

**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES**

**PROYECTO: DIFUSIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PROGRAMA EDITORIAL DEL  
FONDO DE SALVAMENTO DEL PATRIMONIO CULTURAL - FONSAI**

**MONOGRAFÍA PARA LA OBTENCIÓN DE DIPLOMA SUPERIOR EN GESTIÓN Y  
EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

**ROLANDO JAMIL SINCHE MAITA**

**QUITO, 2010**

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	Pág. 1
CAPITULO I	Pág. 3
1.1 SITUACIÓN ACTUAL	Pág. 3
1.2 PROBLEMAS ENCONTRADOS	Pág. 7
CAPITULO II	Pág. 10
2.1 SITUACIÓN PROPUESTA	Pág. 10
2.2 OBJETIVOS	Pág. 13
CAPITULO III	Pág. 15
3.1 ANÁLISIS TÉCNICO	Pág. 15
3.1.1 LOCALIZACIÓN	Pág. 15
3.2 ANÁLISIS DE MERCADO	Pág. 22
3.3 ANÁLISIS FINANCIERO	Pág. 27
3.4 ANÁLISIS ECONÓMICO	Pág. 31
CAPITULO IV	Pág. 33
4.1 CONCLUSIONES	Pág. 33
BIBLIOGRAFÍA	Pág. 35
ÍNDICE	Pág. 36

## INTRODUCCIÓN

En el año de 1987, “El Congreso Nacional y el Plenario de las Comisiones Legislativas, considerando que la ciudad de Quito constituye "Patrimonio Cultural de la Humanidad"; que el terremoto de marzo afectó la estructura de algunas edificaciones que forman parte de ese Patrimonio Cultural; que es imprescindible proteger, conservar y restaurar los bienes culturales que pertenecen a la nación; y, que mediante Ley No. 136, se creó el Fondo de Emergencias Nacionales, para atender desastres que ocasionan la destrucción de obras públicas de carácter nacional y local, En ejercicio de sus atribuciones constitucionales, expide la LEY DE CREACIÓN DEL FONDO DE SALVAMENTO DEL PATRIMONIO CULTURAL, con la cual nace el Fondo de Salvamento del Patrimonio Cultural, el mismo que será el encargado de la restauración, conservación y protección de los bienes históricos, artísticos, religiosos y culturales y de la difusión tanto del patrimonio tangible como intangible, de la ciudad de Quito”<sup>1</sup>.

De esta manera se crea el FONSAL, cuya misión es: “Salvaguardar el Patrimonio histórico, artístico, religioso y cultural de Quito declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad, por la UNESCO y Patrimonio Cultural del Estado”<sup>2</sup>.

Dicha labor se encuentra encaminada tanto a la protección, conservación, restauración y difusión del Patrimonio Cultural de Quito.

---

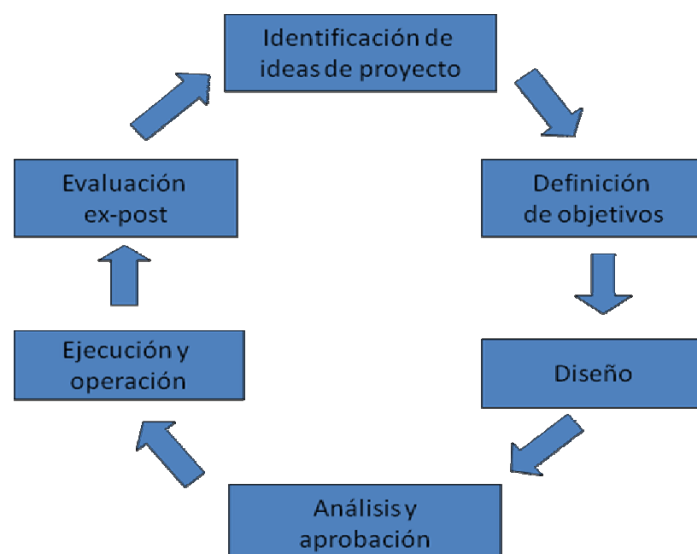
<sup>1</sup> Registro Oficial 838 del 8 de diciembre de 1987.

<sup>2</sup> Plan Estratégico FONSAL 2010-2014

Por esta razón dentro de las actividades de difusión del patrimonio tangible e intangible se enmarca la publicación de varios documentos de índole cultural de diferentes tipos; tales como colecciones, libros, revistas, calendarios, rompecabezas, CD's, postales, afiches, cerámicas, camisetas, entre otros.

Todas estas producciones han sido pensadas y elaboradas bajo la idea de promocionar la cultura como un medio importante de educar a la población, educación que no solo se centra en las ciencias exactas, ya que se vincula a una visión de formar ciudadanos que en el futuro respeten su cultura, la valoren y se apropien de la misma.

Tomando en cuenta que un Proyecto es un conjunto de acciones consideradas para lograr la consecución de objetivos definidos, se puede pensar en un Ciclo en el cual se encuentran seis etapas, de las cuáles en este trabajo únicamente se comprenderán cuatro, desde la identificación del problema al cual el Proyecto pretende solucionar, continuando con la determinación de objetivos a conseguirse, diseñando el tipo de proyecto desde las alternativas pensadas a través de la elaboración y análisis de diversos estudios con la finalidad de obtener la mejor y más confiable información posible.



## **CAPITULO 1**

### **1.1 Situación Actual**

Todos los artículos que hasta la fecha el FONSAL mantiene se han planificado, producido y efectuado bajo la coordinación de un Ejecutivo Editorial externo y a su vez han sido distribuidas a través de una Ejecutiva de Ventas también externa; es decir, una sola persona se encarga de entregar las publicaciones a algunas librerías con las cuales se han suscrito convenios para entregar estos artículos a consignación, adicionalmente esa misma ejecutiva entrega y vende esos artículos en un local ubicado en el centro histórico de Quito.

Debido a que se ha detectado que se puede mejorar la difusión cultural a través de las publicaciones del FONSAL por medio de una mejora en la entrega y venta de esos artículos nace la idea de desarrollar este trabajo, en parte desde la necesidad de incrementar el nivel de distribución así como del inconveniente hasta ahora detectado con relación a la falta de conocimiento de la población respecto a la producción de este tipo de productos.

Como se indica en la actualidad se encuentra un Proyecto en ejecución, pero con el presente trabajo se pretende plantear un Nuevo Proyecto que logre optimizar la distribución y venta de las publicaciones del FONSAL y expanda el número de personas que conozcan y deseen acceder a las mismas, por lo cual la comparación que se efectuará no será de la Situación Sin Proyecto con referencia a la Con Proyecto, por el contrato se planteará una Situación Actual versus la Situación con un Nuevo Proyecto.

Para lograr dar a conocer de manera adecuada la razón por la cual se efectúa este proyecto, es necesario en primer lugar efectuar un análisis de los actores que intervienen directa o indirectamente en la elaboración del mismo (Ver Anexo 1).

El análisis de los actores involucrados en el Proyecto propuesto se efectuó a través de una planificación, dentro de la cual se consideró la etapa de Diagnóstico, dividida en tres fases: Lluvia de ideas del Proyectista, Panel de profesionales de Entidad Proyectista, Mesa Redonda con miembros interesados.

Fruto de este análisis se identificaron varios actores a los cuales podría interesarles la implementación o no de este proyecto, de los cuales este estudio se enfoca en seis involucrados en concreto por ser los de mayor relevancia y por tener mayor incidencia en el mismo, estos involucrados obviamente poseen diferentes intereses, se desenvuelven en diferentes circunstancias y presentan ciertas actitudes en base a sus recursos y limitaciones con relación al proyecto:

- Los habitantes del Distrito Metropolitano de Quito

Los beneficiarios de este proyecto son los habitantes de Quito, directamente, por cuanto a ellos esta enfocado principalmente la difusión de costumbres, tradiciones y demás temas culturales relacionados con esta ciudad; en la actualidad existe una demanda creciente de la población para mejorar su nivel de educación en todo sentido, esto incluye los temas culturales que promueve el FONSAL, pero desafortunadamente dicha demanda no ha sido aprovechada en su totalidad.

Algunos problemas detectados por la población es la dificultad de acceso a publicaciones culturales, esto debido a: altos precios de venta, deficiente distribución, discriminación en las invitaciones para eventos de presentación u obsequio de publicaciones culturales, entre otros. Por esta razón la actitud de

estos involucrados con relación al proyecto es positiva porque plantea mayores y mejores oportunidades de acceso a este tipo de publicaciones, además serviría como un aporte a elevar el nivel de educación cultural de la ciudadanía.

- Librerías de la ciudad de Quito sin Convenio

En general todas las librerías de la ciudad de Quito comparten la necesidad de incrementar sus ganancias, a través de diferentes medios, uno de ellos es el propuesto en este proyecto que busca vincular esa necesidad con los deseos de la población con el fin de obtener una mayor cobertura en ámbitos culturales.

El actual problema detectado por estas librerías es que consideran que existe algún tipo de preferencia ya sea de la ejecutiva de ventas o de la Institución como tal con un grupo limitado de instituciones, ya que son apenas tres las librerías que a la fecha tienen vigente un convenio para venta por consignación de publicaciones del FONSAI. Por esta causa a las librerías sin convenio les es indiferente el ser incluidos o no en el proyecto, por cuanto en la actualidad funcionan sin problemas, pero no ven algún cambio significativo en el futuro que les asegure un aumento considerable en sus ganancias.

- Librerías de la ciudad de Quito con Convenio

Las tres librerías consideradas en el proyecto en funcionamiento mantienen su principal interés enfocado en el incremento de ingresos y por ende de ganancias, aún cuando existen quejas relacionadas con la baja demanda de las publicaciones del FONSAI y la baja utilidad que les genera la comisión que reciben por ventas de estos productos. Por esto no tienen mucho interés en el proyecto planteado por cuanto podría incrementar el número de librerías con

convenio y eso podría disminuir sus ganancias actuales aún cuando la masificación de las ventas en algo les beneficiaría.

- Centros Culturales de la ciudad de Quito

Considerando que poseen un similar interés en el proyecto al que mantiene el FONSAL por cuanto su razón de existir es colaborar con la difusión de la cultura a través de diversos medios, y en razón de que también poseen inconvenientes con la distribución de los productos y publicaciones que ellos generan les interesaría ser considerados dentro de alianzas estratégicas para mejorar y optimizar la distribución de este tipo de productos, inclusive este proyecto podría aportar a incrementar sus ingresos por volúmenes mas altos de ventas y por consiguiente aumentar los valores de autogestión.

- Ejecutiva de Ventas FONSAL

El interés de este involucrado es mantener el monopolio de la distribución y ventas de las publicaciones del FONSAL, por lo que tiene un bajo control de sus actividades, no tiene horario fijo de trabajo, tiene la potestad de entregar bajo donación la cantidad que crea conveniente a quien ella considere pertinente sin aprobación previa de ninguna persona. Como problemas percibe la inestabilidad laboral al encontrarse bajo un contrato de servicios, alega también dificultades de cobro a algunas personas o instituciones a las que entrega las publicaciones. Presenta una actitud negativa frente al proyecto porque el FONSAL podría prescindir de sus servicios.

- Entidades de Educación de Pichincha (Ministerio, Direcciones, etc.)



Su afán es conseguir un impacto positivo en la población en cuanto a alcanzar un apropiado nivel de educación de la misma, en diferentes ámbitos, incluido los de tipo cultural. Indica que algunas dificultades actuales son el desconocimiento de las publicaciones que ha publicado y se encuentra programando el FONSAL, así como un deficiente sistema de distribución de dichas publicaciones; adicionalmente detectan inconvenientes en la relación interinstitucional sobretodo en ámbitos de conocimiento y difusión de actos y eventos de lanzamiento así como en coordinación conjunta de procesos de asesoría, planificación y ejecución de este tipo de proyectos. De todas maneras tiene el mejor ánimo de colaborar con este proyecto porque contribuye al fin para el cual esa institución fue creada.

## **1.2 Problemas Encontrados**

Para obtener un análisis mas adecuado del presente proyecto, resulta necesaria su descripción, a través de los problemas encontrados (Ver Anexo 2) y cómo se pretende subsanar los mismos.

Con la finalidad de considerar a todos los actores que tienen relación con el Proyecto propuesto, considerando la Planificación inicial efectuada, en la Segunda Etapa se efectuó una Segunda Mesa de Discusión; en la cual se encontraban los seis actores considerados mas la institución Proyectista, luego de un total de cinco horas en tres reuniones efectuadas, se logró efectuar un intercambio de ideas, diálogos y discusión, con lo cual se pudo detectar los problemas percibidos por cada uno de ellos.

### **1. Dificultad en el acceso a las publicaciones del FONSAL**

#### **1.1. Alto costo de las publicaciones efectuadas por el FONSAL**

- 1.1.1. Deficiente cálculo de precios de venta de publicaciones
- 1.1.2. Monopolio de producción
- 1.1.3. Elevados costos de producción
- 1.2. Dificultad en ubicar los puntos de distribución de las publicaciones del FONSAL en caso de conocerlos
  - 1.2.1. Falta de publicidad de lugares de distribución
  - 1.2.2. Lugares poco accesibles
  - 1.2.3. Distribuidores con diferentes productos entre sí
- 1.3. Desconocimiento de fechas y lugares de lanzamiento de publicaciones a cargo del FONSAL
  - 1.3.1. Falta de publicidad de lanzamiento de publicaciones
  - 1.3.2. Falta de interés de medios de comunicación para difundir información cultural.
  - 1.3.3. Falta de coordinación interinstitucional.
- 1.4. Desconocimiento de tipos de publicaciones que edita el FONSAL y contenido de las mismas
  - 1.4.1. Falta de coordinación previa a la edición.
  - 1.4.2. Monopolio de planificación por parte de Ejecutivo Externo.
  - 1.4.3. Falta de socialización previa y posterior de las publicaciones.

## CAPITULO II

### 2.1 Situación Propuesta

Todos estos inconvenientes detectados en caso de no ser atendidos de manera oportuna podrían confluír en un problema aún mayor, tales como la pérdida de prestigio de la Institución (con relación a la labor que realiza en el ámbito de difusión del patrimonio tangible e intangible); podría acarrear dificultades futuras al aumentar la deficiencia en la coordinación de ejecutivos externos con la Institución; aumento de las cuentas por cobrar por concepto de venta de publicaciones; mala imagen de la Institución no solo con la población en general sino también con otras instituciones tanto del Gobierno tanto Seccional como Central.

Por esto es necesario aplicar un proyecto que permita potencializar las fortalezas y oportunidades de la institución en este sentido y apoyar a la labor del Gobierno en ámbitos culturales y educativos. Se pretende que con esfuerzos compartidos se logre la consecución del desarrollo de la población de Quito y por ende del País.

Como se conoce, a la fecha de la elaboración del presente trabajo se encuentra vigente una planificación maestra que enmarca las acciones de toda la población y el compromiso de las instituciones del Estado para efectuar labores que confluyan en la ejecución de objetivos específicos, por esto este proyecto se encuentra enfocado en el apoyo a la consecución del Objetivo 8 del Plan Nacional de Desarrollo que dice: **“Afirmar y fortalecer la identidad nacional, las**

**identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad”<sup>3</sup>**, lo cual se plantea a través de ciertas políticas, de las cuales las siguientes vinculan a la labor del FONSAL:

**“Política 8.1.** Apoyar la construcción de la sociedad plurinacional e intercultural dentro de relaciones de reconocimiento de la diferencia y respeto mutuo, bajo los principios del Buen Vivir.

Literal b. Promover mecanismos y redes de información y comunicación documental y electrónica para mejorar el acceso a conocimientos ancestrales, innovación, ciencia y tecnología.

**Política 8.3.** Impulsar el conocimiento, la valoración y afirmación de las diversas identidades socioculturales de los distintos pueblos y nacionalidades que conforman el Ecuador, así como la de las y los ecuatorianos que se encuentran residiendo fuera del país, en atención al fortalecimiento de la identidad ecuatoriana.

Literal a. Fomentar estudios transdisciplinarios sobre las diversas culturas e identidades y la difusión de sus elementos constitutivos.

Literal b. Reconocer, valorar y proteger los conocimientos, saberes y prácticas culturales-ancestrales e históricas- de los hombres y las mujeres de los pueblos indígenas, afroecuatorianos y montubios, así como de los diferentes colectivos culturales del Ecuador

---

<sup>3</sup> SENPLADES, Plan Nacional para el Buen Vivir, 05 de noviembre de 2009, Resolución No. CNP-001-2009, Pág. 297.

Literal d. Generar mecanismos de comunicación e información que permitan el reconocimiento y respeto de la diversidad cultural del país y de la de América Latina y el mundo.

**Política 8.4.** Impulsar y apoyar procesos de creación cultural en todas sus formas, lenguajes y expresiones, tanto de individuos como de grupos y comunidades, y

Literal a. Generar mecanismos institucionales y redes alternativas que fomenten la creatividad y producción cultural, así como su difusión.

Literal c. Proteger y garantizar los derechos de la propiedad intelectual colectiva e individual de los pueblos ancestrales, así como de las y los creadores y artistas.

Literal e. Apoyar a toda forma de creación y manifestación estética y simbólica, amparada en mecanismos institucionales.

**Política 8.5.** Promover y apoyar procesos de preservación, valoración, fortalecimiento, control y difusión de la memoria colectiva e individual y del patrimonio cultural y natural del país, en toda su riqueza y diversidad.

Literal b. Fomentar la investigación y difusión de la memoria colectiva y del patrimonio cultural y natural, incorporando a los gestores culturales de los distintos territorios en su conservación.

Literal d. Promover y difundir la riqueza cultural y natural del Ecuador, garantizando la protección y salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial del país.”<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> SENPLADES, Plan Nacional para el Buen Vivir, 05 de noviembre de 2009, Resolución No. CNP-001-2009, Pág. 300-301.

Una vez citados los objetivos nacionales a los cuales el FONSAL enfoca su accionar, a continuación se presentan los Objetivos que este Proyecto puntual pretende alcanzar.

## **2.2 Objetivos**

**Fin:** Mejorar las condiciones de vida de los habitantes de la ciudad de Quito a través del acceso a la educación.

**Propósito:** Lograr una cobertura del 40% en la población estudiantil de nivel superior (entre 18 y 25 años) y del 50% en la población profesional (entre 30 y 45 años), en la distribución de las publicaciones del FONSAL en la ciudad de Quito, gracias al pleno acceso de la población a las mismas.

## **COMPONENTES**

**Componente 1.** Generar publicaciones con precios de venta moderados.

**Componente 2.** Mejorar la ubicación de los puntos de venta de las publicaciones del FONSAL.

**Componente 3.** Comunicar a la ciudadanía de manera oportuna las publicaciones previstas en el futuro así como las fechas y lugares de lanzamiento de las mismas.

**Componente 4.** Promocionar los tipos de publicaciones y el contenido de las mismas.

## **ACTIVIDADES**

**Actividad 1.1** Elaboración de un estudio de costos de producción, costos máximos y mínimos de acuerdo a diferentes calidades de presentación de las publicaciones FONSAL

**Actividad 1.2** Elaboración de un estudio de los productores locales, para lograr diversificar la producción de las publicaciones FONSAL

**Actividad 1.3** Elaboración de estudio para determinar la cantidad de unidades a vender que permita subsidiar la donación de los ejemplares restantes de las publicaciones FONSAL

**Actividad 2.1** Efectuar campañas de publicidad de los puntos de distribución de las publicaciones del FONSAL

**Actividad 2.2** Distribuir los mismos productos a todos los distribuidores para alcanzar una igualdad en tipos de productos que se ofrecen en el mercado

**Actividad 3.1** Efectuar campañas de publicidad para dar a conocer tanto las publicaciones FONSAL anteriores como las por lanzarse al mercado.

**Actividad 3.2** Efectuar convenios de cooperación interinstitucional con el afán de coordinar de manera conjunta los lanzamientos y la difusión de los mismos.

**Actividad 4.1** Socializar a través de diferentes medios los tipos de publicación a efectuarse y el posible contenido de los mismos.

## **CAPITULO III**

### **3.1 Análisis Técnico**

#### **3.1.1 Localización**

Luego de efectuar el análisis precedente, se determinó que para aplacar los inconvenientes detectados con la distribución de las publicaciones del FONSAL se debe efectuar es estudio de localización para la distribución directa de estos productos, para lo cual se buscó dos nuevos lugares en los cuales se podría llevar a cabo el proyecto, y fueron comparados junto con la actual oficina de distribución de publicaciones del FONSAL:

**A) Lugar Actual.-** Calle Montúfar y Flores (Casa de propiedad del FONSAL).

Si bien esta oficina se encuentra dentro de una propiedad del FONSAL, al momento presenta características que le hacen poco atractiva para la visita de consumidores potenciales y por ende para la distribución de este tipo de productos, ya que esa zona es de bastante inseguridad para los transeúntes o visitantes fruto de la delincuencia y la prostitución aledaña, adicionalmente en ese sector no existe la posibilidad de parquear en las calles y los parqueaderos públicos se encuentran algo distantes del local;

**B) La Ronda.-** Casa 300, Calle Morales (Casa de propiedad del FONSAL)

Esta propiedad también es de propiedad del FONSAL, es una casa que ha sido rehabilitada en su totalidad y se encuentra en condiciones de ser utilizada para dar un uso comercial parcial de la misma, en esta casa posee el espacio necesario para el montaje de la oficina de ventas con su respectivas perchas



exhibidoras de productos. Al encontrarse en un sector rehabilitado y recuperado, no existe mayores problemas de inseguridad aún cuando existe un guardia de planta en el sitio; adicionalmente a media cuadra queda ubicado un parqueadero público de vehículos.

**c) Centro Cultural Metropolitano (CCM).- Calle García Moreno y Espejo**  
(Entidad Municipal).

Al igual que los anteriores, este es un bien municipal, el mismo que de ser necesario se debería suscribir un convenio para uso de ese espacio, posee un alto nivel de seguridad pero existe cierta lejanía de parqueaderos públicos.

Una vez determinadas las probables localizaciones del proyecto se procede a efectuar su respectiva comparación, para determinar la mejor opción:

**- Análisis de variables importantes**

<b>LOCALIZACIÓN</b> <b>VARIABLE</b>	<b>%</b>	<b>LUGAR ACTUAL</b>	<b>LA RONDA</b>	<b>CCM</b>
○ Lugar accesible	40	20	30	30
○ Seguridad	20	20	20	20
○ Parqueadero	20	10	20	10
○ Cercanía de medios de transporte	20	15	15	15
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>65</b>	<b>85</b>	<b>75</b>

Según este método en primera instancia considerando el tipo de usuarios que llegarían a la oficina del proyecto, se determinó variables que consideren esas condiciones o requisitos de la localización de dicha oficina, luego de hacer una

ponderación de la importancia de dichas variables se determinó que la mejor localización es la oficina que se encuentra en el barrio La Ronda.

**- Análisis según Método Brown Gibson – Cualitativo/Cuantitativo**

Aplicando el Método Brown Gibson, se ha considerado que el peso que se aplicará para el análisis cualitativo es de 70 y al análisis cuantitativo es de 30.

Podemos apreciar en primer lugar el análisis de los factores subjetivos:

**Aspectos cualitativos**

<b>LOCALIZACIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>PESO</b>
<b>VARIABLE</b>		
o Lugar accesible (ACC)	3	0.34
o Seguridad (SEG)	2	0.22
o Parqueadero (PAR)	2	0.22
o Cercanía de medios de transporte (TRNS)	2	0.22
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>1.00</b>

<b>ACCESIBILIDAD</b>	<b>A – B</b>	<b>A – C</b>	<b>B – C</b>	<b>SUMA</b>	<b>VFSL (ACC)</b>
A	0	0		0	0
B	1		1	2	0.5
C		1	1	2	0.5
				<b>4</b>	<b>1</b>

SEGURIDAD	A – B	A – C	B – C	SUMA	VFSL (SEG)
A	1	1		2	0.33
B	1		1	2	0.33
C		1	1	2	0.33
				<b>6</b>	<b>1</b>

PARQUEADERO	A – B	A – C	B – C	SUMA	VFSL (PAR)
A	0	0		0	0
B	1		1	2	1
C		0	0	0	0
				<b>2</b>	<b>1</b>

TRANSPORTE	A – B	A – C	B – C	SUMA	VFSL (TRNS)
A	1	1		2	0.33
B	1		1	2	0.33
C		1	1	2	0.33
				<b>6</b>	<b>1</b>

LOCALIZACIÓN		VFSL			VFSL
		LUGAR ACTUAL	<u>LA RONDA</u>	CCM	
VARIABLE	%				
○ Accesibilidad	34	0	0.5	0.5	
○ Seguridad	22	0.33	0.33	0.33	
○ Parqueadero	22	0	1	0	

○ Cercanía de medios de transporte	22	0.33	0.33	0.33	
○ Accesibilidad		0.00	0.17	0.17	<b>VFSL * %</b>
○ Seguridad		0.07	0.07	0.07	
○ Parqueadero		0.00	0.22	0.00	
○ Cercanía de medios de transporte		0.07	0.07	0.07	
<b>VALOR FACTOR SUBJETIVO DE LOCALIZACIÓN</b>		<b>0.15</b>	<b>0.54</b>	<b>0.32</b>	<b>Σ</b>

### Aspectos cuantitativos

En cuanto al análisis objetivo de la localización debo manifestar que al mantener similares condiciones las posibles localizaciones, en cualquiera de ellas se efectuarían exactamente los mismos egresos, tanto de operación como de producción.

### EGRESOS

	2009	2010	2011	2012
COSTOS FIJOS TOTALES		12.600,00	13.230,00	13.891,50
COSTOS VARIABLES TOTALES		29.130,00	30.586,50	32.115,83
INVERSIÓN	1.220,00			
TOTAL	1.220,00	41.730,00	43.816,50	46.007,33
VALOR PRESENTE DE EGRESOS	1.220,00	37.594,59	35.562,45	33.640,16
				<b>108.017,21</b>

TASA DE DESCUENTO

11%

TOTAL

<b>LOCALIZACIÓN</b> <b>VARIABLE</b>	<b>LUGAR ACTUAL</b>	<b>LA RONDA</b>	<b>CCM</b>	
o Valor presente de egresos	108.017,21	108.017,21	108.017,21	
o 1/Valor presente de egresos	0,00001	0,00001	0,00001	0,000028
o <b>VALOR FACTOR OBJETIVO DE LOCALIZACIÓN</b>	33.3	33.3	33.3	

		<b>LUGAR ACTUAL</b>	<b>LA RONDA</b>	<b>CCM</b>
VALOR FACTOR SUBJETIVO DE LOCALIZACIÓN	70%	0.15	<b>0.54</b>	0.32
VALOR FACTOR OBJETIVO DE LOCALIZACIÓN	30%	0.33	<b>0.33</b>	0.33
<b>VALOR DE FACTOR DE LOCALIZACIÓN</b>		<b>0,240</b>	<b>0,435</b>	<b>0,325</b>

Como se puede apreciar fruto de la aplicación de este método de análisis de localización se ha determinado que la mejor opción para ubicar físicamente la oficina de distribución de publicaciones que plantea el proyecto es **la Ronda**, esto debido a sus mejores condiciones sobretodo en cuanto a seguridad y parqueadero.

Luego de efectuar el análisis para determinar la mejor localización cabe efectuar otro estudio que haga frente a la problemática actual, por cuanto si bien uno de los problemas detectados es la dificultad para acceder al actual sitio de distribución ese no es el único inconveniente.

Una vez desarrollado el estudio correspondiente se determinó que del volumen total de unidades vendidas apenas el 3.4% se efectuaron directamente del local

de distribución ubicado en la calle Montúfar; por esta razón se plantea que se elimine la opción de distribución de libros a través de un local propio y lo que se propone es únicamente mantener la actual bodega de almacenamiento de los productos y afianzar las alianzas con librerías a través de la firma de mas convenios para venta a consignación de dichos productos, con lo cual únicamente necesitaríamos alguien que coordine las entregas, labor que en la actualidad desempeña el Jefe de Bienes, mas no un Ejecutivo como tal.

Fruto de esta investigación se obtuvo como resultado, luego de efectuar los sondeos y reuniones del caso con los involucrados, que existen 11 librerías o entidades interesadas en el proyecto (3 de ellas ya estaban consideradas anteriormente); con quienes se podría llegar a acuerdos para suscribir los documentos del caso para la entrega a consignación de las publicaciones del FONSAL, dentro de dicho acuerdo se ha hablado de que el pago por parte dichas instituciones sea previo a la entrega de los ejemplares, mas no al momento de que ellos vendan los mismos; con esto se podrá aplacar el actual inconveniente de la dificultad para el cobro de valores por concepto de venta de publicaciones.

Las entidades contactadas e interesadas son:

- Librimundi
- Librería Studium
- Librería Española
- Centro Cultural Itchimbia
- Museo de la Ciudad
- Corporación Metropolitana de Turismo
- Fundación Iglesia de la Compañía
- FLACSO
- Quindearte
- Trama Tradiseño

- Librería Rayuela

### **3.2 Análisis de Mercado**

En cuanto a los análisis de oferta y demanda, se ha tomado en cuenta inicialmente los datos históricos que han sido proporcionados por los responsables de los registros de recaudación, distribución y ventas de las publicaciones del FONSAL dentro de la Dirección Financiera.

Luego de efectuar la correspondiente investigación, se constató que el análisis para determinar el volumen de producción históricamente se ha efectuado únicamente considerando la oferta, dejando de lado la demanda.

La razón de esta programación es que las publicaciones se imprimen y producen en cantidades determinadas por el Director Ejecutivo y el Ejecutivo Editorial, en base a cálculos y aproximaciones efectuadas por ellos junto con los autores.

Por esta razón en este Proyecto se ha efectuado un total de 14 entrevistas y 140 encuestas, con las cuales plenamente se ha podido visualizar y efectuar una proyección de las preferencias de la población con relación a este tipo de publicaciones.

Las entrevistas sirvieron para estructurar de manera definitiva el texto de la encuesta y para determinar las características comunes de la población que potencialmente podría interesarse en este tipo de artículos culturales. Las encuestas fueron enfocadas de la siguiente manera:

<b>Nº Encuestados</b>	<b>Ocupación</b>	<b>Edad (años)</b>
60	Estudiantes	18-25

	Educación Superior	
40	Profesionales Empleados Públicos	30-45 (A)
40	Profesionales Empleados Privados	30-45 (B)

Las edades y características de la población considerada es el resultado, al igual que en los demás análisis, de un estudio previo efectuado, en este caso se trata de un estudio específico a través de las entrevistas.

Los entrevistados fueron personas de diferentes características, edades, condiciones económicas y de diferentes sexos; una vez procesados los resultados obtenidos con dichas entrevistas se determinó que la población que posee mayor interés en publicaciones de tipo cultural, se encuentra en gran medida en la edad de 18 y 25 años y son estudiantes universitarios, de igual manera un alto porcentaje de personas interesadas se encuentra entre los 30 y 45 años y mantienen un trabajo estable.

Considerando estos resultados se identificó la población objetivo a la cual se efectuaría las encuestas, con la finalidad de determinar la voluntad e interés de tener las publicaciones puestas a consideración y a su vez que tendrían la capacidad adquisitiva suficiente para obtener las mismas.



	<b>Cantón Quito</b>	<b>18-25 años</b>	<b>30-45 años</b>
Nº Habitantes	1.839.853	307.795	407.405

**Fuente: INEC - CENSO 2001  
Procesado con Redatam+SP  
CEPAL/CELADE 2003-2007**

El cuadro presentado contiene los datos que hacen referencia a la población del cantón Quito, dentro de la provincia de Pichincha y también la población que se encuentra en los rangos de edad identificados anteriormente que podrían considerarse como potenciales interesados en publicaciones del FONSAL.

	<b>Cantón Quito</b>	<b>18-25 años</b>	<b>30-45 años</b>
Nº Habitantes	1.839.853	307.795	407.405
En Educación Superior	93.176	61.215	
Trabaja	514.069		143.765

**Fuente: INEC - CENSO 2001  
Procesado con Redatam+SP  
CEPAL/CELADE 2003-2007**

Considerando la información estadística del INEC determinada a través del Censo de Población y Vivienda 2001, último censo vigente; se determina que la población que cumple con las características mencionadas anteriormente en Quito se presentan de la siguiente manera:

	<b>18-25 años</b>	<b>30-45 años</b>	<b>Total</b>
Población en Educación Superior	61.215		204.980
Población que Trabaja		143.765	

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas efectuadas, se puede determinar que la población que se encuentra entre 18 y 25 años y asiste a una Institución de Educación Superior estaría dispuesta a adquirir al menos un libro cada semestre, siempre y cuando los precios se encuentren entre 26 y 35 dólares.

Por otro lado las personas que se encuentran trabajando y se encuentran entre los 30 y 45 años estarían dispuestas a adquirir en promedio un libro cada dos meses siempre que el precio de esa publicación no sobrepase los 50 dólares.

Los resultados obtenidos de las encuestas, son:

### **Frecuencia de compra**

	<u>18 a 25 años</u>	<u>30 a 45 años (A)</u>	<u>30 a 45 años (B)</u>
Mensual	5	5	9
Bimensual	7	14	15
Trimestral	12	8	7
Semestral	29	8	6
Anual	7	5	3

### **Temas Preferidos**

	<u>18 a 25 años</u>	<u>30 a 45 años (A)</u>	<u>30 a 45 años (B)</u>
Política	4	9	7
Deportes	19	12	11
Cultura	13	9	8
Farándula	17	5	10
Otros	7	5	4

## Precio

	18 a 25 años	30 a 45 años (A)	30 a 45 años (B)
\$10 - \$15	10	2	3
\$16 - \$25	14	9	10
\$26 - \$35	23	12	10
\$35 - \$50	7	17	16
Más de \$50	6	0	2

## Forma de pago

	18 a 25 años	30 a 45 años (A)	30 a 45 años (B)
Efectivo	48	32	34
Tarjeta de Crédito	12	28	26

Con estos datos se puede proyectar información útil para este Proyecto, determinando que 13 de cada 60 personas que se encuentran en una edad entre los 18 y 25 años y son estudiantes universitarios se encuentran interesados en temas culturales, esto representaría al 21.6% de la población, es decir, si consideramos el número de habitantes con estas características en Quito (61.215 habitantes), al 21.6% de ellos le interesaría este tipo de publicaciones (13.222 habitantes), de los cuales alrededor del 46% efectuaría al menos una compra semestral.

De igual manera, considerando a la población de Quito que se encuentran en una edad entre los 30 y 45 años y mantienen un trabajo estable y están interesados en temas culturales, representaría el 21% de la población, es decir, si consideramos el número de habitantes con estas características en Quito (143.765 habitantes), el 21% de esas personas podría interesarse en las

publicaciones del FONSAL (30.190 habitantes), de los cuales alrededor del 36% efectuaría al menos una compra bimestral.

Con estos datos, teniendo en cuenta que en el año 2009 se entregaron 1942 publicaciones del FONSAL, dando un valor total recaudado de USD \$ 31.547.70, quedando un valor por recaudar de USD \$ 27.446.61, mismo que se encuentra registrado como cuenta por cobrar.

### **Demanda Potencial**

	<b>Nº Habitantes en Quito</b>	<b>Nº Interesados en Cultura</b>	<b>Compraría al menos 1/semestre</b>
18 a 25 años	61.215	13.222	<b>2.311</b>
30 a 35 años	143.765	30.191	<b>1.956</b>
<b>DEMANDA POTENCIAL TOTAL</b>			<b>4.268</b>

### **3.3 Análisis Financiero**

Considerando los datos y la información obtenida en el estudio de mercado se puede indicar que los ingresos proyectados resultarían de multiplicar el número de habitantes considerados como Demanda Potencial por el precio de venta de las publicaciones.

Cabe señalar que para cada uno de los flujos (con y sin proyecto), se ha considerado un incremento del 5% anual en los costos de producción, lo cual se ve reflejado de igual manera en el precio, mismo que aumenta de año a año en la misma cantidad. Adicionalmente los flujos se los ha efectuado para tres periodos, debido a que es el tiempo para el cual la actual administración ha sido elegida y

por ende se considera se mantendrán los actuales proyectos, sin dejar de lado la opción de que de ser necesario podría continuar el proyecto en el futuro.

### Flujo de Fondos Neto con Proyecto

	2009	2010	2011	2012
INGRESOS DE OPERACIÓN		128,040.00	141,164.10	155,633.42
COSTOS FIJOS TOTALES		11,673.00	12,256.65	12,869.48
COSTOS VARIABLES TOTALES		89,628.00	98,814.87	108,943.39
UTILIDAD		26,739.00	30,092.58	33,820.54
DEPRECIACIÓN		2,400.00	2,400.00	2,400.00
UTILIDAD NETA		24,339.00	27,692.58	31,420.54
UTILIDAD EN VENTA ACTIVOS				3,200.00
IMPUESTO A UTILIDAD VTA A/F				1,200.00
VALOR EN LIBROS DE ACTIVOS				4,800.00
DEPRECIACIÓN		2,400.00	2,400.00	2,400.00
INVERSIÓN	12,000.00			
<b>FFN CON PROYECTO</b>	<b>-12,000.00</b>	<b>26,739.00</b>	<b>30,092.58</b>	<b>40,620.54</b>
COSTO VARIABLE UINITARIO		21.00	22.05	23.15
CANTIDAD PRODUCIDA		4,268	4,481	4,705
PRECIOS		30.00	31.50	33.08

### COSTOS DE OPERACIÓN

	POR MES	ANUAL
Mano de Obra	835,00	11.073,00
* Encargado de Bodega		
Materiales	30,00	360,00
CIF	20,00	240,00
		<b>11.673,00</b>

<u>INVERSIÓN</u>	Años	% Deprec.	Deprec/Año	
Local (Costo de oportunidad)	0,00	10	10,00%	0,00
Vehículo	12.000,00	5	20,00%	2.400,00
Muebles	0,00	3	33,00%	0,00
	<b>12.000,00</b>			<b>2.400,00</b>

## Flujo de Fondos Neto sin Proyecto

	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
INGRESOS DE OPERACIÓN		31,538.08	34,770.73	38,334.73
COSTOS FIJOS TOTALES		18,578.00	19,506.90	20,482.25
COSTOS VARIABLES TOTALES		11,652.00	12,846.33	14,163.08
UTILIDAD		1,308.08	2,417.50	3,689.41
DEPRECIACIÓN				
UTILIDAD NETA		1,308.08	2,417.50	3,689.41
UTILIDAD EN VENTA ACTIVOS				
IMPUESTO A UTILIDAD VTA A/F				
VALOR EN LIBROS DE ACTIVOS				
DEPRECIACIÓN				
INVERSIÓN				
<b>FFN CON PROYECTO</b>	<b>0.00</b>	<b>1,308.08</b>	<b>2,417.50</b>	<b>3,689.41</b>
COSTO VARIABLE UINITARIO		6.00	6.30	6.62
CANTIDAD PRODUCIDA		1,942	2,039	2,141
PRECIOS		16.24	17.05	17.90

### COSTOS DE OPERACIÓN

	POR MES	ANUAL
Mano de Obra	1.200,00	15.818,00
Materiales	150,00	1.800,00
CIF	80,00	960,00
		<b>18.578,00</b>

## Flujo de Fondos Neto Incremental

	2009	2010	2011	2012
<b>FFN CON PROYECTO</b>	-12.000,00	26.739,00	30.092,58	40.620,54
<b>FFN SIN PROYECTO</b>	0,00	1.308,08	2.417,50	3.689,41
<b>FFN INCREMENTAL</b>	-12.000,00	25.430,92	27.675,08	36.931,13

Si bien se puede apreciar que la situación con proyecto es mejor que la situación sin proyecto, es necesario visualizar esas diferencias plasmadas en los indicadores de rentabilidad financiera que presenta el presente proyecto:

	2009	2010	2011	2012
<b>FFN CON PROYECTO</b>	-12.000,00	26.739,00	30.092,58	40.620,54
<b>VPN</b>	<b>66.214,39</b>			
<b>TIR</b>	<b>230%</b>			
<b>RELACIÓN BENEFICIO/COSTO</b>	$\frac{\text{VPFFN+}}{\text{VPFFN-}}$	$\frac{78.214,39}{12.000,00}$	<b>= 6.52</b>	
<b>TASA DE DESCUENTO</b>	11%			

En razón de los indicadores determinados podemos indicar que el presente proyecto es financieramente rentable, dado que en las circunstancias bajo las cuales fue elaborado, una vez que se han cubierto todos los costos de producción, de ventas, de distribución, de oportunidad, la inversión, etc. nos genera unos recursos adicionales por USD \$66.214,39; lo cual equivale a un rendimiento sobre la inversión del 230%, tasa que esta muy por encima de la tasa de descuento considerada para el presente ejercicio. Lo cual sin duda confluye en

una relación beneficio costo de 6.52, valor que evidencia que en el proyecto los ingresos superan los costos del mismo.

Cabe señalar que la determinación de la tasa de descuento se efectuó en virtud de análisis pertinente relacionado con el costo ponderado de capital, el costo de oportunidad del proyecto y la necesidad de destinar los recursos señalados en este proyecto y no a otros de índole cultural dentro de la institución.

### **3.4 Análisis Económico**

Teniendo en cuenta que el análisis económico se lo efectúa considerando a la colectividad y relacionando los beneficios del proyecto con proporción a los esfuerzos del mismo; se debe efectuar el respectivo estudio en este sentido, para la presentación del presente proyecto aún no ha sido posible la elaboración del mismo en virtud de la investigación necesaria para arrojar dicha información relacionada con los beneficios que proporcionaría a la ciudadanía poseer mayor acceso a medios de difusión de la cultura, como aporte a mejorar el nivel de educación de la población.

En ese sentido sería pertinente con los recursos adecuados recalcar y puntualizar esfuerzos en este estudio, para determinar si este proyecto apunta al ahorro de recursos de cierta parte de la población al mejorar el nivel de recuperación de valores que pudieran subsidiar la donación de otros; o a su vez si sería factible llegar a acuerdos con gobiernos de otros países para difundir nuestra cultura a través de la venta de las publicaciones del FONSAL en el exterior, lo cual implicaría un incremento en las exportaciones y por ende un aumento en la cantidad de divisas que ingresan al país: o probablemente con el estudio



adecuado se pueda determinar otro tipo de productores que pueden apoyar la ejecución de este proyecto, podrían ser productores locales que usen insumos locales, con lo cual se disminuiría en algo las importaciones que se efectúan por concepto de materiales de impresión, materiales para distribución, etc; lo cual también ayudaría a evitar que una parte de los recursos generados en el país salgan al exterior.

Una vez efectuados todos estos análisis se ha procedido a elaborar la Matriz de Marco Lógico (Ver Anexo 5), donde se resume todos los aspectos principales del proyecto.

## **CAPITULO IV**

### **Conclusiones**

En base a los estudios realizados, a los datos procesados y la información encontrada se determina en primer lugar que el presente proyecto es viable económicamente, por cuanto proyecta flujos de dinero adecuados y superiores a los que se obtiene en la situación sin proyecto, determina una tasa de rendimiento sobre la inversión superior a la tasa de descuento considerada; adicionalmente plantea un crecimiento tanto de ingresos como de beneficiarios finales que pueden disponer de las publicaciones del FONSAI para fines educativos de aprendizaje, enseñanza y demás formas de transmisión y difusión de la cultura como medio de incremento del nivel de educación de la población.

La mejor localización, en base a la seguridad que proporciona, los servicios de parqueadero que la complementan, la facilidad de acceso a este lugar y la disponibilidad de acceder a través de medios de transporte; es la de la Calle Morales 300, ubicado en el Sector de La Ronda. Si bien en las tres localizaciones se efectuarían los mismos gastos los factores subjetivos definen la localización óptima del proyecto. Sin embargo aún al tener una mejor ubicación del local de distribución de las publicaciones esto apenas aplacaría un inconveniente mínimo, por cuanto un problema mayor representa la poca o casi nula venta desde el local propio, lo cual impulsa a prescindir de dicho sitio para desarrollar la distribución de las publicaciones únicamente a través de otras instituciones o empresas dedicadas cien por ciento a este tipo de actividades, que poseen la experiencia del caso y que cuentan con una clientela recurrente.

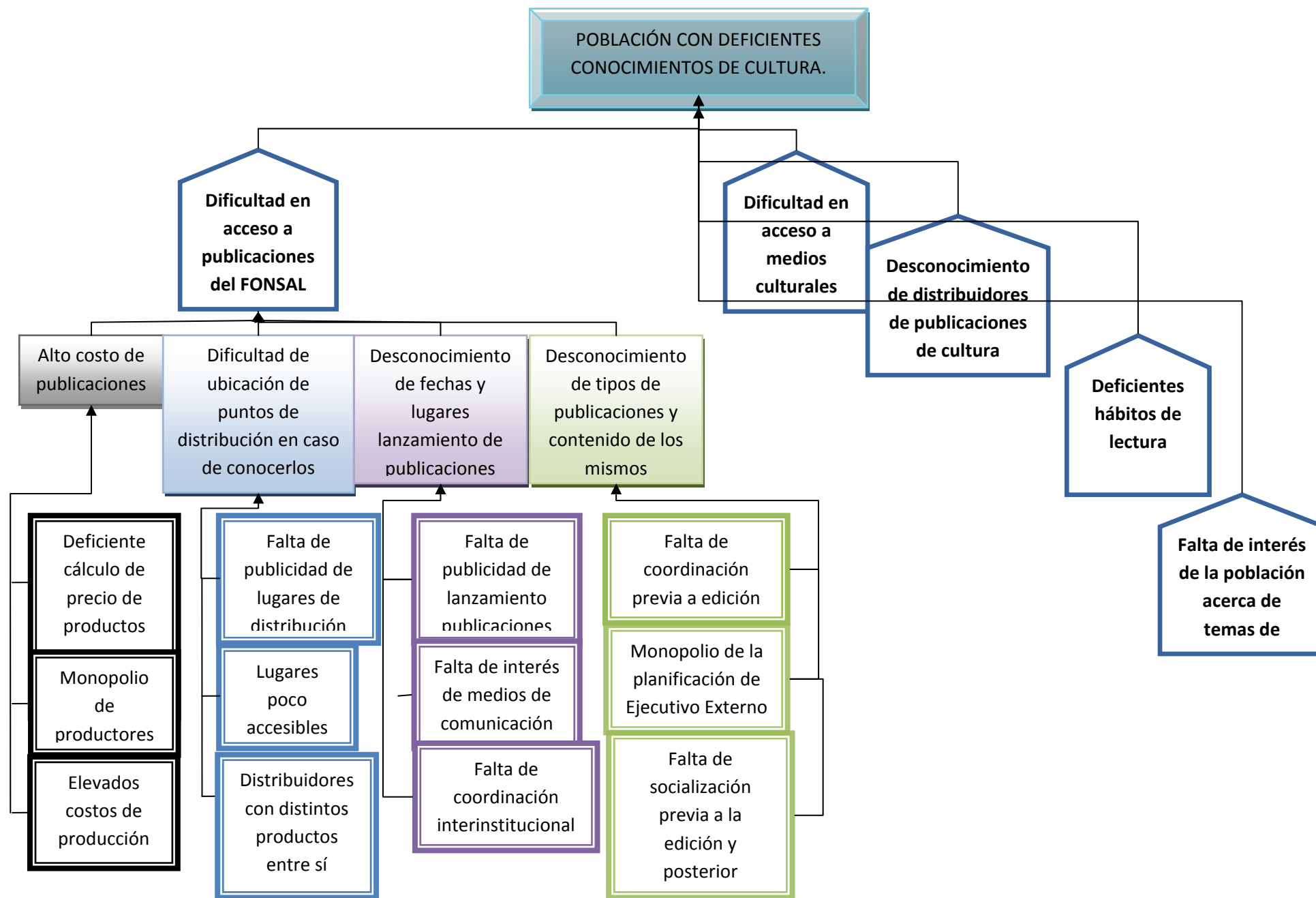
Se plantea de igual manera cambiar la óptica de la distribución de las publicaciones, por cuanto la misión del FONSAL no es redituar de la venta de artículos, mas bien difundir al máximo los asuntos culturales; por esta razón se debe considerar la entrega de ejemplares de menor costo disminuyendo obviamente la calidad de la presentación de los mismos, partiendo del hecho que lo más importante es el contenido de las publicaciones mas no su aspecto.

De esta misma manera se plantea subsidiar la entrega gratuita de ejemplares para escuelas fiscales o municipales y para personas con recursos insuficientes para adquirir estos artículos.

# MATRIZ DE INVOLUCRADOS

INVOLUCRADOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	ACTITUDES	RECURSOS, LIMITACIONES
HABITANTES DE QUITO	MANTENER UN BUEN NIVEL DE CONOCIMIENTOS EN TEMAS CULTURALES	- DIFICULTAD DE ACCESO A PUBLICACIONES CULTURALES - POCAS CAMPAÑAS PUBLICITARIAS - COSTO INADECUADO DE PUBLICACIONES	POSITIVA – NECESITAN MAYORES FUENTES DE INFORMACIÓN	ECONÓMICOS INFORMACIÓN
FONDO DE SALVAMENTO	EDUCAR A LA POBLACIÓN A TRAVÉS DE LA DIFUSIÓN DE CULTURA POR MEDIO DE PÚBLICACIONES	- DEFICIENTE DISTRIBUCIÓN DE PUBLICACIONES - DEFICIENTE RECUPERACIÓN DE VALORES POR VENTA DE LIBROS - POCO INTERÉS DE POBLACIÓN EN PUBLICACIONES	POSITIVA – DESEAN INCREMENTAR COBERTURA	ECONÓMICOS POLÍTICOS ORGANIZATIVOS HUMANOS
LIBRERIAS SIN CONVENIO	AUMENTAR GANANCIAS AUMENTAR HÁBITOS DE LECTURA	- NEGOCIADO CON LIBRERIAS CON CONVENIO - LES ES INDIFERENTE SER INCLUIDOS EN PROYECTO	INDIFERENTE	ECONÓMICOS HUMANOS MARCA
LIBRERIAS CON CONVENIO	AUMENTAR GANANCIAS AUMENTAR HÁBITOS DE LECTURA	- BAJA DEMANDA - Poca UTILIDAD POR TIEMPO DE ESPERA - DESCONOCIMIENTO DE LA POBLACIÓN DE LAS PUBLICACIONES DEL FONSA	NEGATIVA – PODRÍA NO CONVENIRLES, INGRESO DE MAS COMPETENCIA	ECONÓMICOS HUMANOS MARCA
CENTROS CULTURALES	DIFUNDIR LA CULTURA A TRAVÉS DE DIFERENTES MEDIOS	- FALTA DE COORDINACIÓN PARA DISTRIBUCIÓN DE PUBLICACIONES - INSUFICIENTES RECURSOS PARA DIFUSIÓN CULTURAL	POSITIVA – ALIANZAS ESTRATÉGICAS	ECONÓMICOS POLÍTICOS ORGANIZATIVOS HUMANOS
EJEUTIVA DE VENTAS	MANTENER MONOPOLIO DE VENTA DE LIBROS EDITADOS POR FONSA	- INESTABILIDAD LABORAL - Poca DEMANDA DE PRODUCTOS - DIFICULTAD EN COBRO A CLIENTES	NEGATIVA – PODRÍA ELIMINAR FUNCIONES	INFORMACIÓN POLÍTICOS
ENTIDADES DE EDUCACIÓN (MINISTERIOS, DIRECCIONES)	POBLACIÓN CON UN APROPIADO NIVEL DE EDUCACIÓN AUMENTO DE HÁBITOS DE LECTURA	- DEFICIENTE COBERTURA EN ENTREGA DE PUBLICACIONES - DESCONOCIMIENTO DE LA POBLACIÓN DE PUBLICACIONES DEL FONSA - MALA COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	POSITIVA – CONTRIBUYEN A SU FIN	ECONÓMICOS HUMANOS EXPERIENCIA ORGANIZATIVOS

# ÁRBOL DE PROBLEMAS



# ÁRBOL DE OBJETIVOS

# POBLACIÓN CON ÓPTIMOS CONOCIMIENTOS DE CULTURA

Pleno acceso a  
publicaciones del FONSAL

Publicaciones  
con costo  
moderado

Adecuado  
estudio de  
costos de  
publicaciones

Diversificación  
de productores

Disminución de  
costos por  
calidad de  
publicaciones

Puntos de  
venta de  
publicaciones  
bien ubicados

Publicidad de  
publicaciones

Distribución  
equitativa de  
publicaciones  
en puntos de  
venta

Conocimiento de  
ciudadanía de  
lanzamiento de  
publicaciones

Publicidad de  
lanzamiento de  
publicaciones

Contacto con  
Medios de  
Comunicación

Convenios  
interinstitucionales

Conocimiento de tipos  
de publicaciones y  
contenido de las  
mismas

Coordinación y  
socialización previa a  
la edición de  
publicaciones

Colaboración de  
varios actores en  
planificación de  
publicaciones



## **Bibliografía**

1. Cita de Decreto: Ley N° 82, Registro Oficial 838, 23-XII-1987.
2. Cita de Resolución: Plan Estratégico Fonsal 2005-2009, pp 05.
3. Cita de Texto: Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 14 de noviembre de 2007, Quito – Ecuador. pps 261-268.