividades artísticas y culturales.
- Altos impuestos al arte.
- Servicios sustitutos con alta demanda.

A continuación se detallará la matriz FODA:

	<p>FORTALEZAS - F</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 • G.A.L.E dispone de profesionales adaptables y flexibles a las necesidades del entorno. 2 • La ubicación del teatro será en una zona estratégica, brindará seguridad, comodidad y facilidad a los clientes. 3 • Excelentes directores de arte. 4 • Precio accesible. 5 • Administración General encargada de Relaciones Publicas. 6 • Departamento de Marketing y Financiero. 7 • Amplia variedad de servicios ofrecidos por la empresa. 	<p>DEBILIDADES - D</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 • Falta de experiencia en el mercado. 2 • Costos operativos altos. 3 • Alto grado de dependencia de los proveedores. 4 • El servicio no es de primera necesidad. 5 • Inversión inicial alta.
<p>OPORTUNIDADES - O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 • Incremento de la participación del arte y la cultura en la producción total del país. 2 • Creación de leyes que promueven el desarrollo del arte y la cultura en Quito. 3 • Existe una fuerte y constante oferta de festivales artísticos en la ciudad de Quito. 4 • Existe un alto grado de cooperación entre las escuelas de arte en la ciudad de Quito. 	<p>ESTRATEGIAS -FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Campaña agresiva de promoción y comunicación. 2 Promoción de diversos servicios de arte y cultura. 3 Participación en todos los festivales de arte. 	<p>ESTRATEGIAS - DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Contratación de directores profesionales. 2 Posible aplicación a créditos de entidades públicas. 3 Manejo y seguimiento Base de Datos de clientes. 4 Alianza estratégica con escuelas de arte. 5 Desarrollo de nuevos servicios.
<p>AMENAZAS - A</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 • Industria fragmentada, funcionan varias escuelas de arte en la ciudad de Quito. 2 • Poco interés del público capitalino en asistir a eventos de actividades artísticas y culturales. 3 • Altos impuestos al arte. 4 • Servicios sustitutos con alta demanda. 	<p>ESTRATEGIAS - FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Servicio artístico enfocado a los gustos y necesidades de las personas. 2 Mantener una alta variedad en obras y comodidad en precios. 3 Optimización de los recursos financieros. 4 Diversificación del servicio. 	<p>ESTRATEGIAS - DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Alianzas con diferentes escuelas de arte. 2 Cierre y liquidación. 3 Cambio del giro del negocio.

Como resultado de la elaboración y análisis de la matriz FODA, se detallaron las siguientes estrategias:

FO: Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.

- Campaña agresiva de promoción y comunicación; para captar la atención del público, y sobresalir en esa fuerte y constante oferta de festivales artísticos que existe por parte de la competencia en el mercado capitalino, de esta manera posicionar el nombre de la empresa aprovechando el profesionalismo de los departamentos de Marketing y Finanzas.
- Promoción de diversos servicios de arte y cultura; para aprovechar la creación de leyes por parte de entidades públicas que facilitarán esta labor. Estrategia desarrollada gracias a los excelentes equipos de Dirección y Administrativos.
- Participación en todos los festivales de arte; para de esta manera aprovechar el alto grado de colaboración que existe entre las escuelas de arte en Quito, y seguir aportando al incremento de la participación de la industria del arte y la cultura en la producción nacional.

FA: Aprovechar las fortalezas para aminorar las amenazas.

- Servicio artístico enfocado a los gustos y necesidades de las personas, para captar mayor interés del público capitalino y motivarlos a que asistan a dichos eventos.
- Mantener una alta variedad en obras y comodidad en precios; para mantener la atraktividad hacia el negocio y contraer la demanda de servicios sustitutos.
- Optimización de los recursos financieros; para contrarrestar los altos impuestos que existe hacia el arte y la cultura en la ciudad de Quito.
- Diversificación del servicio; para crear más ingresos, expandiendo el servicio artístico y cultural que propone G.A.L.E.

DO: Aprovechar las oportunidades para contrarrestar los efectos negativos de las debilidades.

- Contratación de directores profesionales; para proporcionar un servicio de calidad e innovador, y así contrarrestar la falta de trayectoria y experiencia que tiene la empresa en el mercado.

- Posible aplicación a créditos de entidades públicas; para disminuir los costos altos que involucra ofrecer un servicio artístico y cultural. Y de igual manera aprovechar la creación de leyes de entidades públicas que promueven el desarrollo de la industria.
- Manejo y seguimiento de una Base de Datos de Clientes; para asegurar la comunicación a los clientes que tienen mayor interés en asistir a dichos eventos.
- Alianza estratégica con escuelas de arte; para aprovechar el alto grado de cooperación existente entre las escuelas de arte en la ciudad de Quito.
- Desarrollo de nuevos servicios; para obtener mayores ingresos extendiendo y desarrollando el servicio artístico y cultural que propone G.A.L.E.

DA: Las estrategias de liquidación.

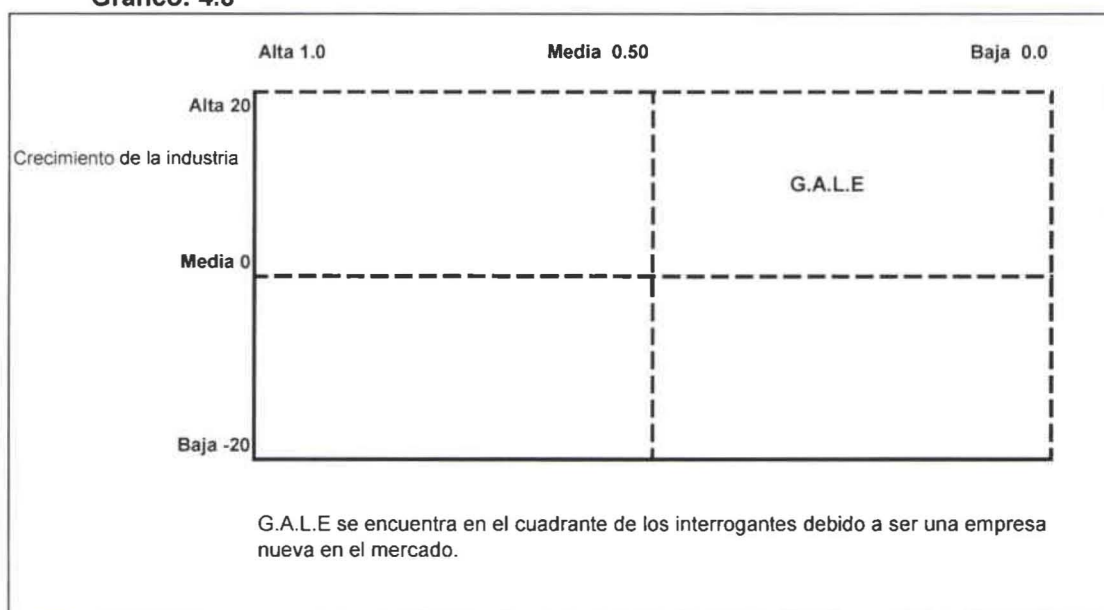
- Alianzas con diferentes escuelas de arte; para rediseñar la organización y verificar la viabilidad.
- Cierre y liquidación.

- Cambio del giro del negocio, para poder ocupar el espacio físico y los departamentos de marketing y finanzas de manera más rentable.

4.10 MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP (BCG).

La Matriz BCG muestra en forma gráfica las diferencias existentes entre las divisiones, en términos de la parte relativa del mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria.¹³⁶

Gráfico: 4.8



Elaborado: Autores

El desarrollo de la Matriz BCG situó a G.A.L.E. en el cuadrante de los Interrogantes, las características de las empresas que ocupan este cuadrante es

¹³⁶ Conceptos de Administración Estratégica, Fred R. David, 5ta. Edición, pag. 206.

una posición en el mercado relativamente pequeña pero compiten en una industria en crecimiento.

Las características de G.A.L.E. se ajustan al perfil de las llamadas empresas interrogantes por el alto grado de inversión; lo que lleva a desarrollar estrategias de penetración en el mercado y desarrollo del producto y servicio.

4.11 MATRIZ INTERNA - EXTERNA.

La matriz interna y externa coloca las diferentes divisiones de una organización dentro de un cuadrado de nueve celdas. La matriz IE se basa en dos dimensiones claves: los totales ponderados del EFI en el eje x y los totales ponderados del EFE en el eje y; y depende estas ponderaciones la empresa se coloca en un cuadrante y se aplica la estrategia respectiva.¹³⁷

¹³⁷ Conceptos de Administración Estratégica, Fred R. David, 5ta. Edición, pag. 210.

Gráfico: 4.9

		TOTAL PONDERADO EFI		
		FUERTE 3.00 - 4.00	PROMEDIO 2.00 - 2.99	DEBIL 1.00 - 1.99
TOTAL PONDERADO EFE	ALTO 3.00 - 4.00	I	II	III
	MEDIO 2.0 - 2.99	IV	G.A.L.E Retener y Mantener *	VI
	BAJO 1.0 - 1.99	VII	VIII	IX

E.F.E 2,70

E.F.I 2,60

* La penetración en el mercado y el desarrollo del producto son dos estrategias a emplear.

Elaborado: Autores

Como resultado de la presente matriz se puede observar que G.A.L.E. se encuentra en el cuadrante V, el cual indica que la mejor posición para la empresa es el "Retener y Mantener".

Este cuadrante tiene como estrategias representativas la penetración en el mercado y el desarrollo del producto y servicio.

4.12 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA.

Es un instrumento popular para formular estrategias alternativas. La matriz de la gran estrategia se basa en dos dimensiones evaluativas: la posición competitiva y el crecimiento del mercado. Las estrategias que debería considerar una organización se clasifican por orden de atractivo en cada uno de los cuadrantes de la matriz.¹³⁸

Gráfico: 4.10



Elaborado: Autores

Para el desarrollo de la matriz de la Gran Estrategia se tomaron como base las estrategias definidas en el matriz FODA, apoyadas por la matriz IE Y BCG.

Como se puede observar en el gráfico 4.10 las estrategias que garantizarán el correcto desarrollo de los escenarios son los siguientes:

¹³⁸ Conceptos de Administración Estratégica, Fred R. David, 5ta. Edición, pag. 211.

Cuadrante I: Al tener un crecimiento rápido del mercado y contar con una posición competitiva fuerte, G.A.L.E. implementará las siguientes estrategias: penetración en el mercado (base de datos), desarrollo del producto (contratación de directores profesionales), diversificación concéntrica (desarrollo de nuevos servicios relacionados), empresa en participación (alianza con escuelas de arte).

Cuadrante II: Al tener un crecimiento rápido en el mercado y una posición competitiva débil, G.A.L.E. implementará las siguientes estrategias: empresa en participación (alianza con escuelas de arte), liquidación y cambio del giro del negocio.

Cuadrante III: Al tener una posición competitiva débil y un crecimiento lento del mercado, G.A.L.E. implementará las siguientes estrategias: penetración en el mercado (campaña agresiva de comunicación y promoción), diversificación concéntrica (promoción de diversos servicios de arte y cultura) y desarrollo del mercado (participación en los festivales de arte).

Todas estas estrategias desarrolladas en el cuadrante III, tienen como objetivo principal el proyectar a G.A.L.E. a otros escenarios más optimistas.

Cuadrante IV: Al tener un lento crecimiento del mercado y una posición competitiva fuerte, G.A.L.E. implementará las siguientes estrategias: desarrollo

del producto (servicio enfocado a los gustos y preferencias de las personas), estrategia de diversificación (alta variedad en obras y comodidad en precios), diversificación conglomerada (diversificación del servicio).

4.13 MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Esta matriz indica de forma objetiva cuales son las mejores estrategias alternativas, la MCPE es un instrumento que permite a los estrategas evaluar las estrategias alternativas en forma objetiva, con base en los factores críticos para el éxito, internos y externos.

Para la elaboración de la presente matriz se necesita la información de las siguientes matrices EFI, EFE, MPC, FODA, BCG, IE y la Matriz de la Gran Estrategia que ofrece la información necesaria para armar una MCPE.¹³⁹

¹³⁹ Conceptos de Administración Estratégica, Fred R. David, 5ta. Edición, pag. 214.

Gráfico: 4.11

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	Peso	Penetración del mercado		Desarrollo del Producto		Diversificación Concéntrica	
		CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
FORTALEZAS							
• G.A.L.E. dispone de profesionales adaptables y flexibles a las necesidades del entorno.	0,10	4	0,40	4	0,40	4	0,40
• La ubicación del teatro será en una zona estratégica, brindará seguridad, comodidad y facilidad a los clientes.	0,09	4	0,36	0	-	2	0,18
• Excelentes directores de arte.	0,10	4	0,40	4	0,40	2	0,20
• Precio accesible.	0,10	4	0,40	1	0,10	3	0,30
• Administración General encargada de Relaciones Publicas.	0,08	4	0,32	2	0,16	2	0,16
• Departamento de Marketing y Financiero.	0,03	4	0,12	3	0,09	2	0,06
• Amplia variedad de servicios ofrecidos por la empresa.	0,05	4	0,20	4	0,20	4	0,20
DEBILIDADES							
• Falta de experiencia en el mercado.	0,10	1	0,10	2	0,20	1	0,10
• Costos operativos altos.	0,08	2	0,16	2	0,16	3	0,24
• Alto grado de dependencia de los proveedores.	0,10	2	0,20	1	0,10	2	0,20
• El servicio no es de primera necesidad.	0,05	2	0,10	3	0,15	2	0,10
• Inversión inicial alta.	0,12	1	0,12	2	0,24	1	0,12
OPORTUNIDADES							
• Incremento de la participación del arte y la cultura en la producción total del país.	0,10	3	0,30	3	0,30	2	0,20
• Creación de leyes que promueven el desarrollo del arte y la cultura en Quito.	0,14	4	0,56	4	0,56	4	0,56
• Existe una fuerte y constante oferta de festivales artísticos en la ciudad de Quito.	0,18	4	0,72	4	0,72	3	0,54
• Existe un alto grado de cooperación entre las escuelas de arte en la ciudad de Quito.	0,10	3	0,30	4	0,40	3	0,30
AMENAZAS							
• Industria fragmentada, funcionan varias escuelas de arte en la ciudad de Quito.	0,10	1	0,10	3	0,30	2	0,20
• Poco interés del público capitalino en asistir a eventos de actividades artísticas y culturales.	0,10	1	0,10	1	0,10	3	0,30
• Altos impuestos al arte.	0,12	2	0,24	2	0,24	2	0,24
• Servicios sustitutos con alta demanda.	0,16	1	0,16	2	0,32	3	0,48
TOTAL			5,36		5,14		5,08

Elaborado: Autores

En la Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica se pudo observar que los totales de las estrategias: Penetración en el Mercado (5.36), esta calificación demuestra que todos los recursos internos disponibles, están fuertemente

alineados para la implementación y ejecución de dicha estrategia. Desarrollo del Producto (5,14), esta estrategia se ve afectada por debilidades y amenazas como costos operativos altos, el alto grado de dependencia de los proveedores y el poco interés del público capitalino hacia actividades artísticas.

A pesar de estos factores negativos la estrategia está diseñada para adaptarse de manera efectiva contra de estos determinantes, utilizando todas las capacidades internas de la empresa.

Por último tenemos la Diversificación concéntrica (5,08) que involucra el servicio de alquiler de la sala y exposiciones artísticas. La calificación indica que la estrategia se adecua eficientemente a las diferentes determinantes para su óptimo desarrollo.

4.14 ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO.

Una vez completadas las matrices del desarrollo estratégico, se puede determinar el enfoque estratégico que G.A.L.E. implementará será principalmente de diferenciación del servicio.

La empresa alineará las demás estrategias hacia este enfoque, entre estas estrategias tenemos: penetración en el mercado, desarrollo del producto, desarrollo del mercado y diversificación concéntrica.

Con esto se pretende que el desarrollo de las actividades, acciones y toma de decisiones que involucren dichas estrategias estén alineadas hacia la estrategia base, que es de diferenciación del servicio, de manera que se optimizarán los recursos disponibles de la empresa.

4.15 AMBIENTE ORGANIZACIONAL.

G.A.L.E. al tratarse de una empresa involucrada en la exhibición de obras de arte escénico, el factor del ambiente organizacional es muy relevante; ya que de este elemento depende el comportamiento de los empleados (artistas, directores de arte, personal de elementos artísticos, entre otros), el desempeño y por último el cumplimiento de los objetivos estratégico planteados previamente en la Escala Estratégica.

Para poder analizar el ambiente estratégico es importante analizar la composición del mismo, y esta determinado por tres elementos:

4.15.1 Cultura de la Empresa.

La cultura de la empresa está formada por políticas y valores que tienen como propósito general aportar de manera óptima al desarrollo del ambiente organizacional y consecuentemente a la promoción y exhibición artística y cultural en la ciudad de Quito.

Los pilares culturales que propone G.A.L.E. van a ser la comunicación, identidad artística, compromiso y apoyo.

La cultura empresarial estará liderada por la comunicación constante que existirá en todos los niveles de la organización. Esto aportará al rápido acoplamiento de los empleados y artistas, creando un ambiente acogedor, de cómodo trabajo, transparente y sin intereses, facilitando así el proceso operativo y creativo.

Trabajar bajo una cultura de identidad artística proveerá un servicio artístico y cultural satisfaciendo los gustos y preferencias de los capitalinos.

Trabajar bajo una cultura de compromiso traerá consigo valores como la disciplina y perseverancia, lo cual hará que las obras de arte escénico sean de calidad, innovadoras y cumplan las expectativas. Este valor también aportará al cumplimiento de los objetivos organizacionales y financieros, las metas que haya establecido la empresa, y así también el cumplimiento de la visión.

Por último trabajar bajo una cultura de apoyo consistirá en dar libertad a los artistas en opinar acerca de nuevas propuestas y proyectos que quieran explorar y desarrollar, así también cuidar y motivar al personal artístico que compone G.A.L.E., ya sea con asistencia médica, talleres teatrales dirigidos por expertos, entre otras.

G.A.L.E. tendrá una cultura organizacional, fundamentada en los siguientes principios:

- Tener siempre en cuenta que el arte es para todos.
- Puntualidad en horarios de trabajo.
- Trabajo e investigación exhaustiva para entregar un servicio de calidad e innovador al público.
- Fomentar el trabajo en equipo.
- Delegación de responsabilidades.
- Crear un ambiente inconformista, creativo y mágico.
- Evaluar y controlar el desempeño de la empresa y el impacto que pueda causar en el público, mediante indicadores y el buzón de quejas y sugerencias.
- Evaluar y controlar permanentemente la calidad deseada en el servicio y el producto.
- Entregar al público un servicio transparente y sin intereses.

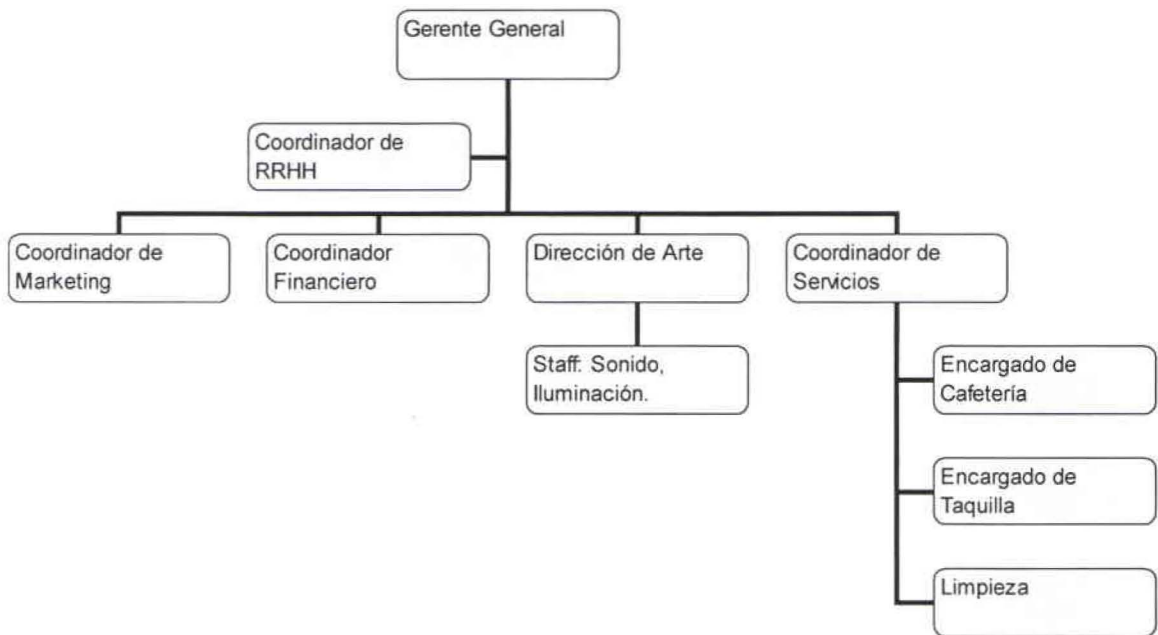
G.A.L.E. alineará todas sus actividades y acciones diarias que con la práctica de los valores y principios descritos anteriormente, la implementación y desarrollo de las estrategias será óptimo y con excelentes resultados.

4.15.2 Estructura de la empresa.

Para la elaboración y práctica de la estrategia, es necesaria la implementación de una estructura empresarial, en el cual se podrá manejar de mejor manera la comunicación e información, y controlar la empresa.

La estructura que se utilizará es la funcional y será detallada mediante el siguiente organigrama:

Gráfico: 4.12



Elaborado: Autores

4.15.2.1 Descripción de los puestos de trabajo.

A continuación se describirá los puestos de trabajo que dispone G.A.L.E. en el organigrama:

4.15.2.1.1 Gerencia General: Departamento encargado de las siguientes actividades:

- Administración del teatro.
- Control del funcionamiento y desempeño.
- Selección, implementación y comunicación del plan estratégico de la organización.
- Proveer los recursos necesarios para la elaboración del servicio artístico – cultural.
- Obtención de patrocinios.
- Aprobación de proyectos.
- Funcionar como mediador entre los diferentes departamentos.
- Creación de políticas empresariales.
- Manejo de relaciones públicas.
- Presentación de resultados y proyectos anuales.

4.15.2.1.2 Coordinador de RRHH: Departamento encargado de las siguientes funciones:

- Reclutamiento y selección de los empleados.
- Reclutamiento y selección de los artistas.
- Capacitación de los empleados y artistas.
- Contacto y selección de los proveedores de escenografía y audio.
- Creación de escalas y pago de remuneración e incentivos.
- Control de las relaciones laborales.
- Motivación al personal.

4.15.2.1.3 Coordinador Marketing y Ventas: Departamento encargado de las siguientes funciones:

- Manejo de medios y publicidad.
- Promoción del servicio artístico y cultural de G.A.L.E.
- Investigación de mercado sobre los gustos y preferencias de los clientes.
- Definición de las estrategias de comunicación y persuasión al cliente objetivo.
- Designar el perfil de los clientes objetivos.
- Contacto con proveedores de diseños de arte, impresión y material promocional.

- Manejo del Sistema de Página Web.
- Manejo de Base de Datos de clientes y marketing directo.

4.15.2.1.4 Coordinador Financiero: Departamento encargado de las siguientes funciones:

- Manejo financiero de obras.
- Control de gastos y costos.
- Cuentas por pagar.
- Realización y control de presupuestos.
- Manejo tributario y declaraciones.
- Informe mensual de resultados.
- Controlar la solvencia de la empresa.
- Evaluación y control financiero de los patrocinios.
- Garantizar el correcto manejo de impuestos y declaración de los mismos.

4.15.2.1.5 Dirección de Arte: Departamento encargado de las siguientes funciones:

- Desarrollo, selección e investigación de ideas.
- Desarrollo del Guión.

- Análisis de recursos financieros para la preparación de la obra de arte escénico, actividad compartida con el departamento de finanzas.
- Laboratorio de los artistas y los personajes, para el desarrollo de la obra de arte escénico.
- Casting de los artistas, actividad compartida con el departamento de RRHH.
- Dirección y Ensayos.
- Montaje de Escena, Vestuario y Sonido actividad compartida con el staff de servicios.

4.15.2.1.6 Coordinador de Servicios: Departamento encargado de las siguientes actividades:

- Atención al Cliente.
- Información, reservación y compras.
- Servicio de Seguridad.
- Servicio de Cafetería.
- Montaje de Escena, actividad compartida con dirección de arte y staff de servicios.
- Contacto con proveedores.

4.15.2.1.7 Staff:

- Montaje de Escena, actividad compartida con dirección de arte y staff de servicios.
- Manejo de la iluminación, sonido y efectos especiales.
- Servicio de acomodadores y recepción de clientes.
- Limpieza del interior de la sala teatral.

4.15.2.1.8 Encargado de Cafetería:

- Preparación de menú.
- Atención al público y venta.

4.15.2.1.9 Encargado de Taquilla:

- Información, reservación y ventas.

4.15.2.1.2.10 Limpieza:

- Encargado de la limpieza de las instalaciones.

4.15.3 Incentivos.

Es importante el establecimiento de incentivos al personal para que la empresa sea competitiva en el medio, reconocida por sus valores y por su responsabilidad con los empleados.

Antes de definir los incentivos que se darán a los empleados se definirá la escala salarial.

4.15.3.1 Escalas salariales:

El manejo de las remuneraciones a los empleados y artistas estará sujeto a un estudio del mercado, lo que garantizara que los colaboradores tendrán un salario justo y competitivo.

La escala salarial se presentara en el plan financiero Capitulo VII.

A continuación se detallarán los incentivos que tendrán los empleados.

- Se capacitará a los empleados artísticamente y en su especialización si lo requieren.
- Reconocimiento del buen desempeño laboral por medio del pago de bonos.

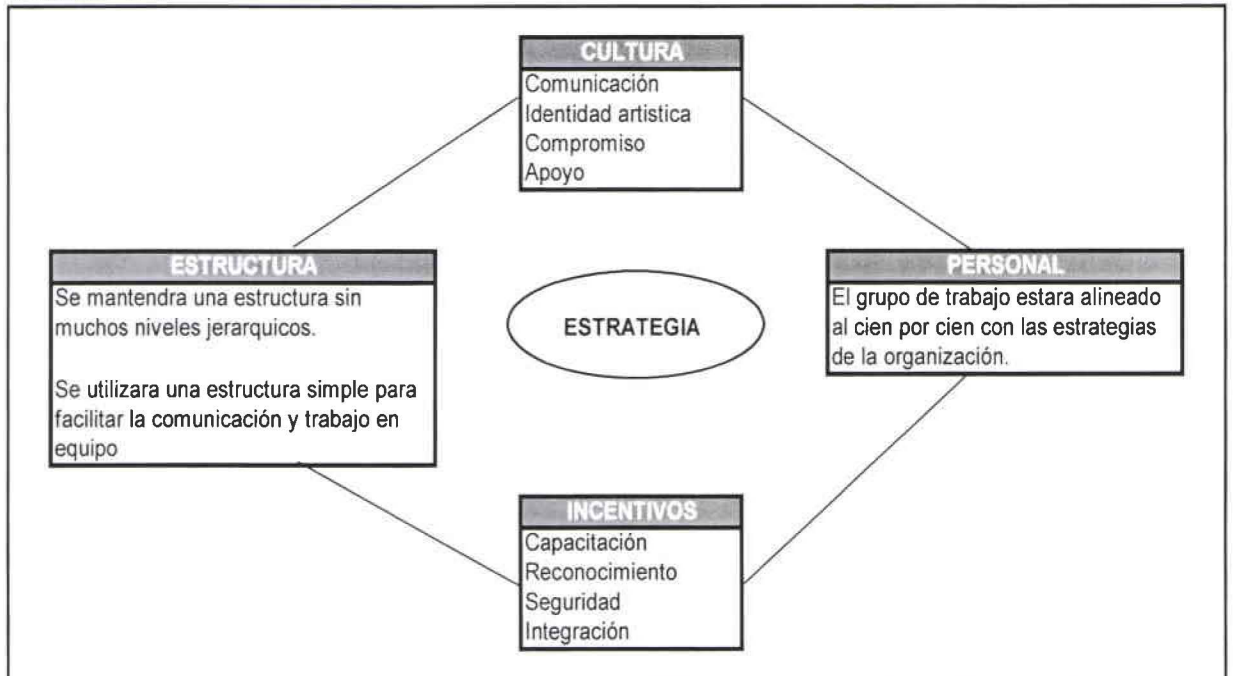
- Brindar seguridad y atención medica a los empleados, por medio de una contratación de un seguro medico privado.
- Programas de integración del personal.

4.15.4 Personal:

El proceso de selección del personal se regirá por entrevistas de profundidad en las cuales se determinara si los candidatos cumplen con el perfil de compromiso, trabajo en equipo, adaptabilidad y sobre todo entrega al arte. Cumplido con este proceso los candidatos serán entrevistados por el encargado del departamento al que aplican y posteriormente serán evaluados por la gerencia general.

La contratación de personal estará amparada por el código laboral ecuatoriano, garantizando todos los beneficios de ley para el personal.

Gráfico: 4.13



Elaboración: Los Autores

4.16 DISEÑO DE LA EMPRESA.

Al ser una empresa enfocada en un servicio artístico y cultural es muy importante el desarrollo del diseño empresarial, el cual incluirá la imagen corporativa, localidad y adecuaciones que cautivarán a los clientes.

4.16.1 Imagen Corporativa.

Una imagen corporativa se diseña para ser atractiva al público, de modo que la compañía pueda provocar un interés entre los consumidores, cree hueco en su mente, genere riqueza de marca y facilite así ventas del producto.¹⁴⁰

4.16.1.1 Logotipo.

*Es un elemento gráfico, verbo-visual o auditivo y sirve a una persona, empresa, institución o producto para representarse, los logotipos suelen encerrar indicios y símbolos acerca de quienes representan.*¹⁴¹



El "Grupo Artístico La Estación" eligió este logotipo por las siguientes razones:

¹⁴⁰ http://es.wikipedia.org/wiki/Imagen_corporativa

¹⁴¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Logotipo>

- Eligió el color blanco y negro ya que puede demostrar su simplicidad, elegancia y naturalidad.
- La forma está representada por un árbol, el cual significa las raíces y frutos que tiene y ha tenido el arte en la humanidad. Un árbol representa pureza, esencia, existencia, hogar, longevidad, una fuerza que a pesar del cambio de las estaciones este se mantiene con vida. G.A.L.E. buscará representar todos estos elementos en el desarrollo como grupo artístico.
- Los rostros representan los sentimientos, emociones y sueños que son frutos del compromiso de parte del grupo artístico con la comunidad quiteña, que se sentirá identificada y fiel hacia el teatro. Los rostros también se interpretan como la variedad de géneros, estilos, ideas, y temáticas que desplegará la empresa en toda la trayectoria artística.
- La tipografía que forma parte del logotipo, es la muestra del clown que predomina dentro de los individuos, queriendo ser el todo ilimitado y sin llegar a nada; triunfa cuando todos creen que fracasa, y fracasa cuando todos creen que triunfa.

4.16.1.2 Slogan.

La empresa decidió que un slogan limitaría el concepto y la percepción del negocio, ya que las sensaciones que produce el teatro no se las puede resumir en palabras. Por otro lado la utilización de un slogan predispondría al público a crear una idea, juicio y percepción de lo que se representaría en escena.

4.16.1.3 Vestimenta.

En cuanto a la vestimenta que G.A.L.E. va a utilizar para la imagen corporativa, serán camisetas y camisas de color blanco con el logo de color negro en la parte superior derecha. Esta vestimenta será utilizada principalmente por todo el staff de servicios y para los empleados en general según convenga.

4.16.1.4 Papelería corporativa.

La papelería corporativa va a estar compuesta de materiales como: tarjetas de presentación, carpetas corporativas, invitaciones y facturas. Todas estas tendrán el logo impreso.

A continuación como parte del diseño empresarial se incluyó las adecuaciones que se realizarán en la localidad del teatro, dando así un mayor estilo y un entorno mágico.

4.16.2 Localidad y adecuaciones.

El teatro va a estar ubicado en el sector de la Carolina en la ciudad de Quito, la localidad esta conformada por dos pisos, en el primer piso se encontrará la cafetería y el teatro, en el segundo piso se encontrarán las oficinas y la sala de práctica. Este espacio en general cuenta con un jardín que será adaptado como parqueadero.

4.16.2.1 Arquitectura y diseño interior.

Para la adecuación de las instalaciones se contratará una empresa especializada que cumpla con los estándares de creatividad e innovación que G.A.L.E. exige. Dentro de las adecuaciones se encuentran:

- Construcción y adecuación del teatro, sala de ensayo, vestidores, recepción y boletería (bajo las normas establecidas por el municipio de Quito). El teatro cumplirá con requerimientos de acústica, espacio, iluminación, distribución, circulación y prevención.
- Construcción de la cafetería.
- Adecuación de servicios higiénicos.
- Adecuación del parqueadero.
- Adecuación de las oficinas.
- Decoración de interior.

- Distribución de salidas y entradas.

El propósito del presente capítulo es conjugar los aspectos físicos y estéticos con la información y análisis de los factores críticos que componen una organización, para de esta manera poder desarrollar un excelente, adaptable y viable plan de marketing.

CAPÍTULO V:

PLAN DE MARKETING

5.1 SITUACIÓN ACTUAL.

Como se pudo observar en el Capítulo II en el análisis de los factores del entorno, los cuales se han mantenido en constante crecimiento en la industria del arte y la cultura en la ciudad de Quito, tanto en la creación de escuelas artísticas establecidas en la ciudad, en la promoción y realización de eventos artísticos y culturales, y en el aporte de entidades públicas y privadas promotoras del desarrollo artístico y cultural dentro de la ciudad, con estos antecedentes la empresa buscará desarrollar un plan de marketing clave, para posicionar a la empresa de la mejor manera y de forma rápida.

G.A.L.E. tiene como objetivo aumentar el interés de los quiteños por el arte y la cultura, valiéndose de un estudio profundo de mercado acerca de los gustos y preferencias, así como de la implementación de medios innovadores de promocionar y extender el alcance de la información. Al tener todas estas ventajas como: ubicación del teatro de fácil acceso, localidad segura, precio accesible a todo público y la manera innovadora de promocionar la empresa

pretende que los clientes confíen que se está consumiendo un servicio de calidad.

Con el siguiente plan de marketing se pretende alinear todas las actividades organizacionales para llegar a cumplir la visión; otro punto importante que G.A.L.E. aplicará en su plan de marketing es juntar todos los conocimientos comerciales y administrativos y vincularlos con el arte.

A continuación se describirá los objetivos del plan de marketing,:

5.2 OBJETIVOS.

5.2.1 Objetivo General de Marketing:

- Posicionar el nombre de G.A.L.E. como una pieza importante del Patrimonio Cultural de Quito.
- Incrementar la participación del arte y la cultura en la capital.

5.2.2 Objetivos Específicos de Marketing:

- Crear y aumentar el interés de las personas hacia el arte nacional, mediante campañas de promoción exhaustiva de actividades artísticas y culturales en la ciudad de Quito.
- Desarrollar un logotipo que identifique el servicio artístico de G.A.L.E. y que se posicione en la mente de los clientes.
- Crear fidelidad de marca en los clientes, a través de la promoción del servicio y la exhibición de los constantes festivales artísticos – culturales de calidad.
- Aumentar la concurrencia de las personas a obras de arte escénico y por ende los ingresos de G.A.L.E.
- Crear nuevas alternativas de vincular los conceptos administrativos con el arte y la cultura.
- Mejorar y mantener la confiabilidad de la información de actividades artísticas y culturales de la ciudad de Quito.

- Realizar un seguimiento intensivo de los clientes, para mejorar las vías de comunicación y crear fidelidad hacia el servicio.

5.2.3 Objetivo de Venta del Producto.

- Alcanzar y superar los límites de ventas de taquilla estipulados por el Departamento Financiero, para de esta manera aumentar los ingresos y maximizar las utilidades.

5.2.4 Objetivos de Calidad.

- Mantener un alto estándar de calidad y creatividad en la exhibición de las obras de artes escénicas por parte de G.A.L.E., siempre conservando, al momento de crear una obra de arte escénico, el estricto y definido procedimiento de una cadena de valor que se diferenciará de la competencia.

5.2.5 Objetivos de Precios.

- Establecer un precio módico y accesible de las obras de arte escénico, con el fin de que la gran mayoría de los capitalinos bajo la segmentación posteriormente mencionada puedan asistir a los respectivos eventos, y también el de alcanzar los márgenes financieros esperados y la utilidad.

5.2.6 Objetivos de Publicidad y Promoción.

- Mantener la promoción y publicidad del Grupo G.A.L.E. por medios tradicionales, como periódicos, flyers, carteles, pauta en periódicos, con el fin de captar de manera más rápida y eficiente al público capitalino.

5.3 MERCADO.

De la investigación de mercados se pudo determinar que el tamaño del mercado objetivo que G.A.L.E. pretende atacar es de 552 mil habitantes que constituye el sector centro – norte de la ciudad de Quito. Por medio de la investigación se pudo identificar que el 55% asiste a obras de arte escénico, con estos datos se puede proyectar que tendrá un mercado potencial de clientes de 303 mil personas.

5.4 SEGMENTACIÓN.

La segmentación de mercado consiste en dividir un mercado en grupos distintos de compradores, estos compradores difieren en sus deseos, recursos, ubicaciones geográficas, actitudes y prácticas de venta; estos son los perfiles que se deben identificar al momento de segmentar.¹⁴²

¹⁴² Kotler Philip, Mercadotecnia, 3era. Edición, pag. 254.

Como se mencionó en anteriores capítulos, G.A.L.E. tiene como principal mensaje sostener que el arte es para todas las personas, sólo así se podrá crear lazos que unan e identifiquen a las personas y al Ecuador como uno sólo.

El hecho de segmentar el mercado objetivo no quiere decir que sólo se realizará obras de arte escénico para satisfacer las necesidades de arte y comunicación de dicho público; G.A.L.E. es una compañía comprometida a la investigación del ser humano ecuatoriano y a trabajar por las necesidades de apreciamiento artístico y cultural que este público demanda.

Como resultado de la investigación de mercados, se logró determinar que el segmento de mercado potencial de G.A.L.E. tiene las siguientes características:

5.4.1 Geográficas.

Ciudad: Quito

Clima: Quito se compone de dos estaciones: Invierno y Verano.

Población: 1'839.853 habitantes, 892.570 son hombres y 947.283 son mujeres.

Sector: Centro – norte de Quito.

Nivel socioeconómico: Medio, medio alto y alto.

5.4.2 Demográficas.

Edad: Diecinueve años en adelante.

Sexo: Masculino y femenino.

Ocupación: Profesionales, gerentes, oficinistas, vendedores, artesanos, estudiantes.

Educación: Instrucción superior, media y bachilleres.

Religión: Cualquiera.

Raza: Todas.

Nacionalidad: Todas.

5.4.3 Psicográficas.

Clase social: Media, media alta y alta.

Personalidad: Todas.

El cliente de G.A.L.E. será una persona de mente y corazón abierto, que podrá explorar nuevos conocimientos y comprometerse a la aportación del bienestar de la sociedad.

5.5 FACTORES CLAVE DE COMPRA.

- G.A.L.E. será un teatro localizado estratégicamente para lo comodidad y seguridad de los clientes; con un ambiente limpio y agradable.
- Obras de arte escénico distinguidas y de calidad, que proporcionará a la gente satisfacción mental y espiritual.
- G.A.L.E. presentará diversos en géneros y estilos de obras de arte escénico.
- Los directores, artistas y personal serán especializados y capacitados según la temática que se exhibirá en las obras de arte escénico.
- Precios cómodos y accesibles al público objetivo.
- Se ofrecerá el servicio de reservaciones.
- Bar variado y precios módicos.
- Comprometimiento de G.A.L.E. a aportar al bienestar de la sociedad.
- Entretenimiento inigualable.

5.6 POSICIONAMIENTO.

El posicionamiento se refiere a la forma en que percibe el consumidor el producto y el servicio que se ofrece. Es el arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado meta.¹⁴³

Las estrategias de posicionamiento de G.A.L.E. estarán enfocadas en la calidad, sensibilidad, innovación, comunicación de sueños, de sentimientos y de respuestas, sin ser suficiente ofrecer al público un producto de alta calidad e innovación, sino tomar en cuenta la clase de información que se va a comunicar por medio de estas obras y el mensaje que quiere dar a conocer a todo el público.

Estos puntos descritos anteriormente como la calidad, innovación y sensibilidad, serán las herramientas principales que G.A.L.E. utilizará para llegar a la mente y por último al corazón de los clientes meta.

Por otro lado, una de las conclusiones que se obtuvieron en la investigación de mercado realizada al público capitalino acerca de necesidades, gustos y preferencias del arte y cultura nacional, se refiere a la carencia de información y el alcance de actividades artísticas realizadas en Quito. Otro punto aún más

¹⁴³ Kotler Philip, Dirección de Marketing, 3era. Edición, pag. 298

importante que se pudo concluir en la investigación de mercado son las temáticas a proponerse en escena, los consumidores de arte y cultura en la ciudad de Quito exigen que se traten obras de contenido de cultura nacional, ilusionismo, horror y comedia; los clientes no necesitan seguir apreciando el arte desde un mismo punto de vista o desde los mismos conceptos que se establecen actualmente y en tiempos pasados; sino que hay que darle al público lo que necesita ver, oír y apreciar de una manera diferente.

Con todos estos puntos analizados acerca de la investigación de mercado antes realizada, y tomando en cuenta los conceptos que diferencian una obra de G.A.L.E., se podrá establecer fuertes estrategias que serán apoyadas por el público, aceptadas, recordadas y fidelizadas.

Para empezar a detallar las estrategias se tomará en cuenta un concepto de Philip Kotler acerca del posicionamiento de un producto más acorde al servicio que propone G.A.L.E: *La posición de un producto es un conjunto de complejo de percepciones, impresiones y sentimientos, que los competidores tienen acerca del producto en comparación con los productos de la competencia.*¹⁴⁴

¹⁴⁴ Kotler, Philip, Mercadotecnia, 3era. Edición, pag. 273

En base a esta definición, las estrategias son las siguientes:

5.6.1 Estrategia de diferenciación de servicio.

G.A.L.E. ofrecerá diversidad de obras de arte escénico de la mejor calidad, sensibilidad y compromiso con el público.

La calidad, sensibilidad y compromiso se podrá apreciar en los directores, los guiones propuestos, actores, músicos, bailarines y personal; todos ellos especializados en sus ramas y dedicados al desarrollo del arte y la cultura ecuatoriana.

La diferenciación del servicio artístico y cultural que propone G.A.L.E. estará conformada por un departamento de Investigación y Desarrollo llamado laboratorio, el cual estará compuesto por profesionales dispuestos a investigar nuevas e innovadoras temáticas, formas de expresión artística, y adaptar todos estos conocimientos al guión. Las representaciones artísticas estarán conformadas por la fusión de diferentes géneros teatrales, con especial interés en el género cómico; por la fusión de las diversas culturas e historia del Ecuador y de nivel internacional, y por la inigualable creatividad.

Se busca que las personas que asistan a estas representaciones descubran que existe más allá de los problemas materiales y cotidianos, y alivianar el peso de los días, proporcionándoles medicina contra el estrés por medio del arte.

G.A.L.E. también se caracterizará por contar con empleados de calidad en las áreas descritas a continuación:

Servicio al Cliente, capacitados en las siguientes funciones:

- Servicio gratuito de Cóctel post – lanzamiento de las obras trimestrales, mediante el cual el público podrá interactuar con los artistas y manifestar cualquier duda u opinión.
- Reservaciones y venta de taquilla.
- Información al público del calendario de actividades artísticas y culturales que se desarrollarán en el teatro.
- Controlar el buzón de quejas y sugerencias por parte de los clientes.

En el área de Cafetería, personal capacitado en:

- Atención al público.

- Preparación de la variedad de platos de una manera higiénica, con productos frescos y productos finales de la mejor calidad.

En el área de acomodadores, personal capacitado en:

- Atención al público.
- De facilitar a los clientes la ubicación de los asientos respectivos.

La diferenciación del servicio que propone G.A.L.E., será dada por el compromiso de los empleados en ofrecer un servicio de calidad, manteniendo siempre la buena educación y la predisposición a ayudar y colaborar.

5.6.2 Estrategia de diferenciación en precios.

G.A.L.E. ofrecerá el servicio de entretenimiento de artes escénicas al público capitalino a un precio accesible, con esto lo que se pretende lograr es permitir que todas las personas tengan presente la capacidad de destinar un monto del ingreso a asistir a dichas actividades, aumentando así el interés de las personas en este servicio.

5.6.3 Estrategia de diferenciación en promoción.

Las campañas de promoción serán realizadas principalmente en universidades, teatros y calles estratégicas de la ciudad de Quito. La diferenciación y creatividad de estas campañas de promoción consistirá en el servicio BTL (Below The Line), que consiste en que los artistas realicen pequeñas representaciones de las obras que G.A.L.E. estará exhibiendo en cartelera. Estas representaciones se realizarán en los patios de los campus de las universidades, plazas y parques en determinados horarios. Paso seguido a estas representaciones se distribuirán los flyers a todas las personas interesadas; con esto se logrará posicionarnos en la mente de los clientes y tener un contacto más directo y más confiable con ellos.

Con esta diferenciadora campaña se pretende que si los clientes no van al teatro, la función de teatro va hacia ellos.

5.6.4 Estrategia de diferenciación en publicidad.

Como pudimos analizar en la investigación de mercado, el 38% de los encuestados manifestaron que el medio publicitario por el cual ellos se enteran de eventos artísticos culturales está localizado en la vía pública.

Será destinando un monto a la publicidad en vía pública, con la repartición de flyers, colocación de posters en muros de calles estratégicas, en las afueras de las universidades y de teatros, y el pautaaje en revistas y periódicos.

Así también la empresa dispondrá de una página Web, la cual contendrá toda la información acerca de la empresa y las actividades artísticas y culturales.

5.6.5 Estrategia de Seguimiento a Clientes.

La empresa creará una base de datos, compuestas de personas que asistan en el primer año del desarrollo de actividades.

Por medio de esta estrategia se pretende realizar un seguimiento permanente a los clientes que constan en la base de datos por medio del envío de mails. De esta manera G.A.L.E. se asegurará de informar el calendario de actividades artísticas a los mejores clientes y asegurar la asistencia.

5.7 MARKETING MIX.

El Marketing Mix consiste en utilizar un conjunto de herramientas tales como: producto o servicio, precio, distribución y promoción; que deben conjugarse para obtener el impacto máximo en el lugar del mercado.¹⁴⁵

¹⁴⁵ Koter Philip, Mercadotecnia, 3era. Edición, pag. 4

A continuación se desarrollará el marketing mix:

5.7.1 Servicio.

Un producto o servicio es cualquier cosa que pueda ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo, y que además pueda satisfacer un deseo o una necesidad. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. Este punto incluye la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, entre otras.¹⁴⁶

El principal servicio artístico que G.A.L.E. brindará al público capitalino serán las artes escénicas estas tendrán las siguientes características:

5.7.1.1 Características del Servicio.

- Temáticas desarrolladas según estudios del departamento de Investigación y Desarrollo, llamado Laboratorio.
- En el día de lanzamiento de las obras de arte escénico presentadas trimestralmente y al finalizar dicha presentación se ofrecerá al público el servicio de cóctel. Esto tiene como objetivo desarrollar la

¹⁴⁶ Kotler Philip, Mercadotecnia, 3era. Edición, pag. 286

comunicación entre el público y los artistas, y satisfacer cualquier duda u opinión.

- La representación artística y cultural tendrá el registro de marca del Grupo Artístico, el cual garantizará obras de arte escénico compuestas por artistas profesionales y especializados, que cumplan con el perfil y calidad requerida.
- Se proporcionará hojas informativas que contengan las características de la obra de arte escénico.

5.7.2 Precio.

El precio es el monto monetario de intercambio asociado a la transacción que puede incluir los siguientes elementos: forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etc.), crédito (directo, con documento, plazo, etc.), descuentos pronto pago, volumen, recargos, entre otros. En este el intercambio monetario por un servicio artístico y cultural.¹⁴⁷

El precio de la entrada al teatro G.A.L.E. es una cantidad monetaria establecida en base a una observación de la competencia, donde se pudo determinar que el

¹⁴⁷ Koter Philip, Mercadotecnia, 3era. Edición, pag. 354

precio es bastante competitivo en la industria, lo cual resulta una estrategia de precio.

5.7.2.1 Precio de los Servicios Artísticos.

PRECIOS DE LOS SERVICIOS DE G.A.L.E			
	Optimista	Moderado	Pesimista
Servicios artísticos:	Precio	Precio	Precio
Obras de teatro presentadas cada trimestre	\$ 8.50	\$ 9.00	\$ 9.00
Piezas tetrales presentadas periódicamente	\$ 5.30	\$ 6.00	\$ 6.00
Otros servicios:	H, Prime	Normal	
Alquiler de la sala teatral	\$ 1,800.00	\$ 900.00	
Cafetería:			
Platos:			
Hamburguesas + Papa + Cola	\$ 4.00		
Pizzas + Cola	\$ 3.00		
Porción de papas fritas + Cola	\$ 3.00		
Sanduches + Cola ó Cafetería	\$ 4.00		
Porción de empanadas + Cola	\$ 3.00		
Creppes + Cafetería	\$ 4.00		
Helados de paila	\$ 1.25		
Quesadillas	\$ 1.25		
Bebidas:			
Jugos	\$ 1.00		
Sodas	\$ 1.00		
Chocolate caliente	\$ 1.70		
Café en leche	\$ 1.00		
Tinto	\$ 1.00		
Mocaccino	\$ 1.70		
Capuchino	\$ 1.70		
Snacks:			
chocolates	\$ 0.60		
papitas	\$ 0.60		
chupetes	\$ 0.60		
kchitos	\$ 0.60		

Estas promociones en precios permitirán primeramente alcanzar los objetivos de posicionamiento deseados por la empresa y así también los objetivos financieros de rendimiento económico adecuado, para mantener la estabilidad y crecimiento del negocio, maximizar las utilidades y ganar una participación ambiciosa en el mercado.

El precio de los servicios artísticos se estableció en base a los siguientes aspectos:

- A la observación y comparación de los precios de las empresas artísticas en el mercado.
- Análisis y seguimiento de las estrategias de posicionamiento en el mercado, en cuanto a la estrategia de diferenciación de precios. Lo que busca G.A.L.E. es alinear desde un principio todas las actividades de la empresa con las estrategias para obtener buenos resultados.
- Investigación de mercados, que determinó que del 45% de los encuestados que no asisten a obras de teatro, con el mayor porcentaje de 29% no asiste por falta de información, y con menor porcentaje, y aún más importante de 23% determinó que dichas obras son muy costosas.

Con estos antecedentes de la investigación de mercado se puede identificar que el factor precio no es el mayor determinante para la asistencia a obras de arte escénico; lo que resulta ser una oportunidad para G.A.L.E. y en un futuro poder manipular el precio de estos servicios.

La estrategia que se utilizará en base a la fijación de los precios es establecer un precio accesible a todo el mercado potencial, manteniendo en marcha las estrategias de posicionamiento y políticas de comunicación que determinó la empresa.

5.7.3 Publicidad y Promoción.

La Publicidad y Promoción es utilizar herramientas para comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas y para el logro de los objetivos organizacionales.

La mezcla de promoción esta constituida por: promoción de ventas, fuerza de venta, publicidad, relaciones públicas, y comunicación interactiva por marketing directo (mailing, emailing, catálogos, Web, telemarketing, entre otras).¹⁴⁸

Mediante la publicidad y la promoción que desarrollará G.A.L.E., buscará captar la atención del público, aumentar el interés hacia las actividades artísticas y

148 <http://es.wikipedia.org/wiki/mezclademarketing>.

promover la asistencia a dichos eventos; todo esto con la finalidad de posicionar rápidamente a la empresa en el mercado y en la mente de los capitalinos.

Las herramientas que se utilizarán en la promoción y publicidad serán:

- **BTL (Below the Line):** Este servicio consiste en que los artistas realicen pequeñas representaciones de las obras que G.A.L.E. estará exhibiendo en cartelera; estas representaciones serán efectuadas por personas contratadas por G.A.L.E. para dicho servicio. Esta actividad promocional se la realizará eventualmente en los patios de los campus de las universidades, en plazas y parques en determinados horarios, y posterior a estas pequeñas representaciones, los artistas repartirán flyers promocionales.

- **Publicidad:** Se realizará una campaña de comunicación agresiva sobre el teatro G.A.L.E. y sus obras a presentarse. La publicidad se verá distribuida de la siguiente manera:
 - Folletos informativos de las actividades artísticas a presentarse durante todo el mes, dichos folletos contienen información tanto del espectáculo, como biografías de los artistas.

- Pautaje en “Revistas Cosas”, ya que es una revista prestigiosa e interesante, en la cual los clientes estarán al tanto del calendario de obras que ofrece G.A.L.E.
- Pautaje en el periódico “El Comercio”, ya que es un medio de comunicación de mucha trayectoria y de gran acogida por el público capitalino.
- Repartición de flyers de los eventos artísticos en las afueras universidades y teatros, ya que existe una fuerte concurrencia de jóvenes que les puede interesar dichos eventos artísticos.
- Colocación de carteles, tanto en las calles como en los interiores de las universidades, que promocionen tanto a G.A.L.E., como a la obra que se estará desarrollando en ese momento.
- Publicidad en la revista Quito – Cultura, con el calendario de las actividades, esta actividad será de gran apoyo, ya que personas estrictamente interesadas en propuestas artísticas están al tanto cada mes de adquirir dicha revista, y asistir a los eventos.

- **Evento del 1er lanzamiento de obras trimestrales:** En la primera impresión que se llevarán los clientes, se reflejará el éxito del lanzamiento de las obras de arte escénico que desarrollará G.A.L.E., se dará a conocer el talento de los directores que compone la empresa, el talento de los artistas y todo el set que está vinculado con la empresa.

Posterior a la conclusión de la primera presentación se ofrecerá al público en general un servicio de cóctel en un ambiente agradable de conversación, en el cual los actores y directores podrán interactuar con el público y aclarar cualquier opinión, duda o sugerencia. Así los clientes conocerán de mejor manera el servicio que dispone G.A.L.E.

- **Marketing directo:** Por medio del uso de marketing directo, se podrá personalizar la atención del cliente. Esta se la realizará de dos maneras:
 - Mediante una base de datos de todos los clientes que han asistido a las diferentes obras, se informará a este público con anticipación por vía mail, acerca del calendario de eventos que dará lugar G.A.L.E., manteniendo así una estrecha relación con los clientes de mayor interés en el arte y la cultura, creando fidelidad con los mismos.

- La empresa contará con una página Web, en la cual estará disponible toda la información del Grupo Artístico G.A.L.E., como el calendario y precios de actividades artísticas y culturales e información acerca de los elementos artísticos que la componen.

5.7.4 Plaza.

En este caso se define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece; poner a disposición del consumidor el producto en el lugar, con la cantidad y al momento que desee. Se considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.¹⁴⁹

En este caso la forma de distribución del servicio propuesto por G.A.L.E. será en las instalaciones del mismo teatro. Mediante la comunicación de la promoción y publicidad los clientes acudirán a las instalaciones para tener acceso al servicio. El teatro estará ubicado en el sector La Carolina / Megamaxi de la 6 de Diciembre, y el precio de venta fue de 220 mil dólares.

Por otro lado cuando la empresa desee incursionar el servicio artístico y cultural fuera de sus instalaciones se realizarán los respectivos estudios, en cuanto a la localidad de fácil accesibilidad por el público, de procedimientos para la utilización del espacio, horarios adecuados y patrocinadores.

¹⁴⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/mezclademarketing..>

Con el estudio antes realizado de estos elementos mencionados se procederá a realizar las actividades de publicidad y promoción para convocar a los posibles clientes, y de esta manera asegurar la asistencia y el éxito de estas representaciones.

5.8 PRESUPUESTO.

5.8.1 Evento de lanzamiento.

Los elementos que se detallará a continuación van a ser los materiales promocionales que G.A.L.E. utilizará para promocionar sus actividades artísticas y culturales en todo el año, tanto las pequeñas piezas teatrales presentadas entre semana, las grandes obras presentadas trimestralmente; todos los valores que se anotarán a continuación están expresados en montos anuales, también se detallará quienes serán los responsables de ejecutar dichas actividades.

- Servicio de cóctel:
 - Bebida alcohólica, Champagne: \$ 450 cada trimestre
 - Bocaditos y utensilios: \$ 150 cada trimestre

Esta actividad será gestionada por el Departamento de Marketing, en conjunto con los Coordinadores de Servicios.

5.8.2 Otras herramientas.

- Programación y mantenimiento de Servicio Página Web: \$ 2,676 al año, esta actividad será apoyada por el Diseñador Gráfico Independiente.
- Pautaje en revistas Cosas: \$ 2,400 al año, esta actividad será realizada por el Coordinador de Marketing.
- Pautaje en periódicos, El Comercio: \$ 3,600 al año, esta actividad será realizada por el Coordinador de Marketing.
- Diseño e impresión de Flyers (3000 flyers), hojas Informativas y carteles (80 carteles): \$ 3,066 al año. Esta actividad será realizada por la agencia de publicidad "Pagana".

Con todos estos elementos detallados anteriormente, se establece que se gastará alrededor de **13,062** dólares anuales en el presupuesto de promoción y publicidad.

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS FINANCIERO

Posterior al Plan de Marketing realizado en el capítulo anterior, donde se especificaron las estrategias que guiarán a la empresa, es oportuno el desarrollo de un análisis financiero con el objetivo de transformar estas estrategias en utilidades.

La importancia del Análisis Financiero es presentar una serie de indicadores que respaldaran el éxito del negocio, entre estos indicadores se encuentran el TIR (Tasa Interna de Retorno), VAN (Valor Actual Neto), ROI (Rentabilidad sobre Patrimonio), entre otros, los cuales serán desarrollados en sus respectivos literales. De igual manera dentro del Análisis Financiero se realizará las proyecciones respectivas que garantizarán la viabilidad del proyecto.

La estructura que seguirá el Análisis Financiero es:

- Objetivos del Análisis Financiero.
- Supuestos.
- Inversión.

- Gastos.
- Costos.
- Volumen.
- Precio.
- Ingresos.
- Indicadores Financieros.

6.1 OBJETIVOS:

- Desarrollar un plan financiero que se adapte a las necesidades del proyecto, y que se adapte a las condiciones actuales del mercado.
- Proyectar efectivamente ingresos, costos y gastos, y de esta manera apoyar las diferentes estrategias del proyecto.
- Demostrar que el proyecto es sustentable económicamente.
- Analizar diferentes escenarios, con el fin de presentar diferentes opciones adaptables al mercado.

6.2 SUPUESTOS FINANCIEROS.

- El estudio se realizará con un horizonte de 5 años, para asegurar que los factores sociales, políticos y legales no varíen en mayor nivel.
- No se estimó variaciones en los costos y precios, ya que no se tomó en cuenta la variación de la inflación.
- La inversión será distribuida alrededor del 70 – 30 (70% capital propio y 30% crédito bancario).
- El crédito bancario tiene un costo anual del 12%.
- Se realizarán dos escenarios en base a volúmenes de venta. El primer escenario será estimado al 100% (300 butacas de uso) de la capacidad de la sala, el segundo escenario será estimado al 85% (255 butacas de uso) de la capacidad total de la sala y el tercer escenario será al 75% (225 butacas de uso).
- Los gastos publicitarios estarán focalizados a las obras trimestrales.

- Todas las obras que se realizarán en G.A.L.E., estarán representadas por artistas ecuatorianos, con el fin de promover el arte y de exonerarse del pago del impuesto municipal.

6.3 INVERSION:

La inversión a realizar es el paso más importante de un proyecto debido al análisis económico que se presentó en el capítulo II. La inversión determinará los activos que servirán para el funcionamiento del proyecto.

- La inversión más importante en cuanto a monto para G.A.L.E. es la compra y adecuación de una vivienda ubicada en el sector de la Carolina en Quito, en esta vivienda se realizará una sala de teatro y las oficinas que requiere el proyecto. El monto de inversión tiene como detalle los siguientes rubros:
 - Valor de la Vivienda: La vivienda es un aporte de capital de uno de los socios interesados en el proyecto, el avalúo comercial es de 220 mil dólares. Esta vivienda tiene un terreno de 483 m².
 - Auditorio: Se construirá un auditorio con una capacidad de 300 personas respetando los parámetros establecidos por el municipio de Quito para la construcción de estos inmuebles. La Construcción

del auditorio, la adecuación de la vivienda y la decoración interior estará a cargo de una empresa constructora quien determinó un costo de construcción será de 66,5 mil dólares.

- Remodelación y Decoración Interior: Es necesario realizar algunas remodelaciones en la vivienda destinada al proyecto, como son la adecuación de la cafetería, los baños, oficinas, y distribución de espacios. Después de algunos análisis la empresa constructora determinó que el costo por las adecuaciones asciende a 20 mil dólares.
- Parqueadero: la vivienda cuenta con un patio trasero, el cual será adaptado para cumplir las funciones de parqueadero; esta adecuación tendrá un costo de 3,5 mil dólares.
- Muebles y equipos de oficina: Estos tienen la finalidad de proporcionar un ambiente relajado y agradable para el desarrollo de las actividades diarias. Se ha seleccionado a la compañía Modulares, ya que ella cumple con los estándares de calidad y costo que requiere el proyecto, el monto al cual asciende la inversión en muebles es de 11,9 mil dólares.

Gráfico: 6.1

PRESUPUESTO DE MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA					
ITEM	ESPECIFICACION	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	VALOR
1	Escritorios	1	8	600	4,800
2	Archiveros	1	4	300	1,200
3	Juego de sala	1	2	800	1,600
4	Mesa de reuniones	1	1	800	800
5	Sillas	1	20	75	1,500
6	Mesas de restaurate	1	18	50	900
7	Sillas	1	72	15	1,080
TOTAL					11,880

- Equipos de sonido e iluminación: Estos pueden llegar a ser los elementos determinantes en la calificación de calidad de una presentación, se eligió a Prosonido S.A. como la compañía a la cual se le comprará los equipos de sonido e iluminación por un valor de 18,9 mil dólares.

Gráfico: 6.2

PRESUPUESTO DE EQUIPOS					
ITEM	ESPECIFICACION	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	VALOR
1	Consola de Sonido		1	759.99	759.99
2	Amplificador de potencia		1	771.00	771.00
3	2 Parlante amplificados		1	729.99	729.99
4	2 Subajos		1	738.00	738.00
5	2 Monitores de Piso		1	979.90	979.90
6	4 Parlantes de Pared		1	999.96	999.96
7	2 microfones ambiente		1	260.00	260.00
8	4 microfones moviles		1	240.00	240.00
9	500 m de cable de alta fidelidad		1	400.00	400.00
10	Consola de control		1	274.55	274.55
11	Regulador de Intensidad		1	274.95	274.95
12	4 luces de baja intencidad multicolor ecenario		1	1,159.80	1,159.80
13	2 luces de alta definicion multicolor		1	1,115.90	1,115.90
14	Proyector		1	3,795.00	3,795.00
15	Pantalla de vinilo		1	778.99	778.99
16	Impresora de Tickets		1	1,242.93	1,242.93
17	Suministro de papel para ticketera		1	941.00	941.00
18	Cafetera		1	1,380.00	1,380.00
19	Cocina		1	700.00	700.00
20	Refrigerador		1	800.00	800.00
21	Horno microundas		1		-
22	Sanduchera		1	65.00	65.00
23	Licuadora		1	46.00	46.00
24	Posillera		1	174.28	174.28
25	Utilleria		1	250.00	250.00
COSTOS DE INTERNACION					-
TOTAL					18,877.24

- Inversión publicitaria. La inversión inicial publicitaria será realizada en la revista de alto impacto, "Revista Cosas" 600 dólares, y la publicación en el diario "El Comercio" 300 USD. Se imprimirán flyers con un valor de 290 dólares y pauta en sala de cine por un valor de 220 dólares.
- Gastos de Constitución: Los mismos que se destinarán a la legalización necesaria para el funcionamiento de la empresa, estos gastos en promedio ascienden a 1.2 mil dólares.

- Equipos de Computación: Determinados lo requerimiento de las áreas de la empresa, se ha establecido que es necesario la compra de 2 Laptops, 5 computadores de escritorio y 2 impresoras; esta compra asciende a un valor de 5.8 mil dólares.

La inversión total será de 371 mil dólares, la cual se encuentra compuesta de un 76% de aporte hecho por los socios y un 24% que será apalancado por medio de un crédito bancario, cuyo costo es de 12% a un plazo de 5 años con pagos semestrales.

Gráfico: 6.3

FINANCIAMIENTO DE INVERSION		
FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	280,583	76%
CREDITO	90,000	24%
TOTAL	370,583	100%

A continuación en el cuadro siguiente se detalla un resumen de las inversiones que realizará la empresa.

Gráfico: 6.4

INVERSIONES	
RUBRO	VALOR USD.
EDIFICIO	310,000
OBRAS CIVILES	
EQUIPOS	18,877
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880
VEHICULOS	
CAPITAL DE TRABAJO	14,983
INVERSION PUBLICITARIA	1,410
GASTOS DE CONSTITUCION	1,200
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833
OTROS COSTOS PREINV.	1,000
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	5,400
TOTAL	370,583

6.4 GASTOS.

Gastos en los cuales incurre la empresa para su funcionamiento mensual, dentro de estos se encuentran los gastos de nómina, los gastos en servicios básicos, y los gastos en publicidad.

6.4.1 Gastos de Nómina.

El pronóstico de gastos de nómina se lo realizó tomando en cuenta que la empresa será considerada como un lugar atractivo para trabajar, fue difícil determinar los valores a pagar debido a que la mayoría de empresas similares al proyecto no tienen una estructura como la planeada, para el apoyo en el cálculo se realizó una comparación con la industria.

La nómina de G.A.L.E. está compuesta por 13 personas: Gerente General, Coordinador de RRHH y asistente, Coordinador de Marketing, Coordinador Financiero, Director de Arte, Asistente de Arte, Coordinador de Servicio y Sonido, 2 encargados de Cafetería, 3 personas de Staff, y una persona encargada de la limpieza; dando como resultado un valor de 8,4mil dólares mensuales.

Todos lo salarios establecidos para cada uno de los integrantes del grupo son considerables competitivos a nivel del mercado, y cumplen con los beneficios de ley.

Se puede observar una proyección de los gastos de nomina en el anexos 6.1

6.4.2 Gastos en Servicios Básicos.

El gasto en Servicio Básicos contempla los rubros de luz, agua y telefonía; para la estimación de los mismos se hizo una relación de consumo entre un establecimiento de la industria. Considerando los ciclos de presentaciones en relación al uso de luz eléctrica, se pudo determinar que el valor por concepto de servicios básicos ascendería a un promedio mensual de 800 dólares.

6.4.3 Gastos en Publicidad.

Considerado como el gasto de mayor importancia para la empresa, ya que este tiene como objetivo la eficiente comunicación de los ciclos de presentaciones como se menciona en el capítulo de Marketing. Los valores a los cuales asciende el gasto de publicidad y promoción son 13,1 mil dólares anuales.

6.4.4 Gastos Préstamo Bancario.

Los gastos incurridos por el préstamo bancario se detallan en el siguiente gráfico de amortización.

Gráfico: 6.5

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO					
MONTO USD.	90,000	PLAZO	5	SERVICIO US \$.	12,228
TASA INTERES	12%	PAGOS Semestrales	2		
PERIODO	DESBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO	SALDO
0	90,000				90,000
1		5,400	6,828	12,228	83,172
2		4,990	7,238	12,228	75,944
3		4,556	7,672	12,228	68,262
4		4,096	8,132	12,228	60,130
5		3,608	8,620	12,228	51,509
6		3,091	9,138	12,228	42,372
7		2,542	9,686	12,228	32,686
8		1,961	10,267	12,228	22,419
9		1,345	10,883	12,228	11,536
10		692	11,536	12,228	0

6.5 COSTOS.

Los costos son los valores directamente relacionados con la producción de un bien o servicio. Para determinar estos costos se realizó una investigación para cada uno de los productos que la empresa tiene.

6.5.1 Costos obras.

Se determinó que el costo promedio de la industria en contratación de actores nacionales es de 150 dólares/hora de presentación, dato determinado por medio de una evaluación de posibilidades de la empresa y propuestas realizadas por actores independientes, de igual manera se tiene como propósito impulsar a estudiantes de artes de las diferentes instituciones y universidades.

Cada obra de teatro consiste en 1.5 horas en promedio, la cantidad promedio de personajes en cada obra es de 4 actores, y un promedio en cartelera de 8 días. Tomando estos datos se llega a un valor máximo por pago de honorarios de 7,2 mil dólares por cumplimiento del ciclo de presentaciones de la obra. Este valor podrá variar de acuerdo al grado de profesionalismo del actor que se contrate, siempre cumpliendo con el perfil que la empresa requiere.

Para el desarrollo de la obra es importante también determinar los costos de vestuario, escenario, y varios, para lo cual se realizó una estimación en base a

un supuesto proyecto, el cual proporcionó un valor de vestuario de 900 dólares (todos los escenarios), escenario 1300 dólares Optimista y 1000 dólares para el escenario moderado y pesimista, y varios (incluye cóctel, impresiones extra de hojas informativas, entre otros.) 900 dólares.

A continuación se detallará el costo por cada uno de los rubros que conforman el producto final.

Gráfico: 6.6

Obras de Teatro								
Escenario Optimista			Escenario Moderado			Escenario Pesimista		
VOLUMEN	2400			2040			1800	
Costo Horas actor	130		Costo Horas actor	130		Costo Horas actor	130	
Promedio de Actores	4		Promedio de Actores	4		Promedio de Actores	4	
Promedio Horas	12		Promedio Horas	12		Promedio Horas	12	
Honorarios	6.240	2,60	Honorarios	6.240	3,06	Honorarios	6.240	3,47
Vestuario	900	0,38	Vestuario	800	0,39	Vestuario	900	0,50
Escenario	1.300	0,54	Escenario	1.000	0,49	Escenario	1.000	0,56
Varios*	900	0,38	Varios*	800	0,39	Varios*	900	0,50
Total por obra	9.340		Total por obra	8.840		Total por obra	9.040	
Total costo anual	37.360		Total costo anual	35.360		Total costo anual	36.160	
CP/butaca	3,89		CP/butaca	4,33		CP/butaca	5,02	

6.5.2 Costos funciones cortas.

El costo promedio de la industria en contratación de actores nacionales es de 150 dólares/hora de presentación, cada obra de teatro en funciones cortas consiste en 0.83 horas en promedio, la cantidad promedio de personajes en cada función corta es de 4 actores, y un promedio en cartelera de 7 días. Tomando estos datos se llega a un valor máximo por pago de honorarios de 3,5 mil dólares por cumplimiento del ciclo de presentaciones de la obra. Se

determina un valor estimado por vestuario de 450 dólares, escenario 600 dólares, y varios 450 dólares.

Gráfico: 6.7

Funciones Cortas								
Escenario Optimista		Escenario Moderado		Escenario Pesimista				
Venta butacas	2.100		Venta butacas	1.785		Venta butacas anual	1.350	
Costo Horas actor	130		Costo Horas actor	130		Costo Horas actor	130	
Promedio Hora actor	6		Costo Horas actor	6		Costo Horas actor	6	
Promedio de Actores	4		Promedio de Actores	4		Promedio de Actores	4	
Honorarios	3021,2	1,44	Honorarios	3021,2	1,69	Honorarios	2000	1,48
Vestuario	450	0,21	Vestuario	400	0,22	Vestuario	400	0,30
Escenario	600	0,29	Escenario	500	0,28	Escenario	400	0,30
Varios*	450	0,21	Varios*	400	0,22	Varios*	300	0,22
Total por obra	4521,2	2,15	Total por obra	4321,2	2,42	Total por obra	3100	2,30
Total costo anual		54.254	Total costo anual		51.854	Total costo anual		37.200
CP/butaca	2,15		CP/butaca	2,42		CP/butaca	2,30	

6.5.3 Costo del Alquiler de la Sala.

Los costos en los que se incurrirá al alquilar la sala de teatro son los costos del equipo de sonido e iluminación, los cuales se estimaron en base al cálculo de la depreciación mensual del equipo, lo que asciende a un valor de 17.30 dólares por función alquiler, pago por el personal de iluminación y sonido por función de 80.00 dólares y otros costos por 20 dólares.

6.5.4 Costos Cafetería.

Para determinar los costos de la cafetería, se realizó un inventario de precios de cada uno de los productos a ofrecer en una cadena de supermercados de la

ciudad, la estimación de rotación de productos se la determinó en base al estudio de una cafetería con características similares a la planeada.

Ver anexos financieros para ver la incidencia de los costos sobre el precio de venta en los diferentes escenarios.

6.6 VOLUMEN.

Para el cálculo del volumen se crearon tres escenarios los cuales se basan en la capacidad de la sala: 100% escenario 1, capacidad al 85% escenario 2 y 75% escenario 3.

Se determinó como variable clave para el desarrollo de escenarios el volumen de entradas, ya que gracias a un estudio comparativo de presentaciones similares y duración en diferentes teatros de la ciudad, se pudo determinar que las presentaciones en promedio son de 4 días a la semana, con una cartelera de 16 días mensuales y una tasa de ocupación estimada del 75%.¹⁵⁰

Para observar una proyección de los volúmenes anuales al anexos. 6.2

¹⁵⁰ Estudio de observación realizado por los autores.

6.6.1 Volumen obras de teatro.

El volumen de ventas de entradas para obras de teatro se determinó en base a la capacidad total de la sala y días de presentación; ya que el año de presentaciones está compuesto por cuatro obras, con una duración estimada en cartelera de 8 días, y una capacidad máxima de 300 personas, se espera vender en un escenario optimista un total de 9600 entradas anuales (2400 por obra), en el escenario moderado 8160 entradas anuales (2040 por obra) y en un escenario pesimista un total de 7200 entradas anuales (1800 por obra).

6.6.2 Volumen funciones cortas.

Para el cálculo del volumen de ventas de entradas para funciones cortas se definió realizar una obra mensual con una duración de 7 días en cartelera, con un total de ventas anuales de 25,200 entradas para el escenario optimista (2,100 entradas por obra); 21,420 entradas para el escenario moderado (1,785 entradas por obra) y 18,900 entradas anuales para el escenario pesimista.

6.6.3 Volumen alquiler de sala.

Para el cálculo de volumen de alquiler de la sala horario prime se determinó un estimado mensual, donde para el escenario optimista es de 84 días de alquiler

anuales, 72 días de alquiler anuales para el escenario moderado y 60 días para el escenario pesimista.

De igual manera para dar más accesibilidad al alquiler de la sala se estima el alquiler de 3 días mensuales en un horario de 9am a 4pm, volumen que no varia en base a escenarios.

6.6.4 Volumen Cafetería

El volumen de la cafetería se estimó en base a una encuesta realizada a un propietario de una cafetería con similares productos.

El volumen estimado de ventas se muestra por productos en el siguiente gráfico.

Gráfico: 6.8

Cafetería:	
Platos:	
Hamburguesas + Papa + Cola	300
Pizzas + Cola	200
Porción de papas fritas + Cola	100
Sanduches + Cola ó Cafetería	300
Porción de empanadas + Cola	70
Creppes + Cafetería	300
Helados de paila	40
Quesadillas	40
Bebidas:	
Jugos	300
Sodas	500
Chocolate caliente	300
Café en leche	80
Tinto	200
Mocaccino	500
Capuchino	500
Snacks:	
chocolates	100
papitas	100
chupetes	100
kchitos	100

6.7 PRECIOS.

Los precios fueron determinado de acuerdo a un estudio realizado de la industria, donde se encontraron variables características como la localidad, temática, procedencia, entre otras. Con lo que se pudo determinar los siguientes precios.

6.7.1 Precio Obras de Teatro.

El precio de las obras se estableció por medio de un estudio de la competencia, el valor por entrada a obras nacionales en una localidad varia entre 5 y 20 dólares. Para cumplir con las estrategias de precio mencionadas en el capítulo de marketing, y alcanzar una mayor participación de mercado se determinó un precio por entrada de 8.50 dólares, las cuales se encuentran gravadas con el 12% de Impuesto al Valor Agregado, es decir que el precio base es de 7.59 dólares, 9.00 dólares para el escenario moderado y optimista, es decir un precio base de 8.04 dólares.

Al analizar el impacto de los escenarios sobre las obras de teatro se determinó que el precio podría variar en función de cubrir las variaciones de volumen, dando como resultado las siguientes variaciones.

Gráfico: 6.9

Precios Obras de Teatro					
Escenario 1		Escenario 2		Escenario 3	
Capacidad sala 100%	300.00	Capacidad sala 85%	255.00	Capacidad sala 75%	225.00
OBRAS DE TEATRO					
Dias de Presentación anual	32.00		32.00		32.00
Scenario 1		Scenario 2		Scenario 3	
PVP	8.50	PVP	9.00	PVP	9.00
Precio S/IVA 12%	7.59	Precio S/IVA 12%	8.04	Precio S/IVA 12%	8.04

6.7.2 Precio funciones cortas.

El precio de las funciones cortas está determinado por medio de las estrategias de penetración en el mercado, G.A.L.E. tiene como objetivo proporcionar entretenimiento artístico y cultural a un bajo costo y se determinó un precio por estrada de 5.30 dólares, las cuales se encuentran gravadas con en 12% de Impuesto al Valor Agregado, es decir que el precio base es de 4.73 dólares para el escenario optimista y 6.00 dólares para los escenarios moderado y pesimista, dando como resultado un precio base de 5.36 dólares.

Al analizar el impacto de los escenarios sobre las obras de teatro se determinó que el precio podría variar en función de cubrir las variaciones de volumen, dando como resultado las siguientes variaciones.

Gráfico: 6.10

Funciones Cortas					
Escenario 1		Escenario 2		Escenario 3	
Días de Presentación anual	84.00		84.00		84.00
Capacidad al 100%	300.00	Capacidad al 85%	255.00	Capacidad al 75%	225.00
Scenario 1		Scenario 2		Scenario 3	
PVP	5.30	PVP	6.00	PVP	6.00
Precio S/IVA 12%	4.73	Precio S/IVA 12%	5.36	Precio S/IVA 12%	5.36

6.7.3 Precio alquiler de sala.

El precio de alquiler se determinó en base al costo de oportunidad de presentar una obra y el horario de presentación, lo que determinó un precio de alquiler de

1,800 dólares para el horario Prime (6pm en adelante) y 900 dólares (9am a 4pm), valor que cubre el alquiler de la sala, uso de equipos de sonido e iluminación e impresión de boletos. Para poder alquilar la sala se solicitará un cheque de garantía por el doble de valor de alquiler, el que cubrirá recuperaciones en caso de daño, y de no existir daño en alguno se devolverá el cheque.

6.7.4 Precios de productos cafetería.

Determinado en base a una comparación en el sector dio como resultado el siguiente detalle de precios.

Gráfico: 6.11

Cafetería:	
Platos:	
Hamburguesas + papa + cola	4,00
Pizzas + cola	3,00
Porción de papas fritas + cola	3,00
Sanduche + cola o cafetería	4,00
Porción de empanadas + cola	3,00
Helados de paila	1,25
Quesadillas	1,25
Creppes + cafetería	4,00
Bebidas:	
Jugos	1,00
Sodas	1,00
Chocolate caliente	1,70
Café en leche	1,00
Tinto	1,00
Mocaccino	1,70
Capuchino	1,70
Snacks:	
chocolates	0,60
papitas	0,60
chupetes	0,60
kchitos	0,60

6.8 INGRESOS.

Una vez detallados los precios y los volúmenes estimados de venta, se procederá a detallar los ingresos por cada uno de los productos ofrecidos por G.A.L.E.

6.8.1 Ingresos obras de teatro.

Según el ciclo anual de presentaciones, la duración de la cartelera por obra, y el precio general de la entrada establecidos por G.A.L.E. los ingresos por cada una de las obras presentadas al año son:

- Escenario Optimista: 20,400 dólares.
- Escenario Moderado: 18,360 dólares.
- Escenario Pesimista: 16,200 dólares.

6.8.2 Ingreso funciones cortas.

Según los supuestos establecidos de volumen de taquilla, número de presentaciones, y precio para las funciones cortas se ha podido determinar que en cada uno de los escenarios se obtendrá el siguiente ingreso por obra corta presentada al mes:

- Escenario Optimista: 11,130 dólares.
- Escenario Moderado: 10,710 dólares.
- Escenario Pesimista: 9,450 dólares

6.8.3 Ingreso alquiler sala.

El ingreso por concepto de alquiler de la sala determinado gracias al volumen y el precio antes mencionados asciende anualmente a:

- Escenario Optimista: 151,200 dólares.
- Escenario Moderado: 129,600 dólares.
- Escenario Pesimista: 108,000 dólares.
- Todos los escenarios, horario regular de alquiler de sala: 32,400 dólares.

6.8.4 Ingreso cafetería.

Ya determinados el volumen y el precio de cada uno de los productos que serán vendidos en la cafetería, se puede realizar una estimación del ingreso mensual.

Gráfico: 6.12

Cafetería:			
	Precio	Volumen	Total
Platos:			
Hamburguesas + papa + cola	4,00	300,00	1200,00
Pizzas + cola	3,00	200,00	600,00
Porción de papas fritas + cola	3,00	100,00	300,00
Sanduche + cola o cafetería	4,00	300,00	1200,00
Porción de empanadas + cola	3,00	70,00	210,00
Helados de paila	1,25	40,00	50,00
Quesadillas	1,25	40,00	50,00
Creppes + cafetería	4,00	300,00	1200,00
Bebidas:			
Jugos	1,00	300,00	300,00
Sodas	1,00	500,00	500,00
Chocolate caliente	1,70	300,00	510,00
Café en leche	1,00	80,00	80,00
Tinto	1,00	200,00	200,00
Mocaccino	1,70	500,00	850,00
Capuchino	1,70	500,00	850,00
Snacks:			
chocolates	0,60	100,00	60,00
papitas	0,60	100,00	60,00
chupetes	0,60	100,00	60,00
kchitos	0,60	100,00	60,00
TOTAL		4130,00	8340,00

El ingreso mensual asciende a un valor de 8,340 mil dólares.

6.9 PROYECCIONES.

El análisis de las proyecciones es muy importante para poder dar un plan estratégico de acción para la empresa con un plazo de 5 años. Para este análisis se realizarán los supuestos que formarán el plan estratégico de acción.

- No aplica el incremento de precios ya que no se toma en cuenta la variación de la inflación.
- El presupuesto de ventas de obras de teatro para los 3 primeros años no varía de 4 obras anuales, a partir del cuarto año se exhibirán al mercado una obra más por año, lo que significa un incremento de 25% en el volumen de venta de taquilla cada 3 años.
- Las funciones cortas mantendrán su ciclo anual de presentaciones durante los 5 años sin alterar su volumen de ventas.
- El alquiler de la sala no se incrementará en los siguientes 5 años.
- No se realizará aumento de personal durante los 5 años.

- La proyección de los estados de fuentes y usos se presenta en los anexos financieros 6.3 para los tres escenarios.

El los anexos 6.4 se podrá observar la proyección de los balances generales y de los estados de resultados.

6.10 INDICADORES FINANCIEROS.

El principal indicador en el análisis de un proyecto es el TIR, en este proyecto la tasa de retorno es de:

	TIR	VAN CO
Escenario Optimista	28,94%	199.070
Escenario Moderado	24,81%	135.297
Escenario Pesimista	19,57%	54.556
Costo de Oportunidad	16%	

Como se detallo en la inversiones los tres escenarios están apalancados y la variación entre la tasa interna de retorno se debe a los volúmenes proyectados de venta.

Otro indicador de la viabilidad de un proyecto es el VAN (Valor Actual Neto), para el calculo de la tasa de descuento se utilizará como referencia la suma del

promedio anual del riesgo país 4%, inflación promedio anual 4% (2007) y el rendimiento esperado por los inversionistas de 12%.

Costo de oportunidad = Inflación promedio anual + rendimiento esperado inversionistas.

Costo de oportunidad = 4% + 12%

Costo de oportunidad = 16%.

6.11 ÍNDICES.

- **Liquidez General**

El índice de liquidez general es la relación que existen entre el activo circulante, y el pasivo circulante, está indica si la empresa esta en capacidad de cancelar sus deudas a corto plazo.

La índice de liquidez para la empresa es de:

Escenario Optimista:

INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ GENERAL	5,10	1,39	1,22	1,17	1,14

Escenario Moderado:

INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ GENERAL	4,45	1,34	1,20	1,15	1,13

Escenario Pesimista:

INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ GENERAL	3,58	1,27	1,16	1,12	1,11

- **Apalancamiento Financiero**

El índice de apalancamiento financiero muestra la relación que existe entre el total de activos y el patrimonio, lo que indica si la empresa tiene los activos necesarios para cubrir el patrimonio.

Escenario Optimista:

INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
APALANCAMIENTO FINANCIERO	1,22	2,00	3,00	4,00	5,00

Escenario Moderado:

INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
APALANCAMIENTO FINANCIERO	1,22	2,00	3,00	4,00	5,00

Escenario Pesimista:

INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
APALANCAMIENTO FINANCIERO	1,24	2,00	3,00	4,00	5,00

- **Rentabilidad sobre el patrimonio.**

La rentabilidad sobre el patrimonio es uno de los indicadores más importantes, debido a que muestra la relación entre la utilidad del ejercicio y el patrimonio, esto quiere decir si la empresa en el año corriente esta en la capacidad de generar utilidades que compensen el patrimonio.

Escenario Optimista:

INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	33,58%	24,52%	19,96%	17,87%	15,40%

Escenario Moderado:

INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	28,19%	21,34%	17,87%	16,46%	14,39%

Escenario Pesimista:

INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	21,46%	16,98%	14,83%	14,23%	12,76%

- **Rotación de ventas.**

El índice de rotación de ventas indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas, es la relación entre las ventas y el total de activos.

Escenario Optimista:

INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROTACION DE VENTAS	1,00	0,49	0,27	0,18	0,12

Escenario Moderado:

INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROTACION DE VENTAS	0,94	0,47	0,27	0,18	0,13

Escenario Pesimista:

INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROTACION DE VENTAS	0,89	0,47	0,27	0,19	0,13

- **Margen bruto.**

El margen bruto muestra la relación que existe entre el ingreso por ventas y el costo.

Escenario Optimista:**INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARGEN BRUTO	1,23	1,23	1,23	1,24	1,24

Escenario Moderado:**INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARGEN BRUTO	1,22	1,22	1,22	1,23	1,23

Escenario Pesimista:**INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARGEN BRUTO	1,22	1,22	1,22	1,23	1,23

CAPITULO VII

PLAN DE CONTINGENCIA

Después de haber conformado la empresa y haber desarrollado el plan de marketing y el plan financiero, planes de suma importancia, ya que por medio de los cuales se puede determinar el nivel de ventas que ocupará G.A.L.E. y su desarrollo económico.

Es indispensable el desarrollo de un plan de contingencia, y más aun cuando el servicio que está enfocado el presente plan de negocios no es de primera necesidad y posee una demanda muy elástica.

El plan de contingencia que se va a elaborar, tendrá como objetivo tomar las precauciones y soluciones inmediatas, para neutralizar los posibles efectos negativos de los factores internos y externos provenientes de la misma empresa y del entorno.

A continuación se detallará los posibles riesgos, los factores causantes de estos riesgos y el respectivo plan de contingencia.

7.1 POSIBLES RIESGOS.

7.1.1 Riesgo de volumen de ventas inferior al esperado.

7.1.1.1 Factores causantes.

El desarrollo del negocio origina un nivel de ventas inferior al estimado y esperado, tanto como en el plan de marketing y plan financiero, estas se podrán producir en las siguientes situaciones:

- Tener altos costos de producción, y tener ingresos que no estén al alcance de cubrir eficientemente los costos totales, esto se puede dar al tener una mala comunicación entre los departamentos de Marketing, Creativo y Financiero.
- Servicio artístico y cultural de temáticas de poca demanda e interés por el público.
- Precio alto en relación al mercado.

- No tener la concurrencia de clientes esperada, o el alcance de información y comunicación del servicio.
- Malas estimaciones en el plan financiero.
- Gastos innecesarios en los servicios básicos (agua, luz, Internet, entre otras).
- Cash Flow con una tasa del TIR inferior a la prevista y analizada.

7.1.1.2 Plan de contingencia.

Mediante los factores que se detallaron anteriormente, es importante tomar las medidas necesarias, tales como:

- Previo a presentaciones artísticas, mantener constantes reuniones entre los departamentos de marketing, creativo y financiero, con lo cual se podrá especificar los recursos disponibles por la empresa, para realizar las obras de arte escénico y la promoción. Con esto se evitará tener altos costos de producción.

- Aumentar las campañas agresivas de comunicación y promoción, financiando este esfuerzo extra reduciendo otros gastos no tan indispensables.
- Estar al tanto en los cambios de precios en la industria del arte y la cultura ecuatoriana, proporcionando al público un precio del servicio artístico adecuado al medio y accesible.
- Proporcionar al público un servicio artístico y cultural de acuerdo a los gustos y preferencias de los clientes; esto se logrará por medio del Laboratorio de Investigación y Desarrollo en el departamento Creativo de la organización, aumentando el interés en asistir a dicho eventos.
- Convocar y capacitar a un excelente grupo humano que comprenda el departamento financiero, con el fin de cubrir todas las expectativas en cuanto al manejo financiero de la organización y las posibles mediadas tomadas para reducir efectos negativos.

7.1.2 Conflictos internos.

7.1.2.1 Factores causantes.

El presente proyecto al tratarse de una empresa dedicada a la presentación de eventos artísticos y culturales, y tener un ambiente laboral conflictivo, esto va a repercutir en la eficiencia de los artistas, la creatividad de los directores, en la organización general del personal, y por último en la calidad y diferenciación del servicio prometido al público capitalino.

Estos factores se pueden presentar en las siguientes situaciones:

- Falta de actividades de integración y comunicación entre las diferentes áreas y departamentos de trabajo.
- Error al convocar al personal laboral que no se encuentre interesado en el arte y la cultura ecuatoriana.
- No cumplir con lo prometido a los empleados en cuanto a remuneraciones.

- Falta de comunicación y comprometimiento con el plan estratégico de la organización, como: misión, visión, valores, políticas y estrategias que se quieren lograr posicionar.
- Falta de trabajo en equipo.
- Pérdida de motivación de los empleados, para crear un ambiente equilibrado y adecuado a la creación y desarrollo de proyectos artísticos.

7.1.2.2 Plan de contingencia.

Mediante los factores que se detallaron anteriormente, es importante tomar las medidas necesarias, tales como:

- Realizar constantes actividades de integración y comunicación entre todos los empleados de la empresa, con lo cual las personas se conocerán y entenderán entre sí.
- Tener un plan de recursos humanos, que esté enfocado en convocar al personal laboral que se encuentre comprometido con explotar y desarrollar el arte en la ciudad de Quito, y se encuentre interesado e identificado con las políticas y valores exigidos por la empresa.

- Cumplir siempre lo prometido, en cuanto a contratos, factores motivacionales, primero a los empleados de la empresa, y segundo al público capitalino.
- Evitar el individualismo y competencias internas por medio del trabajo en equipo.
- Mantener constantemente una campaña interna en la organización de difusión y aclaración del plan estratégico de la empresa, y retroalimentación de los objetivos organizacionales. Esto se desarrollará mediante la colocación de pancartas y cuadros recordatorios de misión, visión, valores y políticas de la empresa.
- Mantener motivados al personal general de la empresa, por medio de talleres, de exposiciones, de conferencias de índole artístico y cultural.

Por medio de este plan de contingencia G.A.L.E. buscará optar por medidas que puedan solucionar problemas en el transcurso del desarrollo de la empresa y poder seguir adelante, reduciendo debilidades y amenazas en la industria tan cambiante del arte y la cultura en la ciudad de Quito.

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez desarrollados los capítulo anteriores de analizar la viabilidad del proyecto, conformar la empresa y las actividades de promoción, el respectivo plan financiero y las medidas de contingencia que se tomarán en cuenta, según sea necesario; se procederá a realizar las conclusiones y recomendaciones generales del proyecto.

Estas de detallará a continuación:

8.1 CONCLUSIONES.

G.A.L.E. tiene las siguientes conclusiones:

- Información sobre la industria del arte y la cultura en el Ecuador no existe, es un gran esfuerzo el obtener información de esta clase.

- La industria del arte y la cultura en la ciudad de Quito está en alto crecimiento con la constante oferta de festivales artísticos como: FITEQ, EDOC, Cine Cero Latitud, Festival de la Alianza Francesa, Quitofest, Quituraimi, entre otros. Así también la elaboración de políticas por parte de entidades públicas como: Ley de Cultura (emitida por el Consejo Nacional de Cultura), FONCULTURA (Ministerio de Cultura).
- El Ecuador posee un nivel artístico muy pobre en cuanto a la demanda, y muy rico en cuanto a la oferta.
- El Municipio es una entidad muy poco cooperativa y burócrata, en cuanto a proporcionar ayuda, tiempo e información de índole artística y cultural al público en general y a los estudiantes.
- Existe una alta oferta de actividades artísticas y culturales en la ciudad de Quito, pero solo pocas tienen investigación en proporcionar al público lo que quiere apreciar.
- Las diferentes escuelas de arte y artistas independientes en la ciudad de Quito, se encuentran muy motivados en los respectivos trabajos, y mantienen una mentalidad y mensaje de unidad nacional. Así mismo estos gestores artísticos y culturales tienen una excelente disponibilidad y

deseo de ayudar a cualquier persona que se esté involucrando en esta industria.

- El público ecuatoriano necesita diversidad en cuanto a espectáculos artísticos, culturales y de entretenimiento.
- Los habitantes de la ciudad de Quito necesitan comedia en sus vidas, y poder acceder a estos eventos mediante precios accesibles; para reducir el estrés del día a día y el malestar social.
- Se debe profundizar y vivir para el arte, si se quiere que esta trascienda los límites, rompa paradigmas y tenga efectos positivos.
- Se necesita de un alto grado de sensibilidad y comprometimiento para involucrase de manera transparente, directa y sin intereses sucios en el arte, y llegar al corazón y mente de las personas.
- El negocio necesita una gran inversión para conformar toda la infraestructura del teatro, pero a pesar de que el retorno de la inversión no sea el adecuado, lo que se puede llegar a retornar será el despertar de una sociedad confundida por la corrupción y el consumismo.

- Se requiere de un grupo humano enfocado y especializado en las respectivas responsabilidades y actividades, pero directamente involucrado e interesado en el arte y la cultura.
- Se aplicarán técnicas de comunicación y promoción innovadoras y que afecten de manera positiva a la industria del arte y cultura ecuatoriana.
- Los autores del presente plan de negocios están interesados en desarrollar un plan de negocios de dichas características, ya que podrá existir muchos teatros y oferta de eventos artísticos y culturales en la ciudad de Quito, pero ninguno de ellos tiene un departamento de marketing, finanzas y relaciones públicas especializado para tratar de mejor manera el manejo de una empresa dedicada a dichas actividades.

Como conclusión general los autores del presente plan de negocios tras haber analizado y realizado diferentes escenarios financieros, determinaron que la implementación de una empresa dedicada a la dirección, producción y promoción de obras de arte escénico en la ciudad de Quito, es rentable, bajo los conceptos administrativos mencionados en lo respectivos capítulos.

8.2 RECOMENDACIONES.

G.A.L.E. tiene las siguientes recomendaciones y sugerencias, tales como:

- Bombardear al público capitalino con actividades artísticas y culturales durante todo el año, así captará mayor interés en la juventud, culturizar a la sociedad quiteña, promover el turismo y establecer medios de unidad nacional y de identidad.
- Profundizar en la investigación, tanto de temáticas y gustos y preferencias de los clientes, previa a una exhibición de arte escénico.
- Mantener una unidad y colaboración entre escuelas de arte y artistas independientes, para juntos promover el arte y la cultura en al ciudad de Quito, y trabajar bajo los mismos objetivos de integración y desarrollo nacional.
- Crear una cultura de retroalimentación que permita agilizar las toma de decisiones correctas y eficientes.
- Apalancar un porcentaje de la inversión total del proyecto con el propósito de aprovechar los recursos disponibles por entidades públicas que ofrecen tales facilidades, como el FONCULTURA (Ministerio de Cultura).

- Eliminar los impuestos al arte, y fomentar los estudios de arte y cultura en las escuelas y colegios.
- Tomar en cuenta la participación del sector privado en el desarrollo de eventos de arte y cultura.
- Empezar el presente plan de negocios.
- Ver más allá de los problemas materiales de la vida.

ANEXOS

ANEXOS INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

ENTREVISTA A EXPERTOS

Nombre del entrevistado: Ministro Claude Lara Brozzesi

Lugar: Ministerio de Relaciones Exteriores

Cargo: Director General de Promoción Cultural

Teléfono: 250 – 2770

Objetivo general:

- Mediante esta entrevista, se pretende recopilar información sobre el entorno del proyecto y afinar las oportunidades que se tiene en esta industria.

Objetivos específicos:

- Conocer la historia de la industria del arte y cultura en la ciudad de Quito
- Conocer qué papel cumple la Dirección General de Promoción Cultural
- Saber cual es el proceso a seguir para realizar esta promoción y cuales son los factores que influyen en el crecimiento de esta participación
- Definir la actividad artística – cultural en la ciudad de Quito y cual es la importancia del arte en la sociedad

- Identificar cual es el aporte del arte y la cultura en el desarrollo de las personas

Cuestionario:

1.- ¿Háblenos en breves rasgos sobre la historia de la industria del arte y cultura en la ciudad de Quito?

Hace 20 años no existía una actividad cultural en la ciudad de Quito. Con el pasar del tiempo se incrementó esta actividad pero de manera descentralizada. Existían emprendimientos culturales por parte del Municipio, Alcaldía, Casa de la Cultura y Gremios culturales.

Esto era positivo porque existía iniciativa y creatividad por parte de estos grupos, pero la promoción y coordinación de los mismos era muy difícil, ya que esta independencia creaba en estos grupos el individualismo y no la cooperación entre ellos.

Con la separación del Ministerio de Cultura del Ministerio de Educación, gestión realizada por el último gobierno, se ha podido personalizar este tipo de actividades culturales y artísticas, mejorando el control y registro de las mismas, facilitando así el apoyo, promoción y desarrollo de esta industria.

Por medio de este comentario realizado por el Ministro Claude Lara Brozzesi, se puede reafirmar que ha existido un crecimiento de la industria del arte y la cultura en la ciudad de Quito.

Este crecimiento hace que la industria del arte y la cultura sea más atractiva en el mercado y va a motivar a las personas para desarrollar proyectos que involucren actividades artísticas, dando lugar a más promoción e incrementando el interés del público capitalino para asistir a estos eventos.

Por otro lado todavía sigue existiendo la lucha de poderes para coordinar esta industria, con lo cual el desarrollo del plan de negocios no se valdrá de apoyos ni públicos, ni privados para su levantamiento, reduciendo el impacto que pudiese tener esta clase de divergencias en el desarrollo y éxito del negocio.

2.- ¿Qué papel cumple la Dirección General de Promoción Cultural?

Difundir y promocionar la cultura y arte del país en el exterior.

Mediante la conversación que se dio con el Ministro se pudo observar que la Dirección General de Promoción Cultural está muy comprometida con sus funciones y con el principal objetivo de difundir y promocionar la cultura y el arte ecuatoriana en el exterior.

Esto representa una oportunidad a largo plazo para el desarrollo del plan de negocios, ya que la empresa en sus inicios se establecerá sólo en territorio

nacional, pero en un futuro se valdrá de herramientas internas propias y si es posible de apoyo mediante las actividades que propone la Dirección de Promoción Cultural para extender su mensaje artístico y cultural a nivel mundial, para así promocionar al Ecuador como un país con identidad y soberano de ideas y de sueños.

3.- ¿Cuál es el proceso a seguir para realizar esta promoción?

Se recibe la información de actividades culturales por parte de entidades públicas y gremios independientes, se promocionan estas actividades a las embajadas extranjeras y estas según la disposición, coordinan los eventos a presentarse.

4.- ¿Qué factores influyen en el crecimiento de esta promoción arte – cultural?

Se ha incrementado debido al factor de la migración, aumento de las comunidades ecuatorianas en el exterior, donde residen ellos quieren saber quienes somos y que hacemos, el arte y la cultura son elementos muy importantes en las relaciones internacionales.

Como se ha manifestado en capítulos anteriores la migración siempre representará una amenaza para la armonía y la integración de un país, pero no

se puede evitar que las personas salgan a buscar un futuro mejor en otros países.

Con el desarrollo del plan de negocios, en un futuro se buscará llegar a todo ese público ecuatoriano que se encuentra en el exterior y que ellos también sean partícipes del éxito que tendrá la empresa y satisfacer sus necesidades en cuanto a la apreciación del arte y cultura ecuatoriana.

5.- ¿Cómo define la actividad artística – cultural en la ciudad de Quito?

Existe una gran actividad, pero lo que nosotros aspiramos es trabajar una política cultural definida, para que toda esta riqueza y variedad cultural que hay en Quito, la podamos promocionar mejor.

Esto representará una oportunidad para el desarrollo del plan de negocios dedicada a la exhibición de arte escénico, ya que con políticas culturales definidas se apoyará y facilitará el desarrollo y el óptimo funcionamiento de esta clase de emprendimientos.

6.- ¿A su criterio cuál es la importancia del arte en la sociedad?

Es muy importante, ya que ningún país desarrollado es un país inculto. Ellos lo saben tan bien que tienen una gran promoción de su cultura y arte a través de cine, música, teatro e idioma.

Este es un punto muy relevante que se ha conseguido mediante la investigación de mercados ya que el presente desarrollo del plan de negocios, no sólo propondrá objetivos remunerativos sino que también culturales y sociales, con lo que se buscará que los mismos ecuatorianos y extranjeros puedan apreciar la cultura e historia del Ecuador por medio de obras de arte escénico que exhibirá la empresa.

7.- ¿Cuál es el aporte del arte y la cultura en el desarrollo de las personas?

La cultura es lo que permite al individuo ser civilizado, desarrollado, diferente y tener conciencia de su cultura e identidad.

La principal razón por lo que los autores del presente proyecto decidieron emprender un negocio de tales características, fue por la carencia de sensibilidad que tiene el público quiteño frente a la historia, arte y cultura ecuatoriana, por lo que la empresa estará siempre comprometida en rescatar el talento y potencial nacional, para que el público capitalino contemple que el Ecuador es un país rico que puede desarrollarse artísticamente con herramientas propias, e integrar a los habitantes de la capital a desarrollarse y culturizarse mental y espiritualmente por medio del arte.

ENTREVISTA A EXPERTOS

Nombre del entrevistado: Juana Estrella

Lugar: Teatro Independiente

Cargo: Director de arte

Teléfono: 098488290

Objetivo General:

- Conocer el manejo de un centro dedicado al emprendimiento de actividades artísticas y culturales (teatro).

Objetivos Específicos:

- Conocer los requerimientos formales e informales para formar un grupo artístico.
- Identificar los valores que rigen el buen desempeño de un grupo artístico.
- Conocer los diferentes departamentos y las características que componen una empresa artística.
- Identificar la cadena de valor de una obra teatral.
- Conocer los elementos que componen una obra de teatro.
- Identificar los proveedores de estos elementos y sus características.
- Conocer como es la metodología de desarrollo de una obra de teatro.

- Identificar los diferentes géneros a exponer en las obras de teatro y cuales de estos son los más requeridos.
- Conocer las características relevantes de los posibles clientes.
- Conocer los factores de calidad en la oferta de un servicio artístico.
- Conocer las posibles estrategias a ser desarrolladas en un emprendimiento artístico.
- Identificar las diferentes fuentes de inspiración de los artistas.
- Conocer el rol principal de los grupos artísticos en el desarrollo de la industria del arte y la cultura.
- Conocer la percepción de la competencia dentro de los diferentes grupos artísticos.
- Conocer el motivo principal, por la cual el grupo artístico desarrolla las obras.

Cuestionario:

1.- Según el criterio personal ¿Cuáles son los valores éticos que rigen el buen desempeño de un grupo artístico?

Compañerismo, solidaridad y berraquera, o sea el trabajo conjunto e igualdad. Dedicarse al teatro como un oficio, como una profesión igual de interesante como cualquier otra profesión.

2.- ¿Cuales son los diferentes características que componen una empresa artística?

Las reglas y los estatutos de funcionamiento; y no pensar que el arte es efímero. El arte debe tener reglas claras para su buen funcionamiento.

3.- ¿Cuáles son los elementos físicos que componen una obra de teatro?

Actor es el elemento más importante; ya que el teatro se formó desde sus inicios en Grecia solo con actores y público.

4.- ¿Cómo es la selección de los artistas y las características anheladas por la dirección?

Por medio de Casting, para garantizar el profesionalismo; dejando de lado los lazos de amistad e intereses.

5.- Desde su experiencia personal ¿Cómo ha sido el desarrollo artístico en la ciudad de Quito?

Existe una mayor facilidad en Quito. Quito es una ciudad que tiene una oferta teatral casi como pocas capitales de Latinoamérica, como Buenos Aires, México D.F., entre otras.

6.- ¿Cuántas obras al trimestre son presentadas por el grupo de arte?

Depende del proyecto a realizar.

7.- ¿Cuáles son los diferentes géneros a exponer en las obras de teatro y cuales de estos son los más requeridos?

La comedia, porque en el Ecuador hay una gran escuela de comediantes, como Don Evaristo, Corral y Chancleta, Marujitas que marcaron un hito en la comedia nacional.

8.- ¿Qué características son las más relevantes de los clientes que asisten a las representaciones artísticas?

Público joven para poder criarlo y conservarlo.

9.- ¿Cuáles son las estrategias que utiliza como artista para diferenciarse y crear una ventaja sobre los competidores?

La ventaja es que he sido mi propia manager y productora de mis obras. Yo no pido subvención al Estado este momento, yo me manejo con la empresa privada.

10.- ¿Cuáles son las diferentes fuentes de inspiración de los artistas?

Las nostalgias.

11.- ¿Cuál es el rol principal de los artistas en la industria de arte y cultura?

Tener una actitud progresista para de esta manera convertir en oficio del arte en una profesión.

12.- Según su experiencia ¿Ha sido duro el camino del arte?

Ha sido muy duro, ya que en Cuenca no existe la demanda de arte que existe en la ciudad de Quito.

13.- Según el criterio personal ¿Cuál es tu visión artística?

Vivir la tranquilidad absoluta.

ENTREVISTA A EXPERTOS

Nombre del entrevistado: Patricio Vallejo

Lugar: Teatro Contraelviento

Cargo: Director de arte

Teléfono: 099174558

Objetivo General:

- Conocer el manejo de un centro dedicado al emprendimiento de actividades artísticas y culturales (teatro).

Objetivos Específicos:

- Conocer los requerimientos formales e informales para formar un grupo artístico.
- Identificar los valores que rigen el buen desempeño de un grupo artístico.
- Conocer los diferentes departamentos y las características que componen una empresa artística.
- Identificar la cadena de valor de una obra teatral.
- Conocer los elementos que componen una obra de teatro.
- Identificar los proveedores de estos elementos y sus características.
- Conocer como es la metodología de desarrollo de una obra de teatro.

- Identificar los diferentes géneros a exponer en las obras de teatro y cuales de estos son los más requeridos.
- Conocer las características relevantes de los posibles clientes.
- Conocer los factores de calidad en la oferta de un servicio artístico.
- Conocer las posibles estrategias a ser desarrolladas en un emprendimiento artístico.
- Identificar las diferentes fuentes de inspiración de los artistas.
- Conocer el rol principal de los grupos artísticos en el desarrollo de la industria del arte y la cultura.
- Conocer la percepción de la competencia dentro de los diferentes grupos artísticos.
- Conocer el motivo principal, por la cual el grupo artístico desarrolla las obras.

Cuestionario:

1.- ¿Cuáles son los requerimientos formales e informales para formar un grupo artístico?

Cuando pienso en teatro, pienso en dos formas de existir, la primera de estas formas es cuando un grupo de personas deciden llevar un espectáculo, en algunos casos una obra de arte, y privilegiar exclusivamente a un público. Este es el teatro que privilegia el espectáculo.

La otra forma de teatro, es la que esta perdiendo espacio, que es la de la compañía. Donde el espectáculo es solamente la punta del iceberg. Este ofrece un arte colectivo, este arte involucra la investigación del entorno, del lenguaje, de la técnica, de la metodología de la formación, la pedagogía. La diferencia básica es que el uno ofrece: la técnica estética, poética y artística investigación y laboratorio; y el otro teatro ofrece espectáculo.

Como se ha mencionado en capítulos atrás y en objetivos de investigación de mercados, el desarrollo del presente plan de negocios tiene como esencia y propósito trascender en las personas, no sólo por una hora y media que pueda durar la obra, sino culturizar e informar al público con diferentes puntos de vista y ofrecer siempre moralejas y mensajes a la sociedad quiteña.

2.- Según el criterio personal ¿Cuáles son los valores éticos que rigen el buen desempeño de un grupo artístico?

Rigor y disciplina.

Analizando este comentario, los autores están de acuerdo en que el rigor y la disciplina son los pilares para el buen desarrollo de una empresa artística.

El rigor traerá consigo la pasión, el trabajo duro y el esfuerzo necesario para lograr cualquier objetivo que se proponga la empresa y la disciplina traerá

consigo el conocimiento, la creatividad y el carisma de saber comunicar y extender el mensaje deseado por medio de las obras de arte escénico.

El plan de negocios se valdrá de estos factores para proponer políticas internas y acentuar el valor agregado que tendrá la empresa para diferenciar su producto y servicio.

3.- ¿Cuales son los diferentes departamentos y las características que componen una empresa artística?

Debe componer dos ámbitos: el ámbito administrativo y el otro creativo. En la parte administrativa debe haber un departamento de relaciones públicas, el manejo monetario, mercadeo, imagen, publicidad. En el área creativa esta los directores, guionistas, artistas, y músicos.

Como se ha podido observar en los estudios realizados en la industria del arte y la cultura quiteña existe un déficit de vinculación del arte y la administración. Existen muy pocos empresarios que toman el riesgo de desplazar todas las capacidades necesarias para explotar y desarrollar los diferentes proyectos dedicados al arte y la cultura.

Lo que falta en la sociedad quiteña es creatividad en la publicidad, en el manejo monetario, en el marketing, y dicha sociedad carece aún más en aplicar toda esta creatividad en la promoción de arte y cultura ecuatoriana.

Con el desarrollo del plan de negocios se buscará vincular los conocimientos administrativos adquiridos con el arte, y así romper paradigmas.

4.- ¿Cuáles son los elementos físicos que componen una obra de teatro?

Escenario, vestuario, iluminación, audio, maquillaje, actores, personal de apoyo escénico, y tras bastidores.

Esta clase de información dará pautas para el desarrollo del plan de negocios para idear de qué elementos estará compuesta la empresa.

5.- ¿Cuáles son los proveedores de estos elementos antes mencionados y sus características más relevantes?

Lo único que nos proveen es el vestuario, y el audio.

8.- ¿Cómo es la selección de los artistas y las características anheladas por la dirección?

Las cualidades que espera Contra el Viento son: actor – bailarín – cantante – músico; al mismo tiempo una persona con un alto nivel cultural, sobre

todo en la antropología y en la historia del arte y por último una alta capacidad de observación.

El proyecto a tratar se encuentra muy identificado con esta respuesta, ya que el desarrollo del plan de negocios también contará con personas profesionales, especializadas y aún más importantes comprometidas con la identidad y el desarrollo del arte y la cultura ecuatoriana, para así conseguir las metas anheladas y ofrecer al público un servicio de inigualable calidad.

9.- ¿Cuáles son los pasos a seguir para el desarrollo de una obra de teatro y el tiempo requerido?

Idea, investigación, laboratorio, guión, dirección, ensayos, lanzamiento.

Estos son los pasos con los cuales la empresa trabajará todas sus actividades artísticas y culturales, al definirse a la empresa como comunicadora de sueños y medio de integración e identidad nacional.

10.- ¿Cuántas obras al trimestre son presentadas por el grupo de arte?

Depende del proyecto a realizar.

11.- ¿Cuáles son los diferentes géneros a exponer en las obras de teatro y cuales de estos son los más requeridos?

En estos tiempos ya no existe eso, es un estilo que se va modificando en escena, esto genero se llama el teatro experimental que es una mezcla de varios géneros.

Este es un punto muy importante en tomar en cuenta, ya que el desarrollo del plan de negocios no regirá sus actividades artísticas a la exposición de un solo género, sino que siempre estará variando para ofrecer al público diversidad y nuevos conceptos artísticos.

12.- ¿Qué características son las más relevantes de los clientes que asisten a las representaciones artísticas?

En los últimos 5 años el publico es un 80% juvenil, estudiantes entre los últimos años de colegio y universitarios. En tiempos anteriores tuvimos un publico de mayor edad, en la época de los 90's.

Esto nos da mucha alegría por que creemos que es un público que se mantendrá en el tiempo y a su vez se renovará.

La empresa extenderá su mensaje a todo el público capitalino sin excluir por edad, raza, sexo, nacionalidad, entre otras; para así mantener un público variado y que se mantendrá en el tiempo.

13.- Según el criterio personal ¿Cuáles son los factores exigidos o percibidos por los clientes que agregan calidad a una representación artística? (localidad, precio, calidad, variedad, temática, infraestructura)

Localidad, temática, y costo. Pero sinceramente el que no va al teatro es por que no quiere.

Estos factores serán analizados y estudiados con mayor detenimiento en el desarrollo de las encuestas, así como también la pregunta 12, y después de concluir dicha investigación se realizará el análisis.

14.- ¿Cuáles son las estrategias que utiliza el grupo artístico para diferenciarse y crear una ventaja sobre los competidores?

Contra el viento tiene como principal estrategia la forma de relacionarse con la vida, yo creo que lo que nos diferencia es el pensamiento. La atención de nuestra cultura de donde venimos y como nos proyectamos.

Como se mencionó anteriormente, al establecer un negocio dedicado al arte y la cultura, este debe tener una dirección a seguir, propósito y metas, que a su vez lo diferencian de su competencia.

15.- ¿Cuáles son las diferentes fuentes de inspiración de los artistas?

Hay una estética, una poética, una melodía, un ritmo, una identidad. El no resolver nuestro mestizaje nos hace creativos y da lugar a una cultura muy grande.

Esta afirmación es muy interesante y válida para el estudio del negocio. El Ecuador al ser un país pluriétnico, cada cultura tiene su diferente mística y característica como leyendas, música, lenguaje, entre otras; las cuales pueden ser base de inspiración que dará lugar a obras de arte.

16.- ¿Cuál es la percepción de la competencia dentro de los diferentes grupos artísticos?

Poco a poco se ha empezado a diferenciar; es decir lo comercial va a la taquilla, en el otro teatro si existe una competencia y muchas veces desleal, por utilizar el dinero público. Por ejemplo, llega el Mes de Agosto de las artes, muchos grupos acceden a vender sus obras a 100 dólares cuando una obra cuesta más de 1000 dólares. La mayoría de estos grupos son aficionados y les atienden porque piden menos y los costos de existencias son muchos más altos en unos grupos que en otros.

Estos son puntos que se deberán tomar muy en cuenta al momento emprender el plan de negocios, por lo cual la empresa tomará medidas ante estos problemas con el establecimiento de políticas éticas que ayudarán al personal a no desalinearse las actividades y los ideales con los objetivos propuestos y hacia intereses personales y corruptos.

17.- Según su criterio ¿Cuáles son sus principales competidores y sus fortalezas?

Los principales competidores son los grupos aficionados y la televisión.

El desarrollo del plan de negocios aminorará el impacto de la competencia, por medio de la exhibición de sus obras de arte escénico de calidad y ofreciendo cualidades y características que medios como la televisión y grupos aficionados de arte no les podrán ofrecer.

18.- Según el criterio personal ¿Cuál es la misión y visión que tiene el grupo artístico?

La misión es creación, investigación de las artes escénicas del mundo y la visión es ser el centro del mundo.

Con esta aclaración la empresa reafirma que el éxito de un negocio dedicado a esta clase de actividades, radica en darle un sentido, una dirección y un propósito que se deberá trabajar arduamente y alinear todos los esfuerzos para conquistar los sueños.

ENTREVISTA A EXPERTOS

Nombre del entrevistado: Wolframio Sinue

Lugar: Teatro Independiente

Cargo: Director de arte

Teléfono: -----

Objetivo General:

- Conocer el manejo de un centro dedicado al emprendimiento de actividades artísticas y culturales (teatro).

Objetivos Específicos:

- Conocer los requerimientos formales e informales para formar un grupo artístico.
- Identificar los valores que rigen el buen desempeño de un grupo artístico.
- Conocer los diferentes departamentos y las características que componen una empresa artística.
- Identificar la cadena de valor de una obra teatral.
- Conocer los elementos que componen una obra de teatro.
- Identificar los proveedores de estos elementos y sus características.
- Conocer como es la metodología de desarrollo de una obra de teatro.

- Identificar los diferentes géneros a exponer en las obras de teatro y cuales de estos son los más requeridos.
- Conocer las características relevantes de los posibles clientes.
- Conocer los factores de calidad en la oferta de un servicio artístico.
- Conocer las posibles estrategias a ser desarrolladas en un emprendimiento artístico.
- Identificar las diferentes fuentes de inspiración de los artistas.
- Conocer el rol principal de los grupos artísticos en el desarrollo de la industria del arte y la cultura.
- Conocer la percepción de la competencia dentro de los diferentes grupos artísticos.
- Conocer el motivo principal, por la cual el grupo artístico desarrolla las obras.

Cuestionario:

1.- ¿Cuáles son los requerimientos formales e informales para formar un grupo artístico?

Primero al empezar un proyecto artístico la gente se junta de una manera informal, esto nos permite relacionarnos de una manera muy orgánica, natural con autodisciplina. En un momento dado esta situación informal tiene que transformarse en un grupo formal.

2.- Según el criterio personal ¿Cuáles son los valores éticos que rigen el buen desempeño de un grupo artístico?

Lo rico al enfrentarse con uno mismo en una actividad artística, es descubrir tu disciplina enfocada en ti mismo y en el arte.

3.- ¿Cuales son los diferentes departamentos y las características que componen una empresa artística?

En el caso del teatro, hay varios aspectos a tomar en cuenta; están los actores, el director, la escenografía, utilería, iluminación, música, el sonido.

Un departamento muy importante dentro del teatro, son las relaciones públicas, para vender las obras artísticas.

4.- ¿Cuáles son los elementos físicos que componen una obra de teatro?

Escenario, vestuario, iluminación, audio, maquillaje, actores, personal de apoyo escénico, y tras bastidores.

5.- ¿Cuáles son los proveedores de estos elementos antes mencionados y sus características más relevantes?

Si se trabaja con gente de afuera, pero lo ideal es tener elementos propios.

Dependiendo de los estilos se pide recursos de afuera.

8.- ¿Cómo es la selección de los artistas y las características anheladas por la dirección?

El hecho que la dirección seleccione los artistas es una relación muy vertical; lo cual no estoy de acuerdo. El Director tiene que ser un facilitador, que ayuda a los actores a encontrar su propia forma orgánica y a armar todo el proceso, pero no a imponer. Lo rico del arte es que todos tenemos esa posibilidad de expresar desde las vivencias y ser actor, sin calificación.

9.- ¿Cuáles son los pasos a seguir para el desarrollo de una obra de teatro y el tiempo requerido?

Llegar a un acuerdo de ideas, organizarlas y desarrollarlas.

10.- ¿Cuántas obras al trimestre son presentadas por el grupo de arte?

Depende del proyecto a realizar. Cuando yo trabajaba en EEUU las obras tenían una producción de 15 días y se presentaban durante dos meses.

11.- ¿Cuáles son los diferentes géneros a exponer en las obras de teatro y cuales de estos son los más requeridos?

Comedia.

12.- Según el criterio personal ¿Cuáles son los factores exigidos o percibidos por los clientes que agregan calidad a una representación artística? (localidad, precio, calidad, variedad, temática, infraestructura)

Temática y precio.

13.- ¿Cuáles son las estrategias que utiliza el grupo artístico para diferenciarse y crear una ventaja sobre los competidores?

Diversidad porque realizo también performance y adaptabilidad. Y me encanta enseñar.

14.- ¿Cuáles son las diferentes fuentes de inspiración de los artistas?

Todo es una fuente de inspiración para mí. La música, los olores, las visiones.

15.- Según su criterio ¿Cuál es el principal rol del actor en el arte?

El poder cuestionar la realidad al público. Como García Lorca decía, "Un pueblo teatro es un pueblo muerto"

16.- Según el criterio personal ¿Cuál es la visión que tiene el grupo artístico?

Proyectos nuevos, producciones televisivas, entre otras, pero para lograr esto se necesita vivir el día a día y no descuidarlo.

GUÍA DE ENTREVISTA A EXPERTOS

Nombre del entrevistado:

Lugar: Municipio de Quito (Proyecto Quito – Cultura)

Cargo:

Teléfono:

Objetivo general:

- Conocer la participación, actividades y proyectos del Municipio de Quito.

Objetivos específicos:

- Averiguar los antecedentes de la industria del arte y cultura en la ciudad Quito.
- Investigar cual es el panorama actual y los componentes de este panorama de la industria del arte y cultura en la ciudad de Quito.
- Conocer cuales son las actividades y proyectos culturales y artísticos que propone el Municipio.
- Conocer el tipo de apoyo que brinda el Municipio a proyectos o emprendimientos artísticos y culturales.
- Identificar las principales compañías gestoras de arte y cultura en la ciudad de Quito.
- Conocer la importancia del desarrollo de esta industria en la ciudad de Quito.

- Conocer las características y actividades que debería reunir un grupo de arte para su óptimo funcionamiento.

Cuestionario:

1.- ¿Cuales son los datos históricos de la industria del arte y cultura en la ciudad de Quito?

2.- ¿Cuál es el panorama actual y los componentes de este panorama de la industria del arte y cultura en la ciudad de Quito?

3.- ¿Cuáles son las actividades y proyectos culturales y artísticos que propone el Municipio?

4.- ¿Cuál es el tipo de apoyo que brinda el Municipio a proyectos o emprendimientos artísticos y culturales?

5.- ¿Cuáles son las principales compañías gestoras de arte y cultura en la ciudad de Quito?

6.- ¿Cuál es la importancia del desarrollo de esta industria en la ciudad de Quito?

7.- ¿Detalle cuales son las características que debería reunir un grupo de arte para su óptimo funcionamiento?

8.- ¿Detalle cuales son las actividades que debería desarrollar un grupo de arte para su óptimo funcionamiento?

9.- ¿Cuál es la importancia del arte y la cultura en la ciudad de Quito, tomando en cuenta que fue declarada como Patrimonio Cultural de la Humanidad?

GUÍA DE ENTREVISTA A EXPERTOS

Nombre del entrevistado: Rebeca de la Torre

Lugar: Consejo Nacional de Cultura

Cargo: Directora de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Cultura

Teléfono: 223 - 1030

Objetivo general:

- Identificar las variables determinantes dentro de la industria del arte y la cultura, así como también el crecimiento de esta actividad en la ciudad de Quito.

Objetivos específicos:

- Determinar cual es la participación del arte y la cultura en la producción total del país (PIB).
- Identificar cuales son las actividades artísticas y culturales involucradas de mayor peso en esta participación.
- Averiguar cuales son los requerimientos legales que rigen el emprendimiento de una empresa dedicada a la dirección, promoción y comercialización de actividades culturales y artísticas.
- Conocer el apoyo político – legal vigente y su metodología en el campo del arte y la cultura en la ciudad de Quito.

- Conocer las proyecciones y características de crecimiento o decrecimiento de la industria del arte y cultura en la ciudad de Quito.
- Determinar oportunidades, amenazas y barreras de entrada con el desarrollo del cuestionario.
- Determinar la atractividad del negocio dentro de la industria de arte y cultura.

Cuestionario:

1.- ¿Cuál es la participación del arte y cultura en la producción total del país (PIB)?

No se tiene datos exactos de la participación del PIB de estas actividades. Pero aproximadamente lo destinado del presupuesto total de Estado, para la realización de estas actividades culturales y artísticas es apenas el 0.02 %.

2.- ¿Cuales son las actividades artísticas y culturales involucradas de mayor peso en esta participación?

Principalmente las dos fuentes importantes de mayor peso en la participación cultural y artística promocionada al exterior son la danza y el teatro. Grupo Malayerba (teatro) y Wilson Pico (danza), son representantes importantes del ingreso de divisas al país.

3.- ¿Cuales son los requerimientos legales que rigen el emprendimiento de una empresa dedicada a la dirección, promoción y comercialización de actividades culturales y artísticas?

El Consejo Nacional de Cultura se rige por la Ley de Cultura, es una ley que trata de regular el funcionamiento y proporciona directrices acerca del significado de la cultura en nuestro país. La ley de Cultura también esta enfocada en la institucionalidad cultural, quienes rigen las divisiones culturales y establece las normativas.

Mediante la Asamblea Constituyente existen personas interesadas y preparadas en la promoción de la cultura y arte en el Ecuador, en este caso los mismos artistas.

Aparte de la Ley de Cultura no existe alguna otra ley que dirija los emprendimientos culturales.

Ejemplo FONCULTURA, año 1984 Gobierno de León Febres Cordero, (crédito dispuesto para propuestas artísticas y culturales); este fondo es administrado por el Banco del Estado sin limite de cantidad, el papel del Consejo Nacional de Cultura dentro del FONCULTURA es estudiar, facilitar y tramitar los proyectos culturales.

Pasos:

- Presentación del proyecto cultural.

- Asesoramiento cultural para el proyecto, por parte del Consejo Nacional de Cultura.
- Análisis, estudio y viabilidad del proyecto.
- Comisión calificadora del análisis del proyecto.
- Comité ejecutivo, que decide sobre el monto del FONCULTURA para el proyecto respectivo.

4.- ¿Cual es el apoyo político – legal vigente y su metodología en el campo del arte y la cultura en la ciudad de Quito y mencione alguno de estos?

Existe una política cultural indefinida y descentralizada.

Se han excluido a los Consejos Municipales, Gobiernos Seccionales, Alcaldías, Representaciones Indígenas y Representación de los Trabajadores, a pesar que esta dictaminado en la ley, estos organismos han sido excluidos, por no tener representatividad.

Dentro de los proyectos para apoyar al campo del arte y cultura en el Ecuador se toma como modelo la política utilizada en países vecinos como: Argentina, Colombia; la cual se basa en realizar Concursos de merecimiento, para dar apoyo económico y promocional a los distintos grupos participantes.

5.- ¿Cuales son las proyecciones y características de crecimiento o decrecimiento de la industria del arte y cultura en la ciudad de Quito?

La cultura es tan dinámica que independientemente del gobierno, la cultura es viva y con muchas proyecciones de crecimiento. Al ser el Consejo Nacional de Cultura una entidad intermediaria, se debería valer de este dinamismo para incrementar la promoción cultural y ofertar mejores productos y servicios, que estén al alcance nacional.

6.- ¿Cuál es la importancia del arte y la cultura en la ciudad de Quito, tomando en cuenta que fue declarada como Patrimonio Cultural de la Humanidad?

Es importante, ya que el arte y la cultura rebasan la institucionalidad porque la cultura vive dentro de las personas; por esta razón las instituciones deberían ser los catalizadores del desarrollo de esta mención a la ciudad de Quito. El Patrimonio Cultural no solo esta en el centro histórico, en los museos; sino en el valor intrínseco de la ciudad.

GUÍA DE ENTREVISTA A EXPERTOS

Nombre del entrevistado: Lenin Palacios

Lugar: Consejo Provincial (Departamento de Cultura)

Cargo: Encargado de la Dirección del Departamento de Cultura

Teléfono: 255 - 1727

Objetivo general:

- Identificar las variables determinantes dentro de la industria del arte y la cultura, así como también el crecimiento de esta actividad en la ciudad de Quito y el apoyo que brinda el Consejo Provincial al desarrollo de esta industria.

Objetivos específicos:

- Identificar cuales son las actividades artísticas y culturales desarrolladas en la Provincia de Pichincha.
- Conocer las proyecciones y características de crecimiento o decrecimiento de la industria del arte y cultura en la ciudad de Quito.
- Determinar oportunidades, amenazas y barreras de entrada con el desarrollo del cuestionario.
- Determinar la atractividad del negocio dentro de la industria de arte y cultura.

- Averiguar los antecedentes de la industria del arte y cultura en la ciudad Quito.
- Investigar cual es el panorama actual y los componentes de este panorama de la industria del arte y cultura en la ciudad de Quito.
- Conocer cuales son las actividades y proyectos culturales y artísticos que propone el Municipio.
- Conocer el tipo de apoyo que brinda el Municipio a proyectos o emprendimientos artísticos y culturales.

Cuestionario:

1.- ¿Cuales son los antecedentes de la industria del arte y cultura en la ciudad Quito?

Afortunadamente en los últimos 5 años en la ciudad de Quito ha habido un progreso muy grande en todas las áreas, tanto en la música, pintura, artes plásticas, danza, teatro, este ha sido un proceso que ha ido caminando, evolucionando y ha dado resultados.

2.- ¿Cuales son las actividades artísticas y culturales desarrolladas en la Provincia de Pichincha?

Una de las actividades propuestas por el Consejo Provincial dentro del ámbito cultural, es la creación de un grupo musical compuesto por 130 personas y grupos artísticos que trabajan para ellos.

Publicación de una revista cultural que se llama Imaginar.

5 grupos musicales: Banda Sinfónica, Banda Juvenil, Coro Pichincha, La Tuna y El Trío Candilejas.

Bandas Juveniles: contar con un grupo cultural en todos los cantones de Pichincha.

Y sobre todo una de las actividades más importantes es el apoyo en base a auspicios.

3.- ¿Perspectivas de crecimiento o decrecimiento del arte y la cultura en la ciudad de Quito?

Esto va creciendo, existe una necesidad de la personas por servicios culturales; existen eventos en teatro, calles, plazas. El crecimiento del arte y la cultura se basa, en que el talento de la gente esta presente.

4.- ¿Cuál es la importancia del arte y la cultura en la ciudad de Quito, tomando en cuenta que fue declarada como Patrimonio Cultural de la Humanidad?

Se debería aprovechar mediante la utilización de los espacios públicos, en la promoción de las diferentes ramas del arte; en este caso del centro histórico.

EMPRESA DEDICADA A LA DIRECCIÓN, PRODUCCIÓN Y PROMOCIÓN DE OBRAS DE ARTE ESCÉNICO EN QUITO- ECUADOR

Buenos días, tardes, noches), somos estudiantes de la Universidad de Las Américas, estamos realizando un estudio de factibilidad para el desarrollo de una empresa dedicada a la dirección, producción y promoción de obras de arte escénico en la ciudad de Quito. Agradecemos de antemano su cooperación

Fecha: _____ Edad entre: 19 - 25
26 - 35.
36 - adelante
Sexo: F
M

1 Seleccione las razones por las cuales cree usted que el arte y la cultura son importantes en la sociedad quiteña (Siendo 5 la más importante y 1 la menos importante)

El arte y la cultura promueven el buen desarrollo individual.
Los individuos aumentan su capacidad crítica y emotiva.
El arte refleja el bienestar y el malestar social.
El arte y la cultura desarrollan a Quito como Patrimonio Cultural.
El arte y la cultura son medios de comunicación que colaboran en la identidad e integración social

2 Califique su interés por los diferentes centros de entretenimiento (Siendo 5 el que más le interesa y 1 el que no le interesa)

Cine
Teatro
Parques de diversiones
Museos o galerías
Otros
Especifique: _____

3 ¿Cree usted que el arte en la ciudad de Quito ha tenido un alto crecimiento en los últimos 5 años?

SI NO

4 ¿Cómo calificaría usted el interés por el arte y la cultura de la sociedad quiteña?

Muy Bueno
Bueno
Medio
Regular
No hay interés

5 ¿Asiste usted a obras de teatro?

SI NO

Si su respuesta es SI, avance a la pregunta siguiente. Caso contrario, si su respuesta es NO, defina el por qué
No le gusta el arte / Costoso / Falta de información / Falta de tiempo / No existe buen material : _____

6 ¿Con qué frecuencia asiste usted al teatro?

2 o más veces al mes
1 vez al mes
3 veces al año.
2 veces al año.

7 De las siguientes características ¿cuáles cree usted que son importantes para que una obra de teatro sea de su agrado? Califique de 5 - 1

Contenido
Precio
Localidad
Duración
Infraestructura de las instalaciones

8 Califique de 10 a 1 los siguientes géneros de arte escénico teatral; siendo 10 el que más le interesa y 1 el de menor interés

Circo
Romanticismo.
Comedia
Drama
Realidad social
Buzonismo - magia
Trapecio
Opera
Danza
Teatro experimental

9 ¿Qué piensa usted de las grandes obras de teatro que se han presentado en Quito? Escoge una de las siguientes opciones

Son excelentes y estaría muy interesado en que se realice más de estas obras.
Son buenas pero les falta experiencia
Son buenas pero les falta apoyo por parte de las entidades
No he asistido a una obra que me haya impactado totalmente
No hay comentarios

10 Usted asiste o asistiría al teatro con:

Paraja
Familia
Amigos
Solo

11 En la siguiente lista, marque con una X los complejos teatrales a los que usted ha asistido

Teatro de la Casa de la Cultura Ecuatoriana
Teatro Sucre
Teatro Bolívar
Teatro de la Universidad Central
Patio de Comedias
Teatro Malayerbe
Teatro Prometeo.
Teatro CCI
Teatro Contraluz
Asociación Humbolt
Fundación Espada de Madero
Fundación Cultural Humanizarte
Sala Mariana de Jesús CCE
Otros ¿Cuáles?

12 Señale las maneras más comunes por cuales usted se enteró que se va a realizar un evento teatral

Información personalizada
Publicidad en vía pública
Revistas
Periódico
Amigos
Internet.

13 Califique la comunicación que existe para este tipo de eventos

Muy buena
Buena
Regular
Mala

14 Seleccione cuales de las siguientes temáticas deberían desarrollarse en un teatro en la ciudad de Quito.

Cultura Nacional
Cultura Internacional
Buzonismo
Grandes obras nacionales como internacionales.
Opera
Circo
Realidad socio - cultural
Comedia
Terror
Otros
Especifique

GUÍA DEL MODERADOR

Objetivo General:

- Identificar las diferentes variables que garantizan la viabilidad de la creación de una empresa dedicada a la exhibición artística y cultural en las artes escénicas, en la ciudad de Quito.

Objetivos Específicos:

- Identificar cual es la percepción de los participantes, con respecto a la industria de arte y cultura en la ciudad de Quito.
- Identificar los gustos y preferencias de los participantes por las diferentes ramas del arte que existen.
- Conocer las diferentes variables, que dentro de la rama del teatro, afectan positiva o negativamente la percepción de los participantes.
- Conocer, dentro los estilos de teatro existentes, cuales son los de mayor aceptación para los participantes.

- Identificar cuales son las variables de mayor incidencia en la decisión de consumo de un servicio de arte escénico.

Cuestionario:

1. Según su percepción ¿Qué piensan del arte y la cultura de la ciudad de Quito?
2. Según su punto de vista, ¿Cuáles son las ventajas y desventajas que tiene el arte y cultura ecuatoriana frente a las artes y culturas extranjeras?
3. Según su criterio ¿Cuál es la importancia del desarrollo del arte y la cultura en la ciudad de Quito?
4. Según su criterio, ¿Cuál es la influencia que tiene el arte y la cultura en las personas?
5. Desde su punto de vista, ¿Qué debería existir para desarrollar el arte y la cultura en la ciudad de Quito?
6. De las siguientes láminas de estilos teatrales, que se presentarán, ¿Cuál es su apreciación?

7. De la siguiente lista de teatros a presentarse, por favor, indicar ¿Cuál es su opinión?
8. De las siguientes variables a ser presentadas ¿Cuáles son las de mayor peso en la decisión de consumo de obras de teatro?
9. ¿Cuáles son los medios de comunicación, por los cuales se ha enterado de las diferentes actividades artísticas que se han desarrollado en la ciudad de Quito?
10. De los siguientes festivales artísticos realizados en la ciudad de Quito, ¿Cuál es su opinión personal sobre el impacto que tienen los mismos?
11. ¿Qué se debería desarrollar en una nueva empresa dedicada al arte escénico en la ciudad de Quito?
12. ¿Cuál es su recomendación para que una empresa dedicada al arte escénico en la ciudad de Quito sea innovadora?
13. De los siguientes nombres a presentar, mencione ¿Cuál es el de su mayor agrado?
14. De las siguientes frases a presentar indique ¿Cuál es la que mejor describe, a una empresa dedicada al arte escénico en la ciudad de Quito, que cumpla sus expectativas?

ANEXOS FINANCIEROS

ANEXO FINANCIERO – NOMINA. 6.1

TODOS LOS ESCENARIOS																		
NOMINA DEL PERSONAL (US\$)																		
CARGO	SUELDO NOMINAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	COST. TOTAL ANUAL	RATIO	CANTIDAD Nº PERSONAS	TOTAL	Q AÑO 2	TOTAL AÑO 2	Q AÑO 3	TOTAL AÑO 3	Q AÑO 4	TOTAL AÑO 4	Q AÑO 5	TOTAL AÑO 5
Gerente General	1,800	21,600	1,800	122		2,343.60	25,868	1.20	1	25,868	1	25,868	1	25,868	1	25,868	1	25,868
Coordinador RRRH y asistente	750	9,000	750	122		976.50	10,848	1.21	1	10,848	1	10,848	1	10,848	1	10,848	1	10,848
Coordinador de Marketing	800	9,600	800	122		1,041.80	11,564	1.20	1	11,564	1	11,564	1	11,564	1	11,564	1	11,564
Cordinador Financiero	800	9,600	800	122		1,041.80	11,564	1.20	1	11,564	1	11,564	1	11,564	1	11,564	1	11,564
Director Arte	1,200	14,400	1,200	122		1,582.40	17,284	1.20	1	17,284	1	17,284	1	17,284	1	17,284	1	17,284
Asistente de Arte	500	6,000	500	122		651.00	7,273	1.21	1	7,273	1	7,273	1	7,273	1	7,273	1	7,273
Coordinador de Servicios y sonido	800	9,600	800	122		1,041.80	11,564	1.20	1	11,564	1	11,564	1	11,564	1	11,564	1	11,564
Encargado Caf	300	3,600	300	122		390.60	4,413	1.23	1	4,413	1	4,413	1	4,413	1	4,413	1	4,413
Encargado Caf	300	3,600	300	122		390.60	4,413	1.23	1	4,413	1	4,413	1	4,413	1	4,413	1	4,413
Encargado Taguilla	300	3,600	300	122		390.60	4,413	1.23	1	4,413	1	4,413	1	4,413	1	4,413	1	4,413
Encargado Acomodador	300	3,600	300	122		390.60	4,413	1.23	1	4,413	1	4,413	1	4,413	1	4,413	1	4,413
Encargado Iluminacion	350	4,200	350	122		455.70	5,128	1.22	1	5,128	1	5,128	1	5,128	1	5,128	1	5,128
Limpeza	200	2,400	200	122		260.40	2,982	1.24	1	2,982	1	2,982	1	2,982	1	2,982	1	2,982
TOTAL									13	121,722	13	121,722	13	121,722	13	121,722	13	121,722

ANEXO FINANCIERO – INGRESOS. 6.2

ESCENARIO OPTIMISTA PROYECCION DE VENTAS

AÑO	Obras de Teatro		Funciones Cortas		Alquiler de Sala Horario Prima		Alquiler de la sala		Productos Clase 1*		Productos Clase 2*		Productos Clase 3*		Bebidas Clase 4*		Bebidas Clase 5*		Snacks		
	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	
0																					
1	9.600	8.50	25.200	5.30	84	1.800.00	48	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
2	9.600	8.50	25.200	5.30	84	1.800.00	48	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
3	9.600	8.50	25.200	5.30	84	1.800.00	48	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
4	12.000	8.50	25.200	5.30	84	1.800.00	48	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
5	12.000	8.50	25.200	5.30	84	1.800.00	48	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
6	12.000	8.50	25.200	5.30	84	1.800.00	48	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
7	14.400	8.50	25.200	5.30	84	1.800.00	48	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
8	14.400	8.50	25.200	5.30	84	1.800.00	48	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
9	14.400	8.50	25.200	5.30	84	1.800.00	48	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
10	14.400	8.50	25.200	5.30	84	1.800.00	48	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	

ESCENARIO MODERADO PROYECCION DE VENTAS

AÑO	Obras de Teatro		Funciones Cortas		Alquiler de Sala Horario Prima		Alquiler de la sala		Productos Clase 1*		Productos Clase 2*		Productos Clase 3*		Bebidas Clase 4*		Bebidas Clase 5*		Snacks		
	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	
0																					
1	8.160	9.00	21.420	8.00	72	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
2	8.160	9.00	21.420	8.00	72	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
3	8.160	9.00	21.420	8.00	72	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
4	10.200	9.00	21.420	8.00	72	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
5	10.200	9.00	21.420	8.00	72	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
6	10.200	9.00	21.420	8.00	72	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
7	12.240	9.00	21.420	8.00	72	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
8	12.240	9.00	21.420	8.00	72	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
9	12.240	9.00	21.420	8.00	72	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
10	12.240	9.00	21.420	8.00	72	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	

ESCENARIO PESIMISTA PROYECCION DE VENTAS

AÑO	Obras de Teatro		Funciones Cortas		Alquiler de Sala Horario Prima		Alquiler de la sala		Productos Clase 1*		Productos Clase 2*		Productos Clase 3*		Bebidas Clase 4*		Bebidas Clase 5*		Snacks		
	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	
0																					
1	7.200	9.00	18.900	8.00	60	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
2	7.200	9.00	18.900	8.00	60	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
3	7.200	9.00	18.900	8.00	60	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
4	9.000	9.00	18.900	8.00	60	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
5	9.000	9.00	18.900	8.00	60	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
6	9.000	9.00	18.900	8.00	60	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
7	10.800	9.00	18.900	8.00	60	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
8	10.800	9.00	18.900	8.00	60	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
9	10.800	9.00	18.900	8.00	60	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	
10	10.800	9.00	18.900	8.00	60	1.800.00	36	900.00	10.800	4.00	4.440	3.00	960	1.25	15.600	1.70	12.960	1.00	2.400	0.60	

ANEXOS FINANCIEROS – COSTOS. 6.4

ESCENARIO OPTIMISTA
INFORMACION DE COSTOS DIRECTOS

	Obras de Teatro	Funciones Cortas	Alquiler de Sala Horario Prime	Alquiler de la sala	Productos Clase 1*	Productos Clase 2*	Productos Clase 3*	Bebidas Clase 4*	Bebidas Clase 5*	Snacks
COSTOS UNITARIOS DIRECTOS	8.5	5.3	1800	900	4	3	1.25	1.7	1	0.6
MARGEN DE COSTOS										
Honorarios	2.60	1.44								
Vestuario	0.38	0.21								
Escenario	0.54	0.29								
Varios*	0.38	0.21								
Equipos			117.3	117.3						
Productos Clase 1					0.3					
Productos Clase 2						0.3				
Productos Clase 3							0.3			
Bebidas Clase 4								0.2		
Bebidas Clase 5									0.2	
Snacks										0.2
TOTAL MARGEN DE COSTOS/VENTAS	0.46	0.41	0.07	0.13	0.08	0.10	0.24	0.12	0.20	0.33

ANEXOS FINANCIEROS – COSTOS. 6.4

ESCENARIO MODERADO
INFORMACION DE COSTOS DIRECTOS

	Obras de Teatro	Funciones Cortas	Alquiler de Sala Horario Prime	Alquiler de la sala	Productos Clase 1*	Productos Clase 2*	Productos Clase 3*	Bebidas Clase 4*	Bebidas Clase 5*	Snacks
COSTOS UNITARIOS DIRECTOS	9	6	1800	900	4	3	1.25	1.7	1	0.6
MARGEN DE COSTOS										
Honorarios	2.60	1.44								
Vestuario	0.38	0.21								
Escenario	0.54	0.29								
Varios*	0.38	0.21								
Equipos			117.3	117.3						
Productos Clase 1					0.3					
Productos Clase 2						0.3				
Productos Clase 3							0.3			
Bebidas Clase 4								0.2		
Bebidas Clase 5									0.2	
Snacks										0.2
TOTAL MARGEN DE COSTOS/VENTAS	0.43	0.36	0.07	0.13	0.08	0.10	0.24	0.12	0.20	0.33

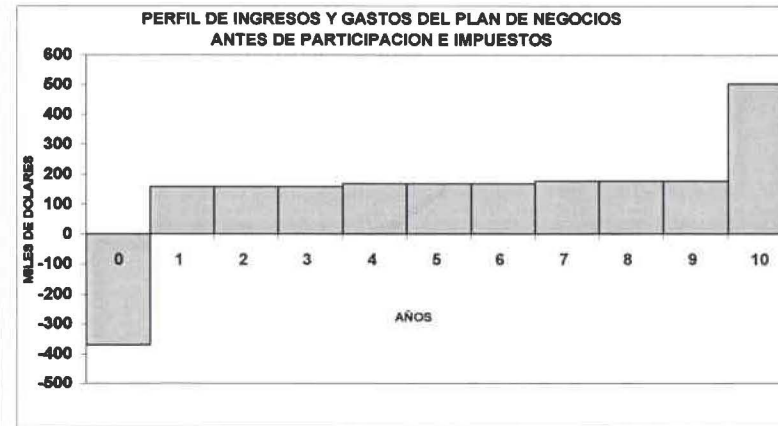
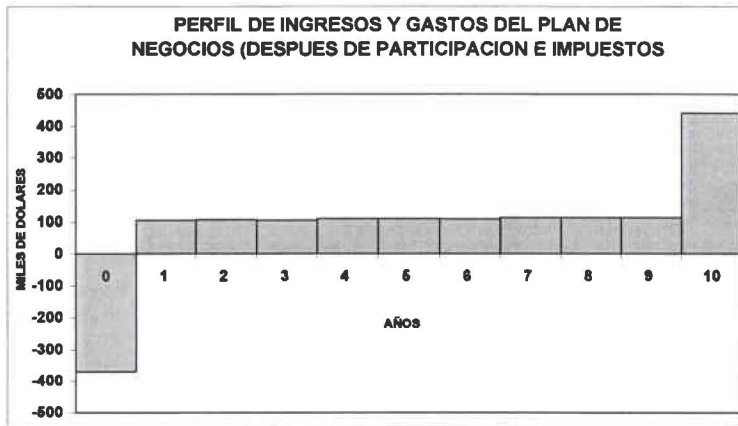
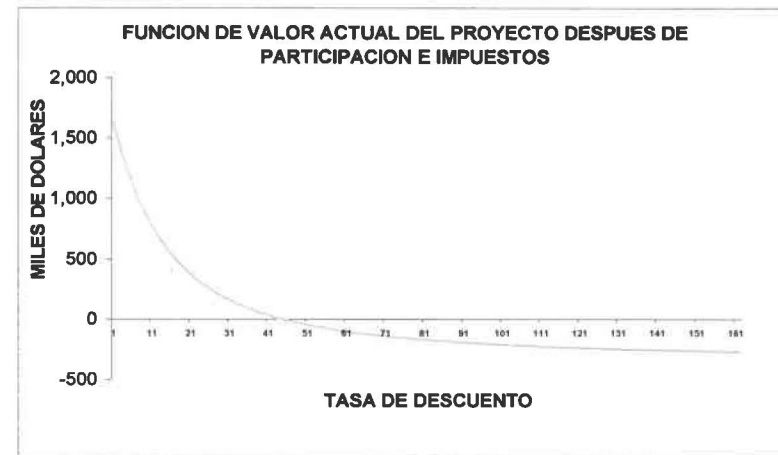
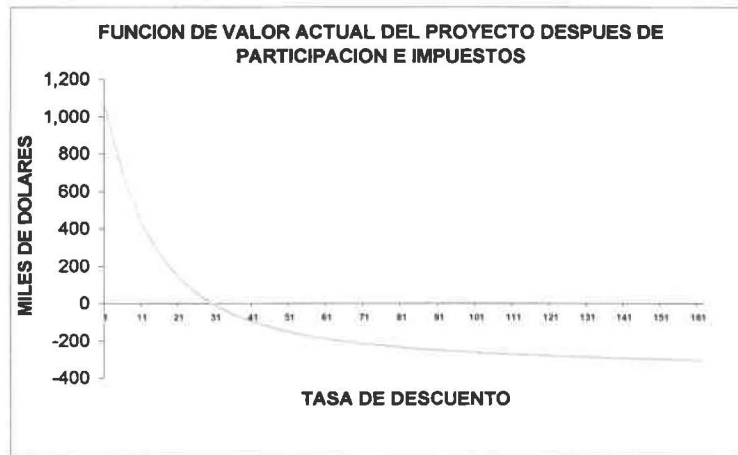
ANEXOS FINANCIEROS – COSTOS. 6.4

ESCENARIO MODERADO
INFORMACION DE COSTOS DIRECTOS

	Obras de Teatro	Funciones Cortas	Alquiler de Sala Horario Prime	Alquiler de la sala	Productos Clase 1*	Productos Clase 2*	Productos Clase 3*	Bebidas Clase 4*	Bebidas Clase 5*	Snacks
COSTOS UNITARIOS DIRECTOS	9	6	1800	900	4	3	1.25	1.7	1	0.6
MARGEN DE COSTOS										
Honorarios	2.60	1.44								
Vestuario	0.38	0.21								
Escenario	0.54	0.29								
Varios*	0.38	0.21								
Equipos			117.3	117.3						
Productos Clase 1					0.3					
Productos Clase 2						0.3				
Productos Clase 3							0.3			
Bebidas Clase 4								0.2		
Bebidas Clase 5									0.2	
Snacks										0.2
TOTAL MARGEN DE COSTOS/VENTAS	0.43	0.36	0.07	0.13	0.08	0.10	0.24	0.12	0.20	0.33

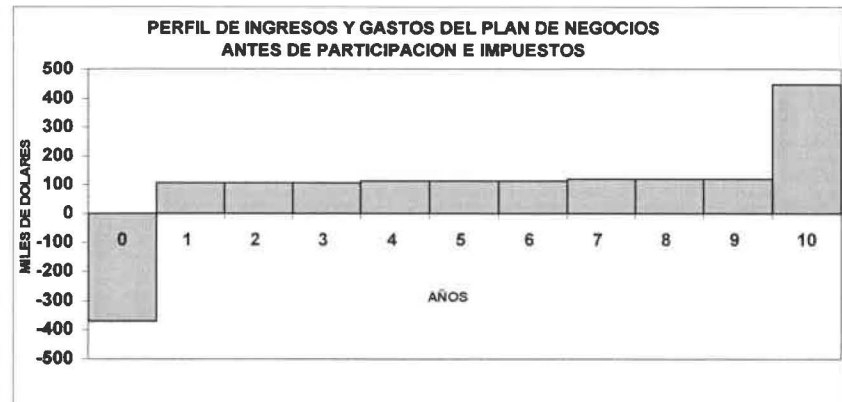
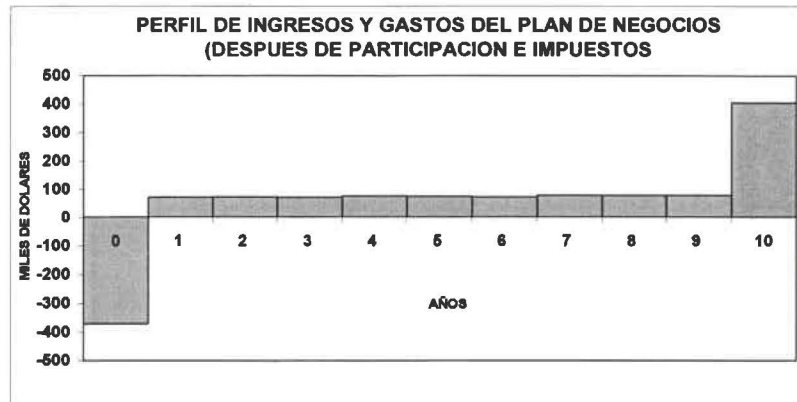
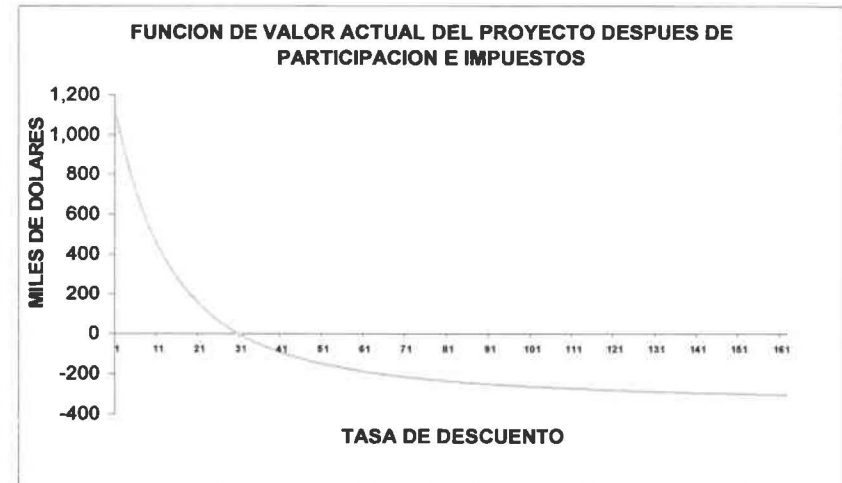
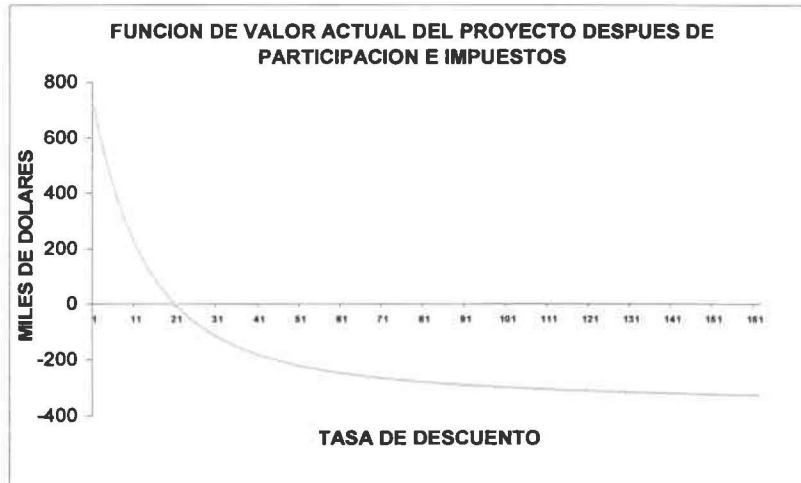
ANEXOS FINANCIEROS - CUADROS FINANCIEROS. 6.5

ESCENARIO OPTIMISTA



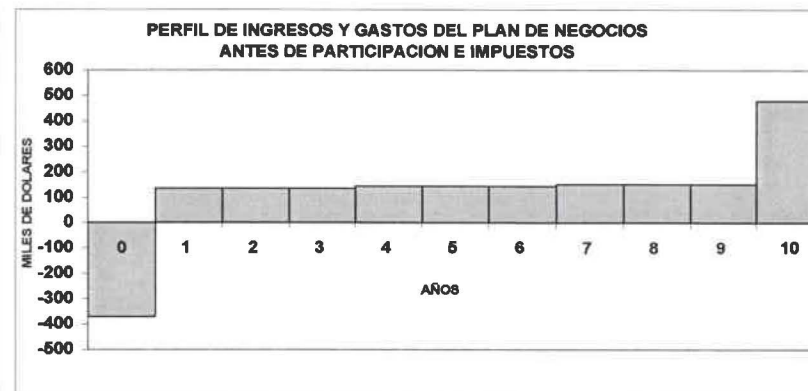
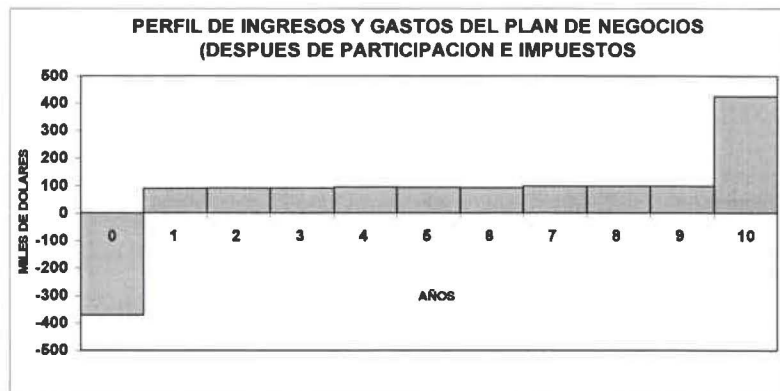
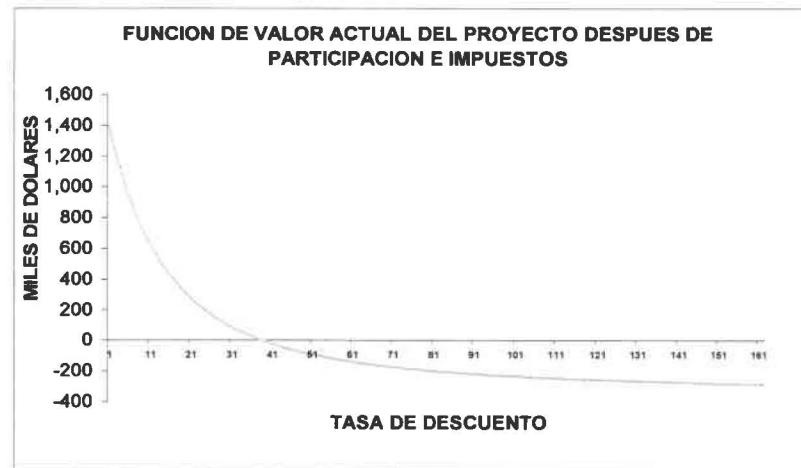
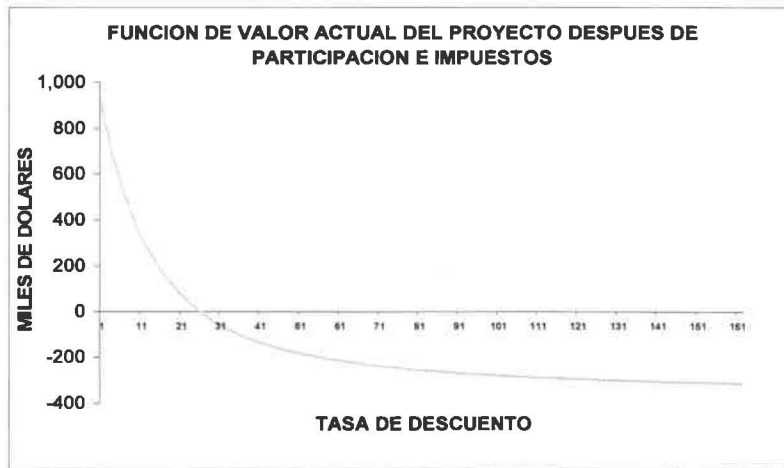
ANEXOS FINANCIEROS - CUADROS FINANCIEROS. 6.5

ESCENARIO MODERADO



ANEXOS FINANCIEROS - CUADROS FINANCIEROS. 6.5

ESCENARIO MODERADO

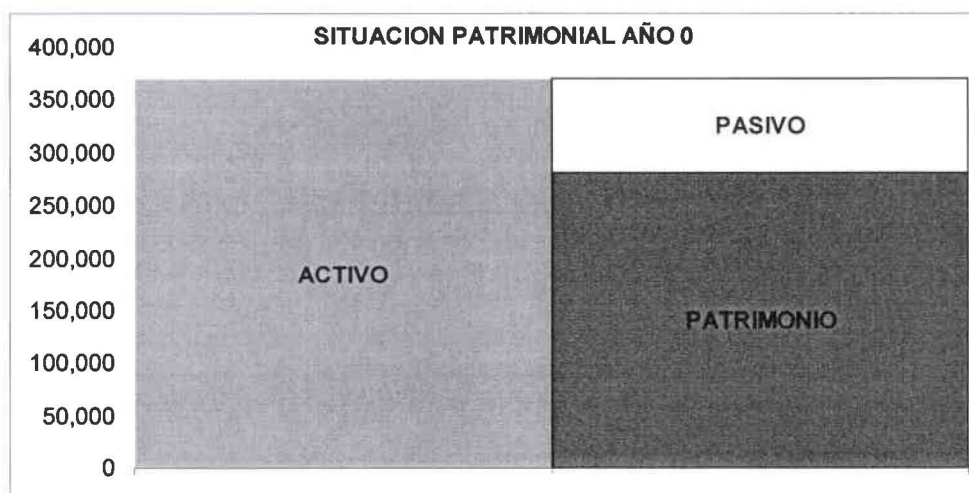


ANEXOS FINANCIEROS

ESTADO DE SITUACION INICIAL

AÑO 0

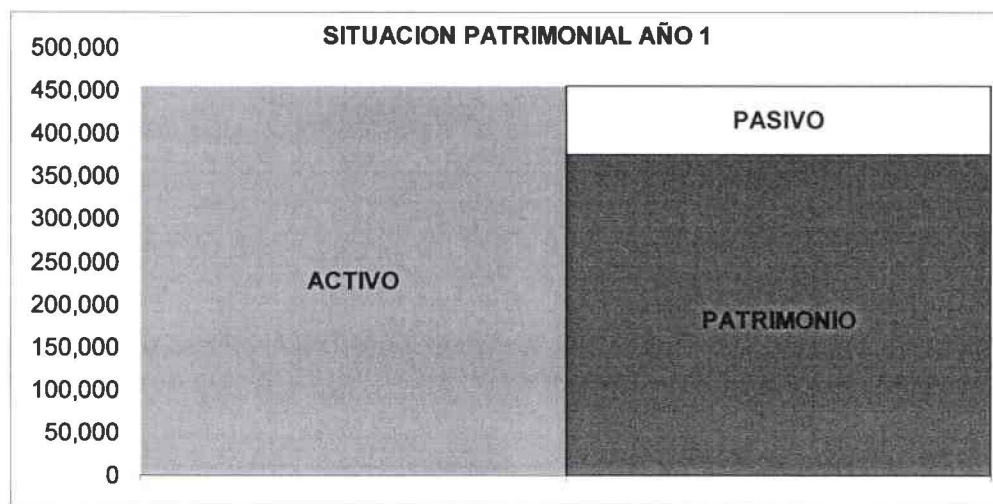
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	14,983	PORCION CTE.L.PLAZO	14,066
INVENTARIOS		D. C. PLAZO	-
CUENTAS POR COBRAR		PASIVO CORRIENTE	14,066
TOTAL CIRCULANTE	14,983		
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS			
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11880		
VEHICULOS			
EQUIPOS DE COMPUTACION	5832.6	TOTAL PASIVO L.PLAZO	75,934
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	DEUDA L. PLAZO	75,934
DEPRECIACION ACUMULADA			
ACTIVO FIJO NETO	346,590	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS		CAPITAL	280,583
INVERSION PUBLICITARIA	1410		
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200	UTIL. DEL EJERCICIO	-
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	5,400		
AMORTIZACION ACUMULADA	-		
TOTAL OTROS ACTIVOS	9,010	TOTAL PATRIMONIO	280,583
TOTAL ACTIVOS	370,583	TOTAL PAS. CAP.	370,583



ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 1 ESCENARIO OPTIMISTA

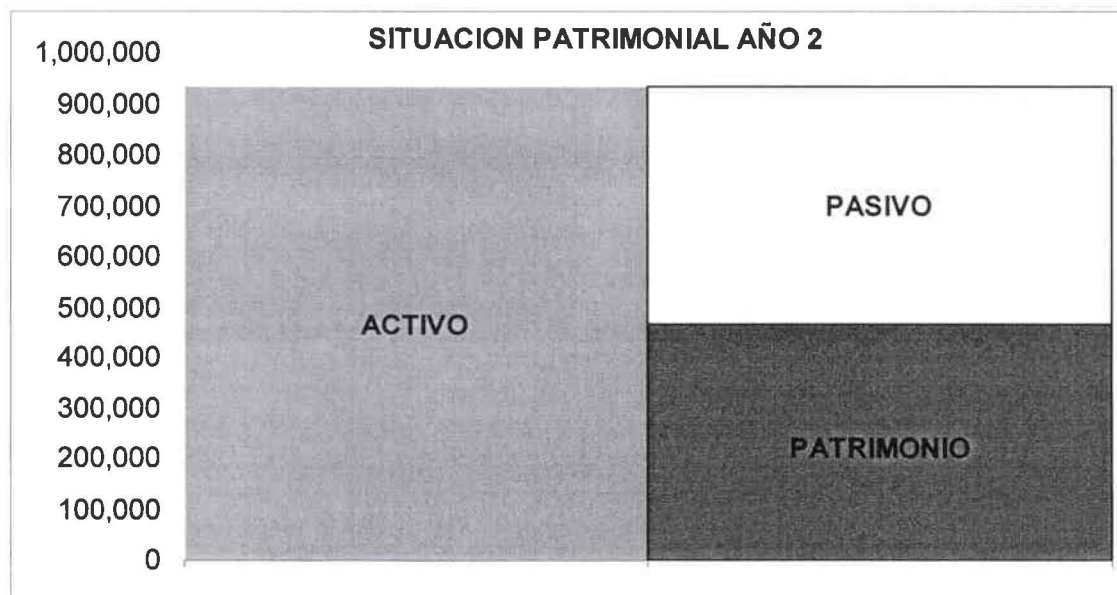
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	106,494	PORCION CTE.L.PLAZO	15,804
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	-
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO	5,082
TOTAL CIRCULANTE	106,494	PASIVO CORRIENTE	20,886
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PLAZO	60,130
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	DEUDA L. PLAZO	60,130
DEPRECIACION ACUMULADA	(4,674)	TOTAL PASIVO	81,016
ACTIVO FIJO NETO	341,915	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS		CAPITAL	280,583
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	AUMENTOS DE CAPITAL	-
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200	UTIL. DEL EJERCICIO	94,218
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	5,400		
AMORTIZACION ACUMULADA	(1,602)		
TOTAL OTROS ACTIVOS	7,408	TOTAL PATRIMONIO	374,801
TOTAL ACTIVOS	455,817	TOTAL PAS. CAP.	455,817



ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 2 ESCENARIO OPTIMISTA

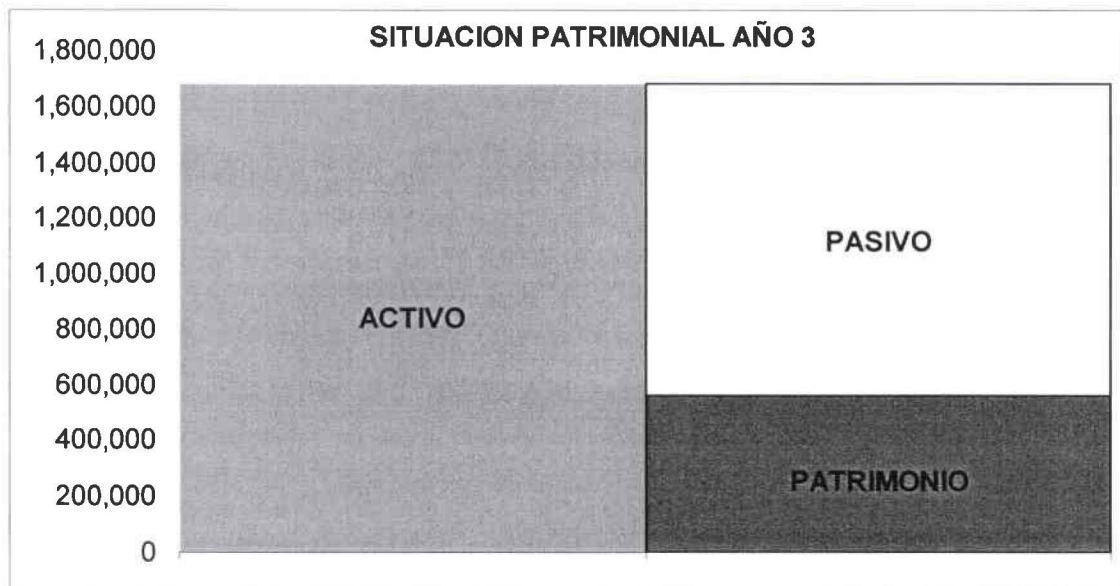
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	590,323	PORCION CTE.L.PLAZO	17,758
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	401,474
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	5,082
TOTAL CIRCULANTE	590,323	PASIVO CORRIENTE	424,314
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PLAZO	42,372
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	DEUDA L. PLAZO	42,372
DEPRECIACION ACUMULADA	(9,349)	TOTAL PASIVO	466,685
ACTIVO FIJO NETO	337,241	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS		CAPITAL	280,583
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	AUMENTO DE CAPITAL	-
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	94,218
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	5,400		
Amortización acumulada	(3,204)	UTIL. DEL EJERCICIO	91,884
TOTAL OTROS ACTIVOS	5,806	TOTAL PATRIMONIO	466,685
TOTAL ACTIVOS	933,371	TOTAL PAS. CAP.	933,371



ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 3
ESCENARIO OPTIMISTA

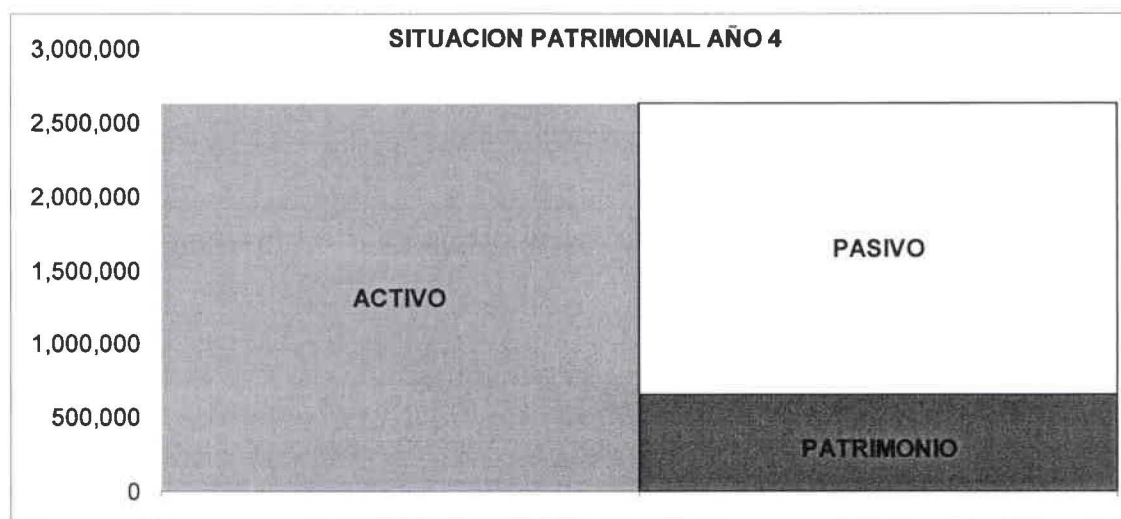
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	1,342,673	PORCION CTE.L.PL.	19,953
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	1,072,175
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	5,082
TOTAL CIRCULANTE	1,342,673	PASIVO CORRIENTE	1,097,210
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PL	22,419
	-	DEUDA L. PLAZO	22,419
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	TOTAL PASIVO	1,119,629
DEPRECIACION ACUMULADA	(14,023)	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	332,567	CAPITAL	280,583
OTROS ACTIVOS		AUMENTO DE CAPITAL	-
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	186,102
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200		
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	5,400	UTIL. DEL EJERCICIO	93,129
Amortización acumulada	(4,806)	TOTAL PATRIMONIO	559,815
TOTAL OTROS ACTIVOS	4,204		
TOTAL ACTIVOS	1,679,444	TOTAL PAS. CAP.	1,679,444



ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 4
ESCENARIO OPTIMISTA

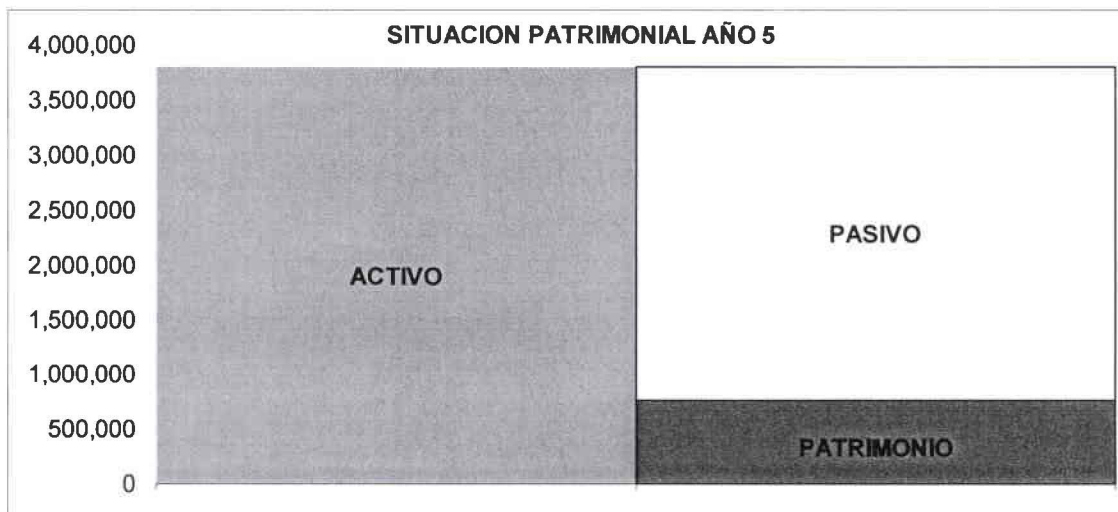
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	2,308,869	PORCION CTE.L.PL.	22,419
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	1,951,818
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	5,286
TOTAL CIRCULANTE	2,308,869	PASIVO CORRIENTE	1,979,523
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PL	0
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	DEUDA L. PLAZO	0
DEPRECIACION ACUMULADA	(18,697)	TOTAL PASIVO	1,979,523
ACTIVO FIJO NETO	327,892	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS		CAPITAL	280,583
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	AUMENTO DE CAPITAL	-
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	279,231
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	5,400	UTIL. DEL EJERCICIO	100,026
Amortización acumulada	(6,408)	TOTAL PATRIMONIO	659,841
TOTAL OTROS ACTIVOS	2,602		
TOTAL ACTIVOS	2,639,363	TOTAL PAS. CAP.	2,639,363



ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 5
 ESCENARIO OPTIMISTA

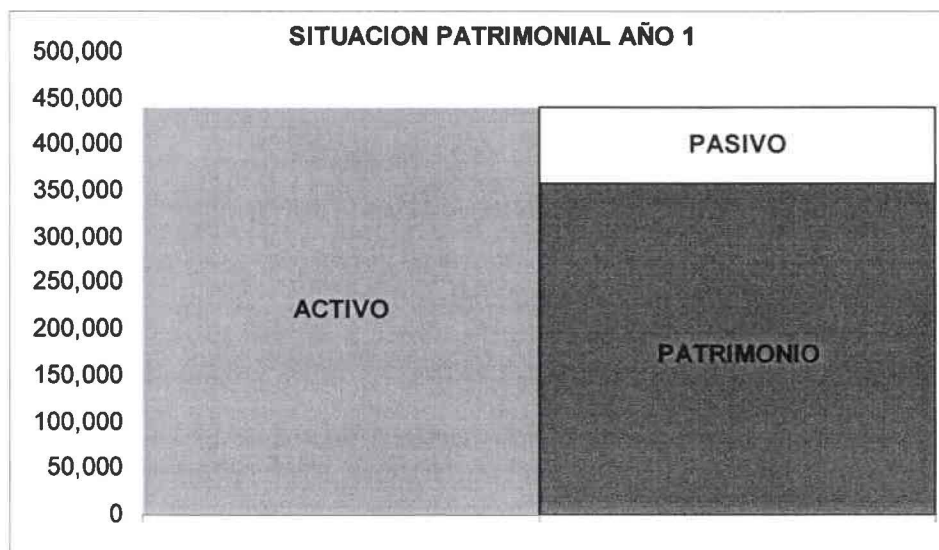
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	3,482,979	PORCION CTE.L.PL.	-
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	3,040,471
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	5,286
TOTAL CIRCULANTE	3,482,979	PASIVO CORRIENTE	3,045,757
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PL	0
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	DEUDA L. PLAZO	0
DEPRECIACION ACUMULADA	(23,372)	TOTAL PASIVO	3,045,757
ACTIVO FIJO NETO	323,218	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS		CAPITAL	280,583
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	AUMENTO DE CAPITAL	-
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	379,258
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	5,400	UTIL. DEL EJERCICIO	101,599
Amortización acumulada	(8,010)	TOTAL PATRIMONIO	761,439
TOTAL OTROS ACTIVOS	1,000		
TOTAL ACTIVOS	3,807,197	TOTAL PAS. CAP.	3,807,197



ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 1 ESCENARIO MODERADO

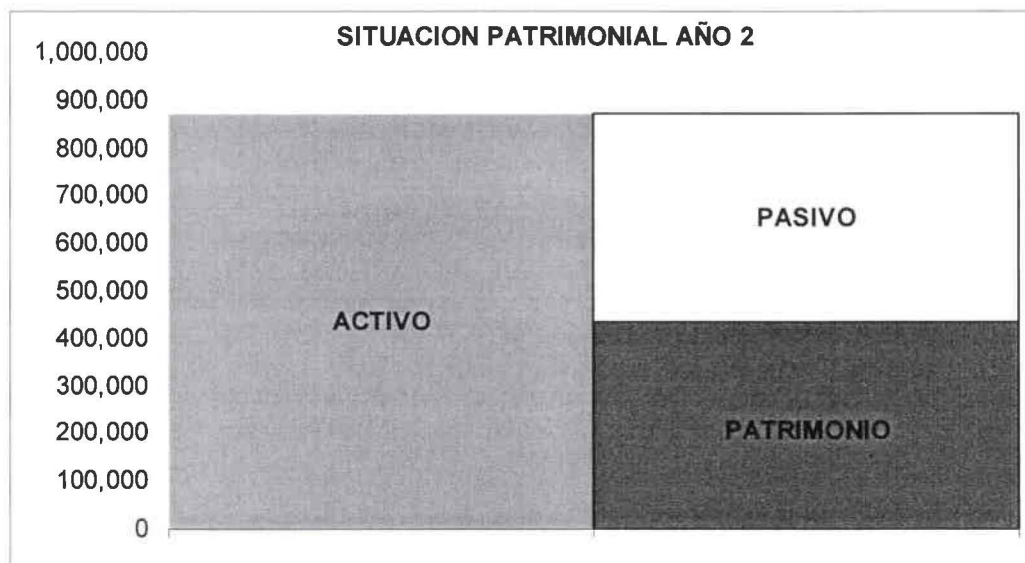
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	90,921	PORCION CTE.L.PLAZO	15,804
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	-
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO	4,626
TOTAL CIRCULANTE	90,921	PASIVO CORRIENTE	20,430
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PLAZO	60,130
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	DEUDA L. PLAZO	60,130
DEPRECIACION ACUMULADA	(4,674)	TOTAL PASIVO	80,560
ACTIVO FIJO NETO	341,915	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS		CAPITAL	280,583
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	AUMENTOS DE CAPITAL	-
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200	UTIL. DEL EJERCICIO	79,101
INTERESES DURANTE LA CONSTF	5,400		
AMORTIZACION ACUMULADA	(1,602)	TOTAL PATRIMONIO	359,684
TOTAL OTROS ACTIVOS	7,408		
TOTAL ACTIVOS	440,244	TOTAL PAS. CAP.	440,244



ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 2 ESCENARIO MODERADO

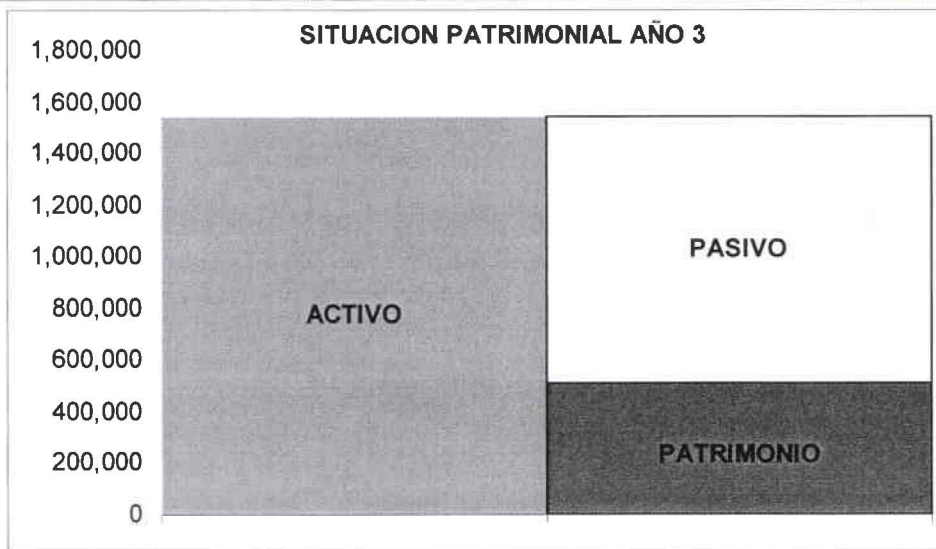
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	529,854	PORCION CTE.L.PLAZO	17,758
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	371,695
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	4,626
TOTAL CIRCULANTE	529,854	PASIVO CORRIENTE	394,079
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PLAZO	42,372
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	DEUDA L. PLAZO	42,372
DEPRECIACION ACUMULADA	(9,349)	TOTAL PASIVO	436,451
ACTIVO FIJO NETO	337,241	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS		CAPITAL	280,583
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	AUMENTO DE CAPITAL	-
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	79,101
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCC	5,400	UTIL. DEL EJERCICIO	76,767
Amortización acumulada	(3,204)	TOTAL PATRIMONIO	436,451
TOTAL OTROS ACTIVOS	5,806		
TOTAL ACTIVOS	872,901	TOTAL PAS. CAP.	872,901



ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 3 ESCENARIO MODERADO

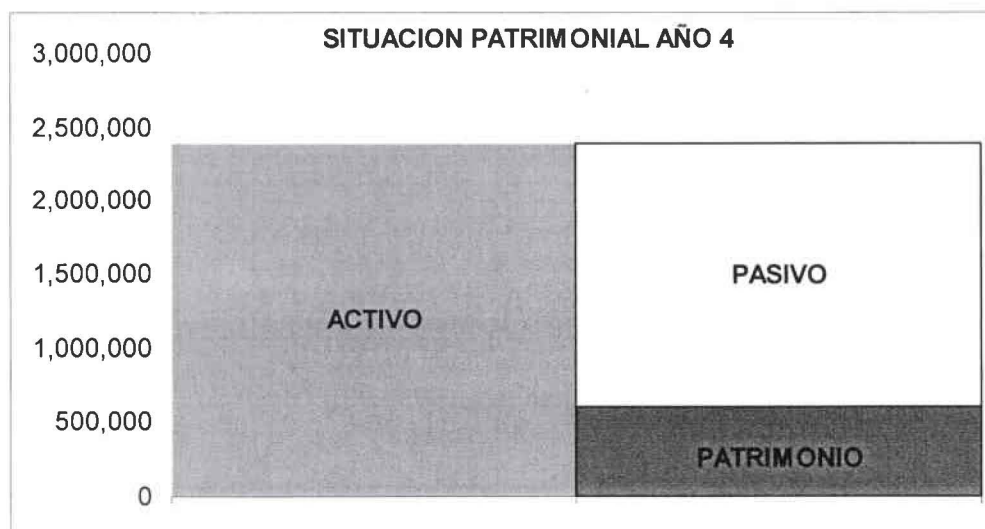
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	1,206,617	PORCION CTE.L.PL.	19,953
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	981,927
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	4,626
TOTAL CIRCULANTE	1,206,617	PASIVO CORRIENTE	1,006,506
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTO	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PL	22,419
	-	DEUDA L. PLAZO	22,419
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	TOTAL PASIVO	1,028,925
DEPRECIACION ACUMULADA	(14,023)	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	332,567	CAPITAL	280,583
OTROS ACTIVOS		AUMENTO DE CAPITAL	-
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	155,867
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200		
INTERESES DURANTE LA CONS	5,400	UTIL. DEL EJERCICIO	78,012
Amortización acumulada	(4,806)	TOTAL PATRIMONIO	514,463
TOTAL OTROS ACTIVOS	4,204		
TOTAL ACTIVOS	1,543,388	TOTAL PAS. CAP.	1,543,388



ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 4
ESCENARIO MODERADO

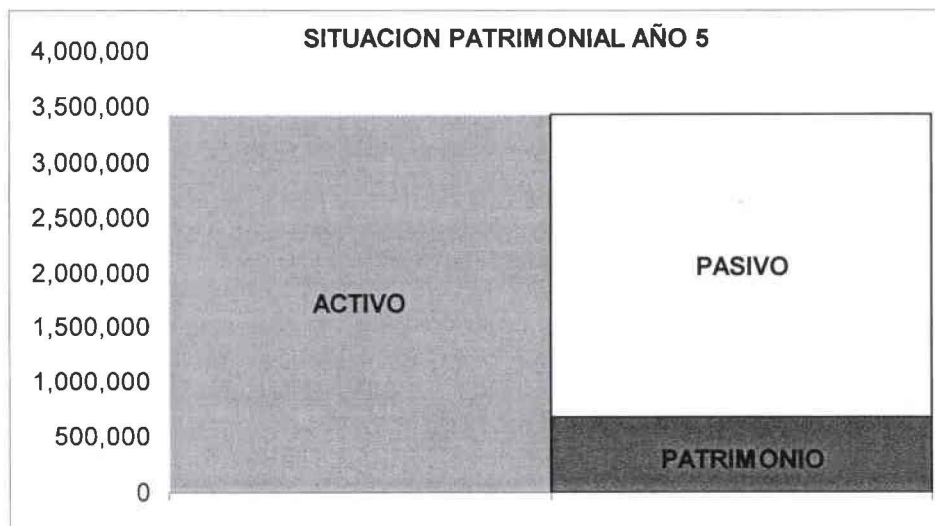
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	2,066,016	PORCION CTE.L.PL.	22,419
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	1,770,154
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	4,810
TOTAL CIRCULANTE	2,066,016	PASIVO CORRIENTE	1,797,383
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PL	0
	-	DEUDA L. PLAZO	0
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	TOTAL PASIVO	1,797,383
DEPRECIACION ACUMULADA	(18,697)	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	327,892	CAPITAL	280,583
OTROS ACTIVOS		AUMENTO DE CAPITAL	-
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	233,879
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200		
INTERESES DURANTE LA CONSTRU	5,400	UTIL. DEL EJERCICIO	84,665
Amortización acumulada	(6,408)	TOTAL PATRIMONIO	599,128
TOTAL OTROS ACTIVOS	2,602		
TOTAL ACTIVOS	2,396,510	TOTAL PAS. CAP.	2,396,510



ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 5 ESCENARIO MODERADO

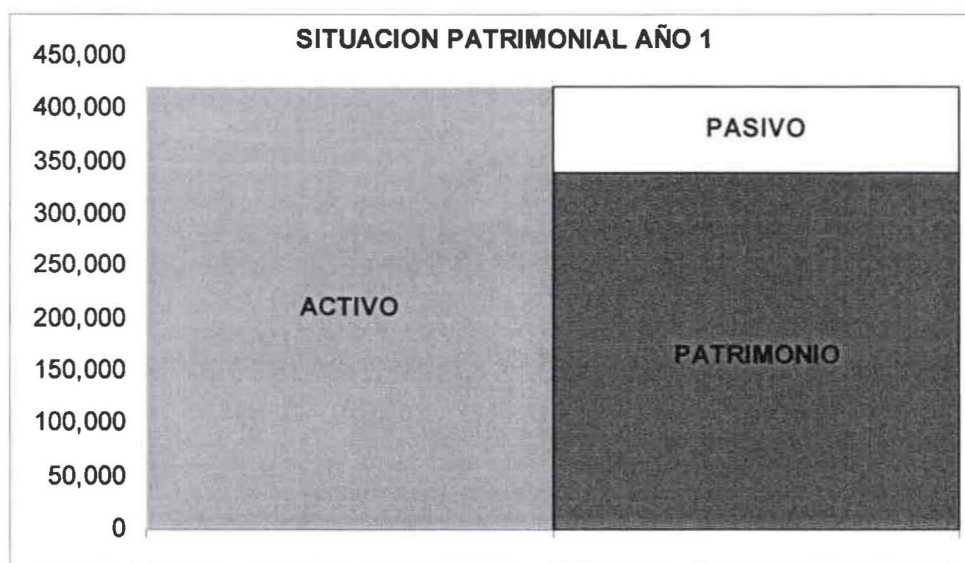
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	3,102,605	PORCION CTE.L.PL.	-
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	2,736,649
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	4,810
TOTAL CIRCULANTE	3,102,605	PASIVO CORRIENTE	2,741,458
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTO	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PL	0
	-	DEUDA L. PLAZO	0
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	TOTAL PASIVO	2,741,458
DEPRECIACION ACUMULADA	(23,372)	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	323,218	CAPITAL	280,583
OTROS ACTIVOS		AUMENTO DE CAPITAL	-
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	318,544
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200	UTIL. DEL EJERCICIO	86,237
INTERESES DURANTE LA CONS	5,400	TOTAL PATRIMONIO	685,365
Amortización acumulada	(8,010)		
TOTAL OTROS ACTIVOS	1,000		
TOTAL ACTIVOS	3,426,823	TOTAL PAS. CAP.	3,426,823



ANEXOS FINANCIEROS

ESCENARIO PESIMISTA

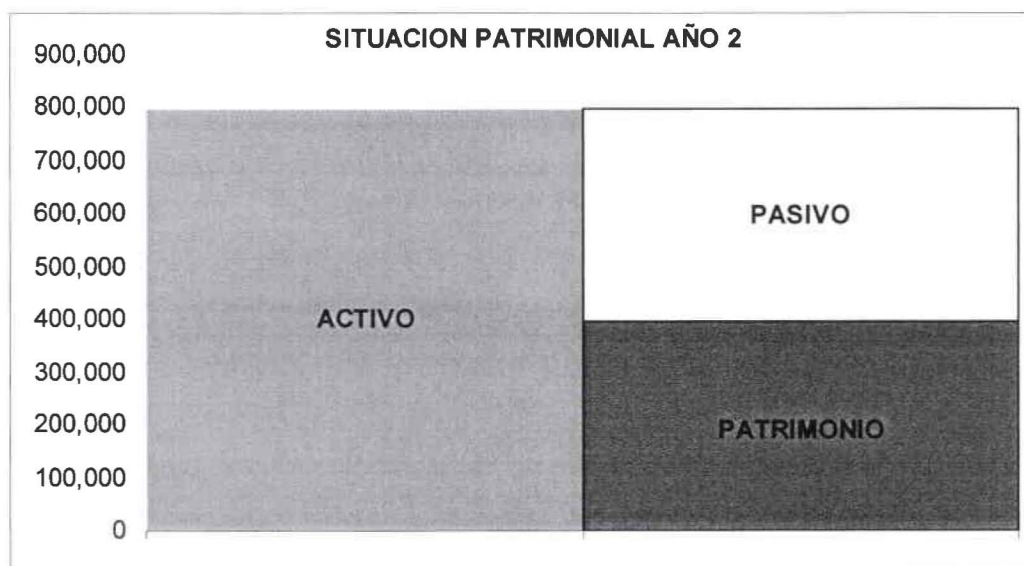
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	71,567	PORCION CTE.L.PLAZO	15,804
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	-
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO	4,172
TOTAL CIRCULANTE	71,567	PASIVO CORRIENTE	19,977
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PLAZO	60,130
		DEUDA L. PLAZO	60,130
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	TOTAL PASIVO	80,106
DEPRECIACION ACUMULADA	(4,674)	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	341,915	CAPITAL	280,583
OTROS ACTIVOS		AUMENTOS DE CAPITAL	-
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	UTIL. DEL EJERCICIO	60,200
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200		
INTERESES DURANTE LA CONSTR	5,400		
AMORTIZACION ACUMULADA	(1,602)	TOTAL PATRIMONIO	340,784
TOTAL OTROS ACTIVOS	7,408		
TOTAL ACTIVOS	420,890	TOTAL PAS. CAP.	420,890



ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 2
ESCENARIO PESIMISTA

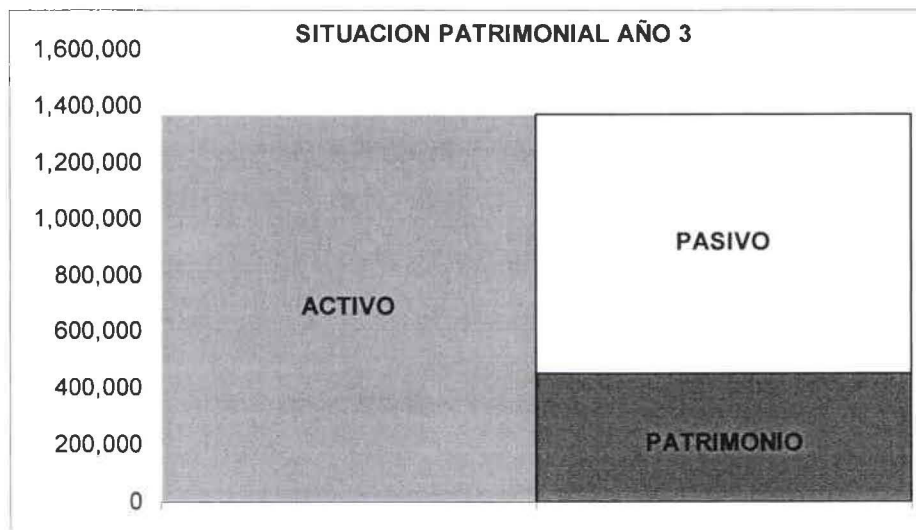
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	454,252	PORCION CTE.L.PLAZO	17,758
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	334,348
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	4,172
TOTAL CIRCULANTE	454,252	PASIVO CORRIENTE	356,278
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PLAZO	42,372
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	DEUDA L. PLAZO	42,372
DEPRECIACION ACUMULADA	(9,349)	TOTAL PASIVO	398,650
ACTIVO FIJO NETO	337,241	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS		CAPITAL	280,583
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	AUMENTO DE CAPITAL	-
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	60,200
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCC	5,400	UTIL. DEL EJERCICIO	57,866
Amortización acumulada	(3,204)	TOTAL PATRIMONIO	398,650
TOTAL OTROS ACTIVOS	5,806		
TOTAL ACTIVOS	797,299	TOTAL PAS. CAP.	797,299



ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 3
ESCENARIO PESIMISTA

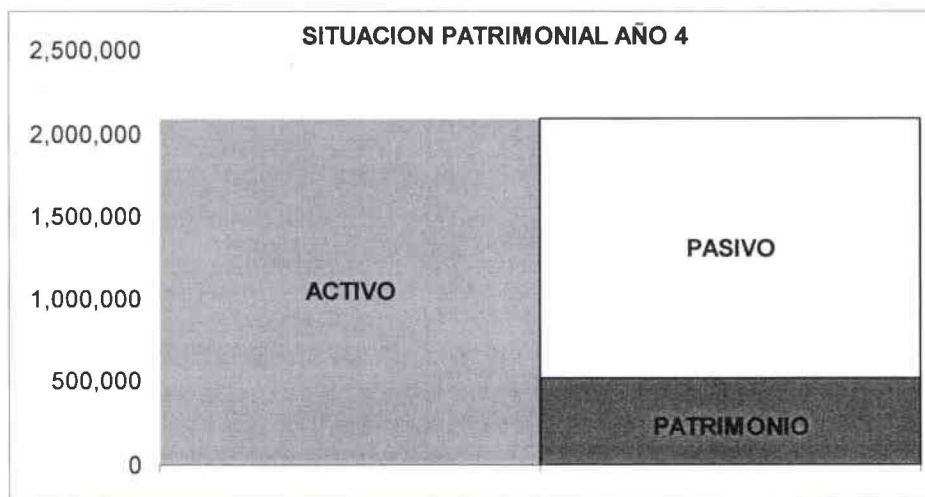
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	1,036,512	PORCION CTE.L.PL.	19,953
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	868,978
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	4,172
TOTAL CIRCULANTE	1,036,512	PASIVO CORRIENTE	893,103
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTO	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PL	22,419
	-	DEUDA L. PLAZO	22,419
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	TOTAL PASIVO	915,522
DEPRECIACION ACUMULADA	(14,023)	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	332,567	CAPITAL	280,583
OTROS ACTIVOS		AUMENTO DE CAPITAL	-
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	118,066
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200		
INTERESES DURANTE LA CONS	5,400	UTIL. DEL EJERCICIO	59,111
Amortización acumulada	(4,806)	TOTAL PATRIMONIO	457,761
TOTAL OTROS ACTIVOS	4,204		
TOTAL ACTIVOS	1,373,283	TOTAL PAS. CAP.	1,373,283



ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 4 ESCENARIO PESIMISTA

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	1,761,135	PORCION CTE.L.PL.	22,419
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	1,541,969
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	4,334
TOTAL CIRCULANTE	1,761,135	PASIVO CORRIENTE	1,568,722
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PL	0
	-	DEUDA L. PLAZO	0
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	TOTAL PASIVO	1,568,722
DEPRECIACION ACUMULADA	(18,697)	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	327,892	CAPITAL	280,583
OTROS ACTIVOS		AUMENTO DE CAPITAL	-
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	177,178
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200		
INTERESES DURANTE LA CONSTRU	5,400	UTIL. DEL EJERCICIO	65,146
Amortización acumulada	(6,408)	TOTAL PATRIMONIO	522,907
TOTAL OTROS ACTIVOS	2,602		
TOTAL ACTIVOS	2,091,629	TOTAL PAS. CAP.	2,091,629



ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 5 ESCENARIO PESIMISTA

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	2,623,911	PORCION CTE.L.PL.	-
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	2,354,169
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	4,334
TOTAL CIRCULANTE	2,623,911	PASIVO CORRIENTE	2,358,504
FIJO			
EDIFICIO	310,000		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	18,877		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTO	-		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	11,880		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,833	TOTAL PASIVO L.PL	0
	-	DEUDA L. PLAZO	0
TOTAL ACTIVO FIJO	346,590	TOTAL PASIVO	2,358,504
DEPRECIACION ACUMULADA	(23,372)	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	323,218	CAPITAL	280,583
OTROS ACTIVOS		AUMENTO DE CAPITAL	-
INVERSION PUBLICITARIA	1,410	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	242,324
GASTOS DE CONSTITUCION	2,200		
INTERESES DURANTE LA CONS	5,400	UTIL. DEL EJERCICIO	66,719
Amortización acumulada	(8,010)	TOTAL PATRIMONIO	589,626
TOTAL OTROS ACTIVOS	1,000		
TOTAL ACTIVOS	2,948,129	TOTAL PAS. CAP.	2,948,129



ANEXOS FINANCIEROS

ESCENARIO OPTIMISTA.

AÑO 1			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	453,750
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(105,491)
GASTOS FINANCIEROS	4,990		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	38,438		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	200,466		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	147,793		
15% PARTICIPACION TRAB.	(22,169)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	125,624		
IMPUESTO RENTA	(31,406)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	94,218		
TOTAL	348,259	TOTAL	348,259

AÑO 2			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	453,750
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(105,491)
GASTOS FINANCIEROS	8,652		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	38,438		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	204,127		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	144,132		
15% PARTICIPACION TRAB.	(21,620)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	122,512		
IMPUESTO RENTA	(30,628)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	91,884		
TOTAL	348,259	TOTAL	348,259

ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 3			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	453,750
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(105,491)
GASTOS FINANCIEROS	6,698		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	38,438		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	202,174		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	146,085		
15% PARTICIPACION TRAB.	(21,913)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	124,172		
IMPUESTO RENTA	(31,043)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	93,129		
TOTAL	348,259	TOTAL	348,259

AÑO 4			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	471,964
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(113,830)
GASTOS FINANCIEROS	4,503		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	39,689		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	201,230		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	156,904		
15% PARTICIPACION TRAB.	(23,536)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	133,368		
IMPUESTO RENTA	(33,342)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	100,026		
TOTAL	358,134	TOTAL	358,134

ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 5			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	471,964
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(113,830)
GASTOS FINANCIEROS	2,037		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	39,689		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	198,764		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	159,370		
15% PARTICIPACION TRAB.	(23,906)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	135,465		
IMPUESTO RENTA	(33,866)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	101,599		
TOTAL	358,134	TOTAL	358,134

ANEXOS FINANCIEROS

ESCENARIO MODERADO

AÑO 1			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	413,036
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(90,708)
GASTOS FINANCIEROS	4,990		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTA	-		
OTROS GASTOS	36,220		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	198,248		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	124,080		
15% PARTICIPACION TRAB.	(18,612)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	105,468		
IMPUESTO RENTA	(26,367)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	79,101		
TOTAL	322,328	TOTAL	322,328

AÑO 2			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	413,036
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(90,708)
GASTOS FINANCIEROS	8,652		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	36,220		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	201,910		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	120,418		
15% PARTICIPACION TRAB.	(18,063)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	102,355		
IMPUESTO RENTA	(25,589)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	76,767		
TOTAL	322,328	TOTAL	322,328

ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 3			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	413,036
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(90,708)
GASTOS FINANCIEROS	6,698		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VEN	-		
OTROS GASTOS	36,220		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	199,956		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	122,372		
15% PARTICIPACION TRAB.	(18,356)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	104,016		
IMPUESTO RENTA	(26,004)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	78,012		
TOTAL	322,328	TOTAL	322,328

AÑO 4			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	429,429
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(97,796)
GASTOS FINANCIEROS	4,503		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	37,284		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	198,825		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	132,808		
15% PARTICIPACION TRAB.	(19,921)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	112,887		
IMPUESTO RENTA	(28,222)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	84,665		
TOTAL	331,632	TOTAL	331,632

ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 5			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	429,429
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(97,796)
GASTOS FINANCIEROS	2,037		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VEN	-		
OTROS GASTOS	37,284		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	196,359		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	135,274		
15% PARTICIPACION TRAB.	(20,291)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	114,983		
IMPUESTO RENTA	(28,746)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	86,237		
TOTAL	331,632	TOTAL	331,632

ANEXOS FINANCIEROS

ESCENARIO PESIMISTA

AÑO 1			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	372,536
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(81,271)
GASTOS FINANCIEROS	4,990		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTA	-		
OTROS GASTOS	34,805		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	196,833		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	94,432		
15% PARTICIPACION TRAB.	(14,165)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	80,267		
IMPUESTO RENTA	(20,067)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	60,200		
TOTAL	291,265	TOTAL	291,265

AÑO 2			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	372,536
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(81,271)
GASTOS FINANCIEROS	8,652		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	34,805		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	200,494		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	90,770		
15% PARTICIPACION TRAB.	(13,616)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	77,155		
IMPUESTO RENTA	(19,289)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	57,866		
TOTAL	291,265	TOTAL	291,265

ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 3			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	372,536
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(81,271)
GASTOS FINANCIEROS	6,698		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VEN	-		
OTROS GASTOS	34,805		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	198,541		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	92,724		
15% PARTICIPACION TRAB.	(13,909)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	78,815		
IMPUESTO RENTA	(19,704)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	59,111		
TOTAL	291,265	TOTAL	291,265

AÑO 4			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	387,000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(87,526)
GASTOS FINANCIEROS	4,503		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	35,743		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	197,284		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	102,190		
15% PARTICIPACION TRAB.	(15,329)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	86,862		
IMPUESTO RENTA	(21,715)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	65,146		
TOTAL	299,474	TOTAL	299,474

ANEXOS FINANCIEROS

AÑO 5			
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	121,722	INGRESOS POR VTAS	387,000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,040	COSTO DE VENTAS	(87,526)
GASTOS FINANCIEROS	2,037		
DEPRECIACIONES	4,674		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VEN	-		
OTROS GASTOS	35,743		
AMORTIZACIONES	1,602		
TOTAL GASTOS	194,818		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	104,656		
15% PARTICIPACION TRAB.	(15,698)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	88,958		
IMPUESTO RENTA	(22,240)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	66,719		
TOTAL	299,474	TOTAL	299,474

Bibliografía:

- Mercedes Sosa, entrevista Diario La Nación, 1999.
- *Diana Borja, entrevista revista Diners, septiembre 2003*
- Historia del arte, Germain Bazin, 9na. Edición.
- Síntesis del arte universal, José Antonio Pérez Rioja, primera edición.
- Gran Enciclopedia Larousee, Vol. 6, 4ta. Edición.
- Gran Enciclopedia Larousee, Vol. 01, 4ta. Edición.
- Francisco Javier, diccionario del fútbol, era Edición.
- Gran Enciclopedia Larousee, Vol. 22, 4ta. Edición.
- Gran Enciclopedia Larousee, Tomo 16, 4ta. Edición.
- Diego Angulo Iñiguez, Historia del Arte, 3era Edición.
- Gran Enciclopedia Larousee, Vol. 17.
- Enciclopedia Larousee, Vol. 4, 4ta. Edición.
- Pequeño Diccionario Kapeluz, Edición 1980.
- José Antonio Pérez Rioja, Síntesis del Arte Universal, 1era Edición 1970.
- The Beginnings of Theatre, An Introduction to Theatre and Drama
- K. Macgowan y W. Melnitz, Las Edades de Oro del Teatro, 1ERA. Edición.
- Augusto Boal, Sobre el teatro popular y antipopular de Latinoamérica. Publicación.
- Revista Hoja de Teatro - Revista de artes escénicas.
- Historia Teatro-Ecuador, Ensayo por Patricio Vallejo
- Apuntes cátedra macroeconomía Eco. Iván Tapia, Profesor UDLA.
- Conceptos de Administración Estratégica, Fred David, quinta edición.
- Dirección de la Mercadotecnia, Kotler, Tercera edición.
- Texto de Gregory Mankiw, Principios de Macroeconomía, 1era edición.
- Boletín del Ministerio de Economía y Finanzas de Venezuela, Análisis de Riego país, año 2004.
- Revista criterios, Cámara de Comercio de Quito en diciembre 2005.
- Economía, Samuelson y Nordaus, decimosexta edición.
- Diego Burneo, Análisis del crecimiento en el Ecuador (1985-2004).
- Diario El Comercio, Cuaderno 3, Martes 11 de Diciembre del 2007.
- Ley de Cultura, Publicada por el Consejo Nacional de Cultura.
- Reglamento del Fondo Nacional de la Cultura FONCULTURA.
- Michael E. Porter, ventaja competitiva, primera edición 1987.
- Metodología de la Investigación Científica, Carlos Villalba, Apuntes UDLA, año 2005.
- L. Goodstein, T. Nolan; Planificación estratégica aplicada, 1era. Edición.
- Gran Enciclopedia Larousee, Vol. 21.

WEB

- <http://www.historialatinoamericana.com>
- <http://www.dhlahora.com.ec>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/ARTE>
- <http://www.definicion.org/cultura>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%93pera>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%93ballet>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%93pantomima>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Danza>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/TEATRO>
- <http://www.artes.com>.
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Texto>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Protagonista>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Antagonista>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Dirección>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Actuación>

- <http://es.wikipedia.org/wiki/Escenografía>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Iluminación>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Vestuario>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Maquillaje>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_del_Antiguo_Egipto
- http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_del_Antiguo_Egipto#Arquitectura
- http://es.wikipedia.org/wiki/Periodo_cl%C3%A1sico
- http://es.wikipedia.org/wiki/Per%C3%adodo_helen%C3%adstico
- http://es.wikipedia.org/wiki/Historia_de_la_India
- <http://es.www.wikipedia.com/historia+literatura+hindú>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Sima_Qian
- http://es.wikipedia.org/wiki/Gran_muralla_china
- http://usuarios.lycos.es/historia_teatro/mexico.htm
- http://www.bicentenario.gov.cl/inicio/revisitando/Ensayo_Marta_Contreras.doc
- <http://www.uct.edu.ec>
- <http://www.acuario27.com>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador#Cultura>
- <http://www.hoy.com.ec>
- <http://www.teatrosucre.com>
- <http://www.quito.gov.ec/contenido.htm>
- <http://www.bce.fin.ec>
- http://www.quito.com.ec/interna.asp?id_modulo=7
- <http://www.ciudadcolorada.com>
- <http://www.ministeriodecultura.gov.ec>
- <http://www.cncultura.gov.ec/cultura/MALAYERBA.HTM>
- <http://www.uce.com>
- http://www.elcomercio.com/solo_texto.asp
- <http://www.edufuturo.com/educacion.php>
- <http://scholar.google.com/scholar?q=definici%C3%B3n+de+vision+estrategica&hl=es&lr=&um=1&ie=UTF-8&oi=scholar>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Imagen_corporativa
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Logotipo>