

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**



**CENTRO DE EDUCACION CONTINUA**

**DIPLOMADO EN ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL**

**VIII PROMOCIÓN**

**PLAN DE NEGOCIOS**

**TEMA**

“IMPLEMENTACIÓN DE UN ESTUDIO FOTOGRÁFICO”

**AUTOR**

ING. CESAR ANCHUNDIA AYALA

**AÑO**

2006

## RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo aplicaremos todos los conocimientos adquiridos en el Diplomado de Administración Empresarial, se basa en un análisis del Plan de Negocios de un Estudio Fotográfico en la ciudad de Guayaquil.

La palabra, "Fotografía" tal y como la conocemos ahora, la utilizó por primera instancia en 1839 Sir John Herschel. En ese mismo año se publicó todo el proceso fotográfico. La palabra se deriva del griego foto igual a luz y grafos de escritura. Las personas siempre buscan plasmar sus más importantes recuerdos de sus vidas en una fotografía.

Los eventos que más demanda tienen para el uso de la fotografías son: Los eventos sociales como Matrimonios (Civil y Eclesiásticos), Bautizos, Primeras Comuniones, Fiestas Familiares, etc.; Publicidad, Medios de Prensa Escrita. Estos serán nuestro posibles clientes potenciales.

Para realizar el análisis de la demanda el análisis se baso en el producto estrella, es decir, los eventos sociales. Tomando en cuenta los datos del Censo del 2001 y las proyecciones del crecimiento poblacional, existen 3.480 clientes potenciales en la provincia del Guayas comprendidos entre los 20 y 34 años de edad, con una base de decisión de compra de \$500 promedio. Al realizar el análisis de mercado y proyectar la demanda actual del negocio, tenemos que nuestra demanda actual con una participación del 35% del mercado, para el primer año será de 976 eventos sociales los mismo que podrán dar un ingreso de \$488.000.

En el análisis técnico definimos la capacidad máxima del proyecto, nos dio como resultado que el estudio fotográfico deberá tener una capacidad de cinco fotógrafos para maximizar la rentabilidad. Cabe recalcar que a pesar de que en el análisis anterior se selecciono el tamaño de cinco fotógrafos por efectos de la inversión que demanda esto, nuestro plan de negocios solo estaría compuesto con dos fotógrafos de planta.

De acuerdo con los detalles del Plan de Negocios que se presenta en este documento, el estudio fotográfico deberá realizar una inversión inicial de \$43.045 que implica la

compra de activos fijos, capital de trabajo y los gastos pre – operativos. Los ingresos de ventas en el primer año serán de \$84.672 y los costos ascienden a \$67.770, los costos representan el 77% de los ingresos. Las ventas se podrán incrementar aumentando la capacidad de la empresa.

Los ingresos y costos detallados del proyecto de inversión muestran una rentabilidad positiva. La evaluación financiera muestra una TIR de 22.34% y un VAN de 2.345,34 con un costo de oportunidad del 20% y a cinco años. La utilidad promedio es de \$7.692.

Por tanto, podemos concluir que la implementación de un Estudio Fotográfico en la ciudad de Guayaquil es financieramente rentable, económicamente factible y socialmente aconsejable.

# **I N D I C E**

<b>Introducción</b>	<b>9</b>
<b>1. Estudio de Mercado.</b>	<b>10</b>
<b>1.1. Análisis del Sector.</b>	<b>10</b>
1.1.1. Análisis Económico	10
1.1.2. Análisis Cultural	13
1.1.3. Análisis de Mercado	13
1.1.4. Análisis Demográfico.	14
<b>1.2. Análisis de Porter</b>	<b>15</b>
1.2.1. Rivalidad en le Mercado.	15
1.2.2. Amenaza de Nuevos Competidores.	15
1.2.3. Amenaza de Servicios / Productos Sustitutos.	16
1.2.4. Poder de Negociación de los Clientes.	16
1.2.5. Poder de Negociación de los Proveedores.	17
<b>1.3. Análisis de Mercado</b>	<b>18</b>
1.3.1. El Servicio: Análisis FODA	18
1.3.1.1. Fortalezas	21
1.3.1.2. Debilidades	21
1.3.1.3. Oportunidades.	21
1.3.1.4. Amenazas	22
<b>1.4. Análisis de la Demanda</b>	<b>23</b>
1.4.1. Segmentación del Mercado	23
1.4.2. Factores que afectan la Demanda	24
<b>1.5. Tamaño de Mercado Global. Demanda Actual</b>	<b>25</b>
1.5.1. Servicios Adquiridos	25
1.5.2. Competencia en el Mercado	26
1.5.3. Frecuencia del Servicio	27
1.5.4. Tamaño de la Foto	27

1.5.5. Tipo de papel fotográfico	28
1.5.6. Posicionamiento	28
1.5.7. Oferta de Servicios	29
1.5.8. Ubicación	30
1.5.9. Precio	31
<b>1.6. Proyección de la Demanda</b>	<b>32</b>
<b>1.7. Análisis de la Oferta</b>	<b>34</b>
<b>1.8. Determinación de la Demanda Insatisfecha</b>	<b>35</b>
<b>1.9. Fracción del Mercado y Ventas</b>	<b>36</b>
<b>1.10. Comercialización. Plan de Marketing</b>	<b>37</b>
1.10.1. Estrategia de Venta.	37
1.10.2. Estrategia de Precio.	37
1.10.3. Tácticas de Venta.	37
1.10.4. Estrategia Promocional	38
1.10.4.1. Imagen de la Empresa.	38
1.10.4.2. Promoción de Ventas.	38
1.10.4.3. Relaciones Pública.	39
1.10.5. Políticas de Servicio.	39
<b>1.11. Análisis de Precio</b>	<b>40</b>
<b>1.12. Conclusiones del Estudio de Mercado.</b>	<b>41</b>
<b>2. Análisis Técnico</b>	<b>43</b>
<b>2.1. Tamaño del Proyecto</b>	<b>43</b>
2.1.1. Factores que Determinan el Tamaño	43
2.1.2. Optimización del Tamaño	45
<b>2.2. Localización del Proyecto</b>	<b>45</b>
<b>2.3. Ingeniería del Proyecto</b>	<b>48</b>
2.3.1. Proceso de Producción	48

2.3.2. Calendarización de Ejecución del Proyecto	50
<b>3. Análisis Administrativo</b>	<b>51</b>
<b>3.1. Planificación y Administración Estratégica.</b>	<b>51</b>
3.1.1. Misión	51
3.1.2. Visión	51
3.1.3. Objetivos	51
3.1.3.1. Objetivo General	51
3.1.3.2. Objetivos Especificas	51
3.1.4. Políticas	52
3.1.5. Reglas	52
3.1.6. Estrategias Administrativas.	52
<b>3.2. Organización</b>	<b>53</b>
3.2.1. Estructura Organizacional.	53
3.2.2. Descripción del Cargo.	54
3.2.2.1. Gerente Propietario.	54
3.2.2.2. Fotógrafo.	55
3.2.2.3. Contador – Asistente.	56
3.2.2.4. Mensajero / Conserje.	57
3.2.3. Perfil del Cargo.	57
3.2.3.1. Fotógrafo.	57
3.2.3.2. Contador – Asistente.	58
3.2.3.3. Mensajero / Conserje.	58
3.2.4. Cultura Organizacional.	59
<b>3.3. Dirección</b>	<b>60</b>
3.3.1. Motivación de los Empleados.	60
3.3.2. Liderazgo Empresarial.	60
3.3.3. Comunicación.	61
<b>3.4. Control.</b>	<b>62</b>
<b>3.5. Conclusiones del Análisis Administrativo</b>	<b>63</b>
<b>4. Análisis Legal y Social.</b>	<b>64</b>

<b>4.1.Aspectos Legales.</b>	<b>64</b>
4.1.1. Procedimiento para la Conformación de la Sociedad	64
4.1.2. Leyes Especiales a su actividad económica	65
4.1.2.1. Facturación	65
4.1.2.2. Declaración de Impuesto.	65
<b>4.2.Aspectos de Legislación Urbana.</b>	<b>66</b>
4.2.1. Uso del Suelo	66
4.2.2. Certificado de Seguridad B. Cuerpo de Bomberos	66
4.2.3. Patentes Municipales	66
4.2.4. Tasa de Habilitación de locales comerciales	64
<b>4.3.Análisis Ambiental.</b>	<b>67</b>
<b>4.4.    Análisis Social.</b>	<b>67</b>
<b>5. Análisis Económico.</b>	<b>68</b>
<b>5.1.Inversiones y Financiamiento</b>	<b>68</b>
5.1.1. Inversiones en Activo Fijo	68
5.1.2. Gastos Pre – Operativos	68
5.1.3. Capital de Trabajo.	72
<b>5.2.Presupuestos de Ingresos</b>	<b>73</b>
<b>5.3.Presupuestos de Costos y Gastos</b>	<b>73</b>
5.3.1. Costos Fijos.	74
5.3.2. Costos Variables.	74
<b>5.4.Punto de Equilibrio</b>	<b>74</b>
<b>5.5.Tasa de Descuento</b>	<b>76</b>
<b>5.6.Deducciones Tributarias</b>	<b>76</b>
<b>5.7.Conclusiones del Análisis Económico</b>	<b>77</b>
<b>6. Análisis Financiero</b>	<b>78</b>
<b>6.1.Flujo de Caja</b>	<b>78</b>

<b>6.2.Estado de Resultado</b>	<b>80</b>
<b>6.3.Balance General</b>	<b>81</b>
<b>6.4.Análisis de Sensibilidad</b>	<b>81</b>
<b>6.5.Conclusiones del Análisis Financiero</b>	<b>82</b>
<b>7. Recomendaciones</b>	<b>83</b>
<b>8. Bibliografía</b>	<b>84</b>
<b>9. Anexos</b>	<b>85</b>



## INDICE DE TABLAS

Tabla 1.1.1.A	Producto Interno Bruto 2004-2006.	10
Tabla 1.1.1.B.	Promedio de ingresos familiares.	11
Tabla 1.1.1.C.	Índice de Inflación.	12
Tabla 1.1.3.	Tipo de Actividades en el Ecuador.	13
Tabla 1.1.4.A.	Población del Ecuador.	14
Tabla 1.1.4.B.	Población Económicamente Activa.	14
Tabla 1.4.1.	Clientes Potenciales.	23
Tabla 1.6.1.A	Datos Histórico de la Variable de Estudio	32
Tabla 1.6.1.B	Demanda Proyectada	33
Tabla 1.8.	Determinación de la Demanda Insatisfecha	35
Tabla 1.9.	Fracción de Mercado y Ventas	36
Tabla 2.1.2.	Optimización del Tamaño de Mercado	45
Tabla 2.2.	Localización del Proyecto	46
Tabla 2.3.2	Calendario de Ejecución del Proyecto	50

Tabla 4.4.1.	Nombre de Accionistas con sus respectivas acciones.	64
Tabla 4.1.2.2	Declaraciones de Impuestos.	66
Tabla 5.1.	Rubros de la Inversión Inicial.	68
Tabla 5.1.1.	Inversión en Activos Fijos.	69
Tabla 5.1.2.A.	Gastos Pre – Operativos.	70
Tabla 5.1.2.B	Amortización de Préstamo de Gastos Pre – Operativos.	70
Tabla 5.1.3.	Calculo del Capital de Trabajo.	72
Tabla 5.2.	Presupuesto de Ingresos.	73
Tabla 5.3	Presupuesto de Costos y Gastos.	73
Tabla 5.3.2.	Costos Fijos y Variables.	74
Tabla 5.4.	Punto de Equilibrio.	75
Tabla 6.1.A	Presupuesto de Flujo de Caja del Proyecto (2007 – 2011)	78
Tabla 6.1.B	Presupuesto de Flujo de Caja del Inversionista (2007 – 2011)	79
Tabla 6.1.C	Periodo de Recuperación Descontado. (2007 – 2011)	80
Tabla 6.2.	Presupuesto del Estado de Resultado	80

(2007 - 2011).

Tabla 6.3.	Presupuesto del Balance General (2007 - 2011)	81
------------	--------------------------------------------------	----

## **INTRODUCCION.**

La palabra, "Fotografía" tal y como la conocemos ahora, la utilizó por primera instancia en 1839 Sir John Herschel. En ese mismo año se publicó todo el proceso fotográfico. La palabra se deriva del griego foto igual a; (luz) y grafos de escritura.

Por lo cual se dice que la fotografía es el arte de escribir o pintar con luz. Varias décadas antes, De la Roche (1729-1774) tras su investigación hizo una predicción asombrosa en un trabajo literario de nombre Giphantie, donde era posible la captación de imágenes de la naturaleza en una lona cubierta por una sustancia pegajosa, proporcionando una imagen idéntica a la real. Esta imagen, sería permanente después de haberla secado en la oscuridad.

El Sr. César Anchundia Mera, es reconocido como uno de los más talentosos fotógrafos del país, su trayectoria profesional cuenta con 30 años de experiencia. A prestado sus servicios al Grupo Vistazo que son representantes de las revistas: Hogar, Vistazo, Generación XXI, Ser Mama y Estadio. Actualmente es muy solicitado para sesiones fotográficas, eventos sociales, fotos publicitarias y portafolios para modelos, es por esta razón sentimos la necesidad de implementar un Estudio Fotográfico con su propio nombre en la ciudad de Guayaquil.

El Objetivo es crear una empresa sólida con buenos cimientos para que esta acorde a las exigencias del mercado y satisfaga las necesidades de sus clientes exclusivos.

# 1. CAPITULO UNO: ESTUDIO DE MERCADO

## 1.1. ANÁLISIS DEL SECTOR.

### 1.1.1. ANÁLISIS ECONOMICO

Hasta mediados de este año, el PIB creció en un 3.84% con relación al año 2005, este crecimiento se debe al incremento del precio del petróleo, al aumento de la demanda interna por la adquisición de los fondos de reserva y el aumento de los costos en los bienes finales.

**Tabla 1.1.1.A**  
**Producto Interno Bruto 2004-2006**

(Corresponde al cuadro 4.2.3 de la Información Estadística Mensual N° 1849)

VARIABLES \ AÑOS	2004 (p)	2005 (p*)	2006 (prev*)
<b>MILES DE DÓLARES</b>			
Producto interno bruto (PIB)	32,964,177	36,243,850	39,455,072
Importaciones de bienes y servicios	9,280,077	10,578,424	11,670,178
<b>Total oferta final</b>	<b>42,244,254</b>	<b>46,822,274</b>	<b>51,125,250</b>
<b>TASAS DE VARIACIÓN ANUAL (miles de dólares de 2000)</b>			
Producto interno bruto (PIB)	7.65	3.93	3.84
Importaciones de bienes y servicios	10.83	6.05	6.98
<b>Total oferta final</b>	<b>8.52</b>	<b>4.53</b>	<b>4.73</b>
<b>OTROS INDICADORES MACROECONÓMICOS</b>			
PIB (per cápita, dólares corrientes)	2,530	2,743	2,943
Población miles de habitantes (1)	13,027	13,215	1,571

(p) provisional

(p\*) provisional: suma de trimestres

(prev) previsiones o proyecciones.

(1) A partir del Boletín de Información Estadística Mensual N° 1.852 de junio de 2006 se utilizan los datos de población que constan en

"ECUADOR: Estimaciones y Proyecciones de Población 1950 - 2025", Serie OI No 205, INEC - CELADE, Octubre 2003

FUENTE: Banco Central del Ecuador

El ingreso promedio familiar para una familia constituida por cuatro personas es de US \$298,67 y la canasta familiar es de US \$446,74. El rubro mas importante esta en Alimentación y Bebidas no alcohólicas.

**Tabla 1.1.1.B**  
**Promedio de ingresos familiares.**

<b>Salarios</b>	<b>En dólares</b>
Ingreso medio familiar	298.67
Costo Laboral	0.97
Canasta Básica Familiar	446,74
Canasta Familiar Vital	304,07

Fuente: INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

Entre los factores que contribuyeron al aumento de la inflación, se destacan los choques de oferta transitorios que afectaron particularmente a la producción y comercialización de bienes agrícolas.

Entre los que se pueden destacar: (i) los efectos climáticos (heladas en la sierra y sequías en la costa) ocurridos en el último trimestre del 2005 y que afectaron principalmente al sector agrícola; (ii) las inundaciones de la región costa observados durante los meses de febrero y marzo de 2006; (iii) la interrupción del comercio de bienes (especialmente agrícola) ocasionados por los paros indígenas como rechazo a la eventual firma del TLC.

Efectivamente, al observar las inflaciones mensuales de los tres primeros meses de 2006, se evidencia el efecto de estos eventos sobre los niveles de precios; tasas que son muy superiores a las registradas en igual período, en los años 2004 y 2005.

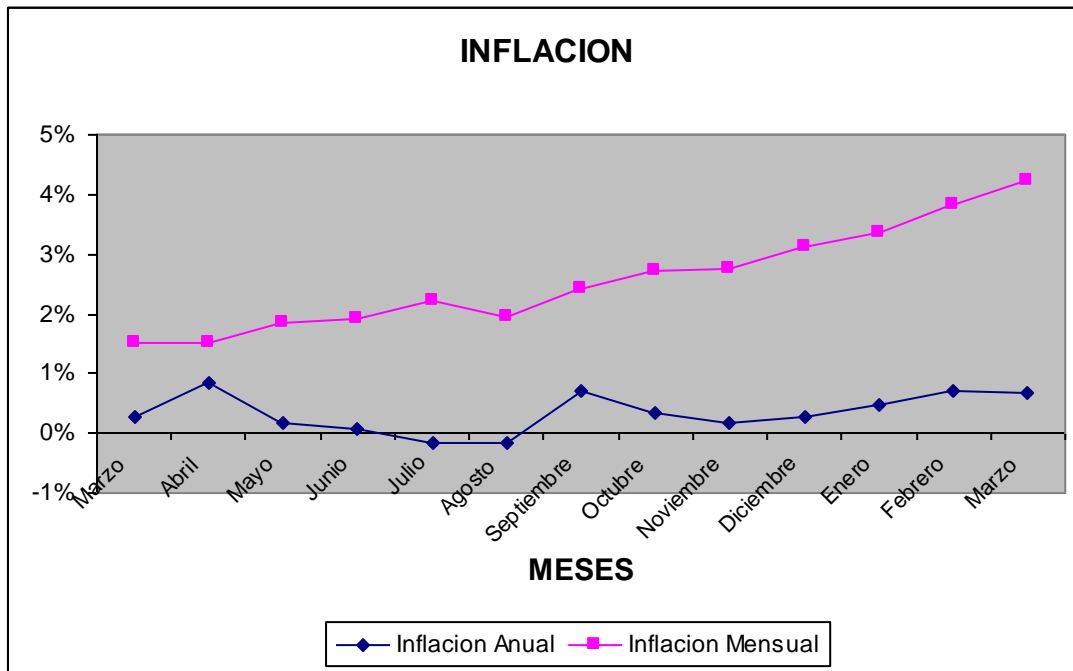
Adicionalmente, debe señalarse que los fondos de reserva entregados por el IESS a sus afiliados, desde el mes de septiembre de 2005, constituyeron también una fuente de liquidez que alcanzó hasta marzo 2006, un total de US \$ 583 millones de dólares; lo cual habría contribuido a impulsar la demanda agregada, a través del consumo final de los hogares y por tanto, a presionar hacia una mayor inflación.

**Tabla 1.1.1.C.  
Índice de Inflación**

INFLACION			
Año	Mes	Inflación Mensual	Inflación Anual
2005	Marzo	0.26%	1.53%
	Abril	0.84%	1.53%
	Mayo	0.18%	1.85%
	Junio	0.07%	1.91%
	Julio	-0.16%	2.21%
	Agosto	-0.15%	1.96%
	Septiembre	0.72%	2.43%
	Octubre	0.35%	2.71%
	Noviembre	0.17%	2.75%
	Diciembre	0.29%	3.13%
2006	Enero	0.48%	3.37%
	Febrero	0.70%	3.82%
	Marzo	0.66%	4.23%

Fuente: Banco Central del Ecuador.

**Gráfico 1. 1.1.  
Inflación Mensual y Acumulada.**



Fuente: Banco Central del Ecuador.

### 1.1.2. ANÁLISIS CULTURAL

El estilo de vida, hábitos de vida o formas de vida son un conjunto de comportamiento o actitudes que desarrollan las personas unas veces son saludables y otras son nocivas para la salud.

En nuestra cultura las personas tienen el deseo de tener sus recuerdos de momentos especiales plasmados en una imagen, estos los realizan por sus propios medios o adquiriendo servicios de profesionales.

### 1.1.3. ANÁLISIS DE MERCADO

En términos generales, los negocios familiares se originan como una alternativa a la insuficiente demanda en el sector moderno de la economía. La mayor parte de los negocios familiares se dedican a las actividades relacionadas con el comercio con el 43,6% y los servicios con el 29,3%, con el afán y propósito de procurar reactivar los ingresos del hogar en tiempos cortos y tener respuesta a los efectos que ocasiona la crisis.

**Tabla 1.1.3.**  
**Tipo de Actividades en el Ecuador**

<b>RAMA DE ACTIVIDAD</b>	<b>NACIONAL</b>	<b>URBANO</b>	<b>RURAL</b>
Manufactura	22,9%	21,6%	26,6%
Comercio	43,6%	44,9%	40,0%
Servicios	29,3%	31,7%	22,8%
Otros	4,1%	1,7%	10,7%

Fuente: INEC

Las tendencias de consumo han cambiado a partir de la dolarización, tomar yogur, viajar en avión, beber whisky, ir al manicure, el microondas, la lavadora de ropa, la fotografía digital y el DVD han dejado de ser lujos para convertirse en cosas de uso diario.



### 1.1.4. ANÁLISIS DEMOGRÁFICO

La población económicamente activa ha crecido a través de los años, en el 2003 la tasa de ocupación bruta fue aproximadamente entre 50% a 60 % en las ciudades principales: Guayaquil, Quito, Cuenca, sin embargo la tasa de desocupación en Guayaquil, es mucho más alta que en las otras ciudades.

**Tabla 1.1.4.A.  
Población del Ecuador**

DOMINIOS DE ESTUDIO	POBLACIÓN OCUPADA	POBLACIÓN DESOCUPADA	TOTAL PEA	POBLACIÓN INACTIVA	POBLACIÓN EDAD DE TRABAJAR	TASA DE DESOCUPACIÓN	TASA PARTICIPACIÓN ECONÓMICA	TASA OCUPACIÓN BRUTA	TASA DE INACTIVIDAD
<b>NACIONAL</b>	<b>3,303,344</b>	<b>352,206</b>	<b>3,655,550</b>	<b>2,396,096</b>	<b>6,051,646</b>	<b>9.60%</b>	<b>60.40%</b>	<b>54.60%</b>	<b>39.60%</b>
QUITO	672,123	63,577	735,700	465,001	1,200,701	8.60%	61.30%	56.00%	38.70%
GUAYAQUIL	881,677	122,990	1,004,667	620,438	1,625,105	12.20%	61.80%	54.30%	38.20%
CUENCA	119,201	13,067	132,268	103,609	235,877	9.90%	56.10%	50.50%	43.90%
MACHALA	106,503	5,437	111,940	56,583	168,523	4.90%	66.40%	63.20%	33.60%
RESTO SIERRA	630,235	45,393	675,628	492,180	1,167,808	6.70%	57.90%	54.00%	42.10%
RESTO COSTA	893,606	101,741	995,347	658,284	1,653,631	10.20%	60.20%	54.00%	39.80%

Fuente: INEC

**Tabla 1.1.4.B.  
Población Económicamente Activa**

Censos de población		
Años	Población	PEA
1974	6.521.710	2.278.346
1982	8.138.974	2.346.063
1990	9.697.979	3.327.550
2001	12.156.608	6.563.224
Proyecciones		
Años	Población	PEA
2002	12.660.728	5.788.242
2003	12.842.578	5.960.392
2004	13.026.891	6.132.542
2005		

Fuente: INEC

## **1.2. ANALISIS DE PORTER.**

### **Definición de la Empresa**

**Sector:** Servicios

**Subsector:** Estudios Fotográficos

Se realizó el análisis de las cinco fuerzas competidoras de Porter (Ver Anexo 1), las cuales detallamos a continuación.

### **1.2.1. RIVALIDAD EN EL MERCADO.**

En el mercado no hay un competidor líder del servicio de fotografía y el crecimiento del sector es mediano. Existen muy pocos estudios fotográficos reconocidos a nivel nacional por su profesionalismo y su calidad en el servicio.

Entre los cuales tenemos: Estudio Fotográfico Chantal Fontaine, Roberto Pombar, Elio Armas, Luis Costa de la ciudad de Guayaquil, Diego Riguera, Eduardo Cedeño y Javier Cuesta, de la ciudad de Quito. Los cuales por no tener mucha competencia ofrecen servicios con precios altos y tienen un grado bajo para cubrir el mercado potencial.

*Promedio 4:* Existe baja rivalidad entre los competidores.

### **1.2.2. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES.**

El servicio de fotografía es medianamente diferenciado, es un negocio que exige una fuerte inversión en la instalación del estudio fotográfico y la compra de equipos con alta tecnología, la rentabilidad se obtendrá a muy largo plazo.

Los mayores inconvenientes para abrir un estudio fotográfico no van a ser las trabas administrativas, más complicado es conseguir la experiencia en el medio, ser un profesional, innovar el servicio y hacerse con la clientela.

*Promedio 4:* Existe una baja amenaza para el ingreso de nuevos competidores al mercado.

### **1.2.3. AMENAZA DE SERVICIOS / PRODUCTOS SUSTITUTOS.**

La disponibilidad y la probabilidad que el cliente obtenga el servicio sustituto es mediano por su relación con el precio y desempeño, parecido a las tomas fotográficas. A continuación detallamos los servicios / productos sustitutos:

**Filmaciones:** Es un servicio que esta orientado al mismo mercado que los estudios fotográficos, con la diferencia que este es entregado en CD, DVD o Cassette para videograbadoras, con una calidad en el servicio muy parecido a las tomas fotográficas.

**Cámaras digitales:** Existe en el mercado gran variedad de cámaras digitales a precios económicos, las cuales son muy fáciles de utilizar por cualquier persona. Esto ha desarrollado una tendencia a que las personas realicen sus propias producciones sin necesidad de un profesional.

*Promedio 3:* Existe una mediana amenaza de los servicios / productos sustitutos en el Mercado

### **1.2.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.**

Para el Estudio Fotográfico hemos definido los siguientes tipos de clientes:

**Eventos Sociales:** En la actualidad existen muchos eventos sociales donde concurren gran número de personas, estos son: Matrimonios Civiles, Matrimonios Eclesiásticos, Bautizos, Quinceañeras, fiestas infantiles, Cambios de Aro, etc.

**Agencias de Publicidad:** En el país existen alrededor de 100 agencias de publicidad, de las cuales 34 son las más importantes del país, entre ellas esta: Mcann Ericsson, De Maruri, Qalyta contratan los servicios de fotógrafos profesionales para que realicen sus artes.

**Agencias de Modelajes:** Las modelos para darse a conocer tanto nacional o internacionalmente deben de enviar sus portafolios de fotos donde plasman todas sus cualidades.

Existen algunas Agencias de Modelajes muy importantes: CN Modelos, Klasse, Agencia de Rocío Serrano, entre otras

**Revistas:** En las revistas cuando la demanda de fotos es demasiado grande contratan servicios fotográficos de outsourcing. Entre ellas tenemos: La revista Cosas, La Onda, Crecer Feliz.

*Promedio 3:* Existe un mediano poder de negociación por parte de los clientes.

#### **1.2.5. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES:**

Los equipos fotográficos serán adquiridos en Estados Unidos donde existirá una gran cantidad de ofertas de tiendas que distribuyen las marcas mas reconocidas: Nikon, Kodak, Minolta entre otras.

Para las impresiones fotográficas utilizaremos los servicios de Ecuacolor, empresa líder en el mercado ecuatoriano que distribuye la marca Kodak, ofrece un descuento a los profesionales de esta rama.

*Promedio 3:* Existe un mediano poder de negociación por parte de los proveedores.

Después de realizar el análisis de las cinco fuerzas de Porter, podemos concluir en general que **el mercado es medianamente atractivo** para la implementación del estudio fotográfico en la ciudad de Guayaquil.

## **1.3. ANÁLISIS DEL MERCADO.**

### **1.3.1. EL SERVICIO: ANÁLISIS FODA**

La constante búsqueda de las personas por satisfacer sus deseos y necesidades en la hora de tener sus recuerdos plasmados en una fotografía, ha hecho que nuestra empresa piense en ofrecer los servicios de un estudio fotográfico con la más alta calidad, que vayan de acuerdo con las tendencias actuales del mercado, y que se ajuste a las exigencias de sus clientes. El Estudio Fotográfico ofrecerá los siguientes servicios a sus clientes:

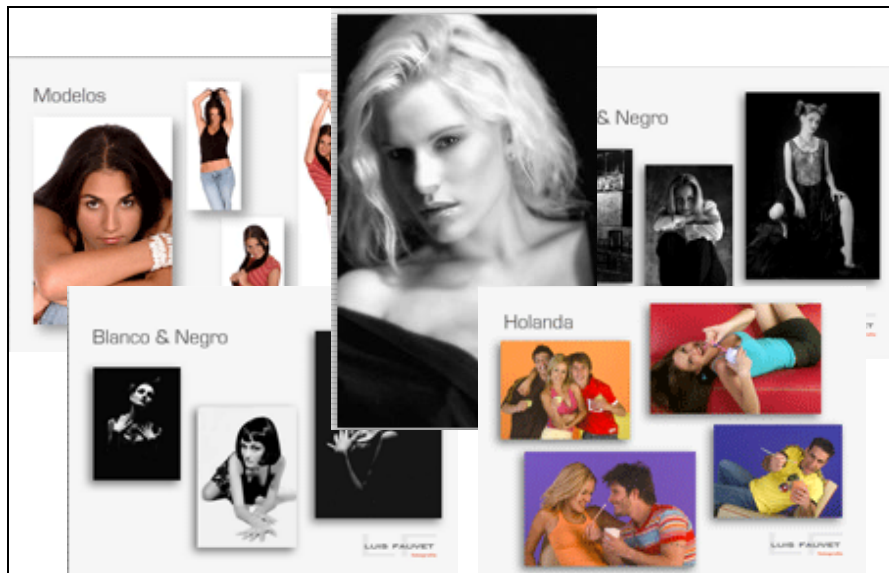
- Sesiones de Fotos.
  - Sesiones de Novias.
  - Matrimonios Civiles y Eclesiásticos.
  - Bautizos.
  - Quinceañeras.
  - Reuniones Familiares.
  - Fiestas infantiles

Paquetes:

- Paquete 1: 120 Fotos (Tamaño 5R + 2 Ampliaciones 8x11).
- Paquete 2: 150 Fotos (Tamaño 5R + 3 Ampliaciones 8x11).
- Paquete 3: 200 Fotos (Tamaño 5R + 4 Ampliaciones 8x11).



- Portafolios para Modelos.
  - Paquete1: 20 Fotos (Tamaño 5R + 1 Ampliación).
  - Paquete2: 30 Fotos (Tamaño 5R + 3 Ampliaciones)
  - Paquete3: 40 Fotos (Tamaño 5R + 4 Ampliaciones + CD)



- Fotos Publicitarias.
  - El numero de fotos dependerá del cliente, pero existirá un mínimo de 10 fotos por trabajo realizado.
  - Entrega de tomas digitalizadas en CD.



- Fotos Periodísticas.
  - Entrega de tomas digitalizadas en CD.



El estudio fotográfico se centrará en el servicio de eventos sociales, los cuales representarán el 85% de los ingresos.

#### **1.3.1.1. Fortalezas.**

- Experiencia en el mercado, por 30 años de reconocida trayectoria forjada en el grupo Vistazo.
- Equipos de última generación, con tecnología digital: cámaras digitales, luces electrónicas de flash.
- Especializado en fotografía de decoración, cocina, modelaje, fotografía publicitaria, fotografía de estudio y eventos sociales.
- Altos conocimientos obtenidos por seminarios realizados en el exterior, Miami Herald.
- Participación activa en macro eventos a nivel latinoamericano.

#### **1.3.1.2. Debilidades.**

- Falta de un lugar físico adecuado para realizar las sesiones fotográficas
- Falta de promoción del servicio.
- Restricción del personal de fotografía, por el momento se cuenta con un solo fotógrafo.
- Fuerte inversión en equipos fotográficos.
- Poco conocimiento de software fotográficos: Photoshop, Publisher, etc.

#### **1.3.1.3. Oportunidades.**

- Los clientes buscan preservar sus recuerdos.
- La publicidad en medios impresos es una de las herramientas más utilizadas y necesita de imágenes que impacten.
- Gran auge de modelos en el Ecuador, lo que abre una puerta para incrementar el mercado objetivo.
- Variedad de eventos sociales en la sociedad ecuatoriana.
- La prensa escrita que apunta a requerir servicios de outsourcing para las tomas.



#### **1.3.1.4. Amenazas.**

- Mercado atonizado, existe mucha oferta en el mercado de diferentes precios y calidad.
- Competidores muy bien posicionados y muy reconocidos como Chantal Fontaine, Roberto Pombar y Elio Armas.
- Con la digitalización de las cámaras y la facilidad de uso por parte de los consumidores, muchas personas prefieren realizar ellos mismos las tomas.
- Los estudios de filmación ofrecen realizar tomas como servicio complementario.
- Cambio de Tecnología acelerado.

Finalizando con nuestro análisis de FODA podemos concluir, que podemos realizar mejoras para que nuestras debilidades se conviertan en fortalezas, a medida que la empresa crezca se contratará la experiencia de otro fotógrafo, buscaremos prestamos en instituciones bancarias para la inversión en equipos, capacitaciones periódicas y realizaremos una fuerte promoción de nuestro servicio.

## 1.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

### 1.4.1. SEGMENTACIÓN DE MERCADO.

El estudio fotográfico en su primera etapa prestará sus servicios en la ciudad de Guayaquil, Cabe recalcar que el análisis del proyecto se basará en el servicio estrella (Eventos Sociales) que representará el 85% de los ingresos y detallamos los demás servicios que tendrá a su disposición el Estudio Fotográfico.

**Eventos Sociales:** Este servicio estará dirigido a personas de 20 a 34 años de edad del sector socioeconómico medio alto y alto de la ciudad de Guayaquil, estas serán nuestros consumidores finales del servicio. Dando lugar a 3,480 posibles clientes potenciales (Ver tabla 1.4.1).

**Tabla 1.4.1**  
**Cientes Potenciales**

REGIONES Y PROVINCIAS	POBLACION	MATRIMONIOS		Nivel
	VI 2003 1/	NUMERO	TASA x 1.000 H	Socioeconómico Medio Alto / Alto
ESMERALDAS	408,914	981	2.4	216
MANABI	1,253,059	4,145	3.3	912
LOS RIOS	690,497	1,851	2.7	407
<b>GUAYAS</b>	<b>3,471,681</b>	<b>15,818</b>	<b>4.6</b>	<b>3,480</b>
EL ORO	559,657	2,395	4.3	527

Fuente: INEC, [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

La base de decisión de compra de nuestros clientes es de \$500 - \$600 por sesión fotográfica. Hay que tomar en cuenta la capacidad de los fotógrafos para cubrir los eventos en un mes.

**Agencias de Publicidad:** Existen 52 agencias de publicidad, de las cuales nuestra meta es llegar al 20% de ellas con nuestro servicio.

**Agencias de Modelajes:** Existen 5 agencias de modelajes de las cuales tres no tienen fotógrafos de planta, estas serán nuestras posibles clientes donde promocionaremos nuestros servicios. Adicionalmente, cualquier persona podrá realizar el portafolio de fotos en nuestros estudios.

**Revistas:** Existen 19 revistas de la cuales el 80% han contrato servicios de fotografía free lance.

## **1.4.2. FACTORES QUE AFECTAN LA DEMANDA.**

### **1.4.2.1. Tamaño y Crecimiento de la Población.**

El tamaño y crecimiento de la población entre 20 y 34 años de edad se incrementaran paulatinamente a medida que crece la Población del Ecuador, es decir, en un 2.1% de incremento. Este incremento se vera reflejado en la Demanda Total de matrimonios en la ciudad de Guayaquil.

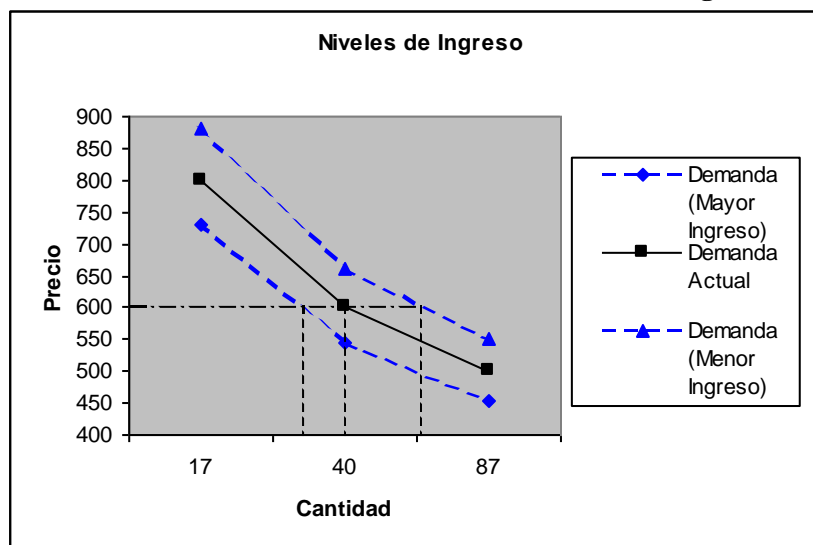
### **1.4.2.2. Niveles de Ingresos.**

Los servicios del estudio fotográfico lo hemos considerado como un bien suntuario, es decir, que la demanda de nuestro servicio se incrementará en mayor proporción si la capacidad adquisitiva de una persona mejora y viceversa (Ver gráfico 1.4.2.2).

$$I_x \uparrow \Rightarrow \partial_x \uparrow$$

Para efectos de los análisis posteriores se tomaran en cuenta los eventos sociales (Matrimonios), los mismos que representaran el 80% de los ingresos de la empresa.

**Grafico 1.4.2.2**  
**Análisis de la Demanda. Niveles de Ingreso.**



Fuente: Ing. César Anchundia

## 1.5. TAMAÑO DE MERCADO GLOBAL – DEMANDA ACTUAL.

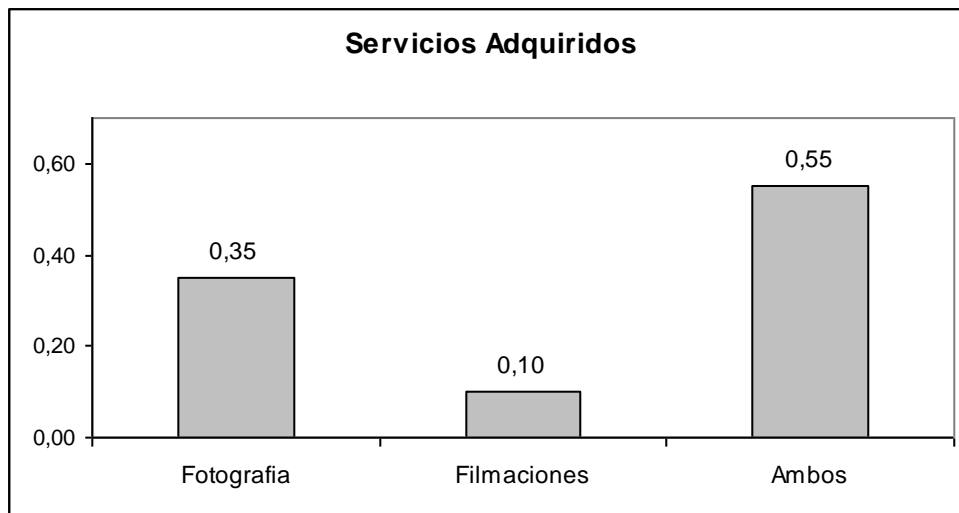
Para determinar el comportamiento de consumo del mercado se realizó una investigación de campo que consistió en realizar una encuesta a 60 mujeres que se encontraban en los principales centros comerciales de la ciudad del sector socioeconómico medio y medio alto, con un nivel de confianza del 95% y un error de muestreo del 5%. La edad promedio de las entrevistadas fue de 26 años. El presente estudio se basa en los clientes para los eventos sociales.

Los principales resultados de esta investigación fueron los siguientes:

### 1.5.1. SERVICIOS ADQUIRIDOS.

Para los Servicios Adquiridos tenemos que el 55% de los investigados prefieren adquirir los servicios de fotografías y filmaciones, el 35% solo fotografía y el 10% solo filmaciones, ver Grafico 1.5.1.

**Grafico 1.5.1.**  
**Habitantes de la Ciudad de Guayaquil – Clase Media Alta y Alta.**  
**Histograma de Frecuencia para los Servicios Adquiridos**

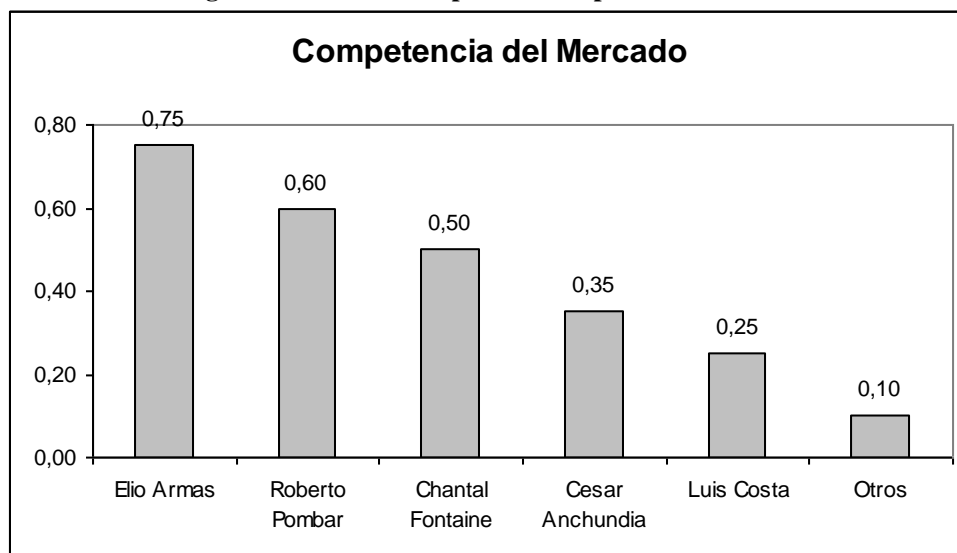


Fuente: Ing. César Anchundia.

### 1.5.2. COMPETENCIA EN EL MERCADO.

En la competencia del mercado, el fotógrafo Elio Armas ocupa el primer lugar con el 75%, seguido de Roberto Pombar con el 60%, Chantal Fontaine 50% y César Anchundia con el 35%, ver Grafico 1.5.2.

**Grafico 1.5.2.**  
**Habitantes de la Ciudad de Guayaquil – Clase Media Alta y Alta.**  
**Histograma de Frecuencia para la Competencia del Mercado**

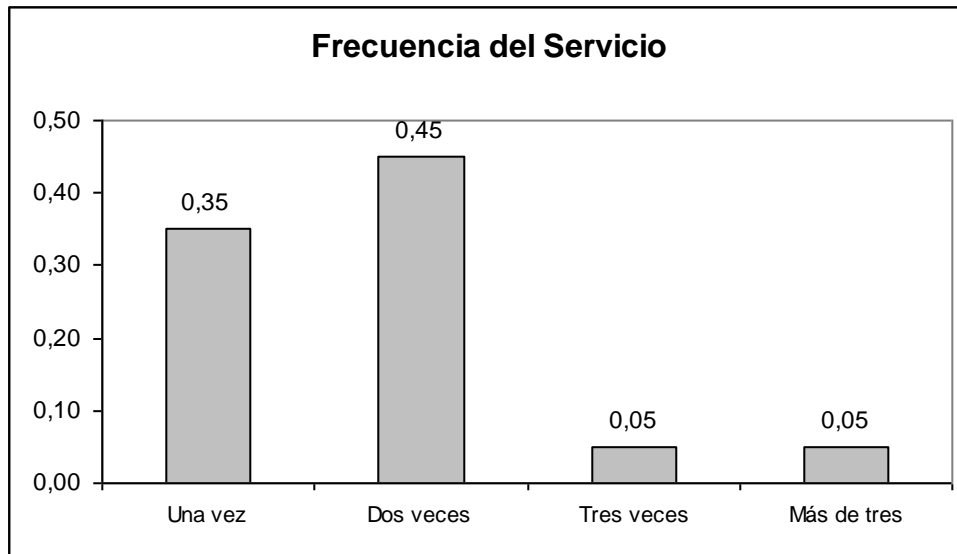


Fuente: Ing. César Anchundia.

### 1.5.3. FRECUENCIA DEL SERVICIO.

Para la Frecuencia del Servicio tenemos que el 45% de los investigados realizan dos veces al mes eventos sociales dentro de sus familias, el 35% una vez y el 10% mas de dos veces, ver Grafico 1.5.3.

**Grafico 1.5.3.**  
**Habitantes de la Ciudad de Guayaquil – Clase Media Alta y Alta.**  
**Histograma de Frecuencia para el Servicio**

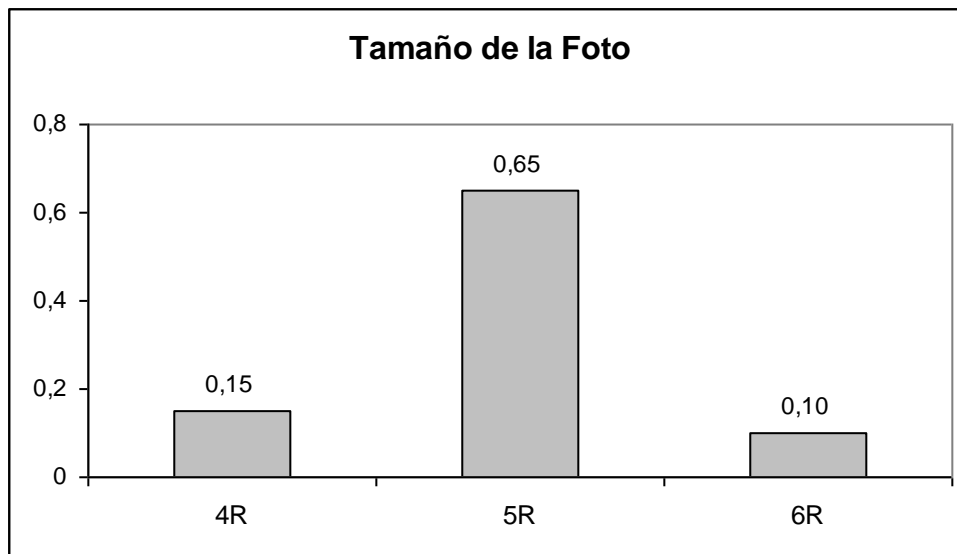


Fuente: Ing. César Anchundia.

### 1.5.4. TAMAÑO DE LA FOTO.

Para el Tamaño de la Foto tenemos que el 65% de los investigados prefieren que sus tomas sean entregados en el tamaño 5R, 15% en 4R y el 10% en 6R, ver Grafico 1.5.4.

**Grafico 1.5.4.**  
**Habitantes de la Ciudad de Guayaquil – Clase Media Alta y Alta.**  
**Histograma de Frecuencia para el Servicio**



Fuente: Ing. César Anchundia.

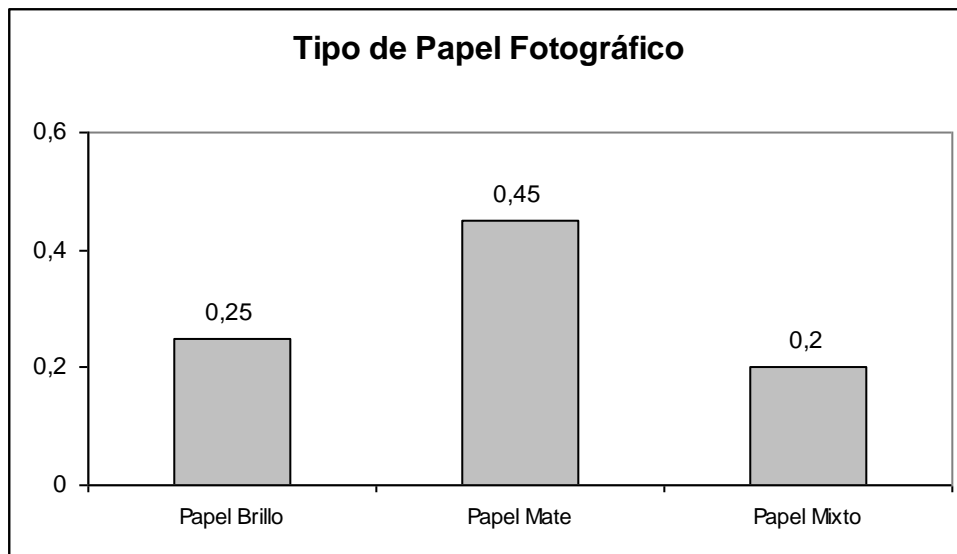
### **1.5.5. TIPO DE PAPEL FOTOGRÁFICO.**

Para el Tipo de Papel Fotográfico tenemos que el 45% de los investigados prefieren que sus tomas sean impresas en papel mate, 25% en papel brillo y el 20% en papel mixto, ver Grafico 1.5.5.

### **1.5.6. POSICIONAMIENTO.**

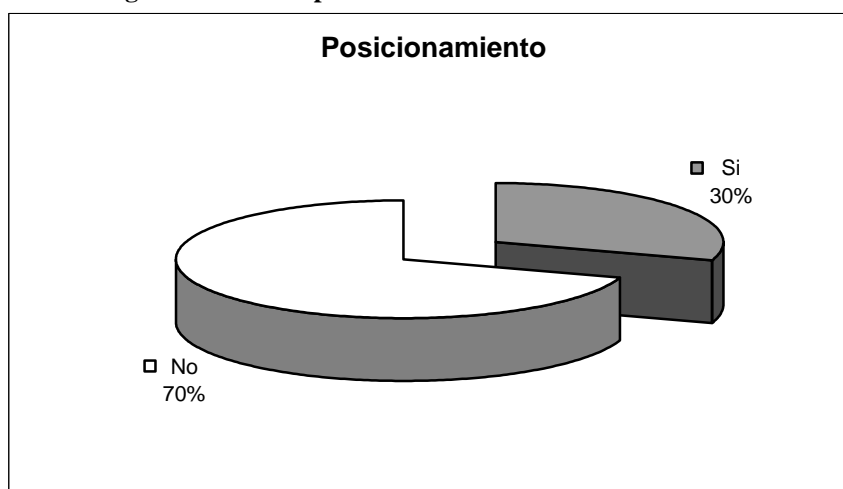
Para el posicionamiento tenemos que el 30% de los investigados conocen al fotógrafo Cesar Anchundia Mera y el 70% desconoce de sus servicios, ver Gráfico 1.5.6.

**Gráfico 1.5.5.**  
**Habitantes de la Ciudad de Guayaquil – Clase Media Alta y Alta.**  
**Histograma de Frecuencia para el Tipo de Papel Fotográfico**



Fuente: Ing. César Anchundia.

**Gráfico 1.5.6.**  
**Habitantes de la Ciudad de Guayaquil – Clase Media Alta y Alta.**  
**Diagrama de Pastel para el Posicionamiento del Estudio.**



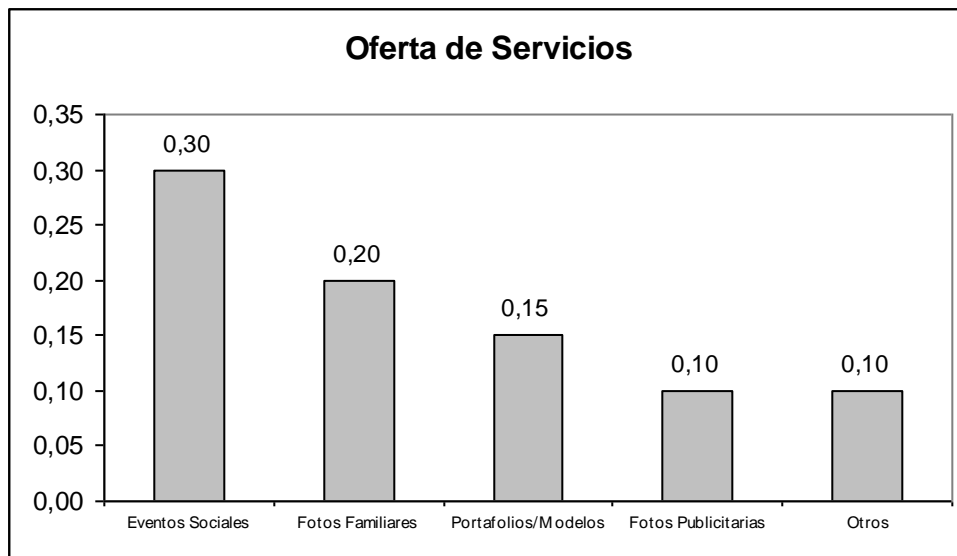
Fuente: Ing. César Anchundia.

### 1.5.7. OFERTA DE SERVICIOS.

Para la Oferta de Servicios tenemos que el 30% de los investigados prefieren que el Estudio ofrezca los servicios de eventos sociales, el 20% de fotos familiares, el 15% portafolios para modelos, 10% fotos publicitarias y el 10% servicios varios, ver Gráfico 1.5.7.



**Grafico 1.5.7.**  
**Habitantes de la Ciudad de Guayaquil – Clase Media Alta y Alta.**  
**Histograma de Frecuencia para la Oferta de Servicios**

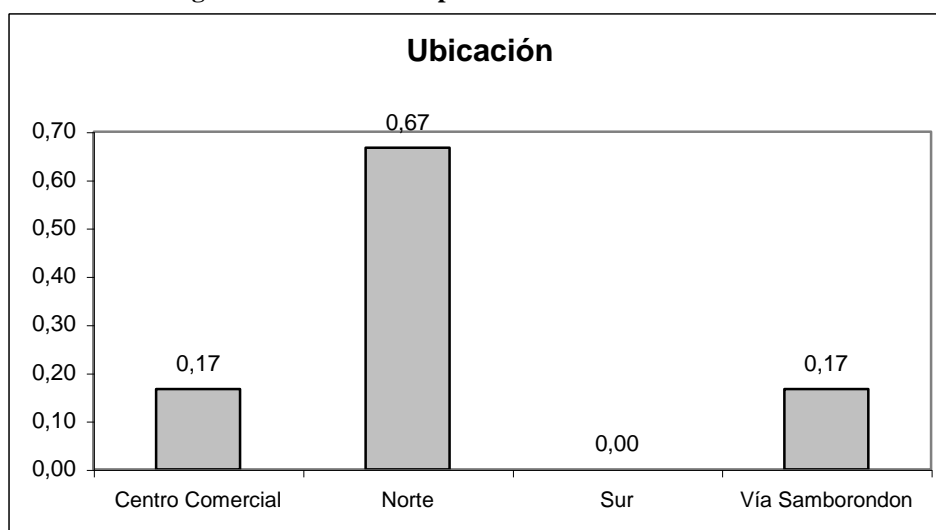


Fuente: Ing. César Anchundia.

### 1.5.8. UBICACIÓN.

Para la Ubicación del estudio fotográfico tenemos que de las personas que contestaron que si conocen a César Anchundia, el 67% de los investigados prefieren que el estudio este en el Norte de la ciudad, el 17% en la vía Samborondón y el 17% en un Centro Comercial, ver Grafico 1.5.8.

**Grafico 1.5.8.**  
**Habitantes de la Ciudad de Guayaquil – Clase Media Alta y Alta.**  
**Histograma de Frecuencia para la Ubicación del Estudio**

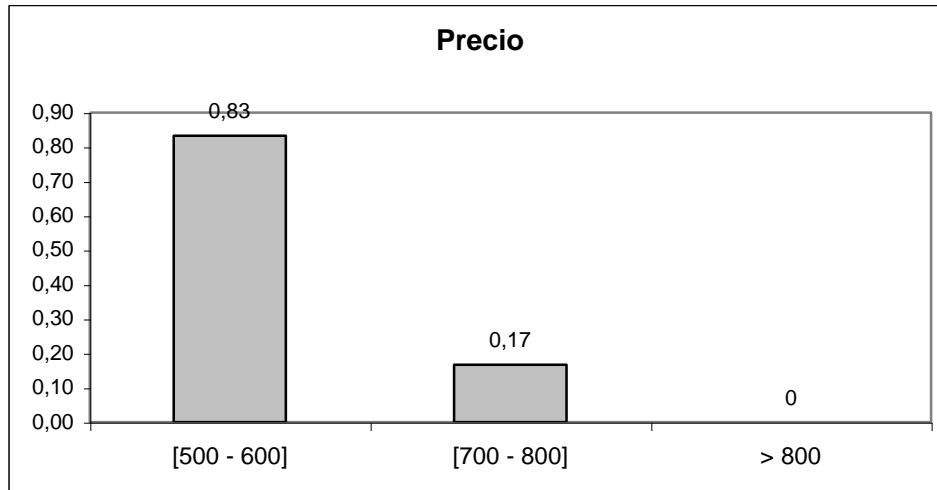


Fuente: Ing. César Anchundia.

### 1.5.9. PRECIO.

Para el Precio tenemos que el 83% de los investigados que conocen a César Anchundia prefieren que una sesión fotográfica para un matrimonio tengan un valor de \$500 - \$600, el 17% de \$700 - \$800, ver Grafico 1.5.9.

**Grafico 1.5.9.**  
**Habitantes de la Ciudad de Guayaquil – Clase Media Alta y Alta.**  
**Histograma de Frecuencia para el Precio**



Fuente: Ing. César Anchundia.

Con el resultado de la investigación de mercado realizada se obtuvo que nuestro mercado objetivo corresponde a 2.651 eventos sociales de clase media alta y clase alta. No se descarta la posibilidad de que las personas de clase media baja adquieran el producto debido a que existe la posibilidad de paquetes económicos.

## 1.6.PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.

Para la proyección de la demanda se utilizo métodos cuantitativos, primero definiremos las posibles variables que afectarán el comportamiento del Mercado Potencial:

- **Variable Dependiente (Consumo)**

Y = Número de Matrimonios.

- **Variables Independientes**

X1 = Tiempo.

X2 = Población Económicamente Activa.

X3 = Índice de Número de Empleados.

Para realizar el análisis se tomo datos históricos del Instituto Nacional de Estadística y Censos desde el año de 1994 hasta el 2003, ver Tabla 1.6.

**Tabla 1.6.A.**  
**Datos Históricos de las Variables de Estudio**

<b>Año</b>	<b>Matrimonios</b>	<b>P. E. A</b>	<b>Índice de Empleados</b>
1994	71.289	3.327.550	104,20
1995	70.480	3.751.462	103,10
1996	72.094	3.829.492	100,50
1997	66.967	3.909.146	97,70
1998	69.897	3.988.796	96,60
1999	77.593	4.066.315	100,20
2000	74.875	4.143.264	100,60
2001	67.741	6.563.224	104,90
2002	66.208	5.788.242	112,20
2003	65.393	5.960.392	100,70

Fuente: INEC, [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

Utilizando el Método de Mínimos Cuadrados, la variable Y (Número de Matrimonios) posee una débil correlación positiva con las variables independientes definidas anteriormente (Ver análisis en el Anexo 3).

Al no lograr una eficiencia en el análisis anterior , se procedió a utilizar el método de suavización exponencial, que es una herramienta de análisis que predice un valor basándose en el pronóstico anterior. Utiliza la constante de suavización  $\alpha$ , cuya magnitud determina la exactitud con la que los pronósticos responden a los errores en el pronóstico anterior (Ver análisis en el Anexo 3):

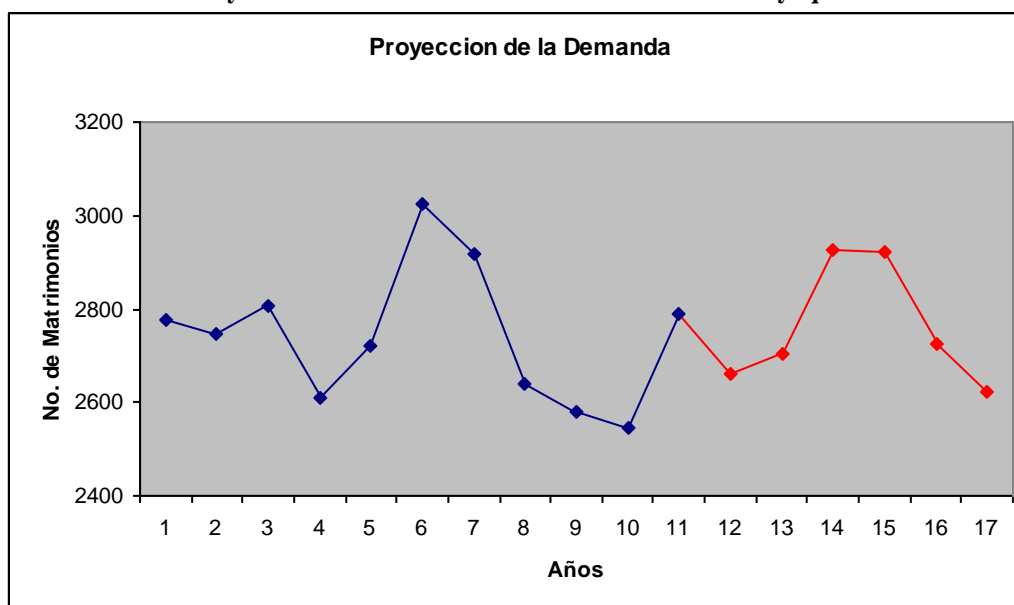
$$F_{t+1} = F_t + \alpha(A_t - F_t) = F_t + (1 - \text{FactSuaviz})(A_t - F_t)$$

**Tabla 1.6.B.**  
**Demanda Proyectada para la ciudad de Guayaquil.**  
**Por rango de edad y Nivel Socioeconómico.**

Años	Matrimonios Nivel Nacional	Matrimonios en Guayaquil	Rango de Edad (20 - 34)	Por Nivel Económico
2007	71.610	17.322	12.680	2.790
2008	68.360	16.536	12.104	2.663
2009	69.436	16.796	12.295	2.705
2010	75.146	18.177	13.306	2.927
2011	74.956	18.131	13.272	2.920
2012	69.906	16.910	12.378	2.723
2013	67.317	16.283	11.919	2.622

Fuente: Ing. César Anchundia

**Grafico 1.6.**  
**Proyección de los Matrimonios de la Ciudad de Guayaquil.**



Fuente: Ing. César Anchundia

## 1.7. ANÁLISIS DE LA OFERTA.

### 1.7.1. LA COMPETENCIA.

En el mercado existen varios estudios fotográficos muy bien posesionados y con varios años de experiencia en el medio, de los cuales les presentaremos a cinco de ellos:

- Elio Armas.
- Roberto Pombar.
- Chantal Fontaine.
- Luis Costa.
- Carlos Rigueira.

**Elio Armas** es un reconocido fotógrafo que tiene 35 años en el mercado y tiene posesionado su estudio fotográfico a nivel nacional. Tiene clientes fijos que cada año realizan macro eventos donde presta sus servicios (Las debutantes en el Club La Unión). Pero el solo se dedica a cubrir eventos sociales.

**Roberto Pombar** tiene 15 años en el mercado, a pesar de su corta carrera es uno de los mejores en su genero y la mayoría de sus clientes son la clase Alta. También trabajo con medios de comunicación en especial las revistas. El valor por sus servicios es bien alto. Una de las debilidades es que es demasiado exclusivo y presta sus servicios hasta cierto tiempo de la noche.

**Chantal Fontaine** tiene 10 años en el mercado, ella es la competencia directa de Roberto Pombar, sus clientes son la clase alta. En su estudio se dictan clases de fotografía, modelaje y manejo de imagen.

Para el Análisis de la Oferta, nos centraremos en los competidores actuales que tiene el Mercado. Actualmente existen alrededor de 15 estudios fotográficos con un total de 25 fotógrafos. En un mes un fotógrafo puede cubrir hasta 5 eventos sociales, con un total de 1500 eventos al año. La oferta es constante y en los últimos tres años no ha existido ninguna variación. Datos que proporciono la Asociación de Fotógrafos del Guayas.

## 1.8. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA.

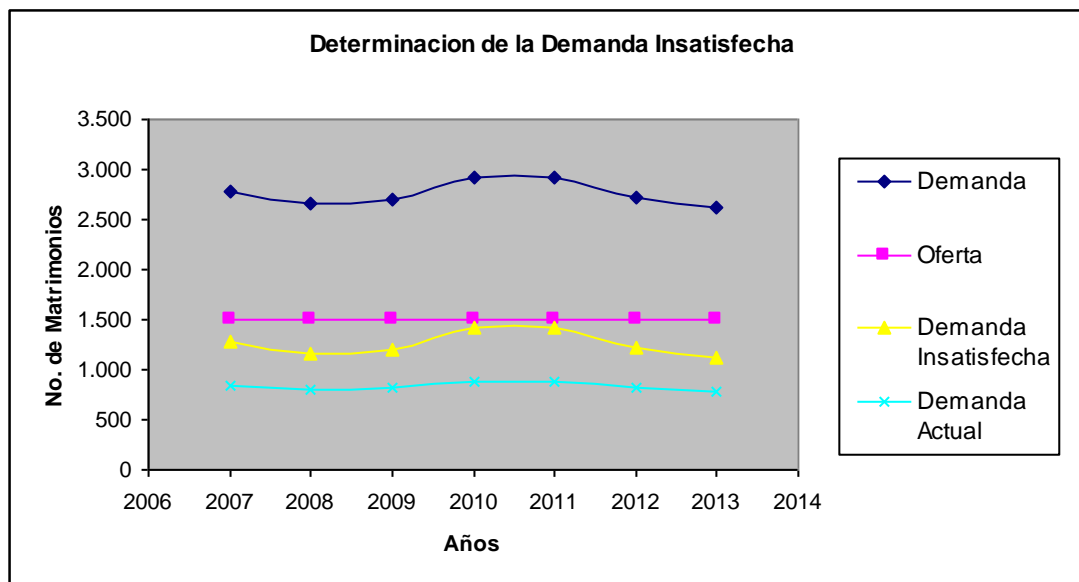
Para la determinación de la demanda insatisfecha realizamos la diferencia entre la proyección de demanda de Matrimonios en la ciudad de Guayaquil y la Oferta de estudios fotográficos, cabe recalcar que en el estudio de mercado se obtuvo un 30% de aceptación de nuestro servicio y esa será nuestra referencia para determinar la Demanda actual que tiene la empresa (Ver Tabla 1.8.).

**Tabla 1.8.**  
**Determinación de la Demanda Insatisfecha.**

Años	Demanda (Matrimonios)	Oferta	Demanda Insatisfecha	Demanda Actual (30%)
2007	2.790	1500	1.290	837
2008	2.663	1500	1.163	799
2009	2.705	1500	1.205	811
2010	2.927	1500	1.427	878
2011	2.920	1500	1.420	876
2012	2.723	1500	1.223	817
2013	2.622	1500	1.122	787

Fuente: Ing. César Anchundia

**Gráfico 1.8.**  
**Determinación de la Demanda Insatisfecha.**



Fuente: Ing. César Anchundia

## 1.9. FRACCION DEL MERCADO Y VENTAS.

Tenemos un mercado potencial de **3.480 personas**, las cuales nos darán 3.480 eventos sociales posibles, esto dependerá de la oferta del mercado y el numero de eventos que un fotógrafo pueda cubrir en un mes.

Para el análisis de fracción de mercado y ventas, hemos tomado como referencia una capacidad del servicio de 12 eventos sociales al mes (contaremos con dos fotógrafos), en el mercado existen quince estudios fotográficos reconocidos, que cubrirán un total de 100 eventos mensuales. Con un valor promedio por evento de \$700,00.

**Tabla 1.9.**  
**Fracción de Mercado y Ventas.**

En miles de \$	1er Trim.			2do Trim.			3er Trim.			4er Trim.			1er	2do	3er
	1m	2m	3m	1m	2m	3m	1m	2m	3m	1m	2m	3m	Año	Año	Año
Mercado Total	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	840	856.8	873.9
Fraccion del Mercado (%)	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Volumen de Venta	7.2	7.2	7.2	7.2	7.2	7.2	7.2	7.2	7.2	7.2	7.2	7.2	86.4	87.26	88.14

## **1.10. COMERCIALIZACION. PLAN DE MARKETING.**

### **1.10.1. ESTRATEGIA DE VENTA.**

- Inicialmente nos centraremos en los eventos sociales de la ciudad de Guayaquil, la venta de nuestros servicios se la realizará directamente con el cliente final.
- Se le entregará un portafolio de fotos para que comprueben la calidad del servicio.
- Se realizará una breve introducción de los servicios y bondades que ofrece el estudio, además de la trayectoria de cada uno de los fotógrafos.
- Se nombrará algunas personas famosas a los cuales se les ha proporcionado el servicio, si es que existieran.
- La atención al cliente será nuestra mejor estrategia de venta.
- Se administrará una base de datos, para realizar el seguimiento de los clientes para garantizar la calidad del servicio y crear fidelidad.

### **1.10.2. ESTRATEGIA DE PRECIO.**

- Debemos cobrar adecuadamente por los servicios y su calidad así como por los buenos resultados que ofrecemos.
- Para el servicio de fotos utilizaremos el precio de descreme, un valor alto para probar la aceptación de los clientes.
- El precio debe estar acorde a la tendencia del mercado. Existen muchos competidores, la diferencia estará en el valor agregado de nuestro servicio.
- El precio dependerá del servicio y su variación de la cantidad de fotos tomadas.
- Se realizará una variación del precio del 10% para atacar a la competencia.

### **1.10.3. TÁCTICA DE VENTA.**

- En nuestro negocio no utilizaremos fuerza de ventas, trataremos directamente con el cliente.



- Cada fotógrafo será encargado de indicarle al cliente las bondades y ventajas de nuestros servicios.
- Todo el personal estará capacitado para dar toda la información necesaria de los servicios que ofreceremos.

#### **1.10.4. ESTRATEGIA PROMOCIONAL.**

##### **1.10.4.1. Imagen de la Empresa**

Para que los clientes reconozcan y se sientan identificados con nuestra empresa, presentaremos el logotipo y slogan de la empresa.



“Siempre que tengan un instante para recordar, cuenten con nosotros...”

##### **1.10.4.2. Promoción de Ventas**

Para estimular a nuestros clientes realizaremos los siguientes incentivos de económicos:

###### **a) Por Inauguración.**

- Los clientes obtendrán el 10% de descuentos en todos los servicios. Valido por 30 días.
- Se sorteara una sesión fotográfica gratis de los clientes registrados en el primer mes.

###### **b) Promociones en General.**

- Promociones del mes. (Días festivos, especiales, etc)
- Los paquetes completos tienen el 20% de descuentos
- Canjes publicitarios con los medios de comunicación. Existen restricciones.

- Descuentos especiales para clientes frecuentes.
- Las sesiones publicitarias estarán asesoradas por personal calificado y dependiendo el monto se realizará un descuento.

#### **1.10.4.3. Relaciones Publicas**

- Invitación a clientes potenciales a la inauguración del Estudio Fotográfico. Cocktail de Inauguración.
- Envío de publicaciones propias a las Agencias de Publicidad y Modelaje.
- Organizar visitas de la prensa.

#### **1.10.5. POLÍTICA DE SERVICIOS.**

- Nuestra empresa guardará la confidencialidad de las tomas realizadas a cada uno de nuestros clientes. Estas no podrán ser comercializadas sin autorización del mismo, esta información no será compartida con terceros ni utilizada en futuros proyectos.
- Se emitirá un contrato por los servicios a realizarse, el 50% se cancelará a la firma del mismo y el otro 50% una semana antes del evento.
- El pago lo podrá realizar en efectivo, cheque o tarjeta de crédito (Aplican restricciones).
- Se aceptará la cancelación del contrato hasta quince días antes del evento, caso contrario se devolverá el 75% de lo abonado.
- Le garantizamos entregarle un servicio de calidad y que cumpla con las expectativas del cliente. Utilizaremos material de alta calidad de las mejores marcas reconocidas, tanto equipos como insumos.
- Las fotos serán entregadas a domicilio, esta información la dará el cliente.
- Nuestras oficinas atenderán al publico de Lunes a Sábado de 10h00 hasta las 19h00.

## **1.11. ANÁLISIS DE LOS PRECIOS.**

El precio de nuestro servicio será fijado en base a condiciones del mercado, de la mezcla de marketing sobre el precio, las políticas de precio de la empresa y del comportamiento del cliente a variaciones porcentuales del precio.

Utilizaremos la estrategia del precio de penetración, que facilita la rápida adopción y difusión del nuevo servicio. Hemos tomado el precio promedio que los competidores tienen en el mercado que van desde los \$400 hasta los \$1.200. El valor seleccionado de nuestro servicio es de \$600 por sesión fotográfica.

## 1.12. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO.

- En el análisis de las cinco fuerzas competidores de Porter resulto el mercado medianamente atractivo para la implementación de un estudio fotográfico.
- Los servicios que ofrecerá el estudio serán: Sesiones de fotos, portafolios para modelo, fotos publicitarias y fotos periodísticas.
- Para mejorar nuestras debilidades, a medida que la empresa crezca se contratará la experiencia de otro fotógrafo, buscaremos prestamos en instituciones bancarias para la inversión en equipos, capacitaciones periódicas y realizaremos una fuerte promoción de nuestro servicio.
- Nuestros clientes serán todas las personas que desean plasmar sus eventos sociales y reuniones familiares en fotos (representarán el 75% de nuestros clientes), Agencias de Publicidad, Agencias de Modelaje y las Revistas.
- De acuerdo con los datos de la investigación de mercado, el 45% de los encuestados realizan o participan de dos eventos sociales al mes, 65% prefieren las fotos en tamaño 5R y el 45% impresos en papel mate.
- Además, el 30% de los investigados conoce sobre los servicios de César Anchundia, los mismos que están de acuerdo con los servicios que promocionará. Prefieren que el estudio se encuentre en el Norte y que el valor de cada sesión fotográfica sea de \$500 - \$600.
- Hay que tomar muy en cuenta a nuestros competidores, en especial a Roberto Pombar y Chantal Fontaine que poseen una buena participación en el mercado.
- Nuestro objetivo es cubrir 12 eventos sociales al mes, lo que nos dará el 2% de la participación del mercado con un ingreso mensual estimado de **\$7,200.00**, al cabo del primer año obtendremos **\$86,400.00**.
- La atención al cliente será nuestra mejor estrategia de venta, a cada uno de ellos se les explicara sobre los servicios y bondades de la empresa.

- Cobraremos adecuadamente por los servicios y su calidad así como por los buenos resultados que ofrecemos.
- Nuestro negocio no tendrá fuerza de ventas, la comercialización del servicio se la realizará directamente con el cliente.
- La estrategia de promoción se basara en posesionar la imagen del estudio en la mente del cliente, realizando promociones de introducción y generales.
- Nuestras políticas de servicios se basarán en la confidencialidad, formas de pago, garantías, entrega a domicilio y el horario de atención.

## 2. CAPITULO DOS: ANALISIS TÉCNICO

### 2.1. TAMAÑO DEL PROYECTO.

#### 2.1.1. FACTORES DETERMINANTES DEL TAMAÑO.

Se ha realizado el análisis para determinar el tamaño de la empresa tomando en cuenta los ingresos mínimos requeridos para que la empresa sobreviva en el mercado:

##### a) Costos de Insumos.

Para calcular el valor de los insumos se tomo como referencia 12 sesiones fotográficas mensuales.

Insumos	Cantidad	Precio Unitario	Total
Pilas	48	\$ 2,00	\$ 96,00
Revelado (5R)	1440	\$ 0,50	\$ 720,00
Revelado (6x11)	48	\$ 1,75	\$ 84,00
			<b>\$ 900,00</b>

##### b) Costo de Mano de Obra.

Mano de Obra	Cantidad	Precio Unitario	Total
Fotógrafo A	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Fotógrafo B	1	\$ 600,00	\$ 600,00
			<b>\$ 1.800,00</b>

##### c) Costos de Servicios Básicos y Alquiler

Servicios Básicos	Valor
Agua Potable	\$ 35,00
Luz	\$ 80,00
Teléfono	\$ 50,00
Alquiler	\$ 500,00
	<b>\$ 665,00</b>

##### d) Gastos Administrativos.

Personal	Cantidad	Precio Unitario	Total
Administrador	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Asistente - Contadora	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Conserje	1	\$ 160,00	\$ 160,00
			<b>\$ 1.110,00</b>

e) **Gastos de Suministros**

Suministros	Cantidad	Precio Unitario	Total
Cartuchos de Impresión	2	\$ 32,50	\$ 65,00
Papelería	100	\$ 1,00	\$ 100,00
			<b>\$ 165,00</b>

f) **Gastos de Ventas**

Gastos de Ventas	Cantidad	Precio Unitario	Total
Publicidad	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Descuento	1	\$ 360,00	\$ 360,00
			<b>\$ 560,00</b>

g) **Gasto de Mantenimiento de Equipos.**

Equipos	Valor
Cámaras Fotográfica	\$ 125,00
Lentes	\$ 45,00
Aire Acondicionado	\$ 5,00
Computadora / impresora	\$ 5,00
Vehículo	\$ 120,00
	<b>\$ 300,00</b>

h) **Imprevistos.**

Los gastos de imprevistos serán \$120 que correspondiente a la movilización.

El valor total de los costos y gastos mínimos que necesita la empresa para operar en un mes es de \$5.620. Si los ingresos son iguales a I =

$p \cdot q$ , con un precio de mercado de \$600 la empresa necesita tener una capacidad de producción de **10 sesiones** fotográficas al mes como mínimo, es decir, 120 sesiones en un año.

### 2.1.2. OPTIMIZACIÓN DEL TAMAÑO DEL MERCADO.

Para la optimización del tamaño del Mercado hemos seleccionado cuatro diferentes tamaños para analizar cual maximizará el rendimiento de la empresa (Ver Tabla 2.1.2). Para el presente análisis se ha considerado que solo dos fotógrafos serán de planta, los demás deberán tener su propio equipo fotográfico.

**Tabla 2.1.2**  
**Optimización del Tamaño del Mercado**

Tamaño	Capacidad	Costo Fijo	Costo Variable	Inversión
A = Dos Fotógrafos	144	\$ 25.800,00	\$ 289,17	\$ 43.045,00
B = Tres Fotógrafos	288	\$ 31.176,00	\$ 265,42	\$ 48.835,00
C = Cuatro Fotógrafos	384	\$ 42.660,00	\$ 257,81	\$ 64.005,00
D = Cinco Fotógrafos	480	\$ 53.460,00	\$ 251,50	\$ 69.625,00

El precio de venta unitario se supondrá en \$600 por sesión fotográfica y la vida útil de todos los equipos se estima en cinco años. No se ha supuesto la posibilidad de valores de rescate al termino de su vida útil.

Al realizar el análisis (Ver Anexo 4), se determino que el tamaño D es el mas conveniente por tener el mayor Valor Actual Neto. Cabe recalcar que a pesar de que en el análisis anterior se selecciono el tamaño de cinco fotógrafos por efectos de la inversión que demanda esto, nuestro plan de negocios solo estaría compuesto con dos fotógrafos de planta.

## 2.2. Localización del Proyecto.

La empresa estará ubicada en la Ciudad de Guayaquil, donde operara y brindará sus servicios. También se podrá realizar eventos fuera de la ciudad.



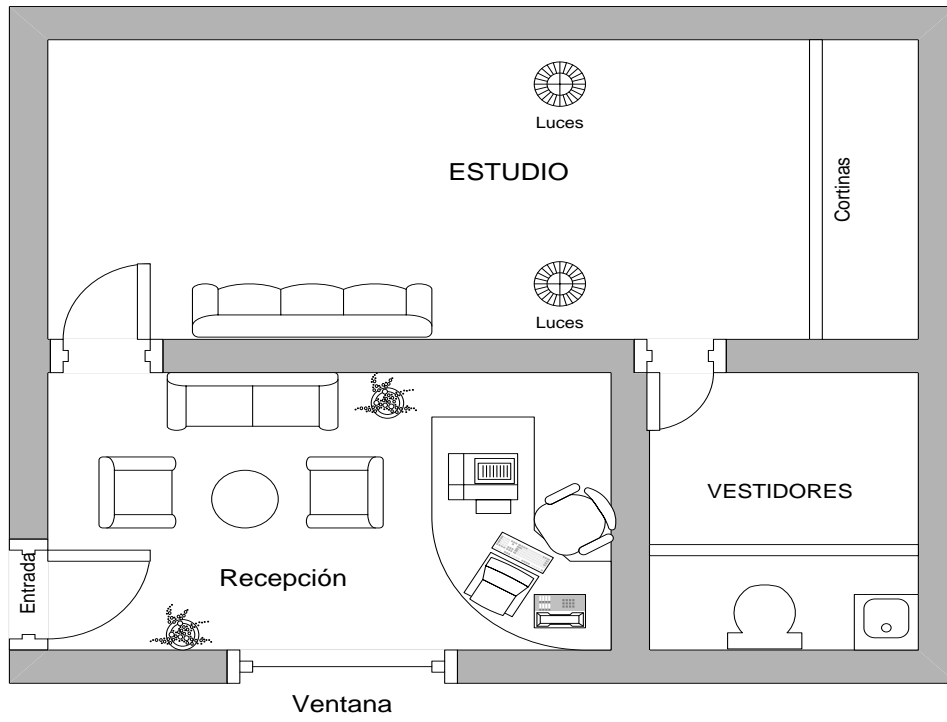
Según la investigación de mercado seleccionamos tres posibles lugares donde se podrá situar el estudio: a) en el norte - Urdesa Central, b) Vía Samborombón y c) Centro Comercial. A continuación analizaremos algunos factores que determinarán el lugar más conveniente para su instalación.

**Tabla 2.2**  
**Localización del Proyecto**

<b>Elemento</b>	<b>Ponderación %</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>
Acceso al Mercado	20%	1,80	1,20	1,60
Disponibilidad de Equipos	20%	2,00	2,00	2,00
Acceso a Insumos	15%	1,35	1,05	1,35
Disponibilidad de Mano de Obra.	15%	1,20	1,05	1,20
Costo de Mano de Obra	14%	1,12	1,12	1,12
Movilización	2%	0,18	0,16	0,18
Servicios Básicos	4%	0,32	0,32	0,32
Combustible	2%	0,16	0,14	0,16
Servicios Médicos	2%	0,16	0,16	0,16
Servicios de Seguridad	5%	0,35	0,40	0,45
Otros	1%	0,09	0,09	0,09
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>8,73</b>	<b>7,69</b>	<b>8,63</b>

En base a la información proporcionada por el cuadro anterior, se determinó que el lugar más conveniente para localizar el presente proyecto es A, es decir, en el norte de la ciudad, Urdesa Central, pues posee la más alta ponderación.

**Grafico 2.2.**  
**Diagrama de las Instalaciones del Estudio Fotográfico**



## **2.3. INGENIERIA DEL PROYECTO.**

### **2.3.1. PROCESO DE PRODUCCIÓN**

#### **2.3.1.1. Diagrama de Flujos**

A continuación se detalla el Diagrama de Flujo de la producción de una sesión fotográfica:

##### **a) Procedimiento de Firma del Contrato.**

- La Asistente Administrativa recibe la llamada o la visita del cliente. Si la cita es en el domicilio del Cliente, se toma los datos personales para que el Fotógrafo realice la visita. En caso contrario se le notifica al Administrador para la atención.
- El Administrador / Fotógrafo realiza la presentación de los servicios que tiene la empresa. Entrega de catálogos y tarjetas de presentación.
- Si el Cliente selecciona nuestro servicio, se verifica fecha y se asigna el fotógrafo. Caso contrario se anotan los comentarios del cliente (Ver Anexo 6).

##### **b) Procedimiento para Realización del Evento**

- Un día antes el Fotógrafo asignado revisa los equipos y verifica que todo este en orden para brindar el servicio. Adicionalmente visita el domicilio y recepción del evento.
- Si el evento es fuera de la ciudad la Asistente Administrativa es la encargada de asignar el ayudante y los viáticos para el viaje. También estará a cargo del traslado del personal dentro de la ciudad.
- Una vez realizadas las tomas, se seleccionara las mejores para presentarles en un preview al cliente.
- Las fotos seleccionadas se llevara a Ecuacolor para su impresión. Se entregarán las fotos al cliente según contrato, el administrador controlará el proceso (Ver Anexo 7).

### 2.3.1.2. Estimación de la Inversión

#### i) Inversión en Equipos.

**Tabla 2.1.1**  
**Inversión en Equipos**

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil	Valor Residual	Depreciación
<b>EQUIPOS FOTOGRAFICOS</b>						
Cámara Nikon D200	1	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00			
Camara Nikon D100	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00			
Cámara Nikon D80	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00			
Lente Nikon 28 - 70 mm Zoom F2.8	1	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00			
Lente Nikon 17 - 35 mm Zoom F2.8	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00			
Lente Nikon 105 mm F2.8	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00			
Flash SB800	2	\$ 350,00	\$ 700,00			
Flash SB80	1	\$ 350,00	\$ 350,00			
<b>TOTAL EQUIPOS FOTOGRAFICOS</b>			<b>\$ 8.350,00</b>	<b>3</b>	<b>\$ 2.087,50</b>	<b>\$ 2.087,50</b>
<b>ACCESORIOS FOTOGRAFICOS</b>						
Fotómetro SEKONIC	1	\$ 300,00	\$ 300,00			
2 Pilas Recargable para Cámara Nikon	3	\$ 50,00	\$ 150,00			
Luz electrónica Excalibur SP-3200	5	\$ 750,00	\$ 3.750,00			
Filtro UV protector de Lente 77 mm	3	\$ 40,00	\$ 120,00			
Reflectores	4	\$ 80,00	\$ 320,00			
Sombrillas para juego de Luces	5	\$ 100,00	\$ 500,00			
Trípodes para soporte de luces	5	\$ 200,00	\$ 1.000,00			
Trípodes para soporte de cámaras	3	\$ 200,00	\$ 600,00			
Maletines para equipos de luces	3	\$ 200,00	\$ 600,00			
Maletines para equipos de cámaras	3	\$ 130,00	\$ 390,00			
<b>TOTAL ACCESORIOS FOTOGRAFICOS</b>			<b>\$ 7.730,00</b>	<b>5</b>	<b>\$ 1.932,50</b>	<b>\$ 1.159,50</b>
<b>EQUIPO DE OFICINA</b>						
Telefax	1	\$ 75,00	\$ 75,00			
Aire Acondicionado	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00			
<b>TOTAL EQUIPO DE OFICINA</b>			<b>\$ 1.275,00</b>	<b>5</b>	<b>\$ 191,25</b>	<b>\$ 216,75</b>
<b>MUEBLES DE OFICINA</b>						
Escritorio	2	\$ 200,00	\$ 400,00			
Sillones Ejecutivos	2	\$ 50,00	\$ 100,00			
Muebles	3	\$ 100,00	\$ 300,00			
Archivadores	2	\$ 80,00	\$ 160,00			
<b>TOTAL MUEBLES DE OFICINA</b>			<b>\$ 960,00</b>	<b>10</b>	<b>\$ 144,00</b>	<b>\$ 81,60</b>
<b>EQUIPO DE COMPUTACION</b>						
Computadora	2	\$ 850,00	\$ 1.700,00			
Multi Impresora	1	\$ 350,00	\$ 350,00			
<b>TOTAL DE EQUIPO DE COMPUTACION</b>			<b>\$ 2.050,00</b>	<b>3</b>	<b>\$ 205,00</b>	<b>\$ 615,00</b>
<b>VEHICULO</b>						
Chevrolet Corsa Evolution	1	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00			
<b>TOTAL VEHICULO</b>			<b>\$ 13.500,00</b>	<b>5</b>	<b>\$ 3.375,00</b>	<b>\$ 2.025,00</b>
<b>TOTAL DE INVERSION ACTIVO FIJOS</b>			<b>\$ 33.865,00</b>			

## 2.3.2. CALENDARIO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO.

Calculo del paso crítico

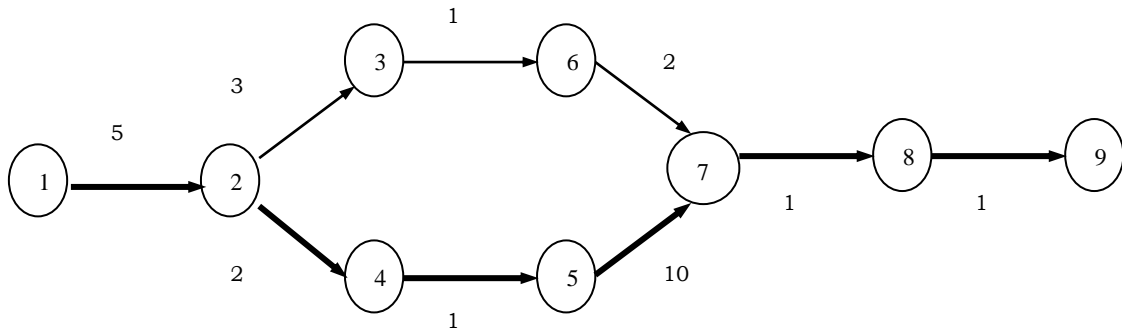


Tabla 2.3.2

### Calendario de Ejecución

Actividad		Descripción	Duración	Más Temprano		Más Tardío		Holgura	
I	J			Inicio	Fin	Inicio	Fin	Total	Libre
1	2	Permiso del Municipio	5	0	5	0	5	0	*
2	3	Alquiler del Local	3	5	8	12	15	7	0
2	4	Contrato con Obreros	2	5	7	5	7	0	*
4	5	Compra de Materiales	1	7	8	7	8	0	*
3	6	Firma del contrato de Alquiler	1	8	9	15	16	7	0
5	7	Remodelación del local	10	8	18	8	18	0	*
6	7	Entrevista de Trabajo	2	9	11	16	18	7	0
7	8	Elección del Personal	1	18	19	18	19	0	*
8	9	Capacitación del Personal	1	19	20	19	20	0	*

### **3. CAPITULO TRES: ANALISIS ADMINISTRATIVO**

#### **3.1. PLANEACION Y ADMINISTRACION ESTRATEGICA**

##### **3.1.1. MISION:**

Captamos los mejores momentos de la vida entregando imágenes de calidad con tecnología digital, satisfaciendo las necesidades primordiales de nuestros clientes exclusivos.

##### **3.1.2. VISION:**

Posesionarnos en el mercado fotográfico como uno de los mejores estudios por la calidad de nuestro servicio y profesionalismo, en un periodo de cinco años.

##### **3.1.3. OBJETIVOS:**

###### **3.1.3.1. Objetivo General.**

Establecer en el Mercado nacional uno de los mas importantes estudios fotográficos con el mejor avance tecnológico en equipos digitales en el periodo de un año, que tenga el veinte por ciento de la partición del mercado.

###### **3.1.3.2. Objetivos Específicos**

- Construir un estudio con un ambiente moderno y confortable que cumplan los requerimientos de los clientes.
- Alcanzar alianzas estratégicas con los proveedores de equipos Fotográficos.
- Utilizar la tecnología informativa para dar servicios adicionales.
- Capacitar a los fotógrafos con los nuevos avances en cámaras automáticas y digitales.
- Utilizar insumos con calidad, de marcas reconocidas. (rollos, cámaras fotográficas, luces, etc.)
- Prestar servicios a revistas, periódicos, eventos políticos, etc.

- Cobertura completa a nivel nacional en corto plazo.

#### **3.1.4. POLITICAS**

- Todo cliente que ingrese al estudio Fotográfico será atendido con la mayor cordialidad y se le proporcionará información sobre los servicios que ofrecemos.
- Se realizará un seguimiento al servicio realizado para medir la calidad y su mejoramiento continuo.
- Los clientes cancelarán el 50% del servicio en el momento de firmar el contrato y el otro 50% dos días antes de realizarse el evento.
- Toda sesión fotográfica será grabada en un banco de fotos dentro de la empresa, donde el cliente podrá acceder a su historial.
- Se llenare un formulario con datos personales de los clientes para futuras promociones.
- El estudio fotográfico se lo alquilara a otros colegas para que realicen sus producciones, verificando la disponibilidad del espacio y su reservación.

#### **3.1.5. REGLAS.**

- Esta prohibido reproducir de manera parcial o total cualquier sesión fotográfica sin previa autorización del cliente.
- Las fotos publicitarias serán exclusivas de las agencias, ninguna imagen deberá tener el mismo formato.
- La foto que sea seleccionada para una revista, se convertirá en su exclusividad y no será reproducida para la competencia.
- Los fotógrafos no podrán ofrecer sus servicios personales dentro de la empresa a clientes propios.

#### **3.1.6. ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS.**

- Propiciar el sentido de pertenencia, de armonía y de cordialidad en todos las áreas de la organización.
- Crear una cultura organizacional, propia de una gestión administrativa.
- Adelantar acciones para el desarrollo del talento humano con el propósito de generar un clima organizacional y democrático, pluralista, tolerante y

cultor de la diferencia, con el fin de asegurar la calidad en la prestación del servicio.

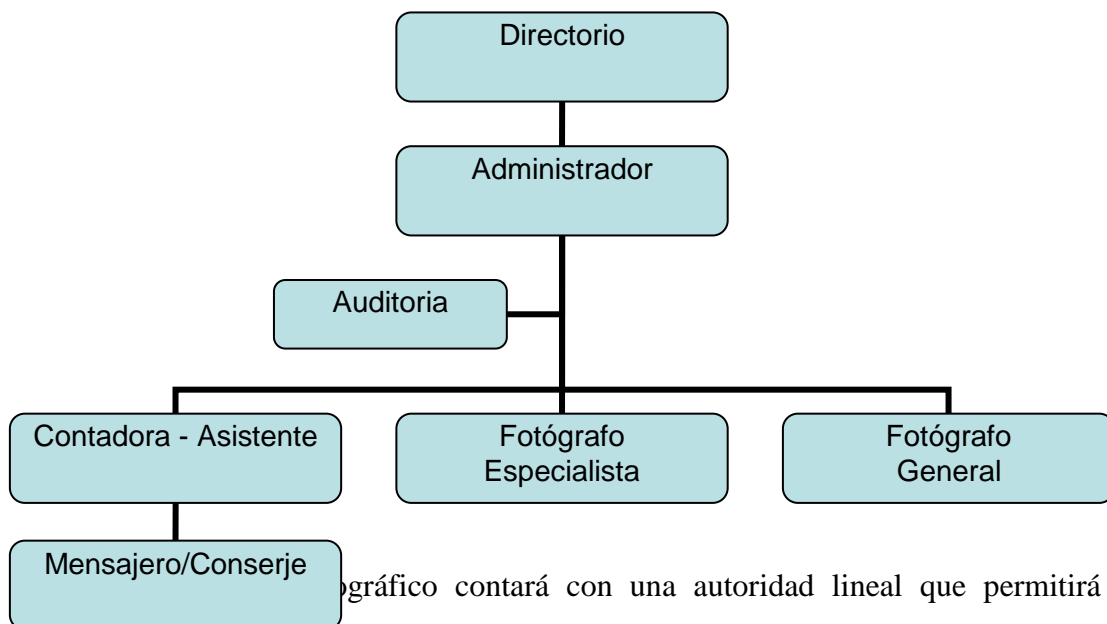
- Crear y mantener un sistema de información y métodos para asegurar una eficiente red de comunicación y de desarrollo organizacional.
- Seleccionar y capacitar el talento humano, en razón de las funciones propias de su cargo.

## 3.2. ORGANIZACIÓN.

### 3.2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

En el estudio fotográfico utilizaremos una estructura organizacional lineal, la toma de decisiones estará a cargo del directorio. La hemos definido como una organización lineal conformada de la siguiente manera:

**Figura1: Estructura Organizacional del Estudio Fotográfico.**



El estudio fotográfico contará con una autoridad lineal que permitirá al administrador dirigir personalmente las actividades de los empleados y de esta manera corregir cualquier inconveniente que se presente.

El flujo de la comunicación dentro de nuestro organigrama será vertical descendente y vertical ascendente.



### **3.2.2. DESCRIPCION DEL CARGO.**

#### **3.2.2.1. Gerente Propietario**

##### **Objetivo.**

Velar por el buen funcionamiento de la Empresa, administrando el recurso humano de la manera eficiente para ser uno de los más importantes Estudios fotográficos en un periodo de dos años.

##### **Relaciones Funcionales.**

- Fotógrafos.
- Mensajero.
- Clientes
- Proveedores.

##### **Funciones.**

- Ejercerá la representación legal de la empresa y como tal, la representará en todos los actos públicos y privados.
- Fortalecerá la imagen y posicionamiento de la empresa en el mercado a través de la formulación de políticas y planes estratégicos.
- Administrar presupuestos y estrategias de ventas en todo el negocio, con el propósito de optimizar trabajo del personal, recursos, espacio, tiempo, etc.; para atender y satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes.
- Dirigir de manera eficiente el funcionamiento del área y la correcta administración del equipo de trabajo, cuya finalidad es disminuir el número de quejas de no satisfacción de los clientes.
- Velar por la utilización eficiente de los recursos humanos, técnicos y financieros de la entidad, y por el cumplimiento de las metas y programas.
- Gestionar los procesos de obtención, mantención y desarrollo de los recursos humanos de la organización.

### **3.2.2.2. Fotógrafo.**

#### **Objetivo.**

Realizar la mejor toma fotográfica con tecnología digital para ofrecer un servicio competitivo en el mercado.

#### **Relaciones Funcionales.**

- Gerente Propietario.
- Clientes.
- Proveedores.
- Mensajero.

#### **Funciones.**

- Analizar las nuevas tendencias en el mercado fotográfico digital, marcas, accesorios y competidores.
- Planificar el cronograma de trabajo, especificando los eventos que cubrirá dentro del estudio y fuera de el.
- Realizar el mantenimiento periódico de los equipos asignados a su cargo.
- Diseñar y evaluar los presupuestos asignados al área de fotografía.
- Informar al Gerente Propietario sobre el trabajo realizado en los eventos a su cargo.

### **3.2.2.3. Contadora – Asistente**

#### **Objetivo.**

Realizar de manera eficiente las tareas asignadas por el Gerente propietario.

#### **Relaciones Funcionales.**

- Gerente Propietario.

- Fotógrafos.
- Clientes.

### **Funciones.**

- Receptará e informará a los clientes de los servicios que ofrece la empresa de manera general.
- Verificar los trámites y procesos asignados al área de trabajo para que se realicen eficazmente hasta su culminación.
- Coordinar la preparación de agendas y seguimiento de las reuniones de trabajo en el estudio por cada fotógrafo.
- Estará encargada de la facturación y reportes diarios a la gerencia administrativa.
- Llevar la contabilidad de la empresa y reportar los estados financieros a la gerencia.
- Encargada de llevar las nominas del personal de la empresa, sus pagos y beneficios.
- Realizará encuestas telefónicas para determinar la satisfacción del cliente con el servicio realizado.
- Garantizar un adecuado y eficiente trámite de la documentación en gestión.
- Atender las llamadas telefónicas y hacer las que se le encarguen.
- Mantener informado de sus actividades al Gerente.

### **3.2.2.4. Mensajero/ Conserje**

#### **Objetivo.**

Realizar de manera eficiente las tareas asignadas por el Gerente propietario.

#### **Relaciones Funcionales.**

- Gerente Propietario.
- Fotógrafos.
- Clientes.

#### **Funciones.**

- Planificar el cronograma de visitas a las empresas para envío de documentación y cobro.
- Controlar el buen funcionamiento de las instalaciones de la Empresa, cualquier anomalía reportará a Gerencia.
- Realizar la entrega de la documentación de la empresa, envío y despacho de cartas, pagos, cobros, etc.
- Informar a la Gerencia de los cobros realizados en el día.
- En caso de que fuera necesario, ayudará a la movilización de los equipos fotográficos a lugares establecidos.
- En eventos fuera de la ciudad, será el asistente del fotógrafo asignado al evento.

### **3.2.3. PERFIL DEL CARGO.**

#### **3.2.3.1. Fotógrafo**

- Se consideran idóneas para la posición aquellas personas que cuenten con experiencia de al menos tres años en medios escritos reconocidos.
- Estudios realizados en Fotografía en Universidades reconocidas.
- Competencias:
  - Creativo.
  - Proactivo.
  - Relaciones Humanas.

- Trabajo en Equipo.
- Compromiso Organizacional
- Orientación al servicio al cliente.
- Manejo de Cámaras Digitales.
- Manejo de Photoshop y Publisher.
- Trabajo Fijo.
- Firma de Convenio de confidencialidad

### **3.2.3.2. Contadora – Asistente.**

- Se consideran idóneas para la posición aquellas personas que cuenten con experiencia de al menos dos años en cargos similares.
- Estudios contables realizados en Universidades prestigiosas o colegios acreditados. Ser contador publica autorizada.
- Competencias
  - Proactiva
  - Relaciones Humanas.
  - Trabajo en Equipo.
  - Orientación al Servicio al Cliente.
- Trabajo Fijo.
- Firma de Convenio de confidencialidad

### **3.2.3.3. Mensajero / Conserje**

- Se consideran idóneas para la posición aquellas personas que cuenten con experiencia de al menos dos años en cargos similares.
- Deberá poseer título de Bachiller.
- Reglamentación al día.
- Competencias:
  - Inicativo
  - Autocontrol
  - Relaciones Humanas.
  - Trabajo en Equipo.
  - Compromiso Organizacional
  - Orientación al servicio al cliente.

- Manejo de Utilitarios.
- Trabajo Fijo.

#### **3.2.4. CULTURA ORGANIZACIONAL.**

Los valores más importantes de nuestra cultura organizacional serán:

- Nuestros clientes serán el centro del negocio.
- En un máximo de cinco años seremos uno de los mejores del mercado.
- El servicio que ofreceremos será dinámico y de manera ordenada para servir en el menor tiempo posible a nuestros clientes.
- La experiencia de los fotógrafos nos dan valor agregado en el mercado.
- Velaremos por la satisfacción de las necesidades del cliente dando un servicio de calidad con mejora continua.
- El recurso humano es el mas importante de la organización, continuamente serán capacitados con los nuevos avances tecnológicos y reconocidos por sus labores.
- No toleraremos la corrupción y las injusticias.
- Tendremos fuertes convicciones éticas y morales.
- La comunicación, participación y el trabajo en equipo será lo primero.

### **3.3. DIRECCION**

A continuación estableceremos los lineamientos principales para dirigir nuestra empresa, basados en el grado de motivación, Liderazgo y formas de Comunicación.

#### **3.3.1. MOTIVACION PARA LOS EMPLEADOS.**

- Ofreceremos estabilidad laboral, los empleados serán contratos directamente por la empresa con todos los beneficios de ley.
- El ambiente de trabajo se caracterizará por ser muy familiar, cómodo y afectivo.
- La empresa es de todos, cada miembro se identificara con la empresa para alcanzar las metas propuestas y se convierta en un logro personal para todos.
- Los empleados que tomen decisiones para evitar un problema será reconocido por la Directiva.
- Los fotógrafos serán capacitados para que estén al día con los avances digitales.
- Los salarios serán evaluados cada año para su incremento, se tomara en cuenta los logros obtenidos por cada empleado.
- La empresa tendrá horarios flexibles en caso de que un miembro este capacitándose por cuenta propia.

#### **3.3.2. LIDERAZGO EMPRESARIAL.**

En nuestra empresa el Gerente Administrativo deberá ser un líder capaz de guiar a su grupo de trabajo hacia la realización de sus metas, ofrecerá orientación y apoyo necesario para asegurar que se cumplan los objetivos generales de la organización.

Deberá poseer liderazgo democrático auténtico, con las siguientes características:

- Tomará las decisiones después de bosquejar con su grupo los planes a largo plazo.
- Elogiar, reprender y participar con su grupo como un miembro más sin descuidar la conducción propia de la jefatura.
- Informará y capacitará a su gente, distribuyendo el trabajo de acuerdo a habilidades y preferencias de los miembros del equipo.
- Delegará el control en diferentes instancias entre los miembros, garantizan imparcialidad y justicia.
- Desarrollará la solidaridad con canales de comunicación fáciles y expeditos.
- Velará por el grado de confianza, integridad y respeto entre los miembros del equipo.
- Ofrecerá la instrucción, la guía, el apoyo y la recondensa necesaria para el desempeño eficiente.

### **3.3.3. COMUNICACIÓN.**

La comunicación se dará de manera escrita y verbal, utilizando todos los medios disponibles dentro de la organización. Entre ellos tenemos: los memos, las pizarras con boletines, el teléfono, el fax y el correo electrónico.

Las características que prevalecerán en la comunicación organizacional son:

- Se utilizará la retroalimentación para verificar la precisión de lo que se ha comunicado al personal, esta será escrita o verbal.
- Seleccionar palabras y estructurar los mensajes de manera clara y comprensible para los miembros involucrados.
- Estar atento a las señales no verbales en el momento de las comunicaciones interpersonales.
- Poseer empatía para comprender el contenido real de un mensaje.



### **3.4. CONTROL.**

El control actúa en todas las áreas y en todos los niveles de la empresa. Prácticamente todas las actividades de una empresa están bajo alguna forma de control o monitoreo.

Los principales controles que realizaremos en la empresa serán:

- Controles de calidad en las producciones de fotos, se evaluará la nitidez, iluminación, profundidad y creatividad.
- Mantenimientos periódicos a los equipos y materiales fotográficos para que estén en óptimas condiciones.
- Revisiones quincenales de las ventas para observar como nos encontramos con respecto a las proyecciones.
- Analizaremos la satisfacción del cliente por medio de encuestas telefónicas desde el momento que inicio el proceso del servicio.
- Reuniones mensuales del Directorio para evaluar a la empresa y medir los resultados con respecto a las metas propuestas.
- Evaluación de desempeño de cada uno de los miembros de la organización con el fin de tomar diferentes decisiones, como incrementos salariales, necesidades de capacitación y liquidaciones.
- Realizar anualmente un estudio de mercado para observar el posicionamiento de la empresa, su competencia, la tendencia del cliente y las oportunidades de nuevos servicios.
- Vigilar el presupuesto anual para que no existan variaciones al final de año.

### **3.5. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.**

- Nuestra visión es de posesionarnos en el mercado fotográfico como uno de los mejores estudios por la calidad de nuestro servicio y profesionalismo, en un periodo de cinco años.
- Nuestros equipos estarán a la vanguardia de los avances en tecnología digital, los miembros de la empresa estarán en constantes capacitaciones. Los mismos que serán adquiridos en proveedores de Estados Unidos.
- La mayor fortaleza es la experiencia de 30 años en fotografía forjada en uno de las mejores grupos de revistas del País. La oportunidad en el mercado de brindar este servicio es bien grande, no hay persona que guarde sus recuerdos en fotos.
- Una amenaza fuerte son los Estudios de Roberto Combar y Chantal Fontaine que están muy bien posesionados en el mercado.
- La empresa utilizara una estructura organizacional lineal, a la cabeza estará el Directorio. El Gerente administrará el estudio y estará a cargo de la su funcionalidad. Existirán dos fotógrafos especializados para brindar el servicio.
- En la parte de la dirección, estaremos centrados en motivar al máximo a los miembros de la organización para juntos llegemos a alcanzar los objetivos, el gerente debe de tener un liderazgo democrático autentico.
- La comunicación se dará de manera escrita y verbal, utilizando todos los medios disponibles dentro de la organización. Entre ellos tenemos: los memos, las pizarras con boletines, el teléfono, el fax y el correo electrónico.
- Realizaremos controles de calidad en las fotos, mantenimientos de equipos, análisis ventas quincenales, estudios de mercado y satisfacción del cliente. Evaluaremos el desempeño de los trabajadores de la empresa y vigilaremos el presupuesto.

## **4. CAPITULO CUATRO: ANALISIS LEGAL Y SOCIAL.**

### **4.1. ASPECTOS LEGALES.**

El Estudio Fotográfico se constituirá como Sociedad Anónima, su capital sera de \$800 el cual esta dividido en 800 acciones de \$1 cada uno las mismas que van a ser suscritas y pagadas en su totalidad (Monto fijado por la Superintendencia de Compañías, Art. 160 de la Ley de Compañías). El paquete accionario se establecerá de la siguiente forma:

**Tabla 4.1.**  
**Nombre de Accionistas con sus respectivas acciones**

<b>Accionistas</b>	<b>Acciones</b>
Cesar Anchundia Mera	400
Cesar Anchundia Ayala	200
Gina Anchundia Ayala	200

#### **4.1.1. PROCEDIMIENTOS PARA LA CONFORMACION DE LA SOCIEDAD.**

A continuación se detalla el procedimiento para la conformación de la Sociedad:

- Reserva de nombre en la Superintendencia de Compañías.
- Apertura de Cuenta de Integración de Capital en Banco Local.
- Elaboración de matriz por parte de Notaria.
- Notarizar la escritura.
- Aprobación de escritura pública por parte de la Superintendencia de Compañías.
- Anotaciones marginales (Notaria).
- Inscripción como socio en la Cámara de Comercio de Guayaquil.

- Petición de extracto en la Superintendencia de Compañías.
- Publicación.
- Inscripción de constitución de la compañía en el Registro Mercantil.
- Petición de número de expediente en Superintendencia de Compañía.
- Obtención del RUC.

#### **4.1.2. LEYES ESPECIALES A SU ACTIVIDAD ECONOMICA.**

El Estudio Fotográfico se sujetará a las normas de la Ley de Compañía y en las regulaciones de la Superintendencia para las implicaciones tributarias, comerciales y laborales asociadas a ellas.

##### **4.1.2.1. Facturación.**

Una vez obtenido el RUC, la empresa (persona jurídica) está en la obligación de solicitar al SRI la autorización para la emisión de comprobantes de venta.

Para obtener esta autorización, la persona jurídica debe estar al día en sus obligaciones tributarias, su vigencia es de doce meses contados a partir de la fecha de autorización y se los puede emitir los comprobantes de venta en establecimientos gráficos autorizados ([www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec)).

##### **4.1.2.2. Declaración de Impuestos.**

La empresa como persona jurídica esta en la obligación de presentar y declarar sus impuestos, según las fechas señaladas por la entidad tributaria.

**Tabla 4.1.2.2**  
**Declaraciones de Impuestos**

<b>Impuestos</b>	<b>Formulario</b>	<b>Obligación</b>
Impuesto a la Renta	101	Annual
Retenciones a la Fuente	103	Mensual Conforme el noveno dígito del RUC
IVA	104	Mensual Conforme el noveno dígito del RUC
Anticipo del impuesto a la Renta	106	Julio y Septiembre

## **4.2. ASPECTOS DE LEGISLACION URBANA.**

### **4.2.1. USO DE SUELO.**

Este documento aprueba la instalación de un determinado negocio en un sector de la ciudad.

- Pago de tasa de trámite.
- Presentación de formulario en el Departamento del Uso de Suelo en el Municipio de Guayaquil.
- Este certificado se obtiene por una sola ocasión.

### **4.2.2. CERTIFICADO DE SEGURIDAD DEL BENEMERITO CUERPO DE BOMBEROS.**

La empresa esta en la obligación de obtener el referido certificado para lo cual deberá adquirir un extintor o realizar la recarga anual. El tamaño y número de extintores dependerá de las dimensiones del local.

### **4.2.3. PATENTES MUNICIPALES.**

Como es una empresa que realiza actividad comercial y de servicio deberá obtener las patentes municipales con el certificado de seguridad del Cuerpo de Bomberos, este tramite se lo realizara en el Municipio de Guayaquil.

#### **4.2.4. TASA DE HABILITACION DE LOCALES COMERCIALES, INDUSTRIALES Y DE SERVICIOS.**

Documento que autoriza el funcionamiento del local comercial, previa inspección por parte del Municipio de Guayaquil.

#### **4.3. ANALISIS AMBIENTAL.**

El Estudio Fotográfico no afectara de ninguna manera el ecosistema por lo que su impacto ambiental será nulo.

Los trabajadores no estarán expuestos a riesgos industriales por ser una compañía de servicios.

#### **4.4. ANALISIS SOCIAL.**

La empresa tendrá efectos positivos para el conglomerado social, abrirá fuentes de empleo, generará impuestos y recreación.

## 5. CAPITULO CINCO: ANALISIS ECONOMICO

### 5.1. INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO.

El monto total de la inversión al inicio del proyecto ascienden a \$43.045, esto se requiere como inversión inicial requerida para implementar el Estudio Fotográfico. Las inversiones están distribuidas de la siguiente manera:

**Tabla 5.1.**  
**Rubros de la Inversión Inicial**

<b>Rubro</b>	<b>Monto</b>
Activos Fijos	\$ 33.865,00
Capital de Trabajo	\$ 5.680,00
Gastos Pre- operativos	\$ 3.500,00
<b>Total de Inversión</b>	<b>\$ 43.045,00</b>

#### 5.1.1. INVERSION EN ACTIVOS FIJOS.

Las inversiones en activos fijos son \$33.865, están distribuidas en los siguientes grupos (Ver Tabla 5.1.1):

- Equipos Fotográficos
- Accesorios Fotográficos
- Equipos de Oficina
- Muebles de Oficina
- Equipos de Computación
- Vehículo.

#### 5.1.2. GASTOS PRE - OPERATIVOS.

Los gastos pre – operativos se consideran los costos de la adecuación del local, gastos publicidad, gastos de constitución de la compañía y los gastos de funcionamiento, estos gastos se amortizarán a cinco años. Para cubrir estos gastos realizaremos un préstamo bancario con dos años plazo y pagaremos cuotas mensuales. (Ver Tabla 5.1.2.)

**Tabla 5.1.1.A**  
**Inversión en Activos Fijos**

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil	Valor Residual	Depreciación
<b>EQUIPOS FOTOGRAFICOS</b>						
Cámara Nikon D200	1	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00			
Camara Nikon D100	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00			
Cámara Nikon D80	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00			
Lente Nikon 28 - 70 mm Zoom F2.8	1	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00			
Lente Nikon 17 - 35 mm Zoom F2.8	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00			
Lente Nikon 105 mm F2.8	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00			
Flash SB800	2	\$ 350,00	\$ 700,00			
Flash SB80	1	\$ 350,00	\$ 350,00			
<b>TOTAL EQUIPOS FOTOGRAFICOS</b>			<b>\$ 8.350,00</b>	<b>3</b>	<b>\$ 2.087,50</b>	<b>\$ 2.087,50</b>
<b>ACCESORIOS FOTOGRAFICOS</b>						
Fotómetro SEKONIC	1	\$ 300,00	\$ 300,00			
2 Pilas Recargable para Cámara Nikon	3	\$ 50,00	\$ 150,00			
Luz electrónica Excalibur SP-3200	5	\$ 750,00	\$ 3.750,00			
Filtro UV protector de Lente 77 mm	3	\$ 40,00	\$ 120,00			
Reflectores	4	\$ 80,00	\$ 320,00			
Sombrillas para juego de Luces	5	\$ 100,00	\$ 500,00			
Trípodes para soporte de luces	5	\$ 200,00	\$ 1.000,00			
Trípodes para soporte de cámaras	3	\$ 200,00	\$ 600,00			
Maletines para equipos de luces	3	\$ 200,00	\$ 600,00			
Maletines para equipos de cámaras	3	\$ 130,00	\$ 390,00			
<b>TOTAL ACCESORIOS FOTOGRAFICOS</b>			<b>\$ 7.730,00</b>	<b>5</b>	<b>\$ 1.932,50</b>	<b>\$ 1.159,50</b>
<b>EQUIPO DE OFICINA</b>						
Telefax	1	\$ 75,00	\$ 75,00			
Aire Acondicionado	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00			
<b>TOTAL EQUIPO DE OFICINA</b>			<b>\$ 1.275,00</b>	<b>5</b>	<b>\$ 191,25</b>	<b>\$ 216,75</b>
<b>MUEBLES DE OFICINA</b>						
Escritorio	2	\$ 200,00	\$ 400,00			
Sillones Ejecutivos	2	\$ 50,00	\$ 100,00			
Muebles	3	\$ 100,00	\$ 300,00			
Archivadores	2	\$ 80,00	\$ 160,00			
<b>TOTAL MUEBLES DE OFICINA</b>			<b>\$ 960,00</b>	<b>10</b>	<b>\$ 144,00</b>	<b>\$ 81,60</b>
<b>EQUIPO DE COMPUTACION</b>						
Computadora	2	\$ 850,00	\$ 1.700,00			
Multi Impresora	1	\$ 350,00	\$ 350,00			
<b>TOTAL DE EQUIPO DE COMPUTACION</b>			<b>\$ 2.050,00</b>	<b>3</b>	<b>\$ 205,00</b>	<b>\$ 615,00</b>
<b>VEHICULO</b>						
Chevrolet Corsa Evolution	1	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00			
<b>TOTAL VEHICULO</b>			<b>\$ 13.500,00</b>	<b>5</b>	<b>\$ 3.375,00</b>	<b>\$ 2.025,00</b>
<b>TOTAL DE INVERSION ACTIVO FIJOS</b>			<b>\$ 33.865,00</b>			



**Tabla 5.1.2.A.  
Gastos Pre - Operativos**

<b>Rubro</b>	<b>Monto</b>
Adecuación del Local	\$ 2.000,00
Publicidad	\$ 500,00
Constitución de la sociedad	\$ 800,00
Permisos de Funcionamiento	\$ 200,00
<b>Total de Gastos</b>	<b>\$ 3.500,00</b>

A continuación presentamos la Amortización del préstamo realizado para cubrir los gastos pre – operativos.

**Tabla 5.1.2.B  
Amortización de Préstamo de Gastos Pre - Operativos**

<b>PERIODO</b>	<b>PAGO</b>	<b>INTERES</b>	<b>AMORTIZACION</b>	<b>SALDO INSOLUTO</b>
0				\$ 3.500,00
1	\$ 164,76	\$35,00	\$129,76	\$3.370,24
2	\$ 164,76	\$33,70	\$131,05	\$3.239,19
3	\$ 164,76	\$32,39	\$132,37	\$3.106,82
4	\$ 164,76	\$31,07	\$133,69	\$2.973,13
5	\$ 164,76	\$29,73	\$135,03	\$2.838,11
6	\$ 164,76	\$28,38	\$136,38	\$2.701,73
7	\$ 164,76	\$27,02	\$137,74	\$2.563,99
8	\$ 164,76	\$25,64	\$139,12	\$2.424,87
9	\$ 164,76	\$24,25	\$140,51	\$2.284,37
10	\$ 164,76	\$22,84	\$141,91	\$2.142,45
11	\$ 164,76	\$21,42	\$143,33	\$1.999,12
12	\$ 164,76	\$19,99	\$144,77	\$1.854,35
13	\$ 164,76	\$18,54	\$146,21	\$1.708,14
14	\$ 164,76	\$17,08	\$147,68	\$1.560,47
15	\$ 164,76	\$15,60	\$149,15	\$1.411,31
16	\$ 164,76	\$14,11	\$150,64	\$1.260,67
17	\$ 164,76	\$12,61	\$152,15	\$1.108,52
18	\$ 164,76	\$11,09	\$153,67	\$954,85
19	\$ 164,76	\$9,55	\$155,21	\$799,64
20	\$ 164,76	\$8,00	\$156,76	\$642,88
21	\$ 164,76	\$6,43	\$158,33	\$484,55
22	\$ 164,76	\$4,85	\$159,91	\$324,64
23	\$ 164,76	\$3,25	\$161,51	\$163,13
24	\$ 164,76	\$1,63	\$163,13	\$0,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.954,17</b>	<b>\$454,17</b>	<b>\$3.500,00</b>	

### 5.1.3. CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo considera que necesitamos \$5.680 para arrancar el servicio y cubrir nuestros gastos totales en el primer mes.

**Tabla 5.1.3.**  
**Calculo del Capital de Trabajo**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00
Descuentos (-)	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Ventas Totales	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00
<b>Ingresos (70% contado)</b>	<b>\$ 4.788,00</b>	<b>\$ 6.840,00</b>	<b>\$ 6.840,00</b>	<b>\$ 6.840,00</b>	<b>\$ 6.840,00</b>	<b>\$ 6.840,00</b>	<b>\$ 6.840,00</b>	<b>\$ 6.840,00</b>	<b>\$ 6.840,00</b>	<b>\$ 6.840,00</b>	<b>\$ 6.840,00</b>	<b>\$ 6.840,00</b>
Costos de Producción	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00
Costos Administrativos	\$ 1.285,00	\$ 1.285,00	\$ 1.285,00	\$ 1.285,00	\$ 1.285,00	\$ 1.285,00	\$ 1.285,00	\$ 1.285,00	\$ 1.285,00	\$ 1.285,00	\$ 1.285,00	\$ 1.285,00
Costos de Operación	\$ 665,00	\$ 665,00	\$ 665,00	\$ 665,00	\$ 665,00	\$ 665,00	\$ 665,00	\$ 665,00	\$ 665,00	\$ 665,00	\$ 665,00	\$ 665,00
Costos de Ventas	\$ 1.030,00	\$ 1.030,00	\$ 1.030,00	\$ 1.030,00	\$ 1.030,00	\$ 1.030,00	\$ 1.030,00	\$ 1.030,00	\$ 1.030,00	\$ 1.030,00	\$ 1.030,00	\$ 1.030,00
<b>Total de Egresos</b>	<b>\$ 5.680,00</b>	<b>\$ 5.680,00</b>	<b>\$ 5.680,00</b>	<b>\$ 5.680,00</b>	<b>\$ 5.680,00</b>	<b>\$ 5.680,00</b>	<b>\$ 5.680,00</b>	<b>\$ 5.680,00</b>	<b>\$ 5.680,00</b>	<b>\$ 5.680,00</b>	<b>\$ 5.680,00</b>	<b>\$ 5.680,00</b>

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingreso Mensual	\$ 0,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00	\$ 6.840,00
Egreso Mensual	\$ 5.680,00	\$ 5.680,00	\$ 5.680,00	\$ 5.680,00	\$ 5.680,00	\$ 5.680,00	\$ 5.680,00	\$ 5.680,00	\$ 5.680,00	\$ 5.680,00	\$ 5.680,00	\$ 5.680,00
Saldo Mensual	-\$ 5.680,00	\$ 1.160,00	\$ 1.160,00	\$ 1.160,00	\$ 1.160,00	\$ 1.160,00	\$ 1.160,00	\$ 1.160,00	\$ 1.160,00	\$ 1.160,00	\$ 1.160,00	\$ 1.160,00
<b>Saldo Acumulado</b>	<b>-\$ 5.680,00</b>	<b>-\$ 4.520,00</b>	<b>-\$ 3.360,00</b>	<b>-\$ 2.200,00</b>	<b>-\$ 1.040,00</b>	<b>\$ 120,00</b>	<b>\$ 1.280,00</b>	<b>\$ 2.440,00</b>	<b>\$ 3.600,00</b>	<b>\$ 4.760,00</b>	<b>\$ 5.920,00</b>	<b>\$ 7.080,00</b>

## 5.2. PRESUPUESTO DE INGRESOS.

A continuación se presenta el presupuesto de ingresos, la cantidad máxima de producción de nuestro servicio es de doce sesiones fotográficas al mes, contando con dos fotógrafos.

**Tabla 5.2.**  
**Presupuesto de Ingresos**

	2007	2008	2009	2010
Ventas	\$ 86.400,00	\$ 86.400,00	\$ 87.264,00	\$ 87.264,00
(-) Descuentos	\$ 1.728,00	\$ 1.728,00	\$ 1.745,28	\$ 1.745,28
<b>Ingresos Totales</b>	<b>\$ 84.672,00</b>	<b>\$ 84.672,00</b>	<b>\$ 85.518,72</b>	<b>\$ 85.518,72</b>

## 5.3. PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS.

El presupuesto de costos y gastos se presentan en la siguiente tabla, hemos dividido los gastos según su función:

**Tabla 5.3**  
**Presupuesto de Costos y Gastos**

CONCEPTO	MENSUAL	ANUAL
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>		
Insumos	\$ 900,00	\$ 10.800,00
Mano de Obra	\$ 1.800,00	\$ 21.600,00
<b>Total de Costos de Producción</b>	<b>\$ 2.700,00</b>	<b>\$ 32.400,00</b>
<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
Administrador	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Contadora – Asistente	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Conserje	\$ 160,00	\$ 1.920,00
Suministros de Oficina	\$ 165,00	\$ 1.980,00
Mantenimiento de Equipos de Oficina	\$ 10,00	\$ 120,00
<b>Total de Costos Administrativos</b>	<b>\$ 1.285,00</b>	<b>\$ 13.320,00</b>
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>		
Luz	\$ 35,00	\$ 420,00
Agua	\$ 80,00	\$ 960,00
Teléfono	\$ 50,00	\$ 600,00
Alquiler	\$ 500,00	\$ 6.000,00
<b>Total de Costos de Operación</b>	<b>\$ 665,00</b>	<b>\$ 7.980,00</b>
<b>COSTOS DE VENTAS</b>		
Mantenimiento de Equipos	\$ 170,00	\$ 2.040,00
Mantenimiento de Vehículo	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Gastos de Combustible	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Publicidad	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Descuentos	\$ 360,00	\$ 4.320,00
<b>Total de Costos de Ventas</b>	<b>\$ 970,00</b>	<b>\$ 11.640,00</b>
<b>TOTAL COSTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 5.620,00</b>	<b>\$ 65.340,00</b>

### 5.3.1. COSTOS FIJOS

En los costos fijos estarán reflejados los sueldos administrativos, los mantenimientos de oficina, suministros, publicidad y pago de servicios básicos, el monto total mensual es de \$2.150.

### 5.3.2. COSTOS VARIABLES.

En los costos variables estarán reflejados la mano de obra, los insumos de producción (pilas, revelado, material fotográfico), mantenimiento de los equipos fotográficos, mantenimiento del vehículo, gastos de combustible y los descuentos de las ventas, el monto total mensual es de \$3.470.

**Tabla 5.3.2.  
Costos Fijos y Variables.**

<b>Costos Fijos Mensuales</b>	
Luz	\$ 35,00
Agua	\$ 80,00
Telefono	\$ 50,00
Alquiler	\$ 500,00
Administrador	\$ 600,00
Contadora – Asistente	\$ 350,00
Conserje	\$ 160,00
Mantenimiento de Equipos	\$ 10,00
Suministros de Oficina	\$ 165,00
Publicidad	\$ 200,00
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>\$ 2.150,00</b>
<b>Costos Variables Mensuales</b>	
Mano de Obra	\$ 1.800,00
Insumos	\$ 900,00
Mantenimiento de Equipos	\$ 170,00
Mantenimiento de Vehiculo	\$ 120,00
Gasto de Combustible	\$ 120,00
Descuentos	\$ 360,00
<b>Total Costos Variables</b>	<b>\$ 3.470,00</b>
<b>COSTO TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$ 5.620,00</b>

### 5.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

Para calcular el punto de equilibrio de las ventas estimadas del proyecto hemos tomado en cuenta la capacidad máxima de producción, es decir, doce sesiones fotográficas al mes.

**Cantidad:** 12 sesiones

**Precio:** \$600

**Costo Fijo:** \$2.150

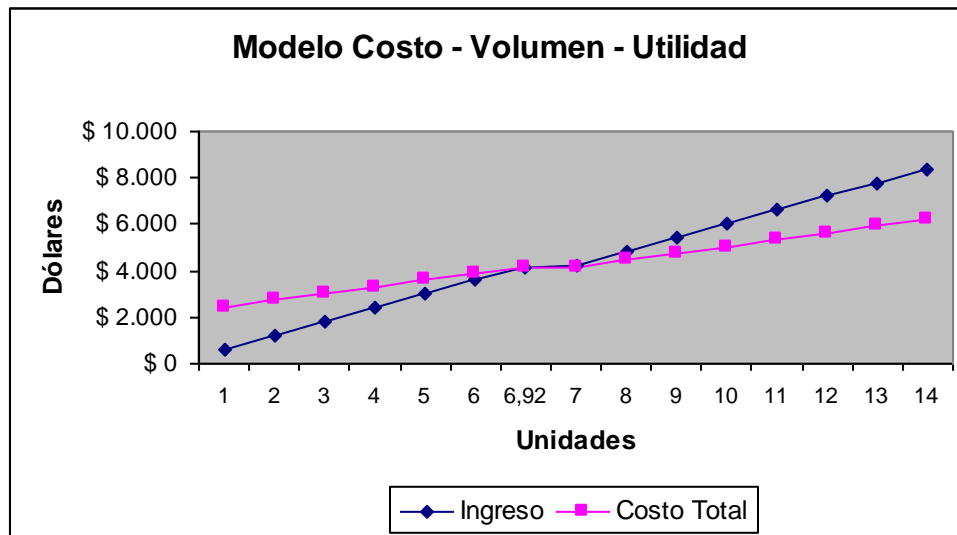
**Costo Variable Unitario:** \$289.17

**Qe= CF/(P – CV) = 6,92 sesiones fotográficas al mes.**

**Tabla 5.4.**  
**Punto de Equilibrio.**

Cantidad	Ingreso	Costo Total	Costo Fijo	Costo Variable
1	\$ 600,00	\$ 2.439,17	\$ 2.150,00	\$ 289,17
2	\$ 1.200,00	\$ 2.728,33	\$ 2.150,00	\$ 578,33
3	\$ 1.800,00	\$ 3.017,50	\$ 2.150,00	\$ 867,50
4	\$ 2.400,00	\$ 3.306,67	\$ 2.150,00	\$ 1.156,67
5	\$ 3.000,00	\$ 3.595,83	\$ 2.150,00	\$ 1.445,83
6	\$ 3.600,00	\$ 3.885,00	\$ 2.150,00	\$ 1.735,00
<b>6,92</b>	<b>\$ 4.152,00</b>	<b>\$ 4.151,03</b>	<b>\$ 2.150,00</b>	<b>\$ 2.001,03</b>
7	\$ 4.200,00	\$ 4.174,17	\$ 2.150,00	\$ 2.024,17
8	\$ 4.800,00	\$ 4.463,33	\$ 2.150,00	\$ 2.313,33
9	\$ 5.400,00	\$ 4.752,50	\$ 2.150,00	\$ 2.602,50
10	\$ 6.000,00	\$ 5.041,67	\$ 2.150,00	\$ 2.891,67
11	\$ 6.600,00	\$ 5.330,83	\$ 2.150,00	\$ 3.180,83
12	\$ 7.200,00	\$ 5.620,00	\$ 2.150,00	\$ 3.470,00
13	\$ 7.800,00	\$ 5.909,17	\$ 2.150,00	\$ 3.759,17
14	\$ 8.400,00	\$ 6.198,33	\$ 2.150,00	\$ 4.048,33

**Gráfico 5.4**  
**Modelo Costo – Volumen - Utilidad**



Realizado por: Ing. Cesar Anchundia A.

## 5.5. TASA DE DESCUENTO.

Para calcular la Tasa de Descuento, utilizaremos el método del costo ponderado de capital que es un promedio de los costos relativos a cada una de las fuentes de financiamiento que la empresa utilizará.

$$\kappa_0 = W_d * \kappa_d (1 - t) + \kappa_e * W_e$$

$W_d =$  % de Deuda – 8.13%

$\kappa_d =$  Tasa de Financiamiento promedio – 12%

$t =$  Tasa de Interés Corporativa – 25%

$\kappa_e =$  % de Capital – 91.87%

$W_e =$  Tasa de Rentabilidad – 20%

Utilizando la formula, tenemos que la tasa de descuento para el proyecto es de 19.11%. Esta tasa se utilizara para los cálculos en el análisis financiero.

## 5.6. DEDUCCIONES TRIBUTARIAS

El 36.25% se utilizará para las deducciones tributarias, que corresponde al 15% para pagos de utilidades para trabajadores y el 25% de los impuestos a la renta.

## 5.7. CONCLUSIONES DEL ANALISIS ECONOMICO

- La inversión inicial del proyecto es de **\$43.045**, de los cuales \$33.865 corresponden a la adquisición de equipos fotográficos y accesorios, equipos de oficina y muebles de oficina, \$5.680 al capital de trabajo necesario para poder arrancar el primer mes y \$3,500 a gastos pre – operativos.
- Los ingresos por ventas del primer año serán de \$84.672 y los costos ascienden a \$65.340, es decir, el 77% de los ingresos. Las ventas podrán incrementarse aumentando la capacidad de producción del estudio.
- Los costos variables mensuales corresponden a los insumos (pilas fotográficas, revelados tamaño 5R y 5x11), a los sueldos de los fotógrafos, mantenimiento de equipos y movilización, dando un total de \$3.470. Los costos fijos correspondientes a sueldos administrativos, mantenimiento de oficina, servicios básicos, alquiler y publicidad son de \$2.150.
- Calculamos el punto de equilibrio para saber cuantas sesiones fotográficas debemos de realizar para que los ingresos totales cubran los costos totales, el resultado fue de 7 sesiones al mes.
- Realizaremos el 36,25% de deducciones tributarias correspondientes a el 15% de participación de trabajadores y el 25% de impuesto a la renta.

## 6. CAPITULO SEXTO: ANÁLISIS FINANCIERO

### 6.1. FLUJO DE CAJA.

A continuación detallamos el flujo de Efectivo proyectado para cinco años. El año 2006 es exclusivamente para financiar la inversión inicial, los años posteriores corresponden al movimiento de la empresa. Presentaremos el flujo de Caja del Proyecto (ver Tabla 6.1.A) y el del inversionista (ver Tabla 6.1.B).

**Tabla 6.1.A.**  
**Presupuesto de Flujo de Caja del Proyecto (2006 - 2011)**

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Inversion Activos Fijos	-\$ 33.865,00					
Gastos Pre - Operativos	-\$ 3.500,00					
Capital de Trabajo	-\$ 5.680,00					
Ingresos por Ventas		\$ 84.672,00	\$ 84.672,00	\$ 85.518,72	\$ 85.518,72	\$ 86.373,91
Venta de Activo				\$ 2.292,50		
(-) Costos de Producción		\$ 37.320,00	\$ 37.320,00	\$ 38.066,40	\$ 38.827,73	\$ 39.604,28
(-) Gastos Administrativos		\$ 13.320,00	\$ 13.320,00	\$ 13.986,00	\$ 13.986,00	\$ 14.586,00
(-) Gastos de Ventas		\$ 6.720,00	\$ 6.720,00	\$ 6.720,00	\$ 6.720,00	\$ 6.720,00
(-) Gastos Varios		\$ 7.980,00	\$ 7.980,00	\$ 7.980,00	\$ 7.980,00	\$ 7.980,00
(-) Depreciacion de Activos Fijos		\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35
(-) Amortizacion de Activos Diferidos		\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
Total Ingresos		\$ 12.446,65	\$ 12.446,65	\$ 14.173,47	\$ 11.119,64	\$ 10.598,28
Ingresos antes reparto beneficios		\$ 12.446,65	\$ 12.446,65	\$ 14.173,47	\$ 11.119,64	\$ 10.598,28
Reparto de Utilidades (15%)		\$ 1.867,00	\$ 1.867,00	\$ 2.126,02	\$ 1.667,95	\$ 1.589,74
Ingresos antes de Impuestos		\$ 10.579,65	\$ 10.579,65	\$ 12.047,45	\$ 9.451,69	\$ 9.008,54
Impuestos (25%)		\$ 2.644,91	\$ 2.644,91	\$ 3.011,86	\$ 2.362,92	\$ 2.252,13
Utilidad Neta		\$ 7.934,74	\$ 7.934,74	\$ 9.035,59	\$ 7.088,77	\$ 6.756,40
(+) Readición de Depreciación		\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35
(+) Readición de Amortización		\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
(-) Reversion de Reemplazo				\$ 10.400,00		
Flujo de Efectivo de las Operaciones		\$ 14.820,09	\$ 14.820,09	\$ 5.520,94	\$ 13.974,12	\$ 13.641,75
Recuperacion de Capital						\$ 5.680,00
Valor de Salvamento						\$ 11.045,75
Flujo Neto de Efectivo	-\$ 43.045,00	\$ 14.820,09	\$ 14.820,09	\$ 5.520,94	\$ 13.974,12	\$ 30.367,50
<b>Tasa Interna de Retorno (TIR)</b>	<b>21,65%</b>					
<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$ 2.720,18</b>					



**Tabla 6.1.A.  
Presupuesto de Flujo de Caja Inversionista (2006 - 2011)**

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Inversión Activos Fijos	-\$ 33.865,00					
Gastos Pre - Operativos	-\$ 3.500,00					
Capital de Trabajo	-\$ 5.680,00					
Prestamo	\$ 3.500,00					
Ingresos por Ventas		\$ 84.672,00	\$ 84.672,00	\$ 85.518,72	\$ 85.518,72	\$ 86.373,91
Venta de Activo				\$ 2.292,50		
(-) Costos de Producción		\$ 37.320,00	\$ 37.320,00	\$ 38.066,40	\$ 38.827,73	\$ 39.604,28
(-) Gastos Administrativos		\$ 13.320,00	\$ 13.320,00	\$ 13.986,00	\$ 13.986,00	\$ 14.586,00
(-) Gastos de Ventas		\$ 6.720,00	\$ 6.720,00	\$ 6.720,00	\$ 6.720,00	\$ 6.720,00
(-) Gastos Varios		\$ 7.980,00	\$ 7.980,00	\$ 7.980,00	\$ 7.980,00	\$ 7.980,00
(-) Depreciacion de Activos Fijos		\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35
(-) Amortizacion de Activos Diferidos		\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
Total Ingresos		\$ 12.446,65	\$ 12.446,65	\$ 14.173,47	\$ 11.119,64	\$ 10.598,28
Intereses		\$ 331,44	\$ 122,73			
Ingresos antes reparto beneficios		\$ 12.115,21	\$ 12.323,92	\$ 14.173,47	\$ 11.119,64	\$ 10.598,28
Reparto de Utilidades (15%)		\$ 1.817,28	\$ 1.848,59	\$ 2.126,02	\$ 1.667,95	\$ 1.589,74
Ingresos antes de Impuestos		\$ 10.297,93	\$ 10.475,33	\$ 12.047,45	\$ 9.451,69	\$ 9.008,54
Impuestos (25%)		\$ 2.574,48	\$ 2.618,83	\$ 3.011,86	\$ 2.362,92	\$ 2.252,13
Utilidad Neta		\$ 7.723,45	\$ 7.856,50	\$ 9.035,59	\$ 7.088,77	\$ 6.756,40
(+) Readición de Depreciación		\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35
(+) Readición de Amortización		\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
(-) Reinversion de Reemplazo				\$ 10.400,00		
(-) Amortizacion de Deuda		\$ 1.645,65	\$ 1.854,35			
Flujo de Efectivo de las Operaciones		\$ 12.963,15	\$ 12.887,50	\$ 5.520,94	\$ 13.974,12	\$ 13.641,75
Recuperacion de Capital						\$ 5.680,00
Valor de Salvamento						\$ 11.045,75
Flujo Neto de Efectivo	-\$ 39.545,00	\$ 12.963,15	\$ 12.887,50	\$ 5.520,94	\$ 13.974,12	\$ 30.367,50
<b>Tasa Interna de Retorno (TIR)</b>	<b>22,34%</b>					
<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$ 3.298,96</b>					

Al comparar los dos flujos tanto del proyecto como del inversionista, el segundo tiene una mejor rentabilidad. La tasa interna de retorno del inversionista con un horizonte de cinco años es de 22.34% esto nos da una buena tasa de rentabilidad, por arriba de la tasa de descuento del 19.11%.

El Valor Actual Neto es de \$3,298.96, este es el valor del proyecto medido en unidades monetarias de hoy, el proyecto es rentable y es superior al costo de oportunidad.

**Tabla 6.1.B**  
**Periodo de Recuperación Descontado.**

Costo de Oportunidad		19%	
Año (t)	Valor en t	Valor Actual	Acumulado
0	-\$ 39.545,00	-\$ 39.545,00	
1	\$ 12.963,15	\$ 10.883,34	\$ 10.883,34
2	\$ 12.887,50	\$ 9.083,90	\$ 19.967,24
3	\$ 5.520,94	\$ 3.267,14	\$ 23.234,38
4	\$ 13.974,12	\$ 6.942,75	\$ 30.177,13
5	\$ 30.367,50	\$ 12.666,83	\$ 42.843,96
<b>Periodo de Recuperación</b>		<b>4,43</b>	

El periodo de recuperación descontando es de 4.43 años.

## 6.2. ESTADO DE RESULTADO.

El Estudio Fotográfico genera utilidades en el primer año de \$7.723.45, dando lugar al quinto año de \$ 6.753,4 en utilidades.

**Tabla 6.2.**  
**Presupuesto del Estado de Resultado (2007 - 2011)**

	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Ventas</b>	<b>\$ 84.672,00</b>	<b>\$ 84.672,00</b>	<b>\$ 85.518,72</b>	<b>\$ 85.518,72</b>	<b>\$ 86.373,91</b>
<b>Venta de Activos</b>			<b>\$ 2.292,50</b>		
Costos de Ventas	\$ 37.320,00	\$ 37.320,00	\$ 38.066,40	\$ 38.827,73	\$ 39.604,28
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 47.352,00</b>	<b>\$ 47.352,00</b>	<b>\$ 49.744,82</b>	<b>\$ 46.690,99</b>	<b>\$ 46.769,63</b>
Gastos Operativos					
Gastos Administrativos	\$ 13.320,00	\$ 13.320,00	\$ 13.986,00	\$ 13.986,00	\$ 14.586,00
Gastos de Ventas	\$ 6.720,00	\$ 6.720,00	\$ 6.720,00	\$ 6.720,00	\$ 6.720,00
Gastos Varios	\$ 5.580,00	\$ 5.580,00	\$ 5.580,00	\$ 5.580,00	\$ 5.580,00
Depreciación	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35	\$ 6.185,35
Amortización de Activos Diferidos	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
<b>Total de Gastos Operativos</b>	<b>\$ 32.505,35</b>	<b>\$ 32.505,35</b>	<b>\$ 33.171,35</b>	<b>\$ 33.171,35</b>	<b>\$ 33.771,35</b>
Publicidad	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Interes	\$ 331,44	\$ 122,73			
<b>Utilidad Antes de Impuestos y Pago</b>	<b>\$ 12.115,21</b>	<b>\$ 12.323,92</b>	<b>\$ 14.173,47</b>	<b>\$ 11.119,64</b>	<b>\$ 10.598,28</b>
Pago de Utilidades (15%)	\$ 1.817,28	\$ 1.848,59	\$ 2.126,02	\$ 1.667,95	\$ 1.589,74
Utilidad antes de Impuestos	\$ 10.297,93	\$ 10.475,33	\$ 12.047,45	\$ 9.451,69	\$ 9.008,54
Impuestos (25%)	\$ 2.574,48	\$ 2.618,83	\$ 3.011,86	\$ 2.362,92	\$ 2.252,13
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 7.723,45</b>	<b>\$ 7.856,50</b>	<b>\$ 9.035,59</b>	<b>\$ 7.088,77</b>	<b>\$ 6.756,40</b>

### 6.3. BALANCE GENERAL.

A continuación presentamos el Balance General proyectado para cinco años, donde podemos observar que los activos tienen un incremento promedio del 11,2% anual.

**Tabla 6.3.**  
**Presupuesto del Balance General (2007 - 2011)**

<b>BALANCE GENERAL</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>ACTIVOS</b>						
Efectivo	\$ 5.680,00	\$ 18.643,15	\$ 31.530,65	\$ 37.051,58	\$ 51.025,70	\$ 64.667,45
<b>Total de Activos Corrientes</b>	<b>\$ 5.680,00</b>	<b>\$ 18.643,15</b>	<b>\$ 31.530,65</b>	<b>\$ 37.051,58</b>	<b>\$ 51.025,70</b>	<b>\$ 64.667,45</b>
Equipos	\$ 33.865,00	\$ 33.865,00	\$ 33.865,00	\$ 44.265,00	\$ 44.265,00	\$ 44.265,00
Depreciación Acumulada	\$ 0,00	\$ 6.185,35	\$ 12.370,70	\$ 18.556,05	\$ 24.741,40	\$ 30.926,75
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>\$ 33.865,00</b>	<b>\$ 27.679,65</b>	<b>\$ 21.494,30</b>	<b>\$ 25.708,95</b>	<b>\$ 19.523,60</b>	<b>\$ 13.338,25</b>
Activos Diferidos	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 2.800,00	\$ 2.100,00	\$ 1.400,00	\$ 700,00
Amortización de Activos Diferidos	\$ 0,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
<b>Total de Activos Diferidos</b>	<b>\$ 3.500,00</b>	<b>\$ 2.800,00</b>	<b>\$ 2.100,00</b>	<b>\$ 1.400,00</b>	<b>\$ 700,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$ 43.045,00</b>	<b>\$ 49.122,80</b>	<b>\$ 55.124,95</b>	<b>\$ 64.160,53</b>	<b>\$ 71.249,30</b>	<b>\$ 78.005,70</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>						
Documentos por Pagar	\$ 3.500,00	\$ 1.854,35	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 3.500,00</b>	<b>\$ 1.854,35</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
Capital Contable	\$ 39.545,00	\$ 39.545,00	\$ 39.545,00	\$ 39.545,00	\$ 39.545,00	\$ 39.545,00
Utilidades Retenidas	\$ 0,00	\$ 7.723,45	\$ 15.579,95	\$ 24.615,53	\$ 31.704,30	\$ 38.460,70
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 43.045,00</b>	<b>\$ 49.122,80</b>	<b>\$ 55.124,95</b>	<b>\$ 64.160,53</b>	<b>\$ 71.249,30</b>	<b>\$ 78.005,70</b>

### 6.4. Análisis de Sensibilidad.

Hemos realizado el análisis de sensibilidad en dos variables, utilizando el modelo unidimensional de la sensibilización del VAN. Este análisis se basa hasta que porcentaje el precio puede disminuir y el costo variable puede aumentar.

Después de realizar el análisis podemos concluir que el precio puede tener hasta un 2% de variación y los costos variables aumentar hasta un 4.5%. (Ver anexo 8).

## CONCLUSIONES DEL ANALISIS FINANCIERO.

- En el análisis financiero, el flujo de caja los cinco primeros años es positivo, el primer año el efectivo es de \$13712,93 con un incremento de 3.4% anual.
- La **Tasa Interna de Retorno** del proyecto con un horizonte de cinco años es de 22.34% esto nos da una buena tasa de rentabilidad.
- El **Valor Actual Neto** es de \$3.298,96; este es el valor del proyecto medido en unidades monetarias de hoy, el proyecto es rentable y es superior al costo de oportunidad.
- En el estado de resultado tenemos que en los cinco años el negocio tiene una utilidad promedio neta **\$7.692**, siendo el segundo año el mejor.
- En el balance general los activos tienen un incremento del **12.65%** anual, la empresa deberá analizar en que puede invertir el dinero que tiene en utilidades retenidas. Compra de nuevos equipos, ampliación del local, etc.
- Las ventas pueden sufrir hasta un 2% de variación y los costos variables aumentar hasta un 4.5% para q el proyecto siga siendo atractivo.

## **7. RECOMENDACIONES.**

- La implementación del estudio fotográfico demanda una fuerte inversión en los equipos y un cambio rápido de tecnología, recomendamos que la inversión inicial se la realice con prestamos bancarios.
- El incremento de las ventas dependerá de la capacidad de la empresa, será bueno analizar la adquisición de personal en la modalidad de Outsourcing On Demand, que los mismos tengan sus propios equipos. Esta selección deberá realizar con las mas estrictas normas.
- En el lanzamiento del nuevo servicio, se deberá realizar una campaña publicitaria agresiva para que el mercado conozca las bondades del servicio.
- Se deberá tomar muy en cuenta la localización de la empresa y la infraestructura de la misma, dando el mayor confort a sus clientes.
- Por ultimo, se recomienda involucrar a todas miembros de la empresa para brindar un servicio de alta calidad y lograr satisfacer las necesidades y gustos de los clientes.

## 8. BIBLIOGRAFIA

1. **Nassir & Reinaldo Sapag Chain**, 2005, Preparación y Evaluación de Proyectos, Cuarta Edición, McGraw – Hill/Interamericana de Editores S. A., México.
2. **Freund Jhon & Walpole Ronald**, 1990, Estadística Matemática con Aplicaciones, Cuarta Edición, Prentice – Hall Hispanoamericana S. A. México.
3. **Perez Cesar**, 2000, Técnicas de Muestreo Estadístico, Alfaomega Grupo Editor S. A. de C.V., México.
4. **Lambin Jean – Jacques**, 1997, Marketing Estratégico, Tercera Edición, McGraw – Hill/Interamericana de España S. A., España.
5. **Stephen P. Robbins**, 1996, Fundamentos de Administración, Primera Edición, Prentice Hall Hispanoamericana S. A., México.
6. **James A. F. Stoner & Edward Freeman**, 1994, Administración, Quinta Edición, Prentice Hall Hispanoamericana S. A., México.
7. **Banco Central del Ecuador**, 2006, Boletín Estadístico Mensual.
8. Constitución de la República del Ecuador.
9. Ley de Compañías del Ecuador.

# A N E X O S

## ANEXO1. PLANEACIÓN ESTRATEGICA

### ANÁLISIS DE LA SITUACION Y ATRACTIVIDAD DEL SECTOR DE SERVICIOS FOTOGRÁFICOS

#### RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

		1	2	3	4	5	
1. Número de Competidores	Muchos				x		Pocos
2. Importancia de la Calidad	Alta				x		Baja
3. Existencia de competidor líder	No			x			Si
4. Crecimiento del Sector	Bajo			x			Alto
5. Grado de cubrimiento del Mercado	Alto				x		Bajo
6. Grado de Innovación	Poco			x			Mucho
	Alta	0	0	9	12	0	Baja
	<b>Promedio</b>						<b>4</b>

#### AMENAZA DE INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES

Barreras de Ingreso							
		1	2	3	4	5	
1. Tipo de Servicio	Estandar			x			Diferenciada
2. Inversion de Capital	Baja				x		Alta
3. Rentabilidad	Baja				x		Alta
4. Costo de Cambio de Proveedor	Bajos		x				Altos
5. Experiencia en el Medio	Fácil				x		Difícil
6. Innovacion de Servicios	Lento				x		Rápido
	Alta	0	2	6	16	0	Baja
	<b>Promedio</b>						<b>4</b>

#### AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS

		1	2	3	4	5	
1. Disponibilidad y probabilidad de servicios sustitutos	Alta			x			Baja
2. Relación Precio/Desempeño del sustituto	Alto			x			Bajo
3. Propensión del comprador al cambio	Alta			x			Baja
4. Calidad del Servicio	Alta				x		Baja
5. Acceso a la Compra	Fácil		x				Difícil
6. Factores que motivan la sustitución	Muchas			x			Pocas
	Alta	0	2	12	4	0	Baja
	<b>Promedio</b>						<b>3</b>

#### PODER DE NEGOCIACIÓN CLIENTES

		1	2	3	4	5	
1. Concentración de clientes	Alta		x				Baja
2. Importancia de la calidad del servicio	Alta		x				Baja
3. Rapidez en la entrega	Alta				x		Baja
4. Disponibilidad de sustitutos	Existe			x			No existe
5. Necesidad del Servicio para el Cliente	Alta				x		Baja
6. Identificación con el Servicio	Baja			x			Alta
	Alta		4	6	8	0	Baja
	<b>Promedio</b>						<b>3</b>

#### PODER DE NEGOCIACIÓN PROVEEDORES

		1	2	3	4	5	
1. Número de Proveedores	Muchos				x		Pocos
2. Importancia de la Calidad	Alta		x				Baja
3. Existencia de proveedor importante	No				x		Si
4. Marca Reconocidas	Existe		x				No existe
5. Facilidades de Crédito	No			x			Si
6. Grado de Innovación	Poco				x		Mucho
	Alta	0	4	3	12	0	Baja
	<b>Promedio</b>						<b>3</b>



# ANEXO 2

## HABITANTES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN JULIO DEL 2006

### CUESTIONARIO

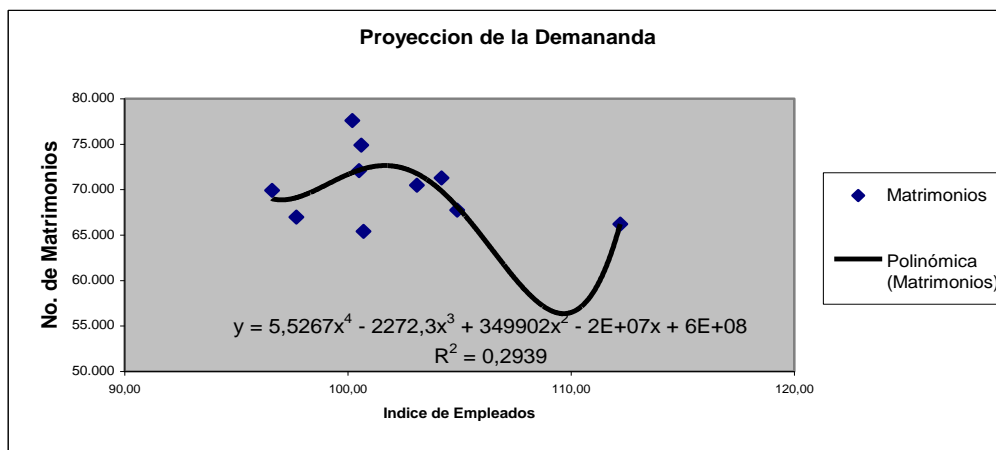
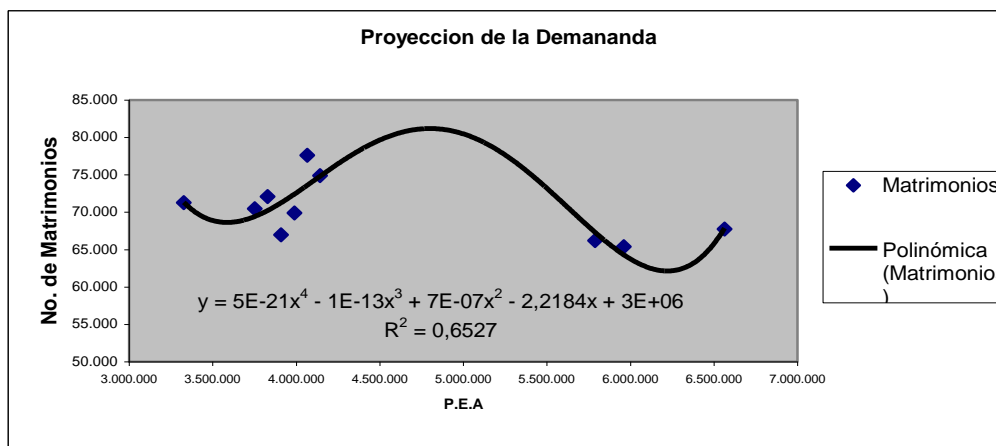
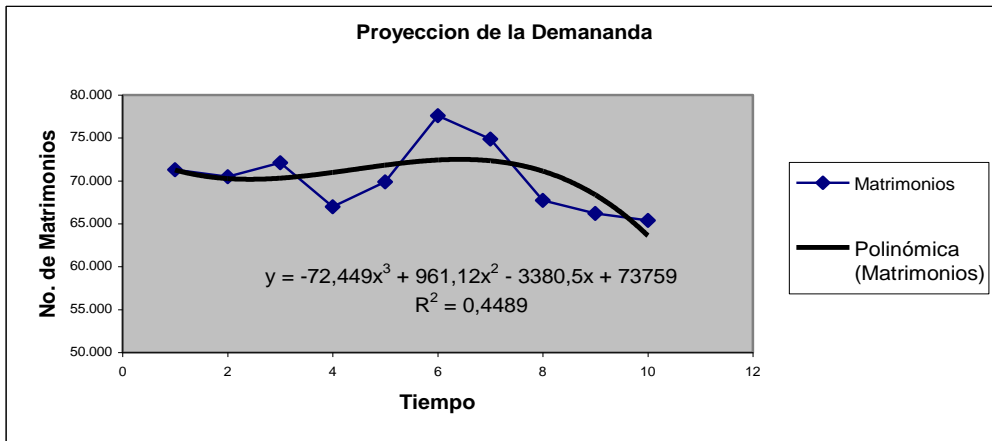
El siguiente cuestionario pretende medir la aceptación de la implementación de un Estudio Fotográfico en la ciudad Guayaquil. Aplicado a posibles Clientes Potenciales

SECCIÓN I: INFORMACIÓN GENERAL	
1.1 Ocupación	_____
1.2 Edad	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>
SECCIÓN II: PREFERENCIAS DEL MERCADO	
2.1. Para un evento social que servicios le gustaria adquirir?	
Fotografía <input type="checkbox"/>	Filmaciones <input type="checkbox"/> Ambos <input type="checkbox"/>
<b>si la respuesta es "Filmaciones" termina la encuesta</b>	
2.2. Nombre algunos fotografos famosos que Usted Conozca? Máximo tres	
Roberto Pombar <input type="checkbox"/>	Elio Armas <input type="checkbox"/>
Chantal Fontaine <input type="checkbox"/>	Luis Costa <input type="checkbox"/>
Cesar Anchundia <input type="checkbox"/>	Otro _____
2.3. ¿Cuántas veces al mes realizan en su familia eventos sociales donde adquieren servicios de los fotógrafos?	
Una vez <input type="checkbox"/>	Dos veces <input type="checkbox"/> Tres veces <input type="checkbox"/> Mas de tres <input type="checkbox"/>
2.4. En que tamaño le gustaría recibir las fotografías?	
4R <input type="checkbox"/>	5R <input type="checkbox"/> 6R <input type="checkbox"/> Otro _____
2.4. ¿Qué tipo de papel fotográfico le gustaria que se impriman sus fotos?	
Papel Brillante <input type="checkbox"/>	Papel Mate <input type="checkbox"/> Papel Mixto <input type="checkbox"/>
SECCIÓN III: Estudio Fotográfico	
3.1. Conoce o ha escuchado Usted sobre los servicios que presta el fotografo César Anchundia Mera?	
Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
<b>si la respuesta es "No" termina la encuesta</b>	
3.2. ¿Que servicios le gustaría que ofreciera el estudio fotográfico de César Anchundia?	
Eventos Sociales <input type="checkbox"/>	Fotos Publicitarias <input type="checkbox"/> Otros _____
Fotos familiares <input type="checkbox"/>	Portafolios de Modelos <input type="checkbox"/>
3.3. ¿Dónde le gustaría que se encuentre el estudio fotográfico de César Anchundia?	
Centro Comercial <input type="checkbox"/>	Sur <input type="checkbox"/>
Norte <input type="checkbox"/>	Via Samborondon <input type="checkbox"/>
3.4. ¿Cuánto estaría dispuesto a cancelar por el valor de sesion fotografica para un Matrimonio tomada por César Anchundia?	
[\$500 - \$600] <input type="checkbox"/>	[\$700 - \$800] <input type="checkbox"/> > \$800 <input type="checkbox"/>

Gracias por su colaboración

**ANEXO 3  
PROYECCION DE LA DEMANDA**

<b>Año</b>	<b>Matrimonios</b>	<b>P.E.A</b>	<b>Indice de Empleados</b>
1994	71.289	3.327.550	104,20
1995	70.480	3.751.462	103,10
1996	72.094	3.829.492	100,50
1997	66.967	3.909.146	97,70
1998	69.897	3.988.796	96,60
1999	77.593	4.066.315	100,20
2000	74.875	4.143.264	100,60
2001	67.741	6.563.224	104,90
2002	66.208	5.788.242	112,20
2003	65.393	5.960.392	100,70



**ANEXO 4**  
**OPTIMIZACION DEL TAMAÑO DEL TAMAÑO DEL MERCADO**

Tamaño	Capacidad	Costo Fijo	Costo Variable	Inversión
A= Dos Fotografos	144	\$ 25.800,00	\$ 289,17	\$ 43.045,00
B = Tres Fotografos	288	\$ 31.176,00	\$ 265,42	\$ 48.835,00
C = Cuatro Fotografos	384	\$ 42.660,00	\$ 257,81	\$ 64.005,00
D = Cinco Fotografos	480	\$ 53.460,00	\$ 251,50	\$ 69.625,00

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 86.400,00	\$ 86.400,00	\$ 86.400,00	\$ 86.400,00	\$ 86.400,00
Costo Fijo		-\$ 25.800,00	-\$ 25.800,00	-\$ 25.800,00	-\$ 25.800,00	-\$ 25.800,00
Costo Variable		-\$ 41.640,48	-\$ 41.640,48	-\$ 41.640,48	-\$ 41.640,48	-\$ 41.640,48
Inversion Inicial	-\$ 43.045,00					
<b>Flujo de Fondo Neto</b>	<b>-\$ 43.045,00</b>	<b>\$ 18.959,52</b>	<b>\$ 18.959,52</b>	<b>\$ 18.959,52</b>	<b>\$ 18.959,52</b>	<b>\$ 18.959,52</b>

**VAN** **\$ 13.655,57**

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 172.800,00	\$ 172.800,00	\$ 172.800,00	\$ 172.800,00	\$ 172.800,00
Costo Fijo		-\$ 31.176,00	-\$ 31.176,00	-\$ 31.176,00	-\$ 31.176,00	-\$ 31.176,00
Costo Variable		-\$ 76.440,00	-\$ 76.440,00	-\$ 76.440,00	-\$ 76.440,00	-\$ 76.440,00
Inversion Inicial	-\$ 48.835,00					
<b>Flujo de Fondo Neto</b>	<b>-\$ 48.835,00</b>	<b>\$ 65.184,00</b>	<b>\$ 65.184,00</b>	<b>\$ 65.184,00</b>	<b>\$ 65.184,00</b>	<b>\$ 65.184,00</b>

**VAN** **\$ 146.105,06**

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 230.400,00	\$ 230.400,00	\$ 230.400,00	\$ 230.400,00	\$ 230.400,00
Costo Fijo		-\$ 42.660,00	-\$ 42.660,00	-\$ 42.660,00	-\$ 42.660,00	-\$ 42.660,00
Costo Variable		-\$ 99.000,00	-\$ 99.000,00	-\$ 99.000,00	-\$ 99.000,00	-\$ 99.000,00
Inversion Inicial	-\$ 64.005,00					
<b>Flujo de Fondo Neto</b>	<b>-\$ 64.005,00</b>	<b>\$ 88.740,00</b>	<b>\$ 88.740,00</b>	<b>\$ 88.740,00</b>	<b>\$ 88.740,00</b>	<b>\$ 88.740,00</b>

**VAN** **\$ 201.381,92**

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 288.000,00	\$ 288.000,00	\$ 288.000,00	\$ 288.000,00	\$ 288.000,00
Costo Fijo		-\$ 53.460,00	-\$ 53.460,00	-\$ 53.460,00	-\$ 53.460,00	-\$ 53.460,00
Costo Variable		-\$ 120.720,00	-\$ 120.720,00	-\$ 120.720,00	-\$ 120.720,00	-\$ 120.720,00
Inversion Inicial	-\$ 69.625,00					
<b>Flujo de Fondo Neto</b>	<b>-\$ 69.625,00</b>	<b>\$ 113.820,00</b>	<b>\$ 113.820,00</b>	<b>\$ 113.820,00</b>	<b>\$ 113.820,00</b>	<b>\$ 113.820,00</b>

**VAN** **\$ 270.766,47**

**ANEXO 5**  
**DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS FOTOGRAFICOS Y AMORTIZACION DE GASTOS PREOPERATIVOS**

Activos	Valor de Compra	Vida Contable	Depreciación	Años que se Deprecia
Equipos Fotográficos	\$ 8.350,00	3	\$ 2.087,50	3
Accesorios Fotográficos	\$ 7.730,00	5	\$ 1.159,50	5
Equipos de Oficina	\$ 1.275,00	5	\$ 216,75	5
Muebles de Oficina	\$ 960,00	10	\$ 81,60	5
Equipos de Computación	\$ 2.050,00	3	\$ 615,00	3
Vehículo	\$ 13.500,00	5	\$ 2.025,00	5
	<b>\$ 33.865,00</b>		<b>\$ 6.185,35</b>	

Activos	Depreciacion Anual					Valor en Libros
	1	2	3	4	5	
Equipos Fotográficos	\$ 2.087,50	\$ 2.087,50	\$ 2.087,50			\$ 0,00
Equipos Fotográficos (Reemplazo)				\$ 2.087,50	\$ 2.087,50	\$ 2.087,50
Accesorios Fotográficos	\$ 1.159,50	\$ 1.159,50	\$ 1.159,50	\$ 1.159,50	\$ 1.159,50	\$ 0,00
Equipos de Oficina	\$ 216,75	\$ 216,75	\$ 216,75	\$ 216,75	\$ 216,75	\$ 0,00
Muebles de Oficina	\$ 81,60	\$ 81,60	\$ 81,60	\$ 81,60	\$ 81,60	\$ 0,00
Equipos de Computación	\$ 615,00	\$ 615,00	\$ 615,00			\$ 0,00
Equipos de Computacion (Reemplazo)				\$ 615,00	\$ 615,00	\$ 615,00
Vehículo	\$ 2.025,00	\$ 2.025,00	\$ 2.025,00	\$ 2.025,00	\$ 2.025,00	\$ 0,00
	<b>\$ 6.185,35</b>	<b>\$ 6.185,35</b>	<b>\$ 6.185,35</b>	<b>\$ 6.185,35</b>	<b>\$ 6.185,35</b>	<b>\$ 2.702,50</b>

Gastos Pre - Operativos	Valor	Vida Contable	Amortización	Años que se Deprecia	Depreciación Acumulado	Valor en Libros
Gastos Pre- operativos	\$ 3.500,00	5	\$ 700,00	5	\$ 3.500,00	\$ 0,00



**ANEXO 7**  
**PROCEDIMIENTO PARA REALIZACIÓN DEL EVENTO**

Etapas del Procedimiento	AD	AS	F	Documentación
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; A[Revisión de los Equipos Fotográficos]     A --&gt; B[Reconocimiento del Domicilio del Evento]     B --&gt; C{En la Ciudad}     C -- No --&gt; D[Asignación de Ayudante]     D --&gt; E[Verificar Viáticos y Vehículo]     C -- Si --&gt; F[Traslado del Personal y Equipos de Fotografía al Evento]     E --&gt; F     F --&gt; G[Selección de las mejores tomas]     G --&gt; H[Presentación del Previews al Cliente]     H --- I[El Cliente seleccionara las fotos que mas le guste]     H --&gt; J[Impresión de fotografías]     J --&gt; K[Entrega de Fotografías]     K --&gt; FIN([FIN])     </pre>	<p style="text-align: center;"><b>C</b></p> <p style="text-align: center;"><b>C</b></p> <p style="text-align: center;"><b>R,C</b></p> <p style="text-align: center;"><b>R</b></p> <p style="text-align: center;"><b>C</b></p> <p style="text-align: center;"><b>C</b></p> <p style="text-align: center;"><b>C</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>R</b></p> <p style="text-align: center;"><b>R</b></p> <p style="text-align: center;"><b>R,C</b></p> <p style="text-align: center;"><b>R</b></p> <p style="text-align: center;"><b>R</b></p> <p style="text-align: center;"><b>R</b></p>	<p style="text-align: center;">Orden de Salida de los Equipos que se llevaran al evento.</p> <p style="text-align: center;">Entrega de informe al Administrador</p>	

**AD:** Administrador.

**AS:** Asistente.

**F :** Fotógrafo .

**R:** Responsable.

**C:** Control.

**ANEXO 8**  
**ANALISIS DE SENSIBILIDAD**

<b>ANALISIS DE SENSIBILIDAD EN LA VARIACION DE VENTAS</b>					
<b>VARIACION DE VENTAS</b>	<b>VENTAS</b>	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>	<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>CONCLUSIONES</b>
	\$ 84.672,00	\$ 3.298,96	22,34%	19,11%	Con este nivel de ventas la TIR es mayor que la Tasa de Descuento demostrando así la rentabilidad y viabilidad del proyecto.
1,0%	\$ 83.825,28	\$ 1.642,14	20,72%	19,11%	Si se disminuye las ventas en 1% la rentabilidad aún esta por encima de la tasa de descuento.
1,5%	\$ 83.401,92	\$ 813,73	19,91%	19,11%	A pesar que la TIR disminuye aún sigue siendo rentable el proyecto.
1,8%	\$ 83.147,90	\$ 316,69	19,42%	19,11%	Con una disminución de un 1,8% en las ventas el proyecto todavía es rentable.
2,0%	\$ 82.978,56	-\$ 14,68	19,10%	19,11%	Con una disminución de las ventas en un 2%, la empresa tiene un VAN negativo, lo cual significa que ya no existe rentabilidad

<b>ANALISIS DE SENSIBILIDAD EN LA VARIACION DEL COSTO</b>					
<b>VARIACION DE COSTOS</b>	<b>COSTOS</b>	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>	<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>CONCLUSIONES</b>
	\$ 37.320,00	\$ 3.298,96	22,34%	19,11%	Con este nivel de costos la TIR es mayor que la Tasa de Descuento demostrando así la rentabilidad y viabilidad del proyecto.
1,0%	\$ 37.693,20	\$ 2.720,18	21,61%	19,11%	Si se aumentan los costos en 1% la rentabilidad aún esta por encima de la tasa de descuento.
1,5%	\$ 37.879,80	\$ 2.189,95	21,26%	19,11%	A pesar que la TIR disminuye aún sigue siendo rentable el proyecto.
2,0%	\$ 38.066,40	\$ 1.820,28	20,89%	19,11%	Con una disminución de un 2% en los costos el proyecto todavía es rentable.
3,0%	\$ 38.439,60	\$ 1.080,94	20,17%	19,11%	Con la TIR del 20,17% el proyecto es rentable
4,0%	\$ 38.812,80	\$ 341,60	19,45%	19,11%	Con un aumento del 4% la rentabilidad del proyecto se ve afectada
4,5%	\$ 38.999,40	-\$ 14,68	19,10%	19,11%	Con un aumento de los costos en un 4,5%, la empresa tiene un VAN negativo, lo cual significa que ya no existe rentabilidad