



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ECONOMIA

PRINCIPALES CARACTERISTICAS DEL MERCADO DEL VIDEO Y SUS POSIBILIDADES DE DESARROLLO AL AÑO 2000

CASO PRACTICO: ANALISIS FINANCIERO DE UN NEGOCIO DE VIDEO

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADO EN ECONOMIA PRESENTA NORMA ANGELICA GARCIA RUIZ

ASESOR: ING. JAVIER RUIZ LOPEZ



MEXICO, D. F.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

26/03/11



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO DEL VÍDEO Y SU

POSIBILIDADES DE DESARROLLO AL AÑO 2000

CASO PRACTICO: ANÁLISIS FINANCIERO DE UN NEGOCIO

DE VÍDEO

DEDICATORIAS

☒ A MIS PADRES

Les dedico esta TESIS con todo mi cariño, ya que sin su apoyo y comprensión no hubiera podido lograr esta meta.

☒ A MIS HERMANOS

Por todo ese gran apoyo y cariño y por los momentos que hemos pasado y que habremos de pasar.

☒ A FERNANDO CAÑIBE

Por su gran apoyo y desinteresada ayuda, ya que sin el no hubiera sido posible llevar a cabo este estudio.

☒ A MI AMIGA NORMA

Por su ayuda y comprensión, pero sobre todo porque sabe ser una gran amiga.

☒ A MARTÍN

Por proporcionarme los medios para la realización de este estudio.

JUSTIFICACION

Las características de la Industria del Vídeo permiten el desarrollo de empresa relacionadas con este. En este contexto mi familia ha manejado un negocio para la renta de videos, en dicha empresa he tenido una participación activa durante varios años, por lo que tomando como base esta experiencia he decidido ampliarla al estudiar como tema para la elaboración de la tesis.

El conocimiento del mercado me permitirá incorporarme al negocio de una manera mas tecnificada.

La industria del Vídeo promueve pequeños, medianos y grandes negocios lo que da la posibilidad de creación de empleos, además su relación con el cine, la televisión el arte, la cultura, las artes gráficas y la electrónica lo hacen un tema importante, resulta de interés conocer su participación como economía informal, así como el efecto que tiene " La piratería del Vídeo".

Por todo lo expuesto anteriormente esperó que este trabajo pueda aportar algunos puntos para la mejor organización, desarrollo y crecimiento del negocio.

CONTENIDO

CONCLUSIONES

I.	INTRODUCCION	1
II.	ANTECEDENTES DEL VIDEO EN MÉXICO	
	1. Aspectos históricos	4
	2. Crecimiento y <i>Desarrollo del video</i>	7
	3. El surgimiento de empresas reproductoras-distribuidoras	12
	4. Comportamiento del mercado del video	18
	5. Impacto en la Economía de los inversionistas	23
III.	ESTUDIO DE MERCADO	
	1. Producto	
	1.1 Definición	26
	1.2 Composición física	28
	1.3 Usos	28
	1.4 Vida util	28
	2. Producto en el Mercado	29
	3. Normas y procedimientos	33
	4. Area de Mercado	35
	5. Distribución del Mercado	36
	6. <i>Análisis de la Demanda</i>	
	6.1 Demanda histórica	44
	6.2 <i>Demanda actual</i>	49
	7. <i>Análisis de la Oferta</i>	
	7.1 Características de los Oferentes	51

7.2 Marcas y Mercado de los oferentes	67
7.3 Comportamiento histórico y actual de la Oferta	70
7.4 Proyección Demanda-Oferta	74
8. Comercialización	76
9. Políticas de venta	79
10. Precio del producto	84
IV. LA INTRODUCCIÓN DEL VÍDEO Y SUS EFECTOS EN SECTORES COMO EL CINE Y LA TELEVISIÓN	90
V. CRISIS DEL VIDEO Y SUS POSIBILIDADES FUTURAS	95
VI. EL IMPACTO DEL VIDEO COMO FENOMENO SOCIAL	106
VII. ANALISIS FINANCIERO DE UN VIDEOCLUB INDEPENDIENTE	
1. Inversiones	110
2. Estructura Financiera de la empresa	116
3. Análisis de ingresos y egresos	120
4. Estados Financieros Proforma	
4.1 Estado de Resultados	125
4.2 Flujo de Efectivo	126
4.3 Estado de Origen y Aplicación de los Recursos	126
4.4 Estado de Situación Financiera	127
VIII. EVALUACION FINANCIERA	
1. Valor Actual Neto (VAN)	134
2. Tasa Interna de Retorno (TIR)	137
3. Período de recuperación de la Inversión	141
4. Relación Beneficio-Costo	143

5. Punto de Equilibrio

144

IX. ORGANIZACION

1. Tipo de empresa

148

2. Estructura y Organigrama

149

BIBLIOGRAFIA

151

CONCLUSIONES

1. EN CUANTO A SUS ORÍGENES:

El mercado videografico en México en sus inicios durante la década de los 80's era totalmente desconocido, se dedicaba a la copia y distribución de películas entre vecinos y cineadictos, pero los negocios que hasta ese momento existían solo reproducían copias de pésima calidad, por lo que desaparecen posteriormente para dar inicio a lo que se conoce como el mercado independiente del vídeo. En México se inicia formalmente en 1985 cuando TELEVISA adquiere los derechos exclusivos para manejar las películas de las principales productoras y distribuidoras de E.U., creando dos cadenas VIDEOCENTRO y VIDEOVISION a través de VIDEOVISA.

En virtud de lo anterior se regulariza la industria del vídeo comercial en México, lo cual permitió que se expandiera logrando un capacidad de 7,000 videoclubes independientes y 1,400 franquicias de Videocentro, para finales de la década antes mencionada.

Posteriormente para 1990 el crecimiento tomo impulso la respuesta fue casi inmediata avanzaron rápidamente los videoclubes independientes atacando zonas populares, después vinieron las farmacias, los supermercados, las cafeterías que

entusiasmadas con la multiplicación de cineadictos vieron en la renta y venta de películas un recurso adicional de ingresos.

Ya para 1991 existían en el mercado 9,000 videoclubes, y en 1993 creció a 10,000.

2. DESARROLLO Y CRECIMIENTO

El auge en la renta de videos es un hecho palpable, cada fin de semana en los videoclubes se aglomeraban los espectadores ávidos de entretenimiento.

Para tener una muestra de la magnitud real, cabe señalar que para 1985 ni siquiera el 10% de los hogares mexicanos tenían una videocasetera, actualmente más del 30% de las familias poseen uno o más aparatos de vídeo.

Videovisa líder en su ramo llegó a generar el 54% del total de los ingresos por renta de videos en México.

Es importante señalar que dicho crecimiento despertó el interés de empresas extranjeras, motivo por el cual Blockbuster empresa norteamericana llega a México en el año de 1991 logrando un gran crecimiento al iniciar con una tienda y contar en la actualidad con 180, las cuales cuentan con infraestructura de 1er. mundo.

Para 1995 se empieza a generar un cierre de videoclubes muy importante causando una disminución aproximada del 50%, dicha situación se debió a diversos factores tales como: la situación económica que se vivía en el país debido a la crisis; un segundo factor de impacto fue la diversificación de la diversión, ya que en momentos de crisis es este renglón el que primero recortan en el hogar al preferir artículos de primera necesidad y dejar en segundo termino la renta de películas; un tercer factor que impacto fue la falta de profesionalismo empezaron a establecerse videoclubes con muy poca inversión y que han desvirtuado el concepto de un negocio que en algún momento se convirtió casi en misceláneo; un cuarto factor fue los altos costos de las películas ya que las empresas reproductoras-distribuidoras al ver el gran negocio que resultaba la renta de vídeo aprovecho la situación y empezó a condicionar a los videoclubes; un quinto factor es el decremento en las ventas esto en virtud de la situación que se derivo a partir de la crisis de 1995 al bajar considerablemente la renta de películas y aunado a esto un sexto factor de impacto que se generalizo de manera fundamental en la industria del vídeo fue la PIRATERÍA ya que causo su desplome en un 70% al encontrarse en todos los sectores de dicha industria desde su reproducción hasta llegar al consumidor final, esta situación se intensifica en virtud de que el consumidor prefería tener una diversión aunque fuera de mala calidad pero a precios accesibles, pero sin sacrificar el entretenimiento, al no contar con recursos debido a la mala situación por la que atravesaba el país.

Solo quedaron aquellos que se profesionalizaron y tuvieron una buena administración.

La videorenta es un giro con fluctuaciones cíclicas muy marcadas (mientras en vacaciones, "puentes", Navidades y días de lluvia y frío) las ventas se duplican y triplican, los primeros meses del año y los siguientes al ingreso a las escuelas suelen ser bajas

De acuerdo con datos de Videovisa en 1986 México ocupaba el lugar número 19 dentro del mercado mundial del vídeo. Para 1993 ocupaba el décimo lugar y se esperaba que para 1995 arribara al cuarto lugar, pero debido a la gran crisis que presentó México esto ya no fue posible.

Como consecuencia de la crisis económica de 1995, el mercado de renta de videos en general disminuyó en un 35%, por su parte el Grupo Videovisa reporto una disminución en sus rentas de 34.6% y el mercado independiente reporto una caída en sus rentas de hasta 50%, por tal motivo dicho mercado entro en crisis y se mantuvo hasta 1997, logrando un pequeño repunte para finales de dicho año.

Actualmenté se puede decir que el videoclub independiente tienen pocas posibilidades de desarrollo, el crecimiento tiende a las grandes cadenas como Videovisión, Videocentro, Macrovideocentro y Blockbuster.

Sin embargo está industria quedará en manos de una sola empresa que se estima que será Blockbuster ya que se encuentra en pláticas con Videovisa para adquirir sus franquicias, por tal motivo los videoclubes que queden serán los que cuenten con un servicio de alta tecnología, ya que tendrán que competir con un monopolio.

Este es, en general, el panorama que presenta el lucrativo negocio de los videoclubes, calificado por los analistas económicos como una de las más exitosas de los últimos años.

Sus puertas están abiertas para aquellos emprendedores, quienes en busca del éxito empresarial, deseen aventurarse en esta rama del comercio.

Es importante señalar que los representantes de Videocentro, Blockbuster y de algunos Videoclubes Independientes, coinciden que el futuro de la industria del vídeo en México se encuentra en las supertiendas de video: almacenes de 400 metros cuadrados, con grandes inventarios- que alcanzan los 10 mil cassettes- sistemas computarizados, y que ofrezcan un servicio integral al cliente.

Ante estos rivales "los pequeños videoclubes van a desaparecer" los cuales tendrán que cerrar por no ser competitivos y los que subsistan tendrán que ser creativos y auténticos para mantener su clientela.

3. EMPRESAS REPRODUCTORAS-DISTRIBUIDORAS

Videovisa solo proporcionaba material a sus franquiciatarios y aquellos videoclubes que quedaban fuera no contaban con material para satisfacer su demanda, por tal motivo la distribuidora Fílmica Artecinema aprovechando que contaba con algunos derechos para distribuir el material se introduce a través de Videomax una empresa que convocó a todos los videoclubes que quedaron marginados para operar legalmente con su producto, esto dio pie a que surgieran empresas reproductoras-distribuidoras y mientras los franquiciatarios de Videocentro estaban obligados a operar única y exclusivamente con el catálogo VIDEOVISA, el resto se abrió paso con el acervo de las firmas independientes las cuales lograron de algún modo capitalizar el boom del mercado del vídeo, llegando a existir hasta 170 empresas las cuales llegaron a distribuir en 1989 3.6 millones de unidades y para 1993 4.9 millones de unidades de vídeo, posteriormente se da una sobreoferta del producto al existir en el mercado tantas empresas, ocasionando con ello que quebraran y desaparecieran al no comprarles su producto quedando en la actualidad una permanencia aproximada de 20 empresas.

Empresas como Videomax, Videovisa y Quality films, son las que satisfacen el mercado actual al ofrecer aproximadamente 80 títulos diferentes por mes en el mercado.

Las condiciones de venta son establecidas por cada empresa siendo estas políticas muy diferentes, sin embargo de forma general el producto de venta se ofrece en paquetes semanales, quincenales o mensuales que pueden ser vendidas en paquete o individualmente con plazos de crédito que van de 15 a los 30 días con amplia garantía por defecto de fabricación dirigidas todas ellas a negocios legalmente establecidos.

Otras condiciones de ventas son a través de: exposiciones y ferias, regalos y ventas personales.

Actualmente estas empresas enfrentan los problemas comunes a la mayoría de las industrias, como son cartera vencida, problemas en el crédito, deficiente distribución de sus productos por falta de canales de distribución modernos, desaceleración económica que atraviesa el país, competencia desleal entre las mismas empresas en relación a los precios que se manejan, además de enfrentar los problemas de la piratería

Con relación al precio de las películas esta influido directamente por la categoría del título y es muy variado, ya que se encuentran películas desde \$ 100.00 hasta \$ 280.00, dependiendo si es una película que tuvo un gran impacto en cine o solo fue destinada a vídeo.

4. MERCADO

El producto conocido como película (videograma) se puede definir como toda clase de fijación audiovisual incorporada en cassettes, discos u otros, soportes materiales entiendo por fijación audiovisual la grabación sonora y la grabación visual simultáneas de escenas de la vida, de una representación o ejecución.

Este producto se encuentra en el mercado dividido en géneros los cuales van dirigidos a un segmento específico ya sea para niños, adolescentes y adultos, el cual debe contar con una excelente calidad al ver y escuchar, en la actualidad el porcentaje de devolución por defecto es del 0.04% siempre y cuando el producto sea original; el área de mercado se constituye en toda la república mexicana teniendo un consumo más alto en la zona Norte y Centro debido a la capacidad económica y de niveles más bajos en la Zona Sureste.

La demanda del producto se derivó del gran crecimiento que este mercado tuvo al tener que satisfacer una capacidad instalada de familias con

videocaseteras muy importante y que no tenía donde surtir el producto con calidad que hasta ese momento requería y no se había dado, esta situación aunada a la pérdida de interés por acudir al cine debido al mal servicio que las salas cinematográficas daban a mediados de los años ochentas, hizo comprender al consumidor que a partir de ese momento podía disfrutar de un producto de calidad en la comodidad de su hogar, lo que dio por resultado que la demanda del videograma hiciera crecer inesperadamente el negocio del Videoclub en México, la población consumidora era principalmente clase media alta, media baja y baja que no tiene acceso a diversiones de mayor necesidad de gasto

5. MERCADO ACTUAL

Actualmente el mercado se encuentra segmentado en cuatro áreas: Videovisa (Videovisión, Videocentro y Macrovideocentro), Multivideo, Blockbuster y Videoclubes Independiente, dicho mercado satisface las necesidades de todos los segmentos de mercado, por lo que personas de ambos sexos, de todas las edades y de casi todas las ocupaciones son clientes potenciales de uno de estos negocios.

El consumo nacional al convertirse el consumidor final en una persona más conocedora del producto se ha vuelto muy selectivo y esto limita el total de títulos que se pueden comercializar marcando así en muchos casos una baja considerable del consumo actual, ya que son menos las películas que por su

contenido interesan a los consumidores finales, convirtiéndose el negocio del vídeo en un negocio solo de estrenos y limitado solo a grandes producciones, bajando así el consumo nacional del producto por habitante, obligando con ello a las compañías a ser también muy selectivas con el producto que se tenga que adquirir en el extranjero para la comercialización en nuestro país.

En cuanto a los videoclubes la necesidad real actual es satisfacer la demanda de entretenimiento a través de películas que en su momento no fue posible ver en el cine, las cadenas de comercialización en renta que actualmente se manejan en México, como Blockbuster y Videocentro además de los videoclubes independientes que se han mantenido en el negocio, ubican al videoclub en un mercado más profesional con mejores estándares de servicio al que pueden acudir a satisfacer su necesidad de diversión personas de muy diferentes estratos sociales.

Se estima que los videoclubes que se encuentran actualmente son: 4,250 independientes, 1250 (Videovisión, Videocentro y Macrovideocentro) y 180 tiendas de Blockbuster.

Es importante señalar que este mercado ha sido muy irregular, ya que desde sus inicios no hubo una regulación por lo que surgían negocios de un día para otro y por consiguiente su pronta desaparición, por tal motivo no existen

estadísticas precisas que puedan mostrar el comportamiento real del consumo y de la producción y por ende una posible proyección.

Por otro lado una parte fundamental para que el producto sea consumido es con relación al precio, ya que actualmente se manejan de acuerdo con la segmentación del mercado manifestandose precios en las grandes cadenas como Blockbuster, Videovisión, Videocentro y Macrovideocentro, así como Multivideo ahora propiedad de VIDEOVISA un precio promedio de renta por 24 horas, de \$ 16.00 pesos en película de catálogo y de estreno entre \$ 20.00 y \$ 25.00 pesos y en un videoclub independiente varía de entre \$ 10.00 y \$ 12.00 pesos de catalogo y un estreno entre \$ 15.00 y \$18.00 pesos.

Es importante mencionar que los videoclubes independientes tienen de alguna manera ventajas sobre las grandes empresas de vídeo, ya que ellos pueden atraer un mayor número de consumidores al ofrecer un precio por debajo de lo establecido por ellos, pero sin embargo carecen de inventario, por tal motivo no generan competencia para las macrotiendas.

6. CON RELACIÓN A OTROS SECTORES

Por otro lado es importante mencionar la introducción del vídeo en otros sectores como el cine y la televisión, ya que el inicio de dicha introducción coincidió con el cierre de grandes salas de cine debido al mal servicio que

proporcionaban, lo que aceleró la transformación del mercado de entretenimiento de las salas de cine a la comodidad del hogar para disfrutar una película; sin embargo esta industria impulsó la promoción y difusión de películas mexicanas, así como una facilidad para que los sectores de la sociedad pudieran conocer el material cinematográfico nacional a través del vídeo.

El vídeo surge de la unión entre cine y televisión. De ambos toma características que lo hacen singular. Maneja elementos del lenguaje cinematográfico y tiene similitud , en su factura con la televisión. El vídeo puede tener tanto de la televisión como del cine, en función de quien lo elabore. De aquí la competencia entre el cine y la televisión para adjudicarse los derechos del vídeo y así influir en el desarrollo de este medio, que es el medio de comunicación de la época.

Por tal motivo el cine y el vídeo por su similitud tecnológica, terminaran por fundirse intercambiando características que los harán el medio de comunicación más importante del futuro.

Con un notable aumento en su calidad de contenido, producción, historias y dirección, los videos están logrando no sólo salvar el mercado nacional, sino recuperar presencia en el extranjero , donde ya se comercializan varios de los productos nacionales.

Por otro lado con relación a la televisión no es la introducción del vídeo su principal rival, son las nuevas formas de entretenimiento tales como televisión abierta, televisión por cable, en pago por evento, Cablevisión y Multivisión, las que le están restando público a la televisión.

7. CRISIS Y SUS POSIBLES SOLUCIONES

Con todo lo expuesto anteriormente se puede ver que mercado del vídeo tuvo un auge impresionante durante (1989-93), pero debido a diversos factores como: la devaluación, bajo poder adquisitivo, competencia, PIRATERÍA, monopolio, incompetencia, inflación y los más graves, desánimo, desesperación y frustración, tendió a la baja.

La suma de factores que han motivado el cierre de videoclubes y que finalmente desembocan en una piratería desbordante que amenaza con llegar inclusive a las grandes cadenas pone en peligro de manera muy seria la supervivencia del mercado independiente del vídeo en México.

Por otro lado se están buscando posibles soluciones para reactivar dicha industria a través de inyecciones de videocaseteras conjuntamente con empresas productoras de estas, en cuanto a la PIRATERÍA una alternativa sería que los vendedores ambulantes estén dispuestos a tomar el riesgo de coadyuvar como

elemento multiplicador de la actividad económica productiva, sustituyendo las videocintas PIRATAS por ORIGINALES, ya que se encuentran dentro de una economía subterránea, otras alternativas sería mejorar el servicio y la rentabilidad a través de: renta de videojuegos, venta de otros productos (dulces, palomitas, etc.), promociones y ofertas, intercambio de películas entre videoclubes, mantenerse actualizado en títulos de películas, mejorar precios de renta, modernizar el local e instalación.

Actualmente empresas dedicadas a dicha actividad se unieron para promover un proyecto denominado VÍDEO CLUB AMIGO el cual pretende reducir de un 70% que hay de piratería a un 35%. Este proyecto consiste en: Detección de Áreas (distribuidores), Investigación, Operativos, Reunión Comercial (VÍDEO CLUB AMIGO) y Evaluación de resultados.

8. ASPECTO SOCIAL

Es importante mencionar que como Fenómeno Social esta industria tuvo repercusiones muy favorables en: la familia, las artes, las ciencias, la cultura, así como también participa el vídeo en forma didáctica ayudando en las escuelas, universidades, en la música, en turismo, y en centros de investigación. En disciplinas como aerobics, deportes, por lo cual se desprende su importancia en todos esos ámbitos, así como una importante participación como generadora de empleos, ya que al crecer desmesuradamente motivo la participación de otros

sectores productivos como: el papel al generar gran cantidad de portadas, posters, contratos, credenciales, notas etc.; en la imprenta en diseños ya sea de tipo administrativo o publicidad; en el plástico a tener que reproducir una gran cantidad de cajas para las películas; en la electrónica al presentar una mayor demanda de videocasetas y regresadoras e impresos con relación a la gran cantidad de publicidad en diversos medios; por tal motivo resulta preocupante que desapareciera como tal porque causaría un impacto social y laboral muy fuerte.

Cabe señalar que es un aspecto importante en la familia y en la sociedad en su conjunto sobre todo en momentos de crisis que vive el país y donde el poder adquisitivo de la población esta limitado a la diversión y esparcimiento, siendo el videograma una alternativa que satisface esa necesidad sin lesionar su economía.

9. CASO PRACTICO:

Para llevar a cabo el presente proyecto se requiere una inversión total de \$ 142,850.00 miles de pesos, de los cuales \$ 45,350.00 corresponden a la Inversión Fija, \$ 20,000.00 a la Inversión Diferida y \$ 77,500.00 al Capital de Trabajo.

Cabe señalar que dichos Costos y Gastos dependerán del lugar donde se tenga pensado instalar el videoclub independiente, lo cual se encontrara variación en precios con relación al local, renta, luz, teléfono, permisos, etc.

Para darse una idea de la cantidad de mercado que existe con la penetración de videocaseteras, en 1985 de las 9.8 millones de familias que existían el 9% contaba con una videocasetera en el mercado mexicano, al cierre de 1990 de las 16.2 millones de familias que existían el porcentaje creció al 31% y actualmente de las 18.9 millones de familias que existen más del 30% de las familias poseen uno o más aparatos de video.

Por tal motivo se tiene considerado para este proyecto establecerlo en colonias populares, ya que es en estos lugares donde se pueden encontrar una mayor influencia debido al conglomerado de gente.

Dentro del presupuesto de Egresos se consideró el número de veces en que se renta una película, para este proyecto se calculo aproximadamente 8 veces por mes durante 24 horas, contando con una capacidad instalada de 400 películas y con un costo en promedio de \$ 18.00 pesos, lo cual nos arroja un Ingresos mensual de \$ 57,600.00 miles de pesos e Ingresos anuales por \$ 710,640.00 miles de pesos cuando el negocio se encuentra trabajando al 65% de su capacidad, ya para cuando esta trabajando al 100% nos arroja Ingresos anuales por \$ 1'091,880.00 miles de pesos.

También se elaboró el Estado de resultados Proforma en el cual se obtuvo una utilidad neta para el primer año de operación de \$ 276,079.40. miles de pesos.

Con el fin de observar la disponibilidad de efectivo, se calculó el Flujo de Efectivo, el cual arrojó un saldo de \$ 77,500.00 miles de pesos para el primer año

Este Estado Proforma nos muestra la capacidad de pago del negocio, como puede observarse el proyecto hace frente a sus obligaciones financieras desde el primer año de operación.

10. EVALUACIÓN ECONÓMICA:

Los resultados de dicha evaluación se expresan en un conjunto de indicadores económicos como son el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno.

Se obtuvo una TIR de 240.0%, lo cual significa que se obtendrán rendimientos de 240.0%, un interés muy superior a la tasa existente en el mercado financiero por lo que se determinara el proyecto como viable.

El VAN se calculó de acuerdo a la tasa bancaria de 19% con lo cual se evaluó el proyecto obteniendo un VAN de \$ 1'808,091.68 según el cual el proyecto es rentable.

El tiempo para recuperar la inversión es de 6 meses lo que indica que la recuperación se da en un corto plazo.

Como resultado de la relación Beneficio-Costo se concluye que por cada peso invertido se obtendrá \$ 13.98 pesos de ganancia, lo que significa que los beneficios serán mayores que los costos.

Por todo lo expuesto anteriormente dicho proyecto resulta muy viable, arroja ganancias importantes y una recuperación casi inmediata por lo que el negocio del videoclub está abierto a aquellos que quieran invertir en el.

Sin embargo es importante destacar que han sido otros factores sobre todo la PIRATERÍA, lo que ha ocasionado el desplome de dicha industria, pero como se puede ver el negocio de videoclub es rentable, quizá tarde mucho tiempo para que exista una recuperación, pero mientras existan personas asiduas al video en la comodidad de su hogar este mercado permanecerá.

I. INTRODUCCIÓN

El análisis del vídeo en México realizado en el presente estudio muestra el comportamiento que ha tenido la industria del vídeo desde sus inicios en 1985, su crecimiento y auge para 1991 y la fuerte caída sufrida en 1994, el surgimiento de 7,300 videoclubes independientes, así como la introducción de videoclubes extranjeros como Blockbuster y la consolidación de empresas como Videovisa iniciadora en esta industria.

El principal medio por el que la industria del vídeo puede llegar al consumidor es a través del videograma (película), por lo que es necesario un estudio de mercado de dicho producto el cual determinará todas aquellas características del producto desde su definición, así como sus canales de comercialización, sus precios, marcas, etc.

Los efectos que presenta la introducción del vídeo con respecto a otros sectores como el cine y la televisión, ya que dicha industria, surge cuando el cine se encuentra en decadencia, debido al mal servicio que ofrecían, por tal motivo, gente dedicada a dicha actividad afirma que el vídeo es un enemigo del cine y la televisión.

Otro de los problemas por los que ha atravesado la industria del vídeo tanto los videoclubes como las empresas reproductoras-distribuidoras a partir de 1994 cuando se empezó a notar un decremento en virtud de una sobreoferta, una mala administración, altos costos del producto, competencia, etc. y aunado a esto la crisis de 1995 provocó el cierre de muchos establecimientos manifestándose principalmente una baja en las ventas ya que en momentos de crisis el entretenimiento es el presupuesto que primero se recorta. Y otro problema que fue crucial en el desarrollo de dicha industria es la PIRATERÍA¹, ya que se encuentra en todos los sectores desde su reproducción hasta llegar al consumidor final.

Se muestran los aspectos más importantes que impactaron como fenómeno social, ya que a través de la industria del vídeo se impulsaron otros sectores como la industria del plástico, imprenta, electrónica e impresos entre otros, motivo por el cual fue generadora de empleos directos e indirectos. Por otro lado en la población jugó un papel muy importante al proporcionarle entretenimiento procurando no lesionar su economía sobre todo en momentos de crisis.

¹ Permite adquirir películas de estreno a los consumidores en el mercado informal, así como en centros distribuidores no autorizados, a precios muy inferiores a los que pagan por una película original y legalmente adquirida. es importante mencionar que se encuentra en todos los sectores de dicha industria, desde su reproducción hasta llegar al consumidor final.

En cuanto al Caso Practico la inversión necesaria para instrumentar un proyecto dedicado al negocio del vídeo no es tan relevante, dado que los beneficios que arroja éste son elevados como muestra el trabajo realizado.

Finalmente se describe el marco institucional que tendrá el negocio, así mismo se presenta el esquema de organización que se considera necesario para el buen funcionamiento del Videoclub Independiente.

II. ANTECEDENTES DEL VÍDEO EN MÉXICO

1) ASPECTOS HISTÓRICOS

En los inicios de la década de los 80's se decía que el mercado videográfico en México era totalmente desconocido, porque se concretaba a la explotación de videogramas en forma clandestina, en esa época habían pequeños comerciantes que traían material de Estados Unidos tales como videocaseteras y películas para después copiar y distribuir de mano en mano entre vecinos y cineadictos, además estaban enterados que tanto en éste país como en España dicho negocio representaba una fuente de ingresos muy importante motivo por el cual se generalizó ese mercado ilegal, pero los negocios que hasta ese momento existían solo reproducían copias de pésima calidad sin que existiera una verdadera regulación de ese material que manejaban, por lo que posteriormente desaparecen como tales para dar inicio a lo que se conoce como el mercado independiente de vídeo.

La presentación de películas en vídeo, constituyo una experiencia piloto que indicó el grado de interés que podía existir en películas de fuerte atractivo comercial, es entonces cuando surge en México el mercado formal del videograma que da inicios en el año de 1985, cuando la corporación televisiva que se encarga de producir y transmitir programas de televisión en México

(TELEVISA), incursiona en este ámbito, negocia y obtienen los derechos exclusivos para poder manejar las películas de las principales productoras y distribuidoras cinematográficas de E.U. conocidas como "majors"² CBS/Fox, Orion, Pictures, Columbia, Tristar, CIC, Paramount, Warner Bros y MGM, nace entonces uno de los gigantes del sector en México; Videovisa, S.A. de C.V.

Esta empresa ya contando con la autorización legal para reproducir y distribuir películas en video en todo el territorio mexicano crea dos cadenas: Videocentro y Videovisión.

Este hecho ocasiono que muchas de las tiendas que funcionaban en forma independiente e ilegal regularizaron su situación bajo alguna de las dos firmas y el crecimiento de este negocio se generalizo.

Con lo antes expuesto se deduce que el mercado de video se divide en dos sectores muy importantes. (Cuadro N° 1)

² Conjunto de productoras de los Estados Unidos.

VIDEOCENTRO VIDEOVISION	VIDEOCLUBES INDEPENDIENTE
Agrupa a aquellos videoclubes que cuentan con una franquicia autorizada por la cadena Videovisa o bien que son propiedad de dicha cadena.	Agrupa a los videoclubes propiedad de personas físicas o morales, que emprenden un negocio con el principal objeto de rentar películas. Existen algunas empresas que han formado cadenas de videoclubes, tanto con franquicias como con tiendas propias.

Cabe señalar que el fenómeno del vídeo durante la década de los 80's tuvo una repercusión muy importante a nivel mundial; en primera instancia en Estados Unidos y en países de Europa Occidental y en países de características similares al nuestro empezó a tomar importancia posteriormente, por tal motivo empresas como Artecinema de México compañía que se dedica a la distribución de películas para exhibición en cine incursiona en este ámbito convirtiéndose posteriormente en Videomax, asimismo otras empresas como: Mexcinema, Vídeo Universal, Vídeo Azteca, Comunicación en Vídeo, Offer Vídeo, etc.

En virtud a lo anterior y ya contando con los aspectos legales y de regulación se formalizo la industria del vídeo comercial en México.

2) SU CRECIMIENTO Y DESARROLLO

El auge de un negocio nuevo en un país como México le dio un crecimiento insospechado al videoclub y permitió que un gran número de gente con capacidad de inversión ya sea a niveles de franquicia o de vídeo independiente expandiera de tal manera que este negocio en poco tiempo llegó a tener una capacidad de 7,000 vídeo clubes independientes y 1,400 franquicias de Videocentro para finales de la década de los 80's.

El mercado era casi cerrado, con mínimas opciones y empezó a cobrar verdadero impulso a partir de 1989, cuando surgió una nueva franquicia de Videovisa denominada Videovisión, que les permitió penetrar en el mercado de los videoclubes independientes y a su vez reciclar los materiales de Videocentro. Esto fue una estrategia ya que se dio cuenta que al autorrestringir su mercado, televisa contribuía al fortalecimiento de sus franquicias pero dejaba en manos de sus competidores la mayor parte.

La apertura tuvo dos consecuencias positivas:

- 1º fortaleció la demanda del vídeo
- 2º diversificó la oferta filmica del mercado nacional.

Posteriormente el negocio de la venta y renta de videos registro un crecimiento impresionante para 1991, existían en el D.F. 9,000 videoclubes registrados, de los cuales una sexta parte pertenecen a algunas de las grandes cadenas que operaban (Videocentro, Multivideo, Blockbuster), el resto alrededor de 7,300 videoclubes independientes que operaban de manera autónoma, de los cuales según informes de Videovisa solo 3,000 trabajan profesionalmente.

Cifra que tiende a disminuir pero no a desaparecer, debido a que los pequeños negocios se asocian para establecer grandes centros de renta de vídeo con mayor número de copias de películas, esto conlleva a los propietarios a lograr una profesionalización y mejorar aprovechando que son tiendas que tienen de todo, están cerca y sus dueños forman parte de la comunidad.

En ese mismo año el negocio del vídeo resultó muy atractivo se pensaba en base a la información que se tenía que un Macrovideocentro llegaba a facturar en promedio, hasta \$ 38,000.00 en una semana baja, donde el inversionista podía obtener una ganancia neta de más de \$13,000.00 una vez descontados sus pagos a Videovisa, mientras que un vídeo independiente facturaba \$ 5,000.00 en el mismo lapso.

Sin embargo un videoclub pequeño también podría llegar a ser tan redituable como una franquicia de Videovisión, siempre y cuando estuviese bien instalado y ofreciera un buen servicio, ya que la competencia en esta rama del comercio, se daba entre las grandes cadenas, lo cual no afectaba a los pequeños.

Otro dato importante en el ámbito económico fue que en 1991 Videovisa tuvo ventas de 55 millones dólares con una utilidad neta de 6 millones dólares, lo que dio pie a que empezará a cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores en octubre de ese mismo año.

Para ese mismo año llega a México una firma norteamericana conocida como Blockbuster administrada por el Grupo Mexicano de Video, S.A. de C.V., su ritmo de crecimiento fue francamente explosivo, abrieron la primera tienda en 1991 y al terminar el año ya se habían instalado 7, cerraron en 1992 con 25 y en 1993 alcanzaron 77 y para 1994 con 131, contaban con un inventario de 2,000 títulos, además manejan 400 copias de películas de estreno por tienda, en forma mensual, actualmente cuenta con 180 tiendas distribuidas en las 15 ciudades más importantes del país.

Se estima que gran parte del éxito de Blockbuster se sustenta en una política que reserva en favor de la empresa franquiciante, el control operativo y financiero de la mayoría de las tiendas: 63% de los videoclubes que ostentan la

marca azul y amarillo son propios, y en países como Australia e Inglaterra, la cifra se eleva sobre 99%.

A octubre de 1992 contaba con 2,037 tiendas dentro Estados Unidos y 952 en Canadá, Chile, México, Venezuela, Austria, España, Gran Bretaña, Japón y Australia, reportando ingresos superiores a 1,500 millones de dólares.

Blockbuster es actualmente una de las cadenas de videoclubes más grande del mundo. Tiene 3,500 tiendas en diez países del orbe. Es de origen Estadounidense y tiene sus oficinas centrales en el estado de Florida.

Un aspecto importante también es señalar que los 7,300 videoclubes independientes antes mencionados son los que dieron a la industria del vídeo un auge impresionante de 1991 a 1993, lo que originó que la industria del vídeo se consolidara.

Es por ello que llama la atención de grupos de inversionistas grandes y pequeños que motivados por los informes recibidos se convirtieron posteriormente en reproductores y distribuidores de películas en vídeo ya que dedujeron que era una buena inversión, fue para entonces que empezaron a surgir en el mercado micro, pequeñas y medianas empresas que se dedicaron a dicha actividad.

Según se desprenden datos de ANPROVAC³ las empresas que surgieron se encontraban distribuidas de la siguiente manera: (Cuadro N° 2)

CUADRO 2: EMPRESAS PRODUCTORAS Y REPRODUCTORAS EN MÉXICO 1991			
<i>UBICACIÓN</i>	<i>MICRO EMPRESA</i>	<i>PEQUEÑA EMPRESA</i>	<i>MEDIANA EMPRESA</i>
México, D.F	10	0	2
Jalisco	1	1	0
Sonora	0	0	1
Baja California Norte	1	2	0
Chihuahua	0	1	0
TOTAL	12	4	3

FUENTE: ANPROVAC

³ Asociación Nacional de Productoras, Reproductoras de Video "Asociación Civil".

3) EL SURGIMIENTO DE EMPRESAS:

REPRODUCTORAS-DISTRIBUIDORAS

El nacimiento de dichas empresas se debió a que el consorcio televisivo a través de VIDEOVISA S.A. de C.V., aprovechando que se había llevado los contratos de los major's, acorralo a los videoclubs caseros no dejándoles otra alternativa que la de incorporarse a su red de franquicias o quedar fuera de la legalidad.

Pero su oferta no era extensiva a todos los videoclubs sino aquellos que contaban con locales bien ubicados y con capacidad económica, fue entonces cuando la distribuidora fílmica Artecinema aprovecho la oportunidad de contar con los derecho para distribuir el material de algunas firmas de México y otros países, se introduce al naciente mercado a través de Videomax una empresa que convocó a todos los videoclubs que habian quedado marginados para que operaran legalmente con su producto. Posteriormente surgen otras empresas reproductoras-distribuidoras; las cuales ahora podían distribuir sus propios productos a todo el mercado de vídeo.

Las compañías reproductoras-distribuidoras son todas aquellas personas o empresas que compran los derechos de las películas a los productores de cine

para su duplicación, mismos que se negocian vía un contrato limitado para él o los territorios que se mencionen en dicho contrato.

Las principales compañías reproductoras-distribuidoras que existían en México eran:

- Videovisa
- Videomax
- Vídeo Siglo 21 (Vídeo universal)
- Líder en vídeo
- Videoproducciones Tijuana
- Comunicación en Vídeo
- Offer Vídeo
- Mexcinema
- JVG Video, entre otras.

Que lograron de algún modo capitalizar el boom del mercado del vídeo.

Las reproductoras-distribuidoras se incrementaron de tal forma que llegaron a existir 170 empresas en México.

Y mientras los franquiciarios de Videocentro estaban obligados a operar única y exclusivamente con el catálogo de VIDEOVISA , nadie más que ellos podía rentar al público dicho producto, el resto se abría paso con el acervo de las firmas independientes.

Las reproductoras-distribuidoras de producto de vídeo en México adquieren los derechos de las películas para su explotación a nivel nacional, principalmente del gran mercado Americano de la producción de cine, en algunos casos son adquiridas en el mercado Europeo, en una porción de 90% Americano y 10% Europeo.

La compra de derechos se puede llevar a cabo en cualquiera de los estadios de la producción de una película: cuando el filme esta en guión, cuando está en rodaje y cuando ya se produjo con las consecuentes diferencias en el precio.

Se dice que para adquirir los derechos, los reproductores-distribuidores suelen ir a los principales mercados filmicos (el de Milán de los Ángeles y el de Cannes). De todo lo que manejan las grandes compañías cinematográficas alrededor de 40% o 50% es material propio y el resto es de productores independientes dentro y fuera de la Unión Americana y de firmas conocidas como "minimajors" (Vestron Cannon, New World, Cinema y otras).

En algunos casos los derechos son adquiridos para su explotación en todos los canales cine y televisión respetándose en cada uno de los casos una ventana entre un medio y otro que normalmente determina el productor dentro de los contratos establecidos.

Ya con su producto las reproductoras-distribuidoras logran comercializar a través de los diferentes canales de venta que dependen de dos situaciones: si la película se destina a la renta, o si la película se destina a la venta.

En México el mercado de renta se divide en dos: el mercado independiente y el dependiente de Videocentro.

La película también puede destinarse a la venta, hacia el consumidor final. A este mercado se le llama venta directa, que en sí la venta de películas para el consumidor interesado en coleccionar o conservar películas o videos de interés general en su acervo personal.

En México no es aún un hábito de consumo la venta directa, pero cabe mencionar que actualmente en casi todas las tiendas departamentales así como en los almacenes de autoservicio, existe un departamento designado a la venta de videos, así como también en librerías, tiendas fotográficas, tiendas de discos, etc.

La frecuencia de estrenos para el mercado del vídeo es variable y depende de la capacidad de compra de los títulos que cada empresa tenía, manifestándose con mayor continuidad las de Videovisa y Videomax.

De acuerdo con datos de las propias empresas para 1993, Videovisa y Videomax eran los mayores distribuidores con un acervo de 3000 y 2000 títulos respectivamente y en tercer sitio Vídeo Siglo XXI (con su marca Vídeo Universal) que manejaba el 85% del material mexicano en circulación.

Existían empresas pequeñas de carácter regional como Megafilms y algunas otras como Mexinema (cine mexicano), que se abocaban a satisfacer un mercado más específico de acuerdo con su demanda, Cannon, cuyo catálogo estaba formado en 50% y 60%, lo que es llamado cine para adultos.

Explica la empresa siglo XXI que ahora la competencia entre distribuidores no se da tanto por mercado (ya que cada videoclub decide su proveedor) sino por contratos filmicos, que es la parte más difícil y costosa del proceso.

Por otra parte las compañías reproductoras-distribuidoras han establecido redes de distribución en la república mexicana, para satisfacer la demanda de los videoclubes a través de todos los puntos que son sujetos de comercialización en las diferentes ciudades y poblaciones del país.

videoclubes a través de todos los puntos que son sujetos de comercialización en las diferentes ciudades y poblaciones del país.

Distribuyéndose durante el período de auge (1989-1993) , las siguientes cantidades de películas como se muestra en el Cuadro N° 3:

CUADRO 3 DISTRIBUCIÓN TOTAL ANUAL DE PELÍCULAS 1989-1993 (millones de unidades)					
	1989	1990	1991	1992	1993
UNIDADES	3.6	4.3	6.5	6.8	4.9
VARIACIÓN		19.44%	51.16%	4.62%	(27.94%)

FUENTE: Grupo VIDEOVISA

4) COMPORTAMIENTO DEL MERCADO DEL VÍDEO

El mercado del Vídeo tomo impulso a principios de los años 90's cuando Videocentro abrió a todos la puerta de su producto, avanzando rápidamente y muy pronto dominó el mercado de ingresos medios y altos. Los independientes "atacaron", entonces zonas populares ganaron amplia cobertura. La respuesta fue casi inmediata, después vinieron las farmacias, los supermercados, las cafeterías que entusiasmadas con la multiplicación de videoadictos, vieron en la renta y venta de películas un recurso adicional de ingresos.

Al convertirse la renta de videos en una cosa cada vez más común la gente empezó a demandar, un mayor número de copias, películas más variadas y recientes, mejor servicio, etc. además, a la renta de películas se integró la renta de cartuchos para videojuegos como Nintendo o Sega y, recientemente de videoláser o discos compactos de vídeo

Ya con la apertura comercial y las negociaciones del Tratado de Libre Comercio, comenzaron a llegar a nuestro país grandes cadenas de videoclubes estadounidenses que significan una fuerte competencia para los locales, no tanto para los pequeños independientes, sino para las grandes cadenas de tiendas, como Videocentro y Videovisión.

El auge en la renta de videos es un hecho palpable, cada fin de semana en los videoclubes se aglomeraban los espectadores ávidos de entretenimiento.

Para tener una muestra de la magnitud real, cabe señalar que para 1985 niquiera 10% de los hogares mexicanos tenían una videocasetera, actualmente más del 30% de familias poseen uno o más aparatos de video.

El mercado se expandió anárquico y veloz, los videoclubs gigantes entraron en acción, para muchos Videotech⁴ dio la pauta otros dicen que fueron las grandes firmas estadounidenses. Megavideo, con sede en Filadelfia, llegó a México a inicios de 1991 en busca de franquiciatarios, la cual se retiró posteriormente al no encontrarlos. Blockbuster, la mayor empresa en su giro dentro de la Unión Americana, que se había iniciado anteriormente y ganó mercado.

Asimismo compañías como Multivideo de Organización Ramírez del estado de Michoacán , surgida a inicios de esta década, creó sus tiendas, contaba con 13 unidades en operación (nueve propias y cuatro franquicias), y esperaba sumar 45 más para ingresar al resto de América Latina.

⁴ Videotech es una cadena que inauguró en el país el concepto de los Clubes de autoservicio , hoy forma parte del Grupo Mexicano de Video "Blockbuster".

Esta competencia motivo que Videovisa empezará a pensar en crecer y desarrollarse, creando sus tiendas Macrovideocentros y Jumbovideocentros.

Videovisa lider en su ramo que con sus 1,507 tiendas de franquicias de (Videocentro, Macrovideocentro, Videosistema y Videovisión) que existían durante 1992 representaban el 20% de los clubes que operaban en el país, pero generaban el 54% del total de los ingresos por renta de videos en México, y para 1993 contaba con el 70% y 75% de participación en el mercado formal del vídeo.

Para 1992 existían 7,300 videoclubes independientes, los cuales dieron a la industria del vídeo un auge impresionante, logrando con ello ampliar el mercado del vídeo, ya para 1993 llegaron a existir 8,400.

De acuerdo con datos de Videovisa en 1986 México ocupaba el lugar número 19 dentro del mercado mundial de vídeo. Para 1993 ocupaba el décimo lugar y se esperaba que para 1995 arribara al cuarto lugar, pero debido a la gran crisis que presentó México esto ya no fue posible.

Por otro lado el crecimiento del mercado del Vídeo ha contribuido a expandir una cultura filmica que hasta hace poco tiempo era privativa de pequeños grupos de cinéfilos y gracias a la cual la venta de películas en cassettes está cobrando impulso.

Sin embargo debido al crecimiento en tan corto tiempo (1985-1993), una gran parte del negocio del vídeo en México se vició dando lugar a que muchos de los videoclubes se manejaran a nivel de pequeños negocios que por tener poca inversión y mala administración tendieron al cierre, en la actualidad hay una permanencia de 3,800 videoclubes independientes.

En cuanto a los negocios afiliados en alguna de las franquicias se estimaba que existían para 1992 1,507 videoclubes del grupo Videovisa, actualmente permanecen 1,250 de la cadena Videovisa y 180 de la cadena Blockbuster).

Al igual que el número de videoclubes, también las empresas reproductoras-distribuidoras crecieron llegando a existir registradas más de 170 empresas en el país y que en la actualidad no pasan de 20 y con una permanencia de no más de 10 que son las que satisfacen la demanda actual de videoclubes tanto de cadenas como independientes.

Posteriormente como es normal que suceda en cualquier tipo de mercado que se maneja un producto de novedad, el negocio del Videoclub sufrió a mediados de los años noventa un período de contracción, ajuste y depuración quedando en el tamaño que actualmente tiene y que es suficiente para satisfacer la demanda actual de los consumidores finales.

La estrategia es dirigirse a un segmento de mercado específico y que ofrezca un excelente servicio directo al cliente.

Los empresarios dedicados al vídeo manifestaron que la tendencia del mercado va hacia las grandes tiendas que son las pueden ofrecer atención y buen servicio al cliente asiduo al cine en vídeo.

5) IMPACTO EN LA ECONOMÍA DE LOS INVERSIONISTAS

Para el mercado del videoclub en México la situación no ha sido fácil, motivado por diversos factores tales como: la situación económica que se vivía, la diversificación del entretenimiento, la falta de profesionalismo, altos costos del producto (películas), decrementos de ventas, poco apoyo al videoclub por parte de las empresas y la PIRATERÍA, fue lo que impacto notablemente a la industria del vídeo.

Ya que a partir del año de 1994 la firma Multivideo estimo que debido a las causas antes mencionadas desaparecieron 3 videoclubes promedio por día, esto alrededor del 29.9%, por lo cual el mercado del videoclub en México a decrecido de 1988-a la fecha de 7,300 a 3,800 videoclubes independientes respectivamente, lo que representa un cierre del 51% de los videoclubes activos en los directorios de ventas de las empresas reproductoras-distribuidoras de vídeo.

De acuerdo con lo anterior resulta preocupante el número de videoclubes que cerraron, pero más alarmante es que de los 3,800 videoclubes activos, solo se encuentran 1,700 en los directorios de ventas de las empresas reproductoras-distribuidoras del vídeo, lo que representa un porcentaje de ventas de apenas el 45%.

Dicho comportamiento demuestra lo que afecto a los pequeños negocios de renta de vídeo, así como también el impacto que tuvo en las empresas dedicadas a la reproducción y distribución de películas en vídeo.

Otro factor de controversia para los inversionistas reproductores-distribuidores, fue que hubo una saturación del mercado llegando a existir 170 empresas dedicadas a dicha actividad, lo que provoco que hubiese una sobreoferta del producto, ya que se estrenaban entre 240 y 250 películas mensualmente, ocasionando con ello que micro, pequeñas y medianas empresas quebraran y desaparecieran al no comprarles su producto.

Ante estos antecedentes los videoclubes no podían quedar al margen, ya que crecieron en forma desmesurada lo que provocó problemas por ubicaciones entre grandes y pequeños, de la cual dependía una mejor competitividad en el mercado.

Cabe señalar que uno de los principales males que afectaron a la industria del vídeo en general es la PIRATERÍA causando su desplome en un 70%, ya que se encuentra en todos los sectores de dicha industria, desde su reproducción hasta llegar al consumidor final

Otro factor que impacto no en la misma dimensión que los antes expuestos fue el manejo de dos formatos Beta y VHS en el mercado, causo costos internos muy altos para las franquicias e incluso para los independientes, ya que se tenia que adquirir producto en los dos formatos.

Por lo tanto los que participan del negocio del vídeo están intentando mediante diversas estrategias, transformar el mercado de uno mixto a uno exclusivamente VHS.

Al respecto se precisó que el cambio se logrará a través de inyecciones en los videoclubes de una mayor cantidad de títulos en VHS y mediante asociaciones con firmas como Sharp, JVC o Panasonic, con las que se fomentará la venta de videocaseteras VHS.

III. ESTUDIO DE MERCADO

1) PRODUCTO

1.1 DEFINICIÓN

Se define como videograma (película) "a toda clase de fijación audiovisual incorporada en cassettes, discos u otros soportes materiales, entendiéndose por fijación audiovisual la grabación sonora y la grabación visual simultáneas de escenas de la vida, de una representación o ejecución, etc., en directo, sobre un soporte material duradero y adecuado que permite que dichas grabaciones sean perceptibles.

La fijación audiovisual de una obra representada, ejecutada o rentada, se considera generalmente una reproducción de dicha obra. También en este caso suele entenderse como fijación audiovisual la grabación de imágenes, aunque no estén sonorizadas"⁵.

Las cintas de vídeo graban hasta 200 veces información.

⁵ Memoria del VI congreso Internacional sobre la protección de los derechos intelectuales; "La obra Audiovisual y el Derecho de Autor"

Los fabricantes de materiales, establecen que la calidad de una cinta que ha sido grabada una vez, baja al menos un 50%.

Un aspecto importante, es señalar que se manejan un mercado de dos formatos en vídeo: "Beta" y "VHS" ambos ofrecen 2 (dos) horas de grabación. Sin embargo vale la pena recordar que el formato VHS fue creado para superar esta cantidad desde el principio.

Existen 4 tipos de sistemas de Videotapes (cintas de vídeo): grabado el primero 1INCH y el 2INCH que son usadas para transmisiones de T.V. u otras aplicaciones profesionales.

Para asuntos educacionales y aplicaciones institucionales son más económicos $\frac{3}{4}$ pulgada y el $\frac{1}{2}$ pulgada y mas usuales.

Las cintas U-visión es popular para reproducciones fieles (copias).

El M-Format utiliza la misma cinta de un VHS vídeo pero es de mucho mayor calidad pero de menor duración en grabado.

1.2 COMPOSICIÓN FÍSICA

Los formatos Beta y VHS ofrecen 2 horas de grabación, en el caso del formato VHS puede durar 6 horas más, ello gracias al ancho de la cinta y la relativa velocidad de la cinta, se contribuye a tener altos niveles (estándares) de duración.

El sistema VHS fue introducido desde 1976 como un ½ pulgada, cassettes de 2 horas de duración, ligero y compacto, VHS emplea "M-loading" que reduce la mala imagen de la cinta.

1.3 USOS

Su uso es única y exclusivamente para grabación.

1.4 VIDA ÚTIL

Acerca del videocassette la caja o Shell como se le conoce en el medio, es sumamente susceptible al calor y a la tracción por manejo inadecuado. La estiba máxima en videocassettes, debe ser controlada con cuidado, dado que carecen de un estuche rígido que los proteja.

Si no se daña y se encuentra en buen estado puede tener una utilidad de hasta 20 grabaciones.

2) PRODUCTO EN EL MERCADO

El videograma (película) se puede clasificar de acuerdo a su género.

Un género es el grupo o categoría que reúne obras similares, la similitud deriva de compartir una serie de elementos formales y temáticos. Una clasificación surge incluso espontáneamente mientras un espectador común y corriente ve películas y percibe elementos afines.

Para identificar un género se toman en cuenta dos aspectos el externo y el interno: el primero se refiere a los signos visibles, a lo que se ve en pantalla y el segundo cuestiones de tono o tratamiento.

Se puede encontrar dicho producto en el mercado dividido en géneros tales como:

- ☺ Infantiles
- ☺ Acción
- ☺ Musicales
- ☺ Suspense
- ☺ Terror
- ☺ Drama

- ☹ Comedia
- ☹ Adultos (XXX)
- ☹ Cine de Arte
- ☹ Ciencia ficción
- ☹ Eróticos

- **TÍTULOS INFANTILES:** este es un género que presenta la magia de los dibujos animados.
- **TÍTULOS DE ACCIÓN:** es un género de violencia por naturaleza todo se resuelve por medio de la acción y del enfrentamiento con armas de fuego.
- **TÍTULOS MUSICALES:** son aquellos en las que el canto y el baile son una parte intrínseca⁶ de la trama.
- **TÍTULOS DE SUSPENSO:** son aquellos en las que la trama mantiene al espectador en un estado de interés, emoción e incertidumbre.
- **TÍTULOS DE TERROR:** este género narra lo que ocurre cuando lo normal es amenazado por lo anormal que puede ser cualquier cosa: monstruos,

⁶ Que es propio de algo por sí mismo.

demonios, vampiros, zombis, asesinos psicópatas, animales reales o imaginarios.

- **TÍTULOS DE DRAMA:** en este género varios personajes se reúnen, se caracterizan de forma melodramática y se van eliminando uno por uno por efectos de alguna catástrofe natural o provocada.
- **TÍTULOS DE COMEDIA:** la intención fundamental es hacer reír al espectador, se considera que es el género mas antiguo ya que se practicó desde los cómicos de cine mudo. Posteriormente existe comedia romántica.
- **TÍTULOS PARA ADULTOS (XXX):** este género presenta pornografía en diversas facetas.
- **TÍTULOS CONOCIDOS COMO CINE DE ARTE:** incluye subgéneros que pueden ser: histórico, biográfico, de capa y espada y épico-bíblico, cada uno lleva la definición en el nombre, es el cine que se presta a la solemnidad.
- **TÍTULOS DE CIENCIA FICCIÓN:** plantea la existencia de otros mundos o de un posible futuro en la tierra.
- **TÍTULOS ERÓTICOS.** son aquellos que tratan los aspectos sexuales de una manera más sutil.

Los títulos antes mencionados pueden ir dirigido de alguna manera a un segmento específico de mercado para niños, adolescentes y adultos, lo cual no implica que pueda variar dicho comportamiento con relación al gusto de los consumidores.

Es importante mencionar que posteriormente surgen los Videojuegos como complemento del entretenimiento, este tipo de producto va dirigido a los consumidores pequeños (niños) principalmente, sin que ello represente alguna restricción para que sea consumido por otro segmento de la población

Cabe señalar que el producto más caro en el videoclub es el que no se renta y que cada noche se queda en los exhibidores, el producto más barato es aquel que se renta más cantidad de veces, el que exige y pide el consumidor, el más publicitado en la mayoría de los medios masivos de comunicación, el producto videográfico con mayor Valor Agregado.

3) NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

En cuanto a la calidad del producto, el hecho de ser un producto que el consumidor final desea ver y escuchar con la mayor fidelidad posible la calidad debe ser excelente.

En la actualidad de la principales reproductoras-distribuidoras del vídeo que existen en México, el porcentaje de devolución por defecto es del 0.04% sobre el total de la producción.

Las películas por ser un producto que paga derecho de explotación en un territorio definido, el videoclub no puede importar ningún producto, ya que al hacerlo cae en la llamada piratería.

Por la misma razón el producto adquirido para explotación en los videoclubes no se podía exportar, ya que el videoclub al comprarlo solo adquiría de la compañía que lo vendía el producto el derecho de exportarlo en renta en el territorio mexicano.

En cuanto al proceso del videograma se inicia con la compra de derechos de comercialización de algún título para ser explotado en el canal de venta a Videoclubes en el país en el que se esté interesado en distribuir.

Posteriormente se evalúa la publicidad con que este título cuenta para efectos de la elaboración de la portadilla y poster correspondiente.

La determinación de la cantidad a producir se hace en base a la calidad de la película considerando compañía productora, actores y si fue o no una película con exhibición en cine.

Una vez determinada la cantidad a producir se solicita el master⁷ para iniciar la grabación y ponerse en los puntos de venta para la distribución a través de los canales adecuados para hacer llegar el producto terminado a los Videoclubes.

Cabe señalar que obtener los derechos de reproducción no es nada fácil porque los productores de Estados Unidos, ya saben que en México se da mucho la piratería entre patentes y marcas por lo que es necesario ofrecerles todas las garantías.

⁷ Producto original para su reproducción, en este caso cinta original

4) ÁREA DE MERCADO

El mercado del vídeo esta constituido en toda la República Mexicana únicamente diferenciado por la capacidad de consumo que es mayor en el norte y centro y de menor capacidad en el sureste.

Dicho comportamiento se debe a la capacidad de las regiones siendo el más alto la zona Norte y Centro por la capacidad económica y de niveles más bajo en la zona Sureste.

5) DISTRIBUCIÓN DEL MERCADO

El mercado esta segmentado en cuatro áreas: Videovisa con sus franquicias, Multivideo, Blockbuster y los Videoclubes Independientes:

VIDEOVISA

Que son aquellos videoclubes que cuentan con franquicias tales como: Videocentro, Videovisión y Macrovideocentro.

- **VIDEOCENTRO:** se caracteriza por contar con una superficie de 250 metros cuadrados y un inventario inicial de 3,000 títulos, con una inversión de \$ 409.00 (millones de pesos).
- **VIDEOVISION:** se concentra en poblaciones pequeñas y el mercado que ataca es muy similar al de un Videocentro, así como características similares en cuanto a instalación y costo.
- **MACROVIDEOCENTRO:** se caracteriza por contar con una superficie de 600 metros cuadrados y un inventario inicial de 4,000 títulos, así como ofrecer otros productos complementarios relacionados con el entretenimiento, tales como

videojuegos, dulces, revistas, discos, etc. con una inversión de \$ 1,500.00 (millones de pesos), que incluye el costo de la franquicia y el equipamiento e instalación de la tienda.

Al invertir en una franquicia , recibe un inventario inicial de películas para renta , sistema de cómputo, estudio de mercado para desarrollo y ubicación del negocio, capacitación y diseño arquitectónico de la tienda.

A Videovisa se le participa con el 50% de los ingresos generados por renta de películas, mientras que los ingresos generados por otros conceptos venta de películas, videojuegos, videocaseteras, rebobinadoras⁸, discos, revistas o cualquier otro producto de entretenimiento son en su totalidad para el franquiciatario.

Cuidan sobremanera el servicio que se brinda en cada punto de venta, razón por la que todas las franquicias deben tener la misma calidad en servicio.

Videovisa cuenta con 7 Direcciones Regionales y 9 Centros de Distribución en todo el país para atender a sus franquiciatarios.

⁸ La cantidad que se cobra por película cuando la cinta viene sin regresar.

Es importante mencionar que Videovisa absorbe todos los gastos publicitarios a nivel nacional, mismos que incluyen displays, apoyo en el punto de venta y promocionales en televisión, radio y prensa. Dichos gastos publicitarios son también aplicados por las Direcciones Regionales para enfocarlos a las características del mercado en cada una de las zonas; "por esta razón se les ha considerado entre los cinco anunciantes más importantes a nivel nacional".

Videovisa contempla un programa de capacitación en calidad de servicio a nivel nacional, el cual incluye un amplio conocimiento de todos los títulos que se ofrecen en cualquiera de las franquicias, asimismo considera la formación del personal para incorporarlo al negocio comercial, el trato con el cliente y la integración de equipos.

Actualmente Videovisa cuenta con un sistema denominado Videocanje, que permite al franquiciatario cambiar producto de baja rentabilidad en su tienda, para ofrecer un mejor servicio a sus clientes.

Cuenta además con asesores que ayudan a los franquiciatarios a identificar la problemática de su tienda. Constantemente están en contacto para evaluar los resultados de la tienda y proponer soluciones adecuadas para el óptimo desarrollo de la franquicia.

Entre las principales características que ofrecen dichos videoclubes se encuentran las 700 copias de estreno por mes, videojuegos, área infantil y buzón de devolución nocturno.

Cabe señalar que cuando se firma un contrato con Videovisa, esta empresa se compromete a respetar un territorio de exclusividad, mismo que le permite al franquiciatario recuperar su inversión en un lapso de 6 a 24 meses.

MULTIVIDEO DE ORGANIZACIÓN RAMÍREZ

Es otra cadena de videoclubes que funciona desde 1991, la firma opera 15 tiendas en México y pertenece actualmente al grupo Videovisa.

El éxito alcanzado se debe a su tecnología - a la altura de las mejores del mundo-, su competitividad, el reparto de un territorio y sobre todo a su mexicanidad (no ser un concepto importado, sino pensado desde su origen con arreglo al modo de ser de este país).

Al ofrecer 14 horas diarias de atención al público durante los 365 días del año, inscripciones gratuitas, renta base por tres días sin afectar el precio, 10,000 películas de inventario inicial, un mínimo de 2,000 títulos en diferentes géneros, estacionamiento, área de juegos para niños, precios de mercado y un stock de 300 videos de servicio a la comunidad.

A diferencia de lo que ocurre con otras franquicias de éste y otros giros, en Multivideo el franquiciatario no es un operador de la tienda: es un empresario inversionista y no tiene injerencia en la operación directa del negocio. La gente no compra Multivideo porque le interese el negocio de vídeo, sino por el nivel de inversión que requiere y la rentabilidad que ofrece. El franquiciatario

inversionistas, empero, el dueño de su negocio. Tiene voz y voto. Supervisa sus cuentas, paga sus impuestos, recibe utilidades, etc. Si reinvierten es problema suyo. Pero no opera el negocio, no contrata a la gente, no decide su inventario, no busca proveedores, etc., todo se lo resuelve Multivideo.

PARA ABRIR UN MULTIVIDEO

- Cuota de acceso. \$ 35,000 dólares
- Regalías: 10% sobre ventas mensuales
- Inversión inicial. \$ 1 millón de dólares aproximadamente
- Financiamiento: Nulo por parte de la franquicia madre
- Retorno de inversión: de 23 a 33 meses
- Duración del contrato: 10 años, prorrogables
- Protección territorial si, pero con compromiso de reciprocidad

BLOCKBUSTER

Es una cadena de videoclubes que funciona desde febrero de 1991, la firma opera en la actualidad 180 tiendas en México.

Lo que hace diferente a Blockbuster, es su sistema de cómputo único en su tipo, mediante el cual controlan clientes, suscripciones, inventarios, estadísticas, renta de películas, ventas, retrasos.

Además ofrece a sus clientes tiendas amplias, cómodas con estacionamiento y estratégicamente situadas, así como un trato amable, está cadena dobla en el número de copias a sus competidores que se calcula en 5,000, maneja además 400 copias de películas de estreno por tienda en forma mensual.

Entre otras características que ofrecen son horarios amplios que se extienden hacia cerca de la media noche, derecho de renta por dos días sin afectación en el precio, un inventario tres o cuatro veces mayor al que tiene un videoclub pequeño, buzón de entrega fuera de hora.

VIDEOCLUBES INDEPENDIENTES

Son aquellos establecimientos que se dedican a la compra, venta y renta de películas y videojuegos.

Su tamaño y costo dependen del inversionista.

Las características que pueden ofrecer dependen de la capacidad instalada, ya que no todos cuentan con estacionamientos, horarios flexibles, buzón nocturno de entrega, además en muchos casos manejan un inventario menor al de las grandes cadenas, no cuentan con un sistema de computo ni con el personal capacitado y necesario.

Pero cabe señalar que a pesar de todo lo expuesto anteriormente el videoclub independiente puede satisfacer las necesidades de todos los segmentos de mercado, por lo que personas de ambos sexos, de todas las edades y de casi todas las ocupaciones son clientes potenciales de uno de estos negocios.

6) ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Se entiende por Demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.

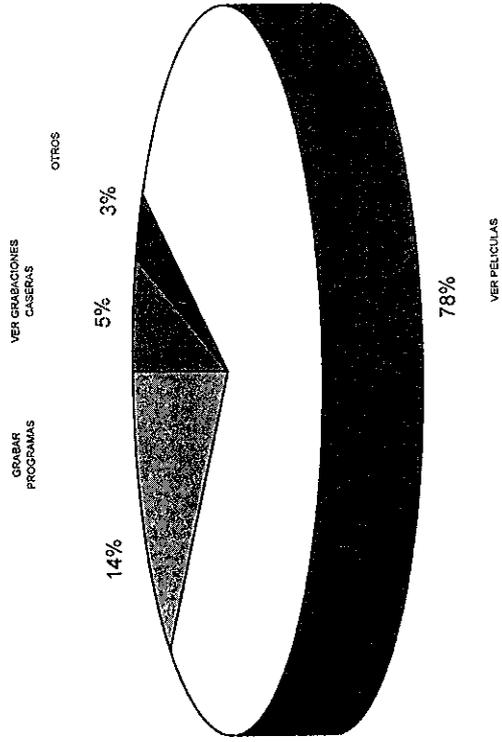
6.1. DEMANDA HISTÓRICA

La demanda del producto se derivó del gran crecimiento que este mercado tuvo al tener que satisfacer una capacidad instalada de familias con videocaseteras muy importante y que no tenía donde surtir el producto con calidad que hasta ese momento requería y no se había dado.

Esta situación aunada a la pérdida de interés por acudir al cine debido al mal servicio que las salas cinematográficas daban a mediados de los años ochentas, hizo comprender al consumidor que a partir de ese momento podía disfrutar de un producto de calidad en la comodidad de su hogar, lo que dio por resultado que la demanda del videograma hiciera crecer inesperadamente el negocio del Videoclub en México.

La población consumidora era principalmente clase media alta, media baja y baja que no tiene acceso a diversiones de mayor necesidad de gasto.

¿ Que uso le da a su videocasetera?



Que deberían tener ingresos para el consumo en los videoclubes en promedio de 2 salarios mínimos en adelante ya que el precio de renta de una película estaba en promedio en \$ 4.00 pesos convirtiéndolo en el entretenimiento más accesible.

Debido a la fuerte Demanda el área de influencia a los mercados consumidores era prácticamente cualquier parte geográfica que tuviera concentración de población superior a 5000 habitantes, ya que un conglomerado así, desde luego, se podrían encontrar telehogares con videocasetera.

Según estimaciones realizadas por Grupo Videovisa, 52% de los telehogares poco más de 7 millones de familias, tenían un televisor, de estas, 3 millones 800 mil contaban con videocasetera.

Para darse una idea de la cantidad de mercado que existe con la penetración de videocaseteras, en 1985 de las 9.8 millones de familias que existían el 9% contaba con una videocasetera en el mercado mexicano, al cierre de 1990 de las 16.2 millones de familias que existían el porcentaje creció al 31% y actualmente de las 18.9 millones de familias que existen más del 30% de las familias poseen uno o más aparatos de video.

Estudios de mercado elaborados por la cadena Blockbuster la penetración de videocaseteras en el D.F. creció de 1988 en 20% a 1990 en un 67%.

En 1985 y 1991 casi se triplicó el número de hogares con videocaseteras, apenas representa la tercera parte de los hogares con televisión, esto se puede ver en el Cuadro N° 4:

CUADRO 4
PENETRACIÓN DE VIDEOCASETERAS
Porcentaje de telehogares

1985	8.0 %
1986	19.8 %
1991	35.0 %

FUENTE: Videovisa

Dicha población consumidora estaba formada por personas que al tener una videocasetera requerían satisfacer la necesidad de películas de buena calidad para ver en sus aparatos que hasta ese momento se utilizaban únicamente para grabar eventos de interés como: (ver gráfica no. 1)

Con lo expuesto anteriormente se puede decir que las características del consumidor son personas con necesidad de una distracción barata, en la comodidad de su hogar, con la posibilidad de disfrutar sus películas favoritas compartir en formatos del que se tenía el equipo (ya sea BETA o VHS).

Por otro lado es importante mencionar que para 1992 existían 17.8 familias de las cuales aproximadamente 1.8 destinaban un gasto de \$ 167,355 millones de pesos para el rubro de renta de cassettes.

De un estreno importante se consumían alrededor de 17,000 copias en el mercado nacional, solo en el mercado independiente de vídeo, ya que inicialmente Videovisa no compraba para su cadena y no existía en México la cadena Blockbuster.

Posteriormente para finales de 1993 en cuanto a la renta y venta se observo una disminución del 30.4%, como se puede observar a continuación:

(Cuadro N° 5)

CUADRO 5 COMPORTAMIENTO DE VENTA Y RENTA DE VIDEOCASSETTES 1993 (%)		
	VENTA	RENTA
AUMENTARON	8.5	7.3
MANTUVIERON	66.1	62.3
DISMINUYERON	25.4	30.4

Esto debido principalmente a la sobreoferta que existía tanto en videoclubes como en empresas reproductoras-distribuidoras.

Para 1994 existían 19.4 familias de las cuales aproximadamente 1.5 destinaban un gasto de \$ 191,613 millones de pesos para el rubro de renta de cassettes.

Como consecuencia de la crisis económica de 1995, el mercado de renta de videos en general disminuyó en un 35% revelan datos proporcionados por diversas empresas del ramo. Por su parte el Grupo Videovisa que concentra la mayor parte del mercado, reporto a finales de 1995 una disminución en sus rentas de 34.6%.

Los rentadores de video independiente que mantienen menos del 10% del mercado a nivel nacional, experimentaron durante el año de 1995 caídas en sus rentas de hasta 50%, por tal motivo el mercado de consumo entro en crisis y se mantuvo hasta 1997.

6.2. DEMANDA ACTUAL

El consumo nacional al convertirse el consumidor final en una persona más conocedora del producto se ha vuelto muy selectivo y esto limita el total de títulos que se pueden comercializar marcando así en muchos casos una baja considerable del consumo actual, ya que son menos las películas que por su contenido interesan a los consumidores finales, convirtiéndose el negocio del video en un negocio solo de estrenos y limitado solo a grandes producciones, bajando así el consumo nacional del producto por habitante, obligando con ello a las compañías a ser también muy selectivas con el producto que se tenga que adquirir en el extranjero para la comercialización en nuestro país.

Actualmente las cantidades consumidas de un estreno importante son alrededor de 12,000 copias contando las tres cadenas de comercialización (Videovisa, Blockbuster y los Videoclubes independientes).

El consumo nacional actual se ha convertido en un consumo selectivo, caracterizado por la demanda de grandes superproducciones.

La población consumidora esta compuesta por personas que tengan el equipo necesario y que deseen disfrutar de las nuevas producciones y de un cine muy selectivo en la comodidad de su hogar sin horarios preestablecidos, con la

disponibilidad de tiempo para ver una película que encuentre en el videoclub la suficiente variedad para satisfacer su necesidad y que guste de compartir una sana diversión con su familia o amigos.

Actualmente empresas como Videocentro y Blockbuster señalaron que la industria del vídeo tienen que hacer un gran esfuerzo para tener una mayor penetración en el mercado, por lo que buscan fomentar la venta de videocaseteras, a través de promociones conjuntas con empresas productoras de estas.

El negocio del Videoclub sufrió en los años 90's un período de contracción, ajuste y depuración quedando en el tamaño que actualmente tiene y que es suficiente para satisfacer la demanda actual de los consumidores finales.

7) ANÁLISIS DE LA OFERTA

Oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

7.1. CARACTERÍSTICAS DE LOS OFERENTES

a) Reproductoras-distribuidoras

b) Videoclubes

a) REPRODUCTORAS-DISTRIBUIDORAS:

a) Las principales compañías reproductoras-distribuidoras en México son:

➤ Videovisa

➤ Videomax

➤ Quality Films (antes Líder en vídeo)

➤ Video Siglo 21 (Vídeo universal)

➤ Videoproducciones Tijuana

➤ Golden Vídeo

➤ Producciones Tobarí

- Mexcinema
- Eros
- JVG Video
- Vídeo distribuidoras del Pacífico, entre otras.

Por su primerísima importancia en la industria del Videograma y actualmente las empresas más importantes en la reproducción y distribución del vídeo, conviene analizar más detalladamente a:

- ✓ Videovisa
- ✓ Videomax
- ✓ Quality Films (antes Líder en Vídeo)

GRUPO VIDEOVISA

Es una empresa comercial dentro del ramo del entretenimiento familiar, operando la cadena más grande de tiendas para renta de videos en el país; cuenta con los derechos exclusivos de reproducción y distribución de películas nacionales y extranjeras en México desde 1985; asimismo, duplica y distribuye videocassettes grabados , tanto para ser rentados a través del sistema de tiendas que operan por franquicia, como para ser vendidas a tiendas independientes.

Por su infraestructura y programas de promoción Videovisa es una de las empresas más importantes del ramo del vídeo.

La estructura operativa del **GRUPO VIDEOVISA** se distribuye como se indica a continuación: (Cuadro N° 6)

CUADRO 6	
DIVISIÓN VIDEOCENTRO	DIVISIÓN VIDEOAMERICA
Opera un sistema de tiendas de renta de videocasetes a través de franquicias: Videocentro, Macrovideocentro, Videosistema y Videovisión, cada uno diseñado para un segmento diferente del mercado.	Es la operadora de tiendas tipo Macrovideocentro que fueron adquiridas a franquiciarios por el grupo. Esto le permitió tener presencia en el mercado y fortalecer la franquicia Videocentro
DIVISIÓN VIDEOVISA	
Se encarga de todas las actividades inherentes a la adquisición de derechos de películas y/o producto terminado para ser distribuida en forma exclusiva en el país. También se distribuyen productos como: Videojuegos, rebobinadoras y limpiadores de cabezas	
FUENTE Grupo Videovisa	

Videovisa consigue los derechos de reproducción y distribución de los títulos en México, dicha distribución se realizó de la siguiente manera: (Cuadro N° 7)

CUADRO 7 DISTRIBUCIÓN ANUAL DE PELÍCULAS DE VIDEOVISA 1989-1993 (millones de unidades)					
	1989	1990	1991	1992	1993
UNIDADES	2.7	3.2	4.9	5.1	3.7
VARIACIÓN		18.52%	53.13%	4.08%	(27.45%)

FUENTE: Grupo VIDEOVISA

Durante 1992, el valor de sus ventas fue de 451.6 millones ocupando el lugar 116 entre las empresas más importantes de México.

Videovisa era la cadena número uno de Vídeo en México, ya que contaba con el mayor porcentaje de mercado metropolitano y regional en renta de películas del país (60%).

Para 1993 la participación del Grupo Videovisa en el mercado formal oscilaba entre un 70% y un 75%, debido principalmente a que contaba con la mayoría de los contratos con las empresas productoras conocidas como "major's", dueñas de las producciones más demandadas por el público. (Cuadro N° 8)

Videovisa distribuyó y vendió para ese mismo año 3,719,714 cassettes, de los cuales 2,731,037 videocassettes se destinaron al mercado de renta y 988,677 al mercado de venta.

<small>CUADRO 8</small> PELÍCULAS ADQUIRIDAS POR VIDEOVISA 1990-1994		
<i>PERÍODO</i>	<i>CANTIDAD DE TÍTULO</i>	<i>VARIACIÓN</i>
1990	445	
1991	460	3.4%
1992	541	17.6%
1993	740	40.5%
1994	261	(64.7%)
TOTAL	2,447	

FUENTE. grupo VIDEOVISA

Cabe señalar que esta empresa lanza al mercado 30 nuevos títulos mensuales de películas, con lo cual el catálogo de una franquicia se renueva constantemente, sus inventarios son los más completos del mercado en cantidad de títulos y número de copias.

En la actualidad el punto principal para Videovisa es la estandarización de las tiendas en relación a la capacitación del personal, manuales de operación y asesoramiento a los franquiciatarios.

VIDEOMAX

Para 1972, existía la Fundación Artecimena que se dedicaba a la distribución de películas en cine, que aprovechando la oportunidad en 1985 de contar con los derechos para reproducir el material de algunas firmas en México y otros países creó la fundación Videomax, a través de la cual distribuyo las películas en vídeo.

Videomax es una empresa mexicana comprometida a tener el más alto nivel de calidad en sus productos y servicios para sus clientes. Saben que su compromiso de calidad dará como resultado la atracción y retención de clientes y un justo rendimiento de los inversionistas.

Cuenta con servicios como:

- ☒ Almacenaje de inventario
- ☒ Selección, empaque y embarque
- ☒ Recolección de devoluciones
- ☒ Empaque especializado

Lo que permite ofrecer mejores resultados a sus clientes.

Además cuenta con un Sistema de Contabilidad que permite organizarse, logrando control y eficacia en el manejo de:

- ☞ Captura de pedidos y facturación
- ☞ Control y cobranza de cuantas por cobrar
- ☞ Proceso de devoluciones, precios y aclaraciones

Esto permite ofrecer un mejor calidad en el servicio al cliente.

Cuenta con 11 sucursales en México distribuidas de la siguiente manera:

- Tijuana
- Hermosillo
- Chihuahua
- Monterrey
- Mazatlán
- Guadalajara
- Celaya
- D.F.
- Veracruz
- Mérida
- Tuxtla

Dichas sucursales cuentan con almacén, equipo de computo con RED de PC'S, vendedores especializados y equipo de transporte necesario que pueda garantizar la satisfacción del consumidor al que va destinado.

Los principales centros de distribución de su producto son :

- 3,800 videoclubes independientes
- 120 tiendas de Blockbuster
- y 1,200 tiendas de Autoservicio y departamentales

Por otra parte cuentan con Sistemas de alta Tecnología lo que los hace más competitivos: sistema de información gerencial, de administración de inventarios, administración de ventas, sistema punto de venta (para los vendedores), y un sistema de solución administrativa.

Con lo expuesto anteriormente lo que la empresa Videomax pretende ofrecer es:

- ↳ Fuerza en las ventas
- ↳ Contar con una cartera de clientes por medio de servicio excelente
- ↳ Tener un excelente control del proceso (reproducción-distribución)
- ↳ Un stock⁹ que pueda satisfacer la demanda.

⁹ Inventario de películas ya sea estrenos o de catalogo.

Quality Films (antes LÍDER EN VÍDEO) se formó por un grupo de emprendedores jóvenes que trabajaban en Videomax en junio de 1990, se iniciaron en el negocio del vídeo ya que para esas fechas dicho negocio se encontraba en un crecimiento impresionante.

Dicha empresa considera que un factor importante que puede ofrecer al cliente es en la reproducción al ofrecerle una excelente portada¹⁰ la cual es fundamental para la venta, ya que es el medio por el cual primero se llega al consumidor, así como una buena producción con relación a la portada.

Cuenta con 23 sucursales en México distribuidas de la siguiente manera:

- Tijuana
- Hermosillo
- Cd. Juárez
- Chihuahua
- Torreón
- Monterrey
- Tampico

¹⁰ Caratula de la película donde se hace un dibujo de la trama y donde también se encuentra una sinopsis de la trama

- Culiacán
- Aguascalientes
- Zacatecas
- S.L.P.
- Guadalajara
- Morelia
- Zamora
- León
- Querétaro
- Toluca
- Puebla
- Guerrero
- Oaxaca
- Mérida
- Chiapas
- D.F.

Cabe señalar que controlan todo el D.F. con una fuerza de venta de 10 vendedores.

Dicha empresa ofrece 50 estrenos anuales.

Por otro lado la instalación de una empresa reproductora-distribuidora como Quality Films tiene una inversión aproximada de 300,000 dólares, y generan alrededor de 155 empleos de los cuales 35 son directos y 120 indirectos.

Los principales centros de distribución de su producto son :

- 4,250 videoclubes independientes
- 180 tiendas de Blockbuster
- y los 1,250 videoclubes (Videocentro; Macrovideocentro y Videovisión)
- Así como tiendas de Autoservicio y Departamentales

Por otro lado se enfoca principalmente al Cine de Arte, por tal motivo otro canal de comercialización muy importante para esta empresa es la televisión.

Con lo expuesto anteriormente lo que la empresa pretende ofrecer es:

- ↳ Fuerza en las ventas
- ↳ Excelentes precios
- ↳ Créditos
- ↳ Facilidades de pago
- ↳ Un excelente control del proceso (reproducción-distribución)

De estas empresas antes mencionadas (Videovisa, Videomax y Quality Films), cabe señalar que sus principales proveedores se encuentran en Estados Unidos con sede en algunos casos en nuestro país y son:

- Columbia tristar home vídeo
- Warner home vídeo
- Twentieth century Fox
- Universal
- Paramount
- Buonavista (Disney)
- Miramax
- Metro goldwin mayer
- B.M.G. ariola
- Poligram
- New line cinema
- P.M.
- Rysher
- Moonstone

Los estudios se encuentran en el extranjero principalmente en Estados Unidos y Europa teniendo oficinas de representación en nuestro país y sólo las unidades de producción (laboratorios) se encuentran en México (Mexicali).

En relación a sus ingresos mensuales por ventas es muy variable pues depende en proporción directa de la importancia de los estrenos del mes que en ocasiones por tratarse de grandes producciones eleva considerablemente el resultado.

La totalidad de la capacidad instalada es aprovechada, ya que todo el producto se coloca ya sea en el mercado de vídeo renta o venta directa.

b) VIDEOCLUBES:

El hecho de que la película en videocassette haya venido a satisfacer una demanda de un producto que en su momento no existía por lo menos de manera legal, dio como resultado que la oferta del producto que se puso en el mercado en el inicio del negocio de vídeo renta en México (1985) fuera muy grande, todo el producto que se ofertaba en el mercado era consumido por lo videoclubes puesto que el consumidor final requería satisfacer su necesidad de un producto nuevo para utilizar sus equipos (videocaseteras) que hasta ese momento en su mayoría se utilizaban para grabar programas de televisión, partidos de football, o eventos especiales, etc.

Durante el inicio del mercado del video en 1985 hasta su consolidación, los videoclubes estaban divididos de la siguiente manera: (Cuadro N° 9)

Cuadro 9
VIDEOCLUBES
en 1985 hasta su consolidación

Videoclubes INDEPENDIENTES	7,000
Franquicias de (VIDEOCENTRO)	1,400

FUENTE: elaborada con datos de las distintas empresas

Esta rama fomento aproximadamente una población ocupada en los videoclubes independientes un promedio de 3 personas lo que nos da un total de 21,000 personas y un promedio de 6 personas por Videocentro nos da un total de 8,400.

Ya para 1992, los videoclubes estaban divididos de la siguiente manera:
(Cuadro N° 10)

CUADRO 10
VIDEOCLUBES
a octubre de 1992

Grupo Videocentro	1,507
Blockbuster	25
Multivideo	15
Videotech	8
Otros ¹¹	7,300

FUENTE: elaborada con datos de las distintas empresas

¹¹ Videoclubes Independientes.

Lo que genera una población ocupada de aproximadamente 2.5 empleados por videoclub independiente que da un total de 9,500 empleados, 4 empleados por Videocentro que da un total de 4,800 y 6 empleados por tienda Blockbuster que da un total de 720 personas.

Para principios de 1993 existían 10,000 videoclubes.

Posteriormente para finales de 1994 los Videoclubes empezaron a registrar una caída importante en sus ventas, los factores que influyeron son: (Cuadro N° 11)

CUADRO 11 CAUSAS DE BAJA EN VENTAS 1994 (%)	
BAJO PODER ADQUISITIVO	28.6
SITUACIÓN ECONÓMICA	23.6
PIRATERÍA	21.4
COMPETENCIA INTRAGIRO ¹²	4.8
ALTOS COSTOS DEL PRODUCTO	4.8

Como se puede apreciar, los Video Clubes no fueron ajenos al escenario desfavorable en el que se desarrolló la actividad comercial en general durante 1994, en virtud de que la mayoría atribuye las bajas ventas a factores de carácter

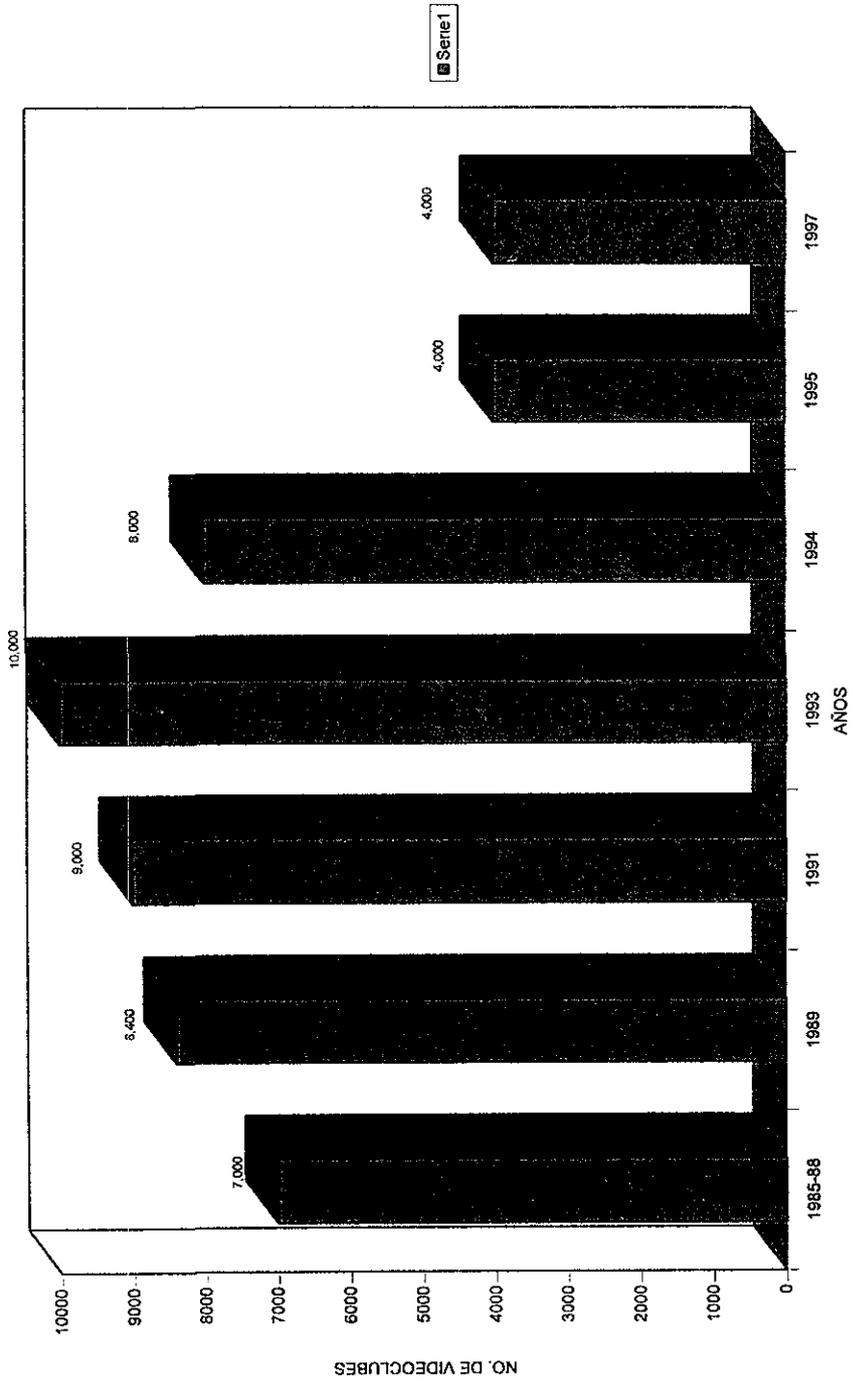
¹² Competencia entre videoclubes dentro de la misma zona.

económico. La piratería y el ambulante son factores que desde sus inicios de este tipo de negocio han afectado en forma significativa, la competencia aparece como cuarto lugar en momentos en que el mercado de videos estaba siendo acaparado por dos firmas (VIDEOCENTRO y BLOCKBUSTER).

Los pocos comercios que registraron un repunte moderado en sus ventas o rentas de películas, atribuyen este hecho a que contaban en sus establecimientos con un surtido de títulos adecuado.

Para 1994 existían en el mercado 8,000 videoclubes, posteriormente para 1995 derivado de la crisis, provocó una caída aun más fuerte de videoclubes registrando aproximadamente un cierre de 3 videoclubes por día lo que representaba aproximadamente un 50% quedando 4,000 videoclubes, dicho comportamiento se mantuvo hasta 1997. (ver gráfica no. 2)

COMPORTAMIENTO DE LOS VIDEOCLUBES



7.2. MARCAS Y MERCADO DE LOS OFERENTES

MARCAS

Las principales abastecedoras de producto son los grandes estudios cinematográficos, estos se encuentran divididos en: major's e independientes, esta división es muy importante ya que marca la segmentación del mercado del video en nuestro país.

MAJOR'S

- Buena Vista (Disney)
- Warner Brothers
- Twentieth Century Fox
- Columbia Tri-star pictures
- Universal
- Paramount
- M.G.M.

PRODUCTORES INDEPENDIENTES COMO:

- New line cinema
- B.M.G.
- Poligram

- Moonstone
- P.M.
- Rysher
- Visión
- Spelling
- Ablo
- Movie Group

MERCADO

Existen dos canales de venta en el mercado que dependen de dos situaciones si la película se destina a la renta, o si la película se destina a la venta:

RENTA

- Videoclubes independientes
- Videocentros
- Videovisión
- Macrovideocentro
- Blockbuster
- Multivideo

VENTA DIRECTA

- Tiendas de Autoservicio
- Tiendas Departamentales
- Tiendas de Conveniencia
- Tiendas especialistas (discos y vídeo)
- Farmacias. (cadenas)

7.3. OFERTA ACTUAL

La necesidad real actual de los videoclubes es satisfacer la demanda de entretenimiento a través de películas que en su momento no fue posible ver en el cine, las cadenas de comercialización en renta que actualmente se manejan en México, como Blockbuster y Videocentro, además de los videoclubes independientes que se han mantenido en el negocio, ubican al videoclub en un mercado más profesional con mejores estándares de servicio al que pueden acudir a satisfacer su necesidad de diversión personas de muy diferentes estratos sociales.

Actualmente se estiman que los videoclubes que se encuentran en el mercado son: (Cuadro N° 12)

CUADRO 12

En cuanto al número de videoclubes se tiene un promedio de:

Mercado independiente	4,250 videoclubes ¹³
Cadena Videovisa	1,250 videoclubes (Videocentro, Macrovideocentros y Videovisión)
Blockbuster	180 tiendas

FUENTE elaborado con datos proporcionados por ANPROVAC

¹³ De estos videoclubes independientes sólo 300 se encuentran en el D F

Al diversificarse el tipo de videoclubes en las cadenas antes mencionadas el nivel de ingreso de la población consumidora es muy variable, sin embargo por seguir siendo una de las diversiones más baratas para él número de gentes que en conjunto la pueden disfrutar se considera que personas o familias con ingresos de 4 a 5 salarios mínimos son el mercado objetivo del negocio.

Por la misma razón la diversificación de cadenas trajo como consecuencia que el área de influencia del consumidor prácticamente sea todo el territorio nacional ya que en las grandes ciudades se encuentran las tres opciones de cadena y en las medianas y pequeñas poblaciones por lo menos una de ellas.

En la actualidad la gran cantidad de opciones de entretenimiento en casa como televisión (pago por evento, cable o abierta), parabólicas, juegos de vídeo y mas recientemente internet, han disminuido considerablemente la demanda de películas y esto ha convertido al mercado de vídeo renta en un mercado selectivo disminuyendo considerablemente la oferta obligando a las compañías tanto productoras como reproductoras-distribuidoras a reconsiderar el número de estrenos que cada mes se pone en el mercado.

En cuanto a las empresas reproductoras-distribuidoras como Videomax, Videovisa y Quality films, ofrecen en ventas alrededor de 80 títulos diferentes por mes en el mercado.

Los productos que ofrecen son de la siguiente manera: (Cuadro N° 13)

CUADRO 13

DISTRIBUIDORA	CANTIDAD
VIDEOMAX	1 paquete semanal de 6 a 7 películas de diferentes compañías
VIDEOVISA	Remesas quincenales de 13a 15 películas de diferentes compañías
QUALITY FILMS	1 paquete mensual de 405 películas de diferentes compañías.

FUENTE: datos proporcionados por las mismas distribuidoras

Dichos estrenos de entre 15 y 20 películas por mes de diferentes compañías que no tienen una periodicidad establecida, comercializándose en ocasiones una marca u otra.

Se tiene un estimado de una venta en unidades de renta de aproximadamente 750,000 unidades anuales.

En la actualidad el número de productoras con presencia en México entre la compañías Major's y los productores de mercado independiente es de aproximadamente 20.

Actualmente estas empresas enfrentan los problemas comunes a la mayoría de las industrias, como son cartera vencida, problemas en el crédito, deficiente distribución de sus productos por falta de canales de distribución modernos, desaceleración económica que atraviesa el país, competencia desleal entre las mismas empresas en relación a los precios que se manejan, además de enfrentar los problemas de la piratería.¹⁴

¹⁴ Esta se manifiesta principalmente por medio de:

- importación paralela
- copias de originales
- duplicadoras ilegales

7.4. PROYECCIÓN DEMANDA-OFFERTA

Los cambios futuros, no sólo de la Demanda, sino también de la Oferta y de los precios, pueden ser conocidos con cierta exactitud si se usan las técnicas estadísticas adecuadas para analizar. Para el caso de la industria del vídeo se utilizó el método de Mínimos Cuadrados. El cual se refiere a la medición de una o más variables, con respecto al tiempo en intervalos espaciados uniformemente y cuyo objetivo es la identificación de la información histórica de acuerdo a un patrón básico de comportamiento que posibilite la proyección futura de la variable observada.

CUADRO A
PRODUCCIÓN DE PELÍCULAS
(miles de unidades)

ANOS	Nº DE PELÍCULAS	VARIACIÓN %
1992	2'358,000	
1993	965,224	(59.0)
1994	579,135	(40.0)
1995	386,090	(33.3)
1996	96,523	(74.9)
1997	5,532	(94.2)

FUENTE: datos proporcionados por ANPROVAC

_/ Cabe señalar que estas cifras no contienen la producción de VIDEOVISA y VIDEOMAX que representan el 50 % de la reproducción y distribución, en virtud de que dichas empresas no proporcionan datos

La interpretación a los datos considerados en el cuadro A, reflejan los siguientes comentarios:

- ❖ Es imposible realizar una proyección, debido a que el mercado de la industria del video ha tenido un comportamiento inconstante, ya que desde sus inicios no hubo una continuidad en los establecimientos que en intervalos de tiempo muy reducidos tendían a desaparecer, por tal motivo no existen estadísticas precisas que puedan mostrar el comportamiento real del consumo y que posibiliten mejores elementos de análisis para una proyección, más adecuada.

- ❖ Por otra parte, es importante mencionar que los datos para el mercado del consumo y la producción , han sido otros los factores que han influido , entre estos el bajo poder adquisitivo de los salarios, el desempleo e inflación que han ido en detrimento de esa parte del Ingreso familiar destinada en actividades de esparcimiento, en segundo lugar que afecta directamente a esta industria y como parte de la economía informal la llamada PIRATERÍA la cual provocó bajas en el consumo a los videoclubes legalmente establecidos y por ende una disminución en las ventas de las empresas reproductoras-distribuidoras, causando con ello la situación que vive actualmente está industria.

8. COMERCIALIZACIÓN

La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar.

Canales de comercialización:

- **PRODUCTOR-CONSUMIDOR:** este canal no existe en la comercialización del vídeo, puesto que ninguna compañía coloca directamente el producto desde su producción al consumidor final, en todos los canales el producto está manejado por alguno o algunos intermediarios.
- **PRODUCTOR-MINORISTA-CONSUMIDOR:** este canal se da en lo que se llama mercado popular, el producto va del productor al minorista (tienda que maneja exclusivamente producto de vídeo) con precios muy económicos donde compra el consumidor final.
- **PRODUCTOR-MAYORISTA-MINORISTA-CONSUMIDOR:** este es el canal tradicional de comercialización ya que el producto va de la compañía productora, al mayorista que en este caso son los reproductores-distribuidores, de ahí al minorista que es el videoclub y llega finalmente al consumidor final

que es el cliente del videoclub que renta la película para disfrutarla en la comodidad del hogar.

- **PRODUCTOR-AGENTE-MAYORISTA-MINORISTA-CONSUMIDOR:** este canal es el canal de comercialización de venta directa, cuando el producto se utiliza para ser vendido por el consumidor de la tienda de autoservicio o departamental, el productor coloca la película con el distribuidor que en este caso sería el agente, este coloca el producto en las tiendas de autoservicio que en este caso sería el mayorista, alguien adquiere el producto y sería el minorista y este lo revende al consumidor final que puede ser videoclubes o personas que lo adquieren para uso particular.

Existe otro canal de comercialización:

- **PRODUCTOR-DISTRIBUIDOR-MAYORISTA-CONSUMIDOR:** este es el canal que se utiliza para la venta institucional en venta directa del producto al distribuidor que coloca el producto en las tiendas que son el canal mayorista y de ahí al consumidor final que lo compra para su uso personal o particular.

Es importante mencionar que la comercialización del producto también se vio afectada por el acomodo del mercado teniendo que ajustar sus métodos de comercialización a la demanda actual, principalmente utilizando a vendedores que

visiten los videoclubes ofreciendo el producto de estrenos que cada compañía lanza mes a mes, siendo un factor importante la seriedad con que se pueda manejar la periodicidad del producto de estreno, ya que al contraerse también el número de compañías reproductoras-distribuidoras en el mercado, la necesidad de mejorar el producto, hace que lo propietarios de videoclubes se hagan selectivos con sus proveedores.

9. POLÍTICAS DE VENTA

Las condiciones de venta son establecidas por cada empresa siendo estas políticas muy diferentes, sin embargo de forma general el producto de venta se ofrece en paquetes semanales, quincenales o mensuales que pueden ser vendidas en paquete o individualmente con plazos de crédito que van de 15 a los 30 días con amplia garantía por defecto de fabricación dirigidas todas ellas a negocios legalmente establecidos.

Dependiendo de la demanda del producto en el mercado las compañías han establecido políticas de venta que principalmente van enfocadas a vender volumen a un precio menor por título que el que se pagaría por una sola película, buscando además de proporcionar al Videoclub producto de estreno a precios atractivos, incentivar la profundidad de las películas importantes para que el consumidor final (cliente) pueda encontrar un número mayor de copias del título que desea ver.

Otra política de ventas de las empresas reproductoras-distribuidoras es a través de:

- **EXPOSICIONES Y FERIAS:** se llevan a cabo algunas ferias por parte de cada una de las compañías, estas pueden ser nacionales, regionales o locales de acuerdo a las políticas de cada una de ellas.

Hay una feria anual que se efectúa en el mes de Noviembre en la que participan todas las empresas afiliadas a ANPROVAC.

En el caso del producto de venta directa la industria participa cada año en la feria de la ANTA (Asociación Nacional de tiendas de Autoservicio y Departamentales).

- **REGALOS:** cada una de las empresas promocionan sus productos, en algunos casos (no muy frecuentes) con regalos casi siempre artículos promocionales de x o z película.
- **VENTAS PERSONALES:** se puede considerar que en el mercado independiente de vídeo las ventas se hacen de manera personal, ya que los vendedores llegan a cada uno de los puntos de venta que hay en toda la república , en el caso de venta directa se llegan a hacer ventas personales apoyadas en demostradoras o edecanes del producto.

Por otro lado el principal medio de difusión de una película es inicialmente el cine y ahí es promoción en medios impresos sobre todo periódicos, posteriormente cuando el producto sale a la venta en el canal de vídeo es promocionado de acuerdo al presupuesto de cada empresa en diferentes medios, siendo en la actualidad Videovisa quien tiene colocada publicidad en televisión.

En relación al tiempo de entrega se da:

- RENTA: por las características del producto, al ser las películas un material de novedad dependiendo del título que en ese momento se comercializa, el tiempo de entrega es inmediato, casi todos los vendedores de las compañías distribuidoras traen el producto a bordo y por lo tanto lo promocionan y lo entregan de inmediato.
- VENTA DIRECTA: en este canal si se toma pedidos con los jefes de compras de las cadenas y el tiempo de entrega es en plazas locales de 3 a 5 días y en plazas foráneas de 7a 10 días

Las diferentes formas de promocionar un producto va de acuerdo al destino si es para renta o para venta.

En cuanto a la renta:

- La publicidad del producto al canal de vídeo renta se hace a través de díptico informativos de los siguientes estrenos, en ellos se indican las promociones que se están haciendo con el producto que en ese momento se está ofertando en el mercado y el canal de venta es manejado con vendedores con producto a bordo de sus unidades de reparto y venta, esto debido a la frecuente salida de estrenos al mercado.
- El principal elemento de publicidad de apoyo en el videoclub es el poster de la película.
- En algunos casos existe la posibilidad de publicitar y promocionar el producto en medios masivos de comunicación, algunos electrónicos como televisión y radio e impresos como periódicos y revistas, así como espectaculares¹⁵ colocados en las principales vías de comunicación y paradas de autobuses.

En cuanto a venta directa

- Además de utilizar los canales de cine y videorenta para el canal de venta directa, el producto se promociona con los jefes de compras de las diferentes

¹⁵ Poster a gran escala.

cadena y en el punto de venta con apoyos como exhibidores, estándares, poster's y colgantes

10.PRECIOS DE PRODUCTO

Precio: es la cantidad monetaria a que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar, un bien o servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio.

Existen dos tipo de precios en el mercado del video:

A. PRECIOS DE RENTA

Es el precio que el consumidor final paga por alquilar películas en los distintos segmentos de mercado.

El precio aproximado de renta por año ha variado como se muestra a continuación: (Cuadro N° 14)

CUADRO 14

ANO	PROMEDIO DE PRECIO DE RENTA (pesos)
1986	\$ 4.0
1987	\$ 4.0
1990	\$ 5.0
1992	\$ 6.0
1994	\$ 7.0
1995	\$ 10.0
1997	\$ 14.0
1998	\$ 18.0

FUENTE: datos proporcionados por los mismos videoclubes

Una de las causas de dicho comportamiento se debe principalmente al incremento en los costos de las películas.

Por otro lado los precios también se ven impactados en relación a la capacidad de la región siendo el más alto en la zona norte por la capacidad económica de la población y de niveles mucho más bajos en la zona sureste:

- Zona norte de la república \$ 18.00
- Zona centro incluyendo D.F. \$ 12.00
- Zona sureste de la república \$ 7.00

Actualmente el precio de renta en el mercado fluctúa entre los \$ 13.00, \$ 15.00 y \$ 18.00 pesos dependiendo de si son de catalogo, o de estreno y el tiempo en que se va a rentar, la renta de Videojuegos tiene un precio aproximado de \$ 20.00 pesos por 48 horas.

Con relación a las grandes cadenas o franquicias los precios fluctúan entre \$ 20.00 y \$ 24.00 pesos.

Dicha variación se da de la siguiente manera: (Cuadro N° 15)

CUADRO 15

TIPO DE VIDEOCLUB	PRECIO (PESOS)	
	CATALOGO	ESTRENO Y SUPERHIT
VIDEOVISA		
• Videovisión	\$ 15.00	\$ 18.00
• Videocentro	\$ 15.00	\$ 20.00
• Macrovideocentro	\$ 16.00	\$ 25.00
BLOCKBUSTER	\$ 20.00	\$ 24.00
MULTIVIDEO	\$ 15.00	\$ 20.00
VIDEOCLUBES INDEPENDIENTES	\$15 00 ¹	\$ 18 00 ¹

FUENTE: datos proporcionados por los mismos videoclubes

¹ Cabe señalar que dicho precio varía, en relación al lugar o a la capacidad instalada del Videoclub

B. PRECIOS DEL PRODUCTO

El precio de las películas está influido directamente por la categoría del título y es muy variado, ya que se encuentran películas desde \$ 100.00 hasta \$ 280.00, dependiendo de la compañía que la pone en el mercado.

En la república mexicana se maneja un mismo precio para un título, con excepción de las fronteras donde algunas compañías manejan un sobreprecio principalmente influido por los fletes y que va de un 3 a un 5% adicional.

Las categorías se divide en:

TITULO A: en esta categoría se encuentran aquellas películas que tuvieron un gran impacto en CINE, con relación a diversos factores tales como (actores conocidos, y cotizados, con un buen director y con una excelente producción), por lo tanto se tiene una mayor reproducción de la misma.

TITULO B: en esta categoría se encuentran aquellas películas que no tuvieron tanto impacto en CINE, por lo tanto se tiene una menor reproducción de la misma.

TITULO C: en esta categoría se encuentran aquellas películas que no fueron explotadas en CINE, por lo tanto se tiene una menor reproducción.

TITULO D: en esta categoría se encuentran aquellas películas que sólo se destinaron a vídeo (Video Home)¹⁶.

¹⁶ Aquellas producciones que se realizan en un estudio de grabación y con poco presupuesto

Los precios promedio de las diferentes categorías son los siguientes:

(Cuadro N° 16)

CUADRO 16

<u>CATEGORÍA</u>	<u>PRECIO (pesos)</u>
TITULO A	\$ 280.00
TITULO B	\$ 220.00
TITULO C	\$ 180.00
TITULO D	\$ 130.00

FUENTE datos proporcionados por la empresa VIDEOMAX

Producto de venta directa promedio de \$ 75.00 a \$ 90.00

El precio que se maneja actualmente en México es inferior al precio de venta internacional de un mismo título, siendo en algunos países los siguientes precios de venta para un estreno de categoría A:

- Estados Unidos \$ 70 dólares
- Alemania \$ 65 dólares
- Francia \$ 65 dólares
- España \$ 60 dólares
- Brasil \$ 65 dólares
- Argentina \$ 60 dólares
- Centroamerica \$ 55 dólares

• MÉXICO

\$ 33 dólares

En cuanto al precios en los títulos de estreno los precios son fijos. Algunas compañías manejan precios variables en la compra de la segunda o tercera copia del mismo título.

Se manejan en algunos casos y dependiendo de la compañía precios especiales por compra de paquetes completos.

Para las grandes cadenas se pueden ofrecer precios con descuentos por comprar grandes volúmenes de un mismo título.

De manera general no se manejan descuentos por pronto pago.

IV. LA INTRODUCCIÓN DEL VÍDEO Y SUS EFECTOS EN SECTORES COMO EL CINE Y LA TELEVISIÓN

Cine: El inicio del mercado de vídeo en México coincidió con el cierre de grandes salas de cine y al encontrarse poca oferta en dichas salas y el inicio de la gran demanda del vídeo esto aceleró la transformación del mercado de entretenimiento de las salas de cine a la comodidad del hogar para disfrutar una película.

Televisión. Aún cuando la televisión pasa constantemente películas en varios de sus canales comerciales sobre todo en televisión abierta cada uno de los segmentos se encuentran definidos las personas que gustan de rentar películas para tener la opción de verla en el momento que gusten y quienes quieran verla cuando pasa en el horario establecido de televisión por lo que no se considera que la televisión se haya visto afectada de manera importante por el vídeo.

Sin embargo el vídeo surge de la unión entre cine y televisión. De ambos toma características que lo hacen singular. Maneja elementos del lenguaje cinematográfico y tiene similitud , en su factura con la televisión. El vídeo puede tener tanto de la televisión como del cine, en función de quien lo elabore. De aquí la competencia entre el cine y la televisión para adjudicarse los derechos del vídeo y así influir en el desarrollo de este medio, que es el medio de comunicación de la época.

Varios productores cinematográficos con sentido de derechos, se han asociado e integrado en empresas distribuidoras de vídeo, para las que aportan sus películas, las cuales entran nuevamente en circulación y aseguran nuevos y fuertes ingresos para sus propietarios.

No obstante existen otros productores que siguen resistentes a aceptar al vídeo, por lo que prefieren seguir explotando sus películas únicamente en los tradicionales circuitos de exhibición, mientras que varios de sus compañeros incluso se están convirtiendo también en productores de películas exclusivas para el vídeo.

CANACINE¹⁷, estudia la posibilidad de encargarse de la industria del vídeo, porque la cercanía de este medio a la industria cinematográfica hace necesario su integración, ya que el vídeo permite fácilmente la penetración del cine nacional a los mercados internacionales. El lograrlo depende de la calidad técnica y artística de las cintas trasladadas al formato del vídeo. Si el cine se extiende a este medio se está asegurando la recuperación masiva de su inversión. El vídeo es un medio que los cineastas deben comprometerse a estudiarlo y dominarlo, como en la actualidad sucede en Estados Unidos, Cuba y en varios países Europeos.

¹⁷ Camara Nacional de la Industria de la Cinematografía.

La industria del vídeo en nuestro país antes que convertirse en un enemigo natural del cine, es aliado fiel para la promoción y difusión de las películas mexicanas.

Los avances tecnológicos en materia de comunicación han permitido hacer más placentera la actividad de ver films en casa. Ello hizo pensar en lo peligroso de la aparición del vídeo. Sin embargo, con el paso del tiempo las películas en formatos VHS o Beta han atraído la atención de un público que no estaba acostumbrado a ver cine mexicano y con ello provocar interesarlos para que asista a las salas de cine donde se proyecten largometrajes nacionales.

Actualmente son muchas las empresas que reproducen títulos mexicanos, como es el caso de Mexcinema, Vídeo de México y Vídeo Universal, las cuales se han inclinado por la distribución de títulos mexicanos, aunque no se han olvidado de reproducir películas extranjeras.

Las facilidades que los sectores de la sociedad han encontrado para conocer el material cinematográfico nacional a través del vídeo dio mayor seguridad al público hispano parlante que optó por ver films en su idioma y en la comodidad de su casa

Una de las causas que obligaron a los consumidores a dejar de asistir a los cines se debe a que la mayoría de las ocupaciones de los capitalinos en su tiempo de ocio, luego de trabajar o estudiar, se concentran cada vez más en la casa. Las actividades que suponen el uso de espacios públicos (ir a espectáculos y comer fuera) son minoritarias, con transporte deficiente, embotellamientos y contaminación grave. Junto a todo lo que impulsa a recluirse en la vida hogareña, se agrega en los años recientes el empobrecimiento de los salarios, el aumento del desempleo y el alto costo de cines, teatros, conciertos y restaurante. Las dificultades económicas acentúan las tendencias internacionales a que el entretenimiento a domicilio reemplace al que ofrecen los espectáculos públicos.

Sin embargo las declaraciones de productores mexicanos en el sentido de que es alarmante la baja influencia de espectadores a los cines de Estados Unidos donde se proyectan films mexicanos, obligaron a muchos de ellos a reproducir en videograma sus cintas, asegurando así la pronta recuperación de su inversión. Esta es una prueba del apoyo y complementación entre el vídeo y el séptimo arte.

Investigadores del cine y del vídeo coinciden en afirmar que estos medios por su similitud tecnológica, terminen por fundirse intercambiando características que los harán el medio de comunicación más importante del futuro.

Con un notable aumento en su calidad de contenido, producción, historias y dirección, los videos están logrando no sólo salvar el mercado nacional, sino recuperar presencia en el extranjero , donde ya se comercializan varios de los productos nacionales.

Por otro lado con relación a la televisión no es la introducción del video su principal rival, son las nuevas formas de entretenimiento tales como televisión abierta, televisión por cable, en pago por evento y en canales considerados dentro de los pagos por concepto de mensualidades se hacen a los sistemas de Cablevisión y Multivisión, las que le están restando público a la televisión.

V. CRISIS DEL MERCADO Y SUS POSIBILIDADES FUTURAS

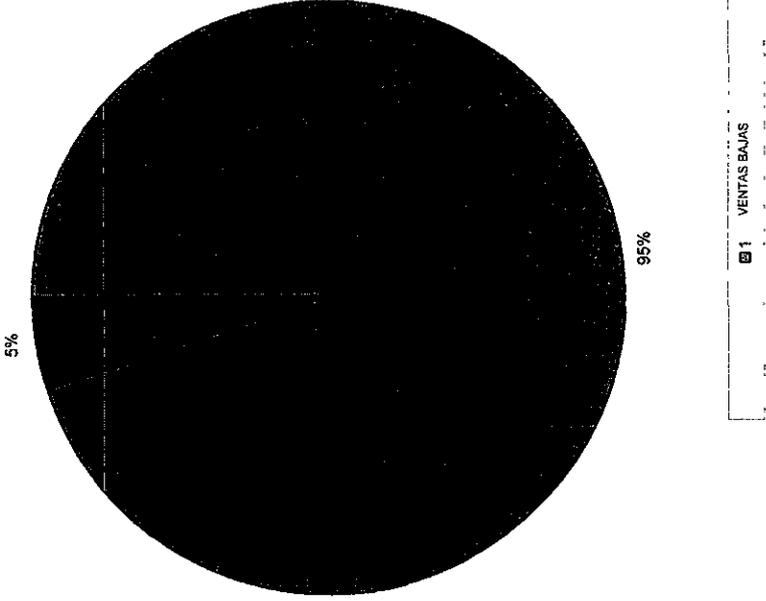
Los principales problemas que enfrenta la industria del vídeo son:

- Derivado de la crisis de 1995 en nuestro país provocó la caída más importante de los videoclubes en su historia, dado que al contar con menos ingresos la población consumidora destina un menor presupuesto al entretenimiento.

Lo que provocó que varios establecimientos cerrarán, destacando básicamente la baja en las ventas y la descapitalización (lo que también impacta de manera importante a las reproductoras-distribuidoras, al no poder adquirir su producto). (ver gráfica no 3)

- Otro problema y en la actualidad el más importante es la PIRATERÍA, la cual es una competencia desleal para el Videoclub, ya que permite adquirir películas de estreno a los consumidores en el Mercado Informal, así como en centros distribuidores no autorizados, a precios muy inferiores a los que pagan por una película original y legalmente adquirida, deteriorando así considerablemente los ingresos de los videoclubes establecidos y por ende una disminución en las ventas con relación a las empresas reproductoras-distribuidoras.

**CAUSAS DE CIERRE DE
VIDEOCLUBES
1995**



La piratería vende diariamente 50 mil cassettes, ya que la gente busca lo nuevo y sobre todo precios bajos, aunque ello implique renunciar a la calidad en las películas originales.

Las medidas tomadas para erradicar la piratería no ha unificado los criterios en este sentido a pesar del tiempo, permitiendo que crezca día con día.

Cabe señalar que muchas películas mexicanas y extranjeras son ofrecidas en el mercado pirata aun antes de su estreno, lesionando gravemente la explotación comercial de dichas películas.

- Otro problema que afronta el negocio del video en México es la competencia que en precios se ha dado entre los propios videoclubes, manejando precios de renta por título muy por abajo de los estándares internacionales de renta en otras partes del mundo, teniendo que rentar una película un número mayor de veces para obtener su recuperación y obtener además una utilidad.
- Otro es la poca seriedad y profesionalismo que el mercado ha tenido al montar videoclubes con muy poca inversión y que han desvirtuado el concepto de un negocio que en algún momento se convirtió casi en misceláneo y que actualmente está logrando una depuración.

- Otro problema son los altos costos del producto por parte de las reproductoras-distribuidoras, por tal motivo los videoclubes buscan otras alternativas.
- Otro problema es que las reproductoras-distribuidoras al ver que era un gran negocio los videoclubes ya que presentaban una gran demanda, lo empezaron a condicionar al momento de vender el producto, no dejándoles otras alternativas.

En general la problemática reportada por los Videoclubes, se concentran por los ambulantes y la PIRATERÍA , así como la competencia que mantienen las dos grandes firmas de video (VIDEOCENTRO y BLOCKBUSTER) , y la pérdida de poder adquisitivo. (Cuadro N° 17)

CUADRO 17 PROBLEMAS QUE AFECTARON A LOS VIDEOCLUBES (%)	
PIRATERÍA Y AMBULANTAJE	46.7
COMPETENCIA INTRAGIRO	21.2
PERDIDA DE PODER ADQUISITIVO	18.6
LIMITACIONES DEL PROVEEDOR	10.9
OTROS*	2.6

* INCLUYE ALTOS COSTOS DE PELÍCULAS DEL PROVEEDOR, DEMORA EN ENTREGAS DE PELÍCULAS, MALTRATO DE PELÍCULAS Y PERDIDAS POR DOMICILIOS FALSOS

ALTERNATIVAS

- El mejor combate a la piratería será el que cada particular inicie en su medio, despreciando los productos que impunemente se venden en la banqueta y en mercados sobre ruedas, el control de cada productor sobre su "master" desde los laboratorios de revelado hasta los cines donde se proyectarán, teniendo especial cuidado en el "circuito infernal"¹⁸, en el que funcionarios menores de las entidades encargadas de clasificar un filme, lucran indebidamente gracias a que tienen acceso a las obras antes de ser estrenadas al público.

Se pensaba anteriormente que la piratería era un problema político pero todos lo negaban, ahora los hechos lo demuestran.

En 1995, la Sociedad General de Escritores de México contaba con \$ 1'500.00 pesos para llevar a cabo acciones en contra de la piratería, las cuales consistieron en realizar 60 operativos en los cuales se decomisaron tres millones de videos, y se pensaba superar dicha cifra.

Sin embargo la situación económica del país ha motivado que el público recurra a la compra y alquiler de videos ilegales , la gente quiere ahorrar sin dejar

¹⁸ El mercado donde se ofrece el producto pirata (tianguis, puestos ambulantes, tepito)

de divertirse, así es que no le importa adquirir un producto de dudosa calidad es decir, con mala imagen, pésimo sonido y sin garantía al público.

Por otra parte la frontera norte es donde más se prolifera esta actividad ilícita, dada la cercanía con Estados Unidos, hace que compradores ilegales de nuestro país se encarguen de comprar las películas de estreno con mayor facilidad dado que algunas compañías norteamericanas se han dedicado a últimas fechas a distribuir películas en vídeo dobladas al español con el objeto de comercializarlos entre el público de habla hispana. Sin embargo esto es una ventaja que aprovechan los compradores ilegales mexicanos ya que dichos videos son utilizados como masters.

Cabe señalar que en los Estados Unidos se están tomando medidas para contrarrestar la piratería contando con la participación del FBI y la unidad antipiratería de la Asociación Cinematográfica que busca el origen de la fuente de las copias ilegales en vídeo, investigan los laboratorios ilegales que duplican los videocassettes de cintas populares. Ya que por lo general las cintas ilegales que se venden antes del estreno de un filme pueden contener escenas tomadas con filmadora casera o de comerciales de televisión, otras escenas son recogidas de instalaciones de posproducción y de los estudios mismos en que se filmaron, laboratorios y casas de edición

La piratería de videogramas es un cáncer que lejos de desaparecer se intensifica aún más a medida que pasa el tiempo. Los esfuerzos realizados por la Sociedad General de Escritores de México (SOGEM) y la Procuraduría General de la República (PGR) parecen infructuosos a pesar de que cada día se decomisa y se destruye un mayor número de material ilegal.

Todos los esfuerzos que han realizado en conjunto la PGR y la Sogem (a través del Comité Antipiratería), por erradicar este mal, no han tenido frutos pues a cada momento surgen nuevos establecimientos que reproducen clandestinamente el material cinematográfico, con el fin de venderlos al público a precio mucho menor y meses antes de que se anuncie su estreno en alguna sala cinematográfica.

Según datos proporcionados por la PGR se han decomisado e incinerado en todo el territorio nacional, de diciembre de 1994 a la fecha, 914 mil 485 videogramas piratas.

Los locales donde se expende este tipo de material han proliferado por toda la República Mexicana, a tal grado que hasta en los mercados ambulantes la gente puede encontrar el videocassette de una cinta que se va a estrenar en alguna sala del Distrito Federal.

La razón por la que los videos piratas han extendido sus redes acaparando un sin número de "clientes", se debe a que mientras el material original cuesta más arriba de los \$ 100.00 pesos , las copias se cotizan en \$ 15.00 o hasta \$ 10.00 pesos en el mercado negro.

Por otra parte la economía de una familia mexicana no está para adquirir un solo cassette de más de \$ 100.00 pesos.

La piratería es generalizada y no exclusiva de México, ocupa el segundo lugar en el mundo en cuanto a la mayor actividad de acuerdo con las estadísticas, la razón es la falta de dinero y el interés por divertirse toda la familia con poco dinero

Una alternativa es que los vendedores ambulantes estén dispuestos a tomar el riesgo de coadyuvar como elemento multiplicador de la actividad económica productiva, sustituyendo las videocintas PIRATAS por ORIGINALES, ya que se encuentran dentro de una economía subterránea

La suma de factores que han motivado el cierre de videoclubes y que finalmente desembocan en una piratería desbordante que amenaza con llegar inclusive a las grandes cadenas pone en peligro de manera muy seria la supervivencia del mercado independiente del video en México.

Por tal motivo un grupo de empresas dedicadas a dicha actividad, se unieron para promover un proyecto denominado VÍDEO CLUB AMIGO el cual pretende reducir de un 70% que hay de piratería a un 35%.

Este proyecto consiste en:

1. Detección de Áreas (distribuidores)
2. Investigación
3. Operativos
4. Reunión Comercial (VÍDEO CLUB AMIGO)
5. Evaluación de resultados

OBJETIVO:

El principal objetivo de establecer un programa del VÍDEO CLUB AMIGO es conservar el número de videoclubes que actualmente soportan el 70% de las ventas de películas en el mercado independiente (promedio 1,600).

APOYO:

A los videoclubes que se integren a este plan, se les brindara apoyo atacando a los negocios que se encuentren fuera de la legalidad a su alrededor,

ya que este plan ofrece como alternativa que decidan continuar en operación bajo un marco de comercialización legal.

VENTAJAS:

1. Mantener el número de videoclubes que forman la base del mercado.
2. Reconocer a los videoclubes legales.
3. Recuperar mercado con potencial de compra.
4. Atacar a la piratería a través de métodos diferentes.
5. Diferenciar mercados.
6. Imagen.
7. Fidelidad.
8. Motivación.

CONSECUENCIAS

§ Saneamiento del mercado

§ Incremento de ventas

- En lo que respecta a la reducción de los costos de las películas por parte del proveedor, una alternativa factible sería la organización de Uniones de Compra, con las cuales además del beneficio de reducción del costo de adquisición de

las películas, los miembros de la Unión obtendrían ventajas adicionales que les permitirían ser más competitivos, con imagen de grupo y acceso a financiamientos.

- Otras alternativas que sugieren para mejorar el servicio y la rentabilidad son:

(Cuadro N° 18)

CUADRO 18 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PROPUESTAS (%)	
• RENTA DE VIDEOJUEGOS	20.3
• VENTA DE OTROS PRODUCTOS (PALOMITAS, DULCES Y APARATOS ELECTRÓNICOS)	18.6
• MEJORAR EL SERVICIO DE ATENCIÓN	16.3
• PROMOCIONES Y OFERTAS	14.0
• DECOMISAR MERCANCÍA PIRATA	9.3
• MEJORAR LA IMAGEN DEL ESTABLECIMIENTO	7.0
• CAMBIO DE GIRO	3.2
• INTERCAMBIO DE PELÍCULAS ENTRE VIDEOCLUBES	3.2
• REDUCCIÓN DEL COSTO DE LAS PELÍCULAS POR PARTE DEL PROVEEDOR	3.2
• FACILIDADES DE INSCRIPCIÓN PARA CAPTAR NUEVOS CLIENTES	1.6
• MANTENERSE ACTUALIZADO EN TÍTULOS DE PELÍCULAS	1.2
• OTROS*	2.1

* INCLUYE MEJORAR PRECIOS DE RENTA DE PELÍCULAS, MODERNIZAR EL LOCAL E INSTALACIONES

De las alternativas propuestas el mejoramiento del servicio y de imagen hacen pensar en el concepto de "Calidad Total", así como el intercambio de

películas entre clubes y mantenerse actualizados en títulos, lo cual resulta fundamental para brindar a los clientes un servicio adecuado.

VI) EL IMPACTO DEL VÍDEO COMO FENÓMENO SOCIAL

Resulta muy interesante resaltar la participación de la industria del vídeo en el ámbito social.

IMPACTO EN OTROS SECTORES

1. Porque toca puntos neurálgicos de la sociedad en general tales como: la familia, las artes, las ciencias, la investigación, la cultura, así como también participa el vídeo en forma didáctica ayudando en las escuelas, universidades, en la música, en turismo, y en centros de investigación. En disciplinas como aerobics, deportes por lo cual se desprende su importancia en todos esos ámbitos.

COMO GENERADOR DE EMPLEOS

2. Un aspecto muy importante que preocupa a la sociedad es el empleo y en la cual la participación de la industria del vídeo ha sido trascendente dado que creó en el año de 1985, 29,400 empleos directos e indirectos, motivo por el cual se dio una participación muy importante de población, de ahí la importancia de revitalizar nuevamente esta industria, ya que de lo contrario el impacto de éste causaría más estragos en el desempleo.

El cierre de estos videoclubes sigue contribuyendo a la desaparición de micro y pequeñas empresas, dando así prioridad a las grandes empresas, las cuales poseen un capital importante y por ende pueden superar los efectos que se presenten.

ASPECTOS ECONÓMICOS

3. La industria del vídeo tuvo una participación muy importante en el sector productivo, ya que su desarrollo hizo que crecieran a la par otras, tales como: la de papel, imprenta, plástico, electrónica e impresos, razón que se tiene para resaltar la importancia de ésta industria en el ámbito económico de nuestra sociedad

ENTRETENIMIENTO Y DIVERSIÓN

4. Un aspecto importante en la familia y en la sociedad en su conjunto sobre todo en momentos de crisis que se vive en el país y donde el poder adquisitivo de la población esta limitado a la diversión y esparcimiento, siendo el videograma una alternativa que satisface esa necesidad sin lesionar su economía.

El entretenimiento en el hogar resulta un excelente negocio, porque la contracción económica fomenta que la gente busque distracción ante tantos

problemas. Es por ello que la renta de películas en vídeo representa actualmente el medio de entretenimiento más económico y accesible para la población.

Cientos de negocios de renta de películas han hecho su aparición arrinconando cada vez más a las salas de cine y lo que hasta hace un lustro o dos era un entretenimiento de élite, hoy es una de las diversiones más baratas y accesibles que existen.

No hay casi obrero o magnate que no haya gozado (o sufrido) alguna vez de una película en vídeo.

Si se analiza que para una familia normal de cuatro o cinco miembros, una salida al cine significa un gasto entre \$ 200.00 y \$ 250.00 entre boletos, palomitas, traslado y demás.

Sin embargo, ese mismo dinero alcanza para alquilar entre cinco y diez películas -si hay alguien que alcance a ver tantas- durante 24 horas, las cuales son proyectadas en el hogar, con las comodidades que ello representa y todavía sobra dinero para botanas y los refrescos.

Cabe señalar que también el entretenimiento se sacrifica en las crisis económicas, para 1995 este rubro bajo 50% en el presupuesto de los consumidores y es menor la renta de películas, una de las diversiones más socorridas de los últimos años para las familias de escasos recursos.

CASO PRACTICO:

VII. ANÁLISIS FINANCIERO DE UN VIDEOCLUB INDEPENDIENTE

Los aspectos financieros tratados en este capítulo están integrados por los siguientes rubros:

1. INVERSIONES

Las inversiones para efecto de cálculo se clasifican desde el punto de vista económico en Fijas, Diferidas y Capital de Trabajo:

INVERSIÓN FIJA:

Es aquella inversión que tiende a permanecer inmovilizada durante la operación de la empresa, son bienes tangibles que se adquieren generalmente al inicio del proyecto y por una vez, teniendo una vida de largo plazo, pueden ser realizables con cierta facilidad, aunque no son objeto de transacciones corrientes (ver Cuadro N° 19).

INVERSIÓN DIFERIDA:

Son inversiones que se realizan en bienes y servicios intangibles, su recuperación es en el largo plazo, diferiéndose año con año en los gastos de operación, en el caso de los proyectos de inversión la totalidad de dichas inversiones se efectúa en el período previo a la operación (ver Cuadro N° 20).

CAPITAL DE TRABAJO:

Es el monto de dinero necesario para iniciar las labores de producción y venta de la empresa, hasta el momento en que ésta es capaz de generar una cantidad de ingresos suficientes para cubrir el total de sus costos y gastos. El capital de trabajo sigue el ciclo de dinero- producto/servicio-dinero, por lo que es finalmente efectivo (ver Cuadro N° 21).

El cuadro (N° 22) muestra el presupuesto general del proyecto.

INVENTARIO

1) MAQUINARIA Y EQUIPO	
ANAQUELES	
MOSTRADOR	5,000.00
ARCHIVERO	1,000.00
SUBTOTAL	6,000.00
2) EQUIPO DE OFICINA	
CALCULADORA	300.00
SUBTOTAL	300.00
3) EQUIPO DE MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD	
TELEVISION	2,000.00
RADIO	300.00
VIDEOCASETERA	2,000.00
EXTINGUIDOR	500.00
CAJA REGISTRADORA	2,000.00
2 REGRESADORAS	250.00
SUPERNINTENDO (VIDEOJUEGO)	1,500.00
SEGURO CONTRA SINIESTROS	3,500.00
EQUIPO DE COMPUTO	15,000.00
SUBTOTAL	27,050.00
4) INSTALACIONES COMPLEMENTARIAS	
CASSETTES DE SUPERNINTENDO	12,000.00
SUBTOTAL	12,000.00
TOTAL	45,350.00

FUENTE: elaboración propia

1) ESTUDIO DE PREINVERSION	
ANALISIS DEL ESTUDIO DE MERCADO DE LA ZONA	10,000 00
SUBTOTAL	10,000.00
2) INSTALACION Y MONTAJE	
PINTURA EN GENERAL	2,000 00
CORTINA LOCAL ROTULADO PINTURA/FACHADA	
INSTALACION ELECTRICA	3,000 00
LAMPARAS - CHICAS - GRANDES	
SUBTOTAL	5,000 00
3) GASTOS DE ORGANIZACION Y CONSTITUCION DE LA EMPRESA	
MANIFESTACION EN HACIENDA USO DE SUELO BOMBEROS SALUBRIDAD APERTURA	
SUBTOTAL	5,000 00
TOTAL	20,000.00

FUENTE: elaboracion propia

CAPITAL DE TRABAJO

ADQUISIÓN DE PELÍCULAS	60,000.00	
SUBTOTAL		60,000.00 _y/
MANO DE OBRA (2 EMPLEADOS)	2,000.00	
SERVICIOS	15,500.00	
- Energía eléctrica	470.00	
- Agua	30.00	
- Teléfono	4,000.00	
- Renta	9,000.00	
- Papelería	2,000.00	
SUBTOTAL		17,500.00 _z/
TOTAL		77,500.00

FUENTE elaboración propia

_y/ Dicha cantidad se destinará a la compra de películas, se considera como inversión inicial

_z/ Dicha cantidad representa el dinero necesario para un mes de operación del negocio

11/1

ANEXO 2
RESUMEN DE INVERSIONES

(miles de pesos)

CONCEPTO	MONTO
1 - INVERSION FIJA	45,350.00
2 - INVERSION DIFERIDA	20,000 00
3 - CAPITAL DE TRABAJO	77,500 00
TOTAL INVERSION	142,850.00

FUENTE: elaboración propia

2. ESTRUCTURA FINANCIERA DE LA EMPRESA

La inversión total para este proyecto es de \$142,850.00 divididos en :

Capital social \$99,995.00 que representa el (70%) de la inversión y un crédito por \$42,855 00 que representa el (30%) de la inversión (ver Cuadro N° 23).

El monto del crédito de avío es de \$ 42,855, el plazo para el pago del crédito es de 8 años, con un período de gracia de 3 años y con 5 pagos al principal. El interés cobrado es de 19% anual, como se puede ver en el (Cuadro N° 24).

El pago de las amortizaciones se cálculo del crédito entre los años a pagar después del período de gracia y da como resultado:

Amortización: $\$ 42,855/5 = \mathbf{\$8,571}$ al año.

Para el caso de las Depreciaciones en cuanto a la inversión fija se le aplico una tasa del 10% con un tiempo de 10 años, para el caso de las amortizaciones en cuanto a la inversión diferida de igual manera se le aplico una tasa del 10% con un tiempo de 10 años como se puede ver en el (Cuadro N° 25).

ESTRUCTURA FINANCIERA (miles de pesos)	
INVERSION	142,850.00
CAPITAL SOCIAL 70%	99,995 00
CREDITOS BANCARIOS 30%	42,855.00
CREDITO A CORTO PLAZO	42,855 00

FUENTE elaboración propia

CUADRO
CREDITO DE AVIC
(miles de pesos)

PERIODOS	SALDO	INTERESES	AMORTIZACIONES	PAGO TOTAL
		_y		
1	42,855.00	8,142.45		8,142.45
2	42,855.00	8,142.45		8,142.45
3	42,855.00	8,142.45		8,142.45
4	42,855.00	8,142.45	8,571.00	16,713.45
5	34,284.00	6,513.96	8,571.00	15,084.96
6	25,713.00	4,885.47	8,571.00	13,456.47
7	17,142.00	3,256.98	8,571.00	11,827.98
8	8,571.00	1,628.49	8,571.00	10,199.49

FUENTE: elaboracion propia

_y se aplico el 19%

CUADRO
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES
(miles de pesos)

CONCEPTO	Vo. VALOR ORIGINAL	TASA %	TIEMPO	CARGO ANUAL
Depreciaciones	45,350 00	10	10	4,535 00
Amortizaciones	20,000 00	10	10	2,000 00
TOTAL				6,535.00

FUENTE: elaboracion propia

3. ANÁLISIS DE INGRESOS Y EGRESOS

El presupuesto relaciona los aspectos económicos, sociales y técnicos bajo la forma de ingresos por venta.

Para este proyecto en cuanto a su Presupuesto de Ingresos se cálculo en base al número de veces en que se renta una película para este caso es de aproximadamente 8 veces al mes, ya que hay películas como los estrenos que las pueden rebasar y películas ya pasadas que pueden ser por debajo de lo propuesto, calculando que la renta se da por 24 horas y teniendo una capacidad de 400 películas, con un costo de renta en promedio de \$18 00, ya que se cuenta con películas en diversas categorías lo cual varia su precio tales como: CATALOGO \$14.00, ESTRENOS \$20.00 y SUPER HIT \$20.00, en relación a lo anterior se presentan ingresos mensuales de \$57,600.0 como se puede ver en el (Cuadro N° 26).

Con lo que respecta a los videojuegos el costo por renta es de aproximadamente \$18.00 por 48 horas, con un promedio de renta mensual de 3 veces lo que representa un ingreso de \$1,620.00 mensuales, como se puede ver en el (Cuadro N° 26).

Estos ingresos al año representan \$ 710,640.00 pesos, cuando el negocio se encuentra trabajando al 65% de su operación y al tercer año opera al 100% sus ingresos son de \$ 1'091,880.00, como se puede ver en el (Cuadro N° 27).

En el Presupuesto de Egresos se calculo a 10 años el cual nos muestra que para el 1er. año sus Costos serán de \$ 99,600.00 y sus Gastos de Administración son de \$ 94,400.00 pesos, por su parte los Gastos financieros son de \$8,142.45, como se muestra en el (Cuadro N° 28).

Cabe señalar que a partir del año 2 en la parte de los costos en la compra de películas es necesario hacer una inversión mensual para la compra de películas de estreno ya que es fundamental que dicho negocio este a la par con las grandes cadenas de Videoclubes para no quedar fuera y estar actualizado, así como en virtud de que la empresa se encuentra laborando al 65%, para esto se calculo una compra de aproximadamente 123 películas anuales con un costo de \$ 240.00 pesos, lo que representa una inversión de \$ 29'520.00 pesos, ya para cuando la empresa se encuentra trabajando al 100% que es a partir del 3er. año se calcula una compra de aproximadamente 215 películas anuales lo que representa una inversión de aproximadamente \$ 51,600.00 pesos.

**PRESUPUESTO DE INGRESOS
MENSUAL**
(miles de pesos)

CONCEPTOS	1	2	3 AL 12
RENTA POR PELICULA	18.00	18.00	18.00
CANTIDAD DE PELICULAS	400	523	615
NUMERO APROXIMADO RENTAS POR PELICULA	8	8	8
SUBTOTAL	3,200	4,184	4,920
SUBTOTAL INGRESO	57,600.00	75,312.00	88,560.00
RENTA POR CASSETTE DE SUPERINTENDO	18.00	18.00	18.00
CANTIDAD DE CASSETTE DE SUPERINTENDO	30	39	45
NUMERO APROXIMADO RENTAS POR CASSETTE	3	3	3
SUBTOTAL	90	117	135
SUBTOTAL INGRESO	1,620.00	2,106.00	2,430.00
INGRESO TOTAL	59,220.00	77,418.00	90,990.00

Presupuesto de Ingresos

ANUAL

(miles de p. 65)

CONCEPTO/AÑO	1 OPERACION AL 65%	2 OPERACION AL 85%	3 AL 10 OPERACION AL 100%
RENTA POR PELICULA	18.00	18.00	18.00
CANTIDAD DE PELICULAS	400	523	615
NUMERO APROXIMADO RENTAS POR PELICULA	96	96	96
SUBTOTAL	38,400	50,208	59,040
SUBTOTAL INGRESO	691,200.00	903,744.00	1,062,720.00
RENTA POR CASSETTE DE SUPERINTENDO	18.00	18.00	18.00
CANTIDAD DE CASSETTE DE SUPERINTENDO	30	39	45
NUMERO APROXIMADO RENTAS POR CASSETTE	36	36	36
SUBTOTAL	1,080	1,404	1,620
SUBTOTAL INGRESO	19,440.00	25,272.00	29,160.00
INGRESO TOTAL	710,640.00	929,016.00	1,091,880.00

PRESUPUESTO DE EGRESOS

(Miles de Pesos)

CONCEPTO/AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
COSTOS	99,600.00	69,120.00	91,200.00	91,200.00	91,200.00	91,200.00	91,200.00	91,200.00	91,200.00	91,200.00
Compra de películas	60,000.00	29,520.00	51,600.00	51,600.00	51,600.00	51,600.00	51,600.00	51,600.00	51,600.00	51,600.00
Salario de Mano de Obra Directa	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
Prestaciones	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00
Energía Eléctrica	5,640.00	5,640.00	5,640.00	5,640.00	5,640.00	5,640.00	5,640.00	5,640.00	5,640.00	5,640.00
Agua	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
DEPRECIACION	4,535.00	4,535.00	4,535.00	4,535.00	4,535.00	4,535.00	4,535.00	4,535.00	4,535.00	4,535.00
GASTOS DE ADMINISTRACION	94,400.00	95,015.40	95,476.94	95,476.94	95,476.94	95,476.94	95,476.94	95,476.94	95,476.94	95,476.94
Salario de Administración y Venta	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00
Prestaciones	14,400.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00
Papelera	2,000.00	2,615.40	3,076.94	3,076.94	3,076.94	3,076.94	3,076.94	3,076.94	3,076.94	3,076.94
Servicio telefonico	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
Renta	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00
AMORTIZACION	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
GASTOS FINANCIEROS	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45
Intereses por crédito de Avio	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45
TOTAL	208,677.45	178,812.85	201,354.39	201,354.39	199,725.84	198,087.41	196,465.92	194,840.43	193,211.94	193,211.94

FUENTE: elaboración propia

4. ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

Se llaman Estados Financieros Proforma a los estados proyectados de acuerdo al horizonte de planeación o vida útil considerado en el análisis y están formados por el Estado de Resultados, Flujo de Efectivo, Estado de Origen y Aplicación de Recursos y el Estado de Situación Financiera.

ESTADO DE RESULTADOS:

A partir de los ingresos, costos y gastos muestra el resultado final previsto en términos de utilidades o pérdidas, así como el monto de los impuestos y reparto de utilidades, entre los rubros más importantes como son Utilidad de operación se puede ver que este proyecto muestra un crecimiento muy importante año con año y la Utilidad Neta arroja ganancias que indica que el proyecto es muy redituable como se puede ver en el (Cuadro N° 29).

Cabe señalar que en este reporte se tendría que clasificar las pérdidas por robo de películas, por domicilios falsos, películas que rompen los consumidores, etc., pero debido al bajo porcentaje que este representa , que en este caso con una capacidad de 400 películas sería del 1% por lo que no es necesario representarlo solo tomarlo en cuenta.

FLUJO DE EFECTIVO

Es un estado financiero dinámico, ya que agrupa información de todo un ejercicio determinado. Su base de cálculo son los flujos de efectivo, llegando a obtener una caja final o disponible, de ahí que también se le nombre como flujo de caja. Además revela la capacidad de pago de la empresa y el monto de dividendos que se pueden pagar a los accionistas. Aunque está vinculado al de resultados su objetivo no es mostrar utilidades, sino dinero disponible o déficit en caja, entre los rubros más importantes destacan las ENTRADAS las cuales, nos dejan ver el gran negocio que puede existir en este videoclub al contar con un saldo importante al final y de las cuales podemos ver que son muy superiores con relación al otro rubro importante que son las SALIDAS como se puede ver en el (Cuadro N° 30).

ESTADO DE ORÍGENES Y APLICACIÓN DE LOS RECURSOS

Identifica el origen de los fondos y las aplicaciones de los recursos, está ligado al Estado de Resultados, en su parte de orígenes y al flujo de efectivo en la parte de aplicaciones entre los rubros más importantes como la caja al final se puede ver que en este proyecto se cuenta con dinero disponible para una posible inversión, ya que se tiene un crecimiento importante año con año, como se puede ver en el (Cuadro N° 31).

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Es un estado financiero estático que presenta la situación financiera de la empresa a una fecha determinada, también denominado Balance General. Para un proyecto nuevo es complementario y no fundamental, para una empresa en operación es básico, siempre y cuando estén auditados y exista un historial de por lo menos 3 años, para este proyecto se tomo en cuenta el 1er. año de operación como se puede ver en el (Cuadro N° 32).

Los estados financieros proforma se elaboraron para un horizonte del proyecto de 10 años tomando toda la información considerada previamente.

FLUJO DE EFECTIVO
(miles de pesos)

CONCEPTO/AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 ENTRADAS	142,850.00	788,140.00	1,282,110.78	1,804,423.22	2,214,821.74	2,611,188.01	3,008,433.69	3,406,395.87	3,805,074.60	4,204,469.86	4,604,581.65
Capital Social	99,995.00										
Creditos Bancarios	42,855.00										
Ventas	710,640.00	929,016.00	1,091,880.00	1,091,880.00	1,091,880.00	1,091,880.00	1,091,880.00	1,091,880.00	1,091,880.00	1,091,880.00	1,091,880.00
Caja Inicial	77,500.00	353,094.78	712,543.22	1,122,941.74	1,519,308.01	1,916,553.69	2,314,515.87	2,713,194.60	3,112,589.86	3,512,701.65	
2 SALIDAS	65,350.00	435,045.22	569,567.55	681,481.49	695,513.73	694,634.31	693,917.82	693,201.28	692,484.74	691,768.20	691,931.05
Inversion Fija	45,350.00										
Inversion Diferida	20,000.00										
Gastos de Administracion	94,400.00	95,015.40	95,476.94	95,476.94	95,476.94	95,476.94	95,476.94	95,476.94	95,476.94	95,476.94	95,476.94
Gastos de Produccion	99,600.00	69,120.00	91,200.00	91,200.00	91,200.00	91,200.00	91,200.00	91,200.00	91,200.00	91,200.00	91,200.00
Gastos Financieros	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45	8,142.45	6,513.90	4,865.47	3,256.98	1,628.49	0.00	0.00
P T U		50,196.26	75,020.32	89,052.56	89,052.56	89,052.56	89,215.42	89,378.26	89,541.11	89,703.96	89,866.81
I S R	175,686.89	262,571.10	311,683.96	311,683.96	312,253.96	312,253.96	312,823.91	313,393.88	313,963.85	314,533.82	314,533.82
Amortizaciones	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
Dividendos	55,215.88	82,522.35	97,957.82	97,957.82	97,957.82	98,136.95	98,316.08	98,495.22	98,674.35	98,853.49	98,853.49
SALDO	77,500.00	353,094.78	712,543.22	1,122,941.74	1,519,308.01	1,916,553.69	2,314,515.87	2,713,194.60	3,112,589.86	3,512,701.65	3,912,650.60

FUENTE: elaboracion propia

122

ESTADO DE ORIGENES Y APLICACION DE LOS RECURSOS
(miles de pesos)

CONCEPTO/AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1 ORIGENES	142,850 00	332,810 66	494,167 05	585,376 65	585,376 65	586,435 20	587,493 68	588,552 20	589,610 72	590,669 24	590,669 24	
2 Generacion Interna	0 00	282,614 40	419,146 73	496,324 09	496,324 09	497,219 79	498,115 42	499,011 09	499,906 76	500,802 43	500,802 43	
Utilidad Neta		276,079 40	412,611 73	489,789 09	489,789 09	490,684 79	491,580 42	492,476 09	493,371 76	494,267 43	494,267 43	
Depreciacion y Amortizacion		6,535 00	6,535 00	6,535 00	6,535 00	6,535 00	6,535 00	6,535 00	6,535 00	6,535 00	6,535 00	
3 Recursos Aportados	142,850 00	50,196 26	75,020 32	89,052 56	89,052 56	89,215 42	89,378 26	89,541 11	89,703 96	89,866 81	89,866 81	
Capital Social	99,995 00											
Credito Bancario	42,855 00											
Otros Origenes (PTU)		50,196 26	75,020 32	89,052 56	89,052 56	89,215 42	89,378 26	89,541 11	89,703 96	89,866 81	89,866 81	
4 APLICACIONES	65,350 00	57,215 88	134,718 60	174,978 13	189,010 38	189,189 52	189,531 50	189,873 48	190,215 46	190,557 44	190,720 29	
5 Adquisicion de Activos	65,350 00		50,196 26	75,020 32	89,052 56	89,052 56	89,215 42	89,378 26	89,541 11	89,703 96	89,866 81	
Circulantes			50,196 26	75,020 32	89,052 56	89,052 56	89,215 42	89,378 26	89,541 11	89,703 96	89,866 81	
Fijos	45,350 00											
Diferidos	20,000 00											
6 Reduccion de Pasivos	0 00	57,215 88	84,522 35	99,957 82	99,957 82	100,136 96	100,316 08	100,495 22	100,674 35	100,853 49	100,853 49	
Largo Plazo		2,000 00	2,000 00	2,000 00	2,000 00	2,000 00	2,000 00	2,000 00	2,000 00	2,000 00	2,000 00	
Corto Plazo		55,215 88	82,522 35	97,957 82	97,957 82	98,136,96	98,316 08	98,495 22	98,674 35	98,853 49	98,853 49	
Dividendos												
7 Caja al inicio		77,500 00	353,094 78	712,543 22	1,122,941 74	1,122,941 74	1,519,308 01	1,916,553 69	2,314,515 87	2,713,194 60	3,112,589 86	3,512,701 65
8 Superavit o Deficit	77,500 00	275,594 78	359,448 45	410,398 51	396,366 27	397,245 69	397,962 18	398,678 72	399,395 26	400,111 80	399,948 95	
9 Caja al final	77,500 00	353,094 78	712,543 22	1,122,941 74	1,519,308 01	1,916,553 69	2,314,515 87	2,713,194 60	3,112,589 86	3,512,701 65	3,912,650 60	

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
 (miles de pesos)
 (per ANO)

CONCEPTO	MONTO
ACTIVO CIRCULANTE	
Caja y Bancos	77,500 00
1. TOTAL DE ACTIVO CIRCULANTE	77,500.00
ACTIVO FIJO	
Maquinaria y Equipo	6,000 00
Equipo de Seguridad y Mantenimiento	27,050 00
Equipo de Oficina	300 00
Instalaciones Complementarias	12,000 00
2. TOTAL DE ACTIVO FIJO	45,350.00
ACTIVO DIFERIDO	
Estudio de preinversion	10,000 00
Gastos de instalación y montaje	5 000 00
Gastos de Organización y constitucion de la empresa	5,000 00
3. TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	20,000.00
ACTIVO TOTAL	142,850.00
PASIVO CIRCULANTE	
P T U por pagar	
Crédito Bancario Corto Plazo	42,855 00
4. TOTAL PASIVO CIRCULANTE	42,855 00
PASIVO FIJO	
Crédito Bancario a Largo Plazo	
5. TOTAL PASIVO FIJO	0 00
PASIVO TOTAL	42,855.00
CAPITAL CONTABLE	
Capital Social	99,995 00
Resultados Acumulados	
Resultados del Ejercicio	
Dividendos Acumulados	
6. TOTAL DE CAPITAL CONTABLE	99,995 00
PASIVO MAS CAPITAL	142,850.00

FUENTE: elaboracion propia

VIII. EVALUACIÓN FINANCIERA

Los indicadores manejados para efectuar la evaluación económica-financiera son generalmente: el Valor Presente Neto, la Tasa Interna de Retorno, el Período de Recuperación de la Inversión, la Relación Beneficio-Costo y el Punto de Equilibrio.

FLUJO NETO DE EFECTIVO

Para la determinación de los mencionados indicadores se requiere determinar el flujo neto de efectivo, que es el resultado de las entradas y salidas de los recursos económicos. Proporciona las cantidades que actualizadas mediante un factor se toman como base para el cálculo de la tasa interna de retorno con lo que se mide la rentabilidad del proyecto y la de los accionistas como se muestra en el (Cuadro N° 33).

CUADRO 33
FLUJO NETO DE EFECTIVO
 (miles de pesos)

CONCEPTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
a= Balance FLUJO NETO DE EFECTIVO DEL PROYECTO	390 766 85	427 289 18	504 466 54	504 466 54	503 733 69	503 000 89	502 288 07	501 535 25	500 802 43	500 802 43
(b) UTILIDAD NETA	276 079 40	412 611 73	469 789 08	489 789 09	490 684 79	491 580 42	492 476 09	493 371 76	494 267 43	494 267 43
(c) DEPRECIACION Y AMORTIZACION	6 525 00	6 525 00	6 535 00	6 535 00	6 535 00	6 535 00	6 535 00	6 535 00	6 535 00	6 535 00
(d) GASTOS FINANCIEROS	8 142 45	8 142 45	8 142 45	8 142 45	8 511 90	4 885 47	1 256 98	1 628 49	0 00	0 00
e= a d f FLUJO NETO DE EFECTIVO DEL EMPRESARIO	282 614 40	418 146 73	496 324 09	487 753 09	488 648 79	489 544 42	490 440 09	491 335 76	500 802 43	500 802 43
f. Errores al subsanar				8 571 00	8 571 00	8 571 00	8 571 00	8 571 00		

FUENTE: Elaboración propia

1. VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Este método considera el valor que el dinero tiene en el tiempo, poniendo interés en el dinero que se obtendrá en el futuro, trasladado al momento presente. En el cálculo del VAN no se obtiene como resultado una rentabilidad en términos de tasa de interés, esta debe ser seleccionada previamente.

Para este proyecto se calculo en base a una tasa del 19%, con esta tasa nos dio el Valor Presente Neto de 1'808,091.68 y dado que está da una cantidad superior a cero, el proyecto se considera viable, como se puede ver en el (Cuadro N° 34).

Para este proyecto en la parte del empresario se calculo en base a una tasa del 19%, con esta tasa nos dio el Valor Presente Neto de 1'765,241.05 y dado que está da una cantidad superior a cero, el proyecto se considera viable, como se puede ver en el (Cuadro N° 35).

CUADRO 34

**VALOR ACTUAL NETO
PROYECTO**
(miles de pesos)

AÑO	INVERSION	FLUJO NETO DE EFECTIVO	FACTOR DE ACTUALIZACION 19%	VALOR PRESENTE
0	142,850.00			
1		290,756.85	0.8403	244,322.98
2		427,289.18	0.7061	301,708.89
3		504,466.54	0.5934	299,350.44
4		504,466.54	0.4986	251,527.02
5		503,733.69	0.4190	211,064.42
6		503,000.89	0.3521	177,106.61
7		502,268.07	0.2959	148,621.12
8		501,535.25	0.2486	124,681.66
9		500,802.43	0.2089	104,617.63
10		500,802.43	0.1756	87,940.91
TOTAL				1,950,941.68
VAN				1,808,091.68

FUENTE: elaboración propia

CUADRO 3: VALOR ACTUAL NETO EMPRESARIO (miles de pesos)					
AÑO	INVERSION	FLUJO NETO DE EFECTIVO	FACTOR DE ACTUALIZACION 19%	VALOR PRESENTE	
0	142,850.00				
1		282,614 40	0 8403	237,480 88	
2		419,146 73	0 7061	295,959 51	
3		496,324 09	0 5934	294,518 72	
4		487,753 09	0 4986	243,193 69	
5		488,648 79	0 4190	204,743 84	
6		489,544 42	0 3521	172,368 59	
7		490,440 09	0 2959	145,121 22	
8		491,335 76	0 2486	122,146 07	
9		500,802 43	0 2089	104,617 63	
10		500,802 43	0 1756	87,940 91	
TOTAL					1,908,091 05
VAN					1,765,241 05

FUENTE: elaboración propia

2. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La Tasa Interna de Retorno se interpreta de diferentes formas:

- 1) La Tasa Interna de Retorno se define como el interés al que , descontado a valor presente los flujos de un determinado proyecto de Inversión, dicho valor presente iguala al monto de la inversión.
- 2) Es la tasa a la cual, el valor presente neto de un proyecto de inversión es cero.

Se calcula por tanteo, sin embargo se puede también calcular por el procedimiento de interpolación aplicando la siguiente formula, así como también se puede hacer mediante un programa en la computadora:

$$TIR = T_1 + (T_2 - T_1) \frac{VPN_1}{VPN_1 - VPN_2}$$

Para este proyecto se calculo una tasa del 19% para el primer valor que nos da un VAN₁ de 1'808,091.68 y para el segundo valor se calculo una tasa del 240% que nos da un VAN₂ de -2,320.70, lo que nos arroja una Tasa Interna de Retorno TIR= 240.0, como se puede ver en el (Cuadro N° 36).

Para este proyecto en el caso del empresario se calculo una tasa del 19% para el primer valor que nos da un VAN1 de 1'765,241.05 y para el segundo valor se calculo una tasa del 240% que nos da un VAN2 de -5,794.33, lo que nos arroja una Tasa Interna de Retorno TIR= 240 0, como se puede ver en el (Cuadro N° 37).

Se considera que la tasa calculada es atractiva y es bastante elevada, dado que está por arriba del interés bancario que ganaría el dinero si se pusiera en un banco

De acuerdo con los resultados obtenidos anteriormente se puede decir que dicho proyecto es muy redituable dado que tiene una recuperación casi inmediata y su inversión genera grandes utilidades con relación a la inversión requerida.

CUADRO N°

TASA INTERNA DE RETORNO

PROYECTO

(miles de pesos)

AÑO	INVERSION	FLUJO NETO DE EFECTIVO	FACTOR DE ACTUALIZACION 19%	VALOR PRESENTE	FACTOR DE ACTUALIZACION 240%	VALOR PRESENTE
0	142,850.00					
1		290,756.85	0.8403	244,322.98	0.2941	85,511.59
2		427,289.18	0.7061	301,708.89	0.0865	36,960.51
3		504,466.54	0.5934	299,350.44	0.0254	12,813.45
4		504,466.54	0.4986	251,527.02	0.0075	3,783.50
5		503,733.69	0.4190	211,064.42	0.0022	1,108.21
6		503,000.89	0.3521	177,106.61	0.0006	301.80
7		502,268.07	0.2959	148,621.12	0.0001	50.23
8		501,535.25	0.2486	124,681.66	0.0000	0.00
9		500,802.43	0.2089	104,617.63	0.0000	0.00
10		500,802.43	0.1756	87,940.91	0.0000	0.00
TOTAL				1,950,941.68		140,529.30
VAN1				1,808,091.68		-2,320.70
VAN2						

FUENTE: elaboracion propia

$$TIR = T_1 + (T_2 - T_1) \frac{VPN_1}{VPN_1 - VPN_2}$$

$$= 19 + (240 - 19) \frac{1,808,091.68}{1,808,091.68 - (-2,320.70)} = 240.0$$

TIR = 240.0

PROYECTO

TASA INTERNA DE RETORNO EMPRESARIO
(en miles de pesos)

AÑO	INVERSION	FLUJO NETO DE EFECTIVO	FACTOR DE ACTUALIZACION 19%	VALOR PRESENTE	FACTOR DE ACTUALIZACION 240%	VALOR PRESENTE
0	142,850.00					
1		282,614.40	0.8403	237,480.88	0.2941	83,116.90
2		419,146.73	0.7061	295,959.51	0.0865	36,256.19
3		496,324.09	0.5934	294,518.72	0.0254	12,606.63
4		487,753.09	0.4986	243,193.69	0.0075	3,658.15
5		488,648.79	0.4190	204,743.84	0.0022	1,075.03
6		489,544.42	0.3521	172,368.59	0.0006	293.73
7		490,440.09	0.2959	145,121.22	0.0001	49.04
8		491,335.76	0.2486	122,146.07	0.0000	0.00
9		500,802.43	0.2089	104,617.63	0.0000	0.00
10		500,802.43	0.1756	87,940.91	0.0000	0.00
TOTAL				1,908,091.05		137,055.67
VAN1				1,765,241.05		-5,794.33
VAN2						

FUENTE: elaboración propia

$$TIR = T1 + (T2 - T1) \frac{VPN1}{VPN1 - VPN2}$$

$$= 19 + (240 - 19) \frac{1,765,241.05}{1,765,241.05 - (-5,794.33)} = 240.0$$

TIR = 240.0

3. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Se define como el tiempo necesario para que los beneficios netos del proyecto amorticen el capital invertido, o sea, se utiliza para conocer en cuanto tiempo una inversión genera los recursos suficientes para igualar el monto de dicha inversión.

Con lo expuesto anteriormente se demuestra que el proyecto es un negocio viable, por tal motivo en el caso del Período de Recuperación de la inversión será en muy poco tiempo, es de aproximadamente 6 meses como se puede ver en el (Cuadro N° 38).

PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION

(millones de pesos)

AÑO	FLUJO NETO	FACTOR DE DESCUENTO AL 19%	FLUJO DESCONTADO	FLUJO DE EFECTIVO DESCONTADO ACUMULADO
0	-142,850.00	1.0000	-142,850.00	-142,850.00
1	290,756.85	0.8403	244,322.98	101,472.98
2	427,289.18	0.7061	301,708.89	403,181.87
3	504,466.54	0.5934	299,350.44	702,532.32
4	504,466.54	0.4986	251,527.02	954,059.33
5	503,733.69	0.4190	211,064.42	1,165,123.75
6	503,000.89	0.3521	177,106.61	1,342,230.36
7	502,268.07	0.2959	148,621.12	1,490,851.49
8	501,535.25	0.2486	124,681.66	1,615,533.15
9	500,802.43	0.2089	104,617.63	1,720,150.78
10	500,802.43	0.1756	87,940.91	1,808,091.68

FUENTE: elaboración propia

$$TRI = N-1 + \frac{(FAD)_{N-1}}{(FD)_n}$$

$$1-1 + \frac{(142,850.00)}{244,322.98} = 0.58$$

TRI = 0.58

N= año en que cambia de signo el flujo acumulado
 (FAD) N-1 = flujo de efectivo acumulado descontado del año previo a N
 (FD)n = Flujo neto de efectivo en el año N

4. RELACIÓN BENEFICIO-COSTO

Este indicador se define como la relación entre los Beneficios y los Costos de un proyecto generalmente a valores actuales . Si la relación B/C es mayor o igual que uno, el proyecto deberá aceptarse por cuanto indica que sus beneficios son mayores que sus costos o equivalentes a la tasa de oportunidad, que es la conveniente para los inversionistas.

El resultado de la aplicación de la relación Beneficio-Costo es un índice numérico interpretado como el rendimiento por peso invertido.

Se obtiene de la división de la suma de los Beneficios netos actualizados a valor presente con la tasa que se ha utilizado, 19% para nuestro proyecto, entre los egresos actualizados a valor presente con la misma tasa de interés.

$$\text{RBC} = \frac{\text{BENEFICIOS OBTENIDOS}}{\text{COSTOS INCURRIDOS}}$$

$$\text{RBC} = \frac{1,997,316.53}{142,850.00}$$

$$\text{RBC} = 13.98$$

5. PUNTO DE EQUILIBRIO

Es aquel nivel de operación en el que la empresa no gana ni pierde, donde sus ingresos son iguales a sus egresos.

En este proyecto nos muestra que la empresa debe vender 105,072 pesos, para alcanzar el punto de equilibrio y una vez rebasado este, se comenzará a generar utilidades.

Calculo del Punto de Equilibrio en el tercer año de operación, los Costos Fijos y los Costos Variables son datos que se tomaron del (Cuadro N° 39), y las Ventas Totales del cuadro de Presupuesto de Ingresos (Cuadro N° 27):

$$\text{P.E.} = \frac{\text{C.F.}}{1 - \frac{\text{C.V.}}{\text{V.T}}}$$

$$\begin{aligned}\text{C.F.} &= 97,254.39 \\ \text{C.V.} &= 81,240.00 \\ \text{V.T.} &= 1'091,880.00\end{aligned}$$

$$\begin{array}{r} \text{P.E.} = \frac{97,254.39}{1 - \frac{81,240.00}{1'091,880.00}} \\ \hline \end{array}$$

$$\text{P.E.} = \frac{97,254.39}{1 - 0.0744037}$$

$$\text{P.E.} = \frac{97,254.39}{0.9255963}$$

$$\text{P.E.} = \underline{\underline{105,072}}$$

SI:	1'091,880	-----	100 %	=	10,218,400	=	<u>9.62%</u>
	105,072	-----	X		<u>1'091,880</u>		

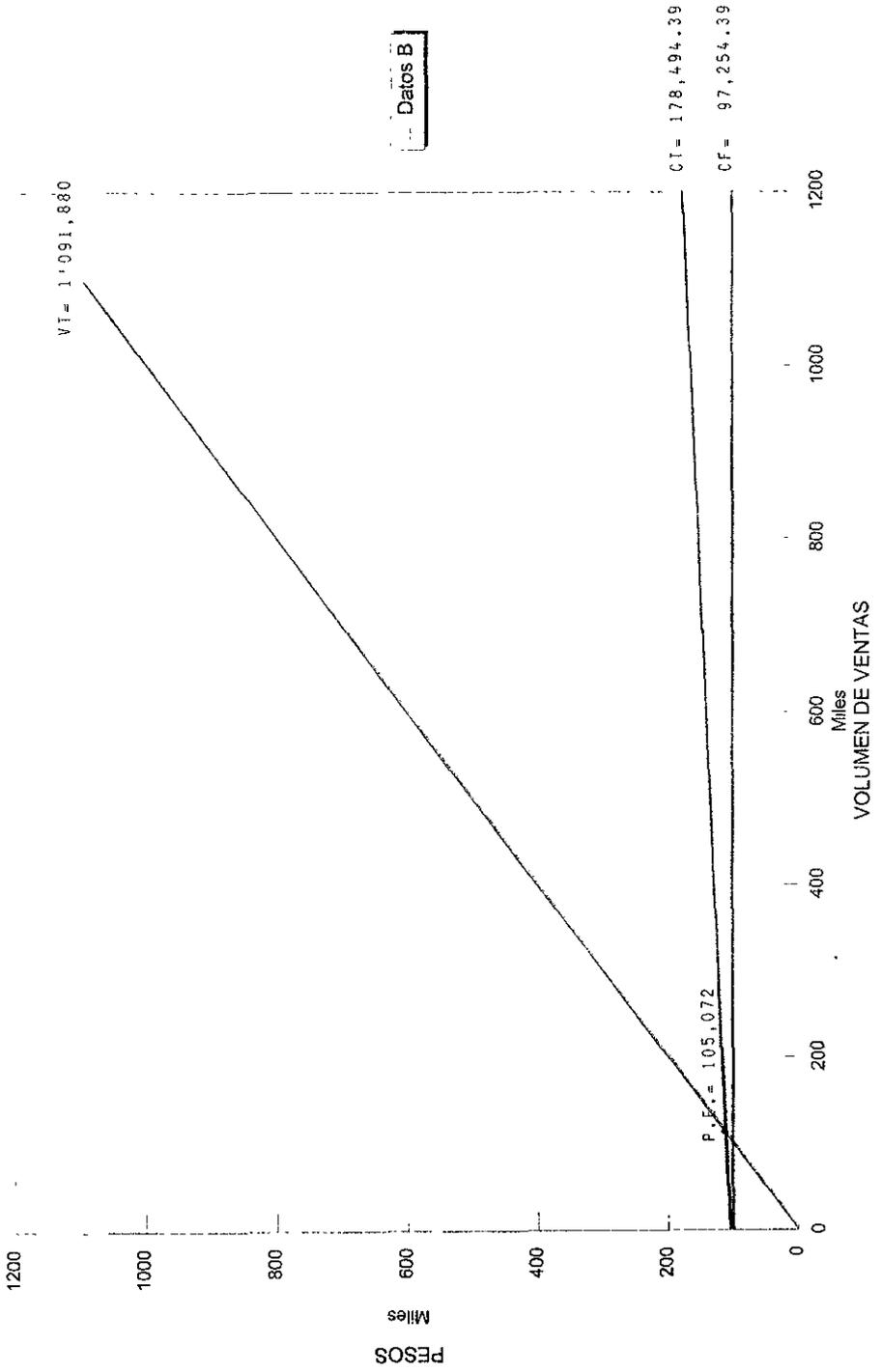
P.E.= 9.62%

Clasificación de los Costos y Gastos de Operación
(en miles de pesos)

CONCEPTO	FIJOS	VARIABLES
Materia Prima		51,600.00
Mano de Obra		24,000.00
Sueldos y Salarios	36,000.00	
Depreciaciones	4,535.00	
Energía eléctrica		5,640.00
Seguros	3,500.00	
Rentas	36,000.00	
Teléfono	6,000.00	
Papelera	3,076.94	
Gastos financieros	8,142.45	
TOTAL	97,254.39	81,240.00

FUENTE: elaboración propia

PUNTO DE EQUILIBRIO



Datos B

197

IX. ORGANIZACIÓN

Este capítulo presenta el esquema de la organización que se considera necesaria para el buen funcionamiento del videoclub.

1. TIPO DE EMPRESA

El vídeo se organizará mercantil y jurídicamente como Sociedad Anónima de Capital Variable (S.A. de C.V.).

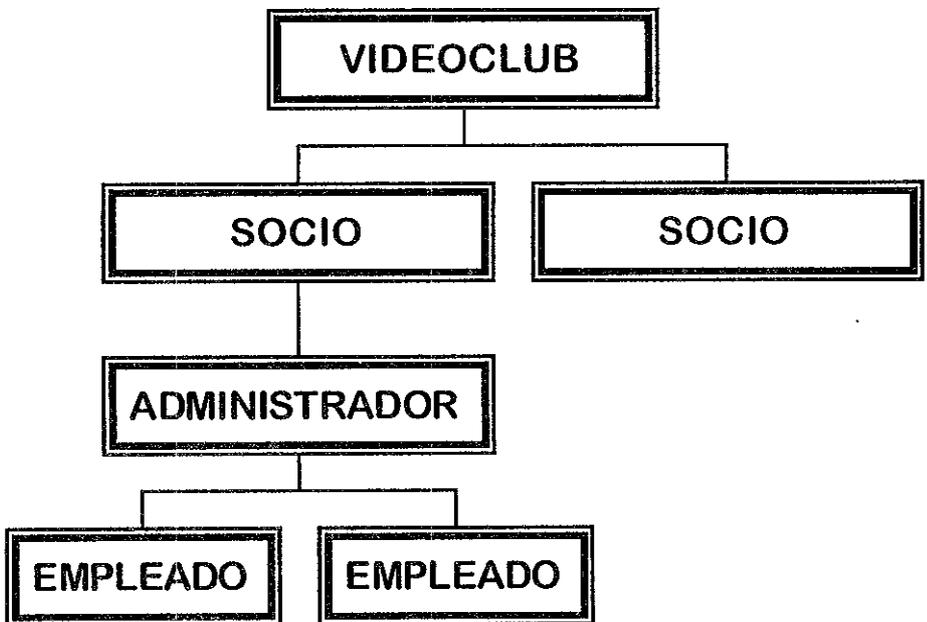
Siendo una entidad legal con personalidad jurídica propia y con las facultades de poder demandar y ser demandada, celebrar y ser objeto de contratos y adquirir propiedades de su nombre y con plena libertad de contratar servicios técnicos, créditos y para realizar operaciones comerciales.

El mecanismo de constitución de este tipo de sociedades debe ser sencillo y económico, se deberá examinar el acta de la asamblea constitutiva de la sociedad y verificar que se cumplan las formalidades legales para así adquirir personalidad jurídica propia. La empresa se forma con la voluntad de una o más personas con el compromiso de invertir recursos para desarrollar una actividad de tipo económico y con fines de lucro.

2. ESTRUCTURA Y ORGANIGRAMA

Los órganos de dirección del videoclub serán los Accionistas, el Administrador y 2 empleados, véase la siguiente figura.

ORGANIGRAMA DEL VIDEOCLUB



Para este proyecto el videoclub tiene contemplado a 2 socios y un administrador, así como dos empleados, los cuales serán responsables del buen funcionamiento de este negocio.

- a) SOCIOS: esta integrada por los accionistas o socios capitalistas, a veces la constituyen y son los dueños reales del negocio.
- b) ADMINISTRADOR: es el responsable de la dirección de las operaciones y de la política general del negocio.
- c) EMPLEADOS. son los responsables de las operaciones diarias, de llevar a cabo las políticas establecidas.

Por el monto de su facturación y el número de personas empleadas, el videoclub en este proyecto se clasifica como Microempresa, por tal motivo estará dirigida por los propios accionistas y el administrador.

BIBLIOGRAFÍA

1. ATIENZA Loretta J. ***"La vide de pequeño formato y su utilización"***.
UNESCO. 1979.
2. BACA Urbina Gabriel. ***"Evaluación de Proyectos"***.
Ed. McGraw-Hill. 1995.
3. BARTOLOMÉ Antonio. ***"Video interactivo.- el audiovisual"***.
Ed. Gustavo Gill. 1980.
- 4 BONET E. ***"En torno al vídeo"***.
Ed. Gustavo Gill.1980.
5. ***"Curso practico de Video"***.
Ed. Nueva Mente 1986.
6. DAN Carlin. ***"Music in film and video productions"***.
Ed. Focal. 1991.
7. ***"Diplomado ciclo de vida de los proyectos de inversión"***.
NAFIN. 1997
8. ***"Enciclopedia Temática Sopena"***.
Tomo XI
Ed. Ramón Sopena. 1988.
9. ***"Fundamentos del Video"***.
Universidad de Guadalajara. 1990.
- 10.GARCÍA Tsao Leonardo. ***"Como acercarse al cine"***.
Ed. Limusa Noriega. 1989.
- 11.GUTIÉRREZ Espada L. ***"Historia de los medios audiovisuales"***.
Ed. Pirámide. 1980.
- 12.KOBAL John. ***"Las 100 mejores películas"***.
Ed. Alianza

13. MARTÍN Marcos Alfonso. **"Sistema de grabación magnética de vídeo"**.
Ed. Aura. 1988.
14. MILLERSON Gerald. **"Manual de producción de vídeo"**.
Ed. Paraninfo. 1990.
15. MIRANDA Álvarez Omar A. **"Estudio de inversión para la instalación de una
fabrica de cemento en el Estado de Puebla"** Facultad de Economía U.N A.M.
1997.
16. PERALES Benito Tomas. **"Videograbación teoría y practica"**.
Ed. Paraninfo. 1989.
17. PÉREZ Ornia José Ramón. **"El Arte del vídeo"**.
Ed. Serbal. 1991.
18. **"Plan Nacional de Desarrollo Agroindustrial"**.
Guía para la Formulación, evaluación y presentación de proyectos
Agroindustriales.
19. SETELSA. **"Introducción a las videocassettes"**.
Ed. Aura. 1986.
20. SPAETH Cherry Susan **"Video Involvement"**.
Ed. American Library Association
21. **"Video"** .Colección Mundial de Esquemas .
Publitelec. 1989.
22. WATL Kinson John **"Digital Video Tape Recorder"**.
Ed. Library o Congress Cataloging in Publication Data. 1994
23. WODASKI Ron. **"PC Vídeo Madness! Create Movies con Your Pc"**.
Ed. Publishing Sams. 1993.

HEMEROGRAFIA

REVISTAS

1. ***"La competencia se llama Blockbuster"***
Servicios de Esparcimientos "Cultura"
Octubre de 1991.
2. ***"Solo video"***
VIDEOMAX
Año 1 No. 4. Agosto 1992.
3. ***"El ajedrez de los videoclubes "***
Expansión
Vol. XXV No. 617. Junio 1993.
4. ***"Videoclubes: la vuelta al mundo en 12 meses "***
Expansión
Vol. XXV No. 617. Junio 1993.
5. ***"La otra cara del video"***
Expansión
Vol. XXIV No. 594. Julio 1992.
6. ***"Solo video"***
VIDEOMAX
Año 2 No. 2. 1993.
7. ***"Las imágenes de Videovisa "***
Expansión
Vol. XXV No. 605. Diciembre 1992.
8. ***"Videoclubes ¿Sólo ganancias? "***
Entrepreneur
1990.
9. ***"Resultados de encuestas realizadas a Videoclubes"***
Dirección de Comercio Interior
Julio-Diciembre 1993.

10. ***"Apuntes y notas"***
VIDEOMAX
1996-97.
11. ***"La guía"***
VIDEOMAX
Año 1 No. 5 Junio 1994.
12. ***"Videoclub Independiente"***
MULTIVIDEO
Enero 1995.
13. ***"Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares"***
INEGI
1992.
14. ***"Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares"***
INEGI
1994.
15. ***"Una pantalla grande+una pantalla pequeña= mayores utilidades"***
VÍDEO
Julio-Agosto 1984.
16. ***"El videograma"***
CANACINE
1991.
17. ***"El vídeo una alternativa para la recuperación del cine"***
CANACINE
Año VII No. 54. 1990.
18. ***"Videoclubes"***
Líder en vídeo
Año 9 No. 4. Noviembre 1993.
19. ***"Videoclub: Entrevista"***
CANACINE
Año 5 No. 37. Noviembre-Diciembre 1986.
20. ***"De la industria del vídeo"***
Lo máximo de estrenos en vídeo QUALITY FILMS
Año 2 No. 2. 1997.

21. ***“De la industria del vídeo”***
Lo máximo de estrenos en vídeo QUALITY FILMS
Año 2 No. 3. 1997.
22. ***“De la industria del vídeo”***
Lo máximo de estrenos en vídeo QUALITY FILMS
Año 1 No. 1. 1997.
23. ***“De la industria del vídeo”***
Lo máximo de estrenos en vídeo QUALITY FILMS
Año 3 No. 8. 1997.
24. ***“De la industria del vídeo”***
Lo máximo de estrenos en vídeo QUALITY FILMS
Año 1 No. 1. 1997.
25. ***“De la industria del vídeo”***
Lo máximo de estrenos en vídeo QUALITY FILMS
Año 2 No. 5. 1997.
26. ***“De la industria del vídeo”***
Lo máximo de estrenos en vídeo QUALITY FILMS
Año 1 No. 2. 1997.
27. ***“De la industria del vídeo”***
Lo máximo de estrenos en vídeo QUALITY FILMS
Año 2 No. 7. 1997.
28. ***“De la industria del vídeo”***
Lo máximo de estrenos en vídeo QUALITY FILMS
Año 2 No. 6. 1997.
29. ***“De la industria del vídeo”***
Lo máximo de estrenos en vídeo QUALITY FILMS
Año 1 No. 4. 1997.
30. ***“El vídeo”***
Visión Múltiple
1995.
31. ***“Vídeo: la Guía”***
VIDEOMAX
Año 1 No. 5. Junio 1994.

1. ***"Cae 35% el mercado de videos como consecuencia de la crisis económica"***
EL UNIVERSAL
Octubre 1991.
2. ***"Es el entretenimiento un negocio en serio"***
REFORMA
1995.
3. ***"La renta de videocassettes. El entretenimiento más barato en México"***
EL FINANCIERO
Octubre 1991.
4. ***"Blockbuster compra su franquicia mexicana en 35 mdd"***
HERALDO
Junio 1995.
5. ***"México gran consumidor de videos ilegales"***
NOVEDADES
Mayo 1995
6. ***"Registro Videovisa perdidas de \$ 23.3 millones en Enero-Junio"***
EL UNIVERSAL
Agosto 1995.
7. ***"La expansión infernal de Blockbuster"***
NOVEDADES
Noviembre 1995.
8. ***"Adquirió Blockbuster el 80% de GMV"***
HERALDO
Junio 1995
9. ***"Se agudiza el problema de la piratería"***
EL UNIVERSAL
Febrero 1998.
10. ***"Venta de videos, negocio a prueba de crisis"***
FINANCIERO
Agosto 1996.

11. ***“Universo de indicadores”***

FINANCIERO

Febrero 1998.

12. ***“El vídeo, alternativa de vida para el cine”***

ESTO

Diciembre 1996.

13. ***“Caen ingresos cinematográficos”***

REFORMA

Enero 1996.

OTRAS FUENTES

ENTREVISTAS CON :

- 📁 REPRODUCTORA-DISTRIBUIDORA VIDEOVISA
- 📁 REPRODUCTORA-DISTRIBUIDORA QUALITY FILMS
- 📁 REPRODUCTORA-DISTRIBUIDORA VIDEO MAX
- 📁 CANACINE
- 📁 REVISTA VISIÓN MÚLTIPLE
- 📁 ANPROVAC