



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE ECONOMÍA

**PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA CINEMEX,
PARA EL AÑO 2009**

**T E S I N A
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ECONOMÍA
P R E S E N T A:
RICARDO MARTÍNEZ GONZÁLEZ**

**DIRECTOR DE TESINA.
MTRO. JORGE GARCÍA HOYOS**



CIUDAD UNIVERSITARIA; MÉXICO, D.F. MAYO DEL 2008



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.

Agradecimientos:

Agradezco a mi familia y en especial a mis padres, José Manuel Martínez Bautista y Modesta González Ruíz; por que gracias a su apoyo y consejos he llegado a realizar, una de mis metas; prometiendo seguir siempre adelante...

También agradezco al profesor Jorge García Hoyos por confiar en mi proyecto y ayudarme incondicionalmente a terminarlo.

Con admiración y respeto

Martínez González Ricardo

ÍNDICE

<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	03
---------------------------------------	-----------

CAPITULO I

“NATURALEZA DEL PROYECTO”	08
--	-----------

1.1 “EL CONCEPTO”	08
--------------------------------	-----------

1.1.1 Descripción General

1.1.2 Antecedentes

1.1.3 Estado Actual

1.1.4 Números

1.1.5 Factores Críticos

1.2 “LA CULTURA INSTITUCIONAL”	13
---	-----------

1.2.1 Objetivos

1.2.2 Misión

1.2.3 Visión

1.2.4 Valores

1.2.5 Objetivos Financieros y no Financieros

1.3 “EL MERCADO”	15
-------------------------------	-----------

1.3.1 Análisis del Entorno

1.3.2 Análisis de la Competencia

1.3.3 Análisis FODA o FODOA

1.3.4 Análisis Porter

1.3.5 Mercado Meta

1.3.6 Participación en el Mercado

1.4 “EL SERVICIO Y EL PROCESO DE VENTA”	21
--	-----------

1.4.1 Descripción del Servicio

1.4.2 Funcionamiento Del Servicio

1.4.3 Características de la membresía

1.4.4 Organización del Servicio

CAPITULO II

“INGENIERÍA DEL PROYECTO”	37
--	-----------

2.1 “EL EQUIPO DE TRABAJO”	37
---	-----------

2.1.1 Organigrama

2.1.2 El Equipo Requerido para el Primer Año de Funcionamiento

2.2 “MERCADOTECNIA APLICADA”	38
---	-----------

2.2.1 Estrategia del Servicio

2.2.2 Estrategia de Precios

2.2.3 Estrategia de Promoción de Ventas

2.2.4 Estrategia de Publicidad

2.3 “FINANZAS”	47
-----------------------------	-----------

2.3.1 Supuestos

2.3.2 Resumen Financiero

2.3.3 Proyecciones

“RIESGOS, FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO Y FRACASO”	51
--	-----------

Factores Críticos de Éxito

Riesgos de Fracaso

CONSIDERACIONES FINALES	53
--------------------------------------	-----------

BIBLIOGRAFÍA

RESUMEN EJECUTIVO

Compañía: Cinemex es una empresa dedicada al desarrollo y operación de complejos múltiples de exhibición cinematográfica, que opera en el Distrito Federal, el área metropolitana y en algunos puntos del interior de la república.

Estado Actual: En la actualidad la cadena Cinemex cuenta con 41 complejos cinematográficos en la República Mexicana, de los cuales 34 se encuentran ubicados en el Área Metropolitana, dos en Toluca, dos en Cuernavaca, dos en Guadalajara y uno en Puebla.

Cinemex trabaja con siete marcas en el mercado nacional, cuatro dedicadas a la exhibición de películas que son: Complejos Cinemex, Cinemas Cinemex, Cinemex Platino y Cinemex Imax; y tres dedicadas a la venta de bebidas, alimentos y golosinas que son: la Tetera, Altavista y la Locura respectivamente.

Actualmente Cinemex se encuentra en una etapa de transición, y su plan a futuro es expandirse al interior de la República. En cuanto al Distrito Federal y el área metropolitana, se preparan algunas inauguraciones. Junto con este plan de expansión se incluye el desarrollo de nuevas ventajas competitivas, así como productos y ofertas que llegan al público por medio de la publicidad en pantalla.

Servicio: Cinemex ofrece el servicio de exhibición cinematográfica en sus diferentes complejos múltiples, ofreciendo calidad, atención y comodidad a sus clientes. Los ingresos de Cinemex provienen de cuatro fuentes que son: el servicio de exhibición, la publicidad a otras compañías, la venta de membresías como invitado especial y club Cinemex; y la venta de alimentos, bebidas y golosinas.

Descripción del Mercado¹: la gente asiste al cine en general para desestresarse, relajarse, pasar un buen rato, distraerse o entretenerse. Para muchos es un refugio para el romance, un lugar para socializar y para convivir. Podemos dividir a los usuarios de acuerdo a sus perfiles en Mainstream, Sociables y Cinéfilos. Los *mainstream*, público entre 26 y 45 años, consideran el ir al cine como una actividad de descanso, además de ser un momento de convivencia con los suyos, principalmente sus hijos. La visita al cine no es planeada y la película es poco relevante, lo más importante es que la experiencia sea de satisfacción integral. Los *sociables* son jóvenes de 13 a 25 años, que asisten al cine casi siempre en grupo. La visita al cine es un momento para identificarse, convivir y socializar. Los cinéfilos en su mayoría, son personas que asisten a películas ya seleccionadas previamente y que esperan obtener una experiencia para los sentidos, que los rete intelectualmente hablando.

1.- Clasificación de público asistente a un complejo cinematográfico según Cinépolis.

Objetivos y metas: Desarrollar el concepto de suscripción anual para los clientes frecuentes de los complejos Cinemex, dicho programa surge bajo el nombre de “Amigo Cinemex”, y tiene como objetivo convertirse en una fuente directa de ingresos sustituyendo al programa de suscripción “Invitado especial”, para lo cual, es necesario cumplir con las metas establecidas de suscripciones promedio trimestrales, los flujos de asistencia anual; y crecimiento de los mismos según gráficas 1 y 2.

Finanzas: La tabla 1, presenta los resultados proyectados.

Tabla 01.

PROYECCIÓN DE SUSCRIPCIONES E INGRESOS PARA LOS DOS PRIMEROS AÑOS DEL PROYECTO								
	AÑO 2009			AÑO 2010				AÑO 2011
	TRIM. II	TIRM. III	TRIM. IV	TRIM. I	TRIM. II	TIRM. III	TRIM. IV	TRIM. I
Suscripciones	20,051	539.27	553.78	568.67	583.96	599.67	615.80	632.36
Renovaciones	0	0	0	0	20,051	539.27	553.78	568.67
Total	20,051	539	554	569	20,635	1,139	1,170	1,201
Ventas	\$5,012,750.0	\$134,817.9	\$138,443.8	\$142,167.3	\$5,158,740.9	\$284,735.2	\$292,393.2	\$300,257.1

Fuente: Estimaciones propias de autor, considerando 10% de los asistentes actuales a un complejo Cinemex (ver grafica 01), y un crecimiento de suscripciones del 12% anual, y un costo de suscripción de \$250.00 M.N.

Gráfica 1: **Flujo de asistencia a Cinemex en los últimos años según metas y proyecciones.**



Gráfica 2: **Ingresos anuales según metas y proyecciones**



Plan de financiamiento: Se requiere una inversión aproximada de \$3, 248,000.00 M.N. para cubrir \$700,000.00 en inversión para el mejoramiento del equipo computacional y aditamentos tales como cámaras digitales e impresoras para plásticos; y \$2, 548,000.00 para capital de trabajo y promoción para el primer año de operaciones.

La inversión inicial que se requiere para el inicio de operaciones es de \$1, 389,000.00 para cubrir \$700,000.00 para el mejoramiento del equipo computacional; \$450,000.00 en publicidad y \$239,000.00 en otros gastos.

La TIR de la inversión es de 304%.

CAPITULO 1

NATURALEZA DEL PROYECTO

1.1 El Concepto

1.1.1 Descripción General:

El proyecto consiste en ofrecer a los clientes frecuentes de Cinemex una tarjeta de descuentos y promociones especiales, la cual tendrá una vigencia de un año con un costo de \$250.00 M.N.

El cliente podrá encontrar precios especiales tanto para la exhibición de las películas, como en los diferentes productos ofrecidos en los diversos estantes de comida, bebidas y golosinas con los que cuenta Cinemex. Así como, el poder participar en los sorteos periódicos que se realizaran con el incentivo de buscar nuevos clientes y la conservación de los ya registrados.

El servicio se ofrece a través del registro del cliente en los diferentes estantes de registro "Amigo Cinemex", ubicados en los complejos Cinemex y su alta en el sistema le brindara la oportunidad de disfrutar dichos beneficios de manera inmediata.

Los ingresos de este proyecto se generan de dos formas, el cobro por el servicio de suscripción anual y el incremento en las ventas de los productos ofrecidos en los estantes de alimentos y bebidas.

1.1.2 Antecedentes:

El proyecto de suscripción anual surge de tres oportunidades:

1. Hay un incremento en la asistencia de espectadores a los diferentes complejos de exhibición cinematográfica en los últimos años, aunque al haber temporadas de estrenos continuos, impide que en muchas ocasiones el espectador pueda desembolsar continuamente cierta cantidad de dinero para ver más de uno o dos estrenos por temporada, sumado a esto en muchas ocasiones disminuye o anula el consumo de alimentos que comúnmente compra para disfrutar de su película. Entonces existe la oportunidad de brindarle el servicio de suscripción anual, el cual le garantiza encontrar precios especiales todo el año en los diferentes productos y servicios que ofrece la cadena Cinemex.

2. El actual programa de tarjetas de descuento de las dos cadenas de exhibición cinematográfica más importantes del país; “Club Cinépolis” e “Invitado Especial” de Cinépolis y Cinemex respectivamente, puede resultar muy engorroso y poco atractivo debido a su dinámica, que comprende un costo promedio de \$50.00 M.N. y un periodo de entrega de 20 días; con la cual se obtiene una tarjeta personalizada, donde se acumulan puntos de descuento cada vez que es presentada al momento de la compra de productos y boletos para exhibición, (en promedio 5% del valor total de la compra), estos son acumulables y aceptados en futuras compras, pudiendo realizar el pago total o parcial del producto con dichos puntos, excepto en boletos para exhibición donde el pago con puntos debe de cubrir en su totalidad el importe del boleto.

3. La mayoría de asistentes a los diferentes complejos de exhibición cinematográfica acuden acompañados por una o más personas, por lo que a pesar de disminuir el margen de ganancia en los productos y servicios ofrecidos por la cadena Cinemex; para los clientes suscritos en el programa “Amigo Cinemex”, se espera incrementar la venta de estos debido a su menor precio.

1.1.3 Estado Actual:

La empresa Cinemex cuenta con la infraestructura económica y tecnológica para poner el proyecto en marcha en el menor plazo posible. Por lo que la etapa de inicio se tiene contemplada para mediados del segundo trimestre del año 2009. Se cuenta con un plan de marketing y proyecciones financieras para los dos primeros años del proyecto.

1.1.4 Números:

Se proyectan ventas de \$5, 428,179.00 para el primer año y de \$6, 036,135.00 para el segundo año. Los márgenes de utilidad se incrementan considerablemente, debido a que la infraestructura tecnológica y los recursos humanos requeridos no se tienen que incrementar a la par de la capacidad de crecimiento del proyecto.

Estas metas en ventas se basan en un promedio de crecimiento de suscripciones anuales del 12% y una base de inicio del 10% de espectadores proyectados para el año 2009, basando esta información en los espectadores que acudieron a un complejo Cinemex en el año del 2004 y 2005, que fue de 136, 956 y 162,847 respectivamente; según datos de la misma compañía.

Tabla 02: **Proyección de suscripciones trimestrales.**

	AÑO 2009			AÑO 2010			
	TRIM. II	TIRM. III	TRIM. IV	TRIM. I	TRIM. II	TIRM. III	TRIM. IV
Suscripciones	20,051.00	539	554	569	20,635	1,139	1,170
Crecimiento %		2.68%	2.68%	2.68%	2.68%	2.68%	2.68%
Fuente: Estimaciones propias de autor, considerando datos de tabla 01							

1.1.5 Factores Críticos:

El éxito del proyecto depende de:

1. El crecimiento continuo del público que acude a los diferentes complejos de exhibición Cinemex.
2. Convencer a los clientes potenciales de los beneficios reales que obtendrán al suscribirse al programa de membresía anual.
3. Un impacto rápido en el concepto de suscripción anual, en el público objetivo.

4. Una logística funcional y eficiente por parte del departamento de membresías.

5. Ir un paso adelante de la competencia directa que representa Cinépolis, ya que esta cuenta también con un programa de beneficios vía suscripción.

1.2 LA CULTURA INSTITUCIONAL

1.2.1 Objetivos.

Por medio de la suscripción al programa “Amigo Cinemex” se brindará un paquete integral de descuentos en los diferentes productos y servicios ofrecidos en los diversos complejos Cinemex, con un costo anual de \$250.00 M.N. Ofreciendo la comodidad, calidez, rapidez y eficiencia a la que están acostumbrados nuestros clientes. Contando con diferentes promociones a lo largo del año de vigencia de la suscripción. Se espera iniciar operaciones de manera simultánea en todos los complejos Cinemex de la república.

1.2.2 Misión.

Estamos dedicados a ser los mejores en divertir a la gente.

1.2.3 Filosofía

- Cinemex es su gente
- Nuestra relación se sustenta en la confianza
- Somos arquitectos de lealtades
- Lo más importante es divertirse y sonreír

1.2.4 Valores

- Buscar y provocar relaciones duraderas
- Creer que en esencia la gente actúa por buena fe
- Tener una actitud de dar siempre lo mejor
- Hacerlo todo con pasión
- Ejercer rectitud en todas nuestras acciones y decisiones
- Superar de manera continua nuestros estándares
- Ser consistentes en el pensar, decir y actuar
- Aceptar las diferencias y tratar a todos con dignidad
- Disfrutar y gozar todo lo que hacemos

1.2.5 Objetivos Financieros y no Financieros.

Objetivos Financieros.

Llegar mínimo al 10% del público actual de Cinemex, lo cual implica más de 21,000 suscripciones anuales al programa “Amigo Cinemex”; y un ingreso aproximado de \$7, 370,129.00 para el primer año, con expectativas de crecimiento para el proyecto del 12% anualmente.

Objetivos no Financieros.

- Buscar el reposicionamiento de la marca Cinemex en el D.F. y la zona Conurbada.
- Desarrollar lealtad por parte del público inscrito en el programa “Amigo Cinemex” (público cautivo).

1.3 EL MERCADO

1.3.1 Análisis del entorno.

La asistencia del público mexicano a los diferentes complejos de exhibición cinematográfica ha ido en aumento a partir de la desprivatización de la industria a finales del siglo pasado, aunque con ello surgió un oligopolio de esta industria regido por cinco grandes cadenas cinematográficas que son Cinépolis, Cinemex, MMCinemas, Cinemark y Cinemas Lumiere.

1.3.2 Análisis de la Competencia.

a) Competencia Directa (otras cadenas exhibidoras).

- Cinépolis, la compañía cinematográfica más grande de América Latina y la quinta en tamaño a nivel mundial. Actualmente opera en más de 1,465 salas en 170 conjuntos, presentes en las mejores ubicaciones de México, Guatemala, El Salvador, Costa Rica y Panamá.

Actualmente participa en el mercado nacional, con cuatro marcas comerciales: Cinépolis, Cinépolis VIP, Multicinemas y Cinemas Gemelos. Hasta finales del 2006 contaba con 1,465 salas cinematográficas en 170 conjuntos localizados en 56 ciudades y 28 estados de la República Mexicana y Centroamérica, con una capacidad total instalada de 296,801 butacas.

- Cinemark de México es una filial de Cinemark International, cuyos orígenes se remontan al año de 1994. Inició operaciones con un complejo en la ciudad de Aguascalientes, y actualmente cuenta con 28 complejos en toda la República Mexicana, de los cuales 7 se encuentran ubicados en el D.F. y el resto en las principales plazas de la República, sumando un total de 272 salas a Nivel Nacional.

- MMCinemas abrió su primer cine en 1981 bajo el nombre de Cine Lincoln en la ciudad de Monterrey. A través de los años fue creciendo a un ritmo conservador, siendo la década de los 90's cuando se dio el gran paso hacia la inversión de salas múltiples. A partir del 2001, todos los complejos de cine que existían a la fecha fueron unificados bajo una sola marca MMCinemas.

Actualmente cuenta con 89 complejos y aproximadamente 812 salas, MMCinemas es la segunda cadena cinematográfica con mayor cobertura en el país, cuya presencia se extiende a 22 estados y 52 ciudades dentro de la república mexicana.

b) Competencia Indirecta (videoclubs)

- Videocentro es una cadena de videoclubs establecida en México dedicada 100% al entretenimiento de sus clientes mediante la renta y venta de películas en videocasete y DVD, entre otros productos. Al nivel nacional cuenta con más de 300 tiendas franquicia operando los 365 días del año.

- Blockbuster es una cadena de videoclubes norteamericana, con filiales en México desde el año de 1991, En México cuenta con más de 3,000 empleados, 317 tiendas; de las cuales 37 cuentan con zona de venta.

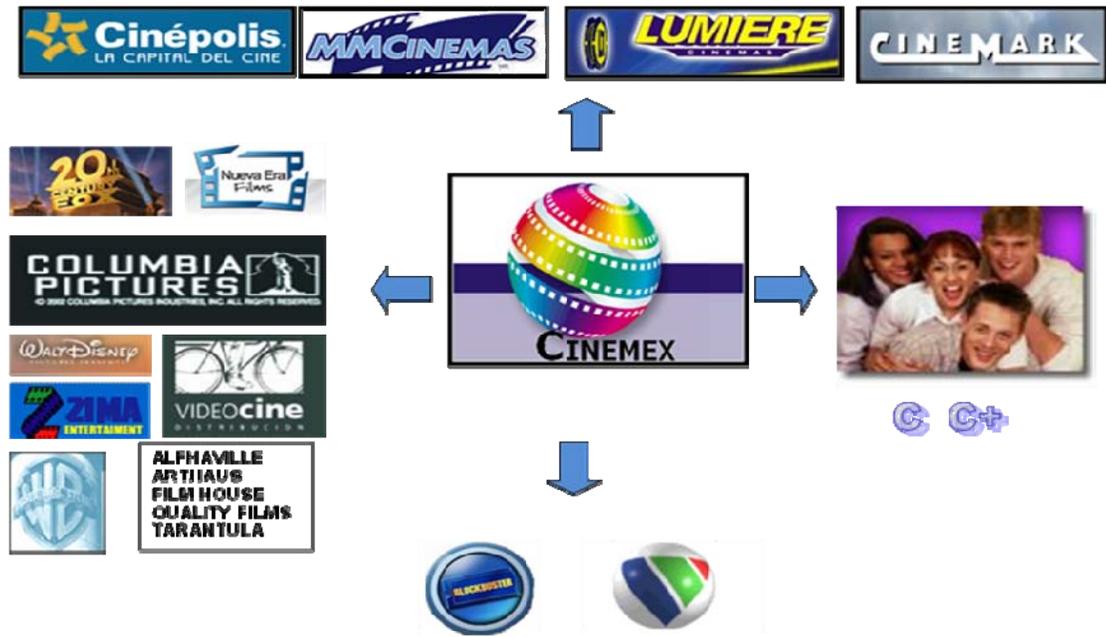
1.3.3 Análisis FODA ó FODOA

Tabla 03.

ANÁLISIS FODA		
UBICACIÓN DEL FACTOR	TIPO DE FACTOR	
	FAVORABLE	DESFAVORABLE
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNA	<ul style="list-style-type: none"> *En su rama CINEMEX es una de las dos empresas líderes en el mercado. * La marca CINEMEX es muy conocida y prestigiada al nivel nacional. * Participación del 41.8% (Año 2003). *Cuenta con instalaciones en los principales centros comerciales. *Puede desplegar una publicidad interna de una manera rápida y económica. *Innovador servicio de eventos deportivos en pantallas IMAX 	<ul style="list-style-type: none"> *Su mayor competidor CINÉPOLIS actualmente cuenta con mayor participación en el mercado. *Rezago en infraestructura y posicionamiento geográfico con respecto a CINÉPOLIS *Rezago con respecto a los servicios ofrecidos por CINÉPOLIS: Cine Plant y Exposiciones Temáticas de cortometrajes y cine internacional. *Rezago respecto a la forma de trabajar su publicidad de clientes frecuentes "Tarjeta de Invitado Especial" *Rezago con respecto al contacto con actividades relacionadas a la industria cinematográfica de realización (festivales nacionales y extranjeros). *Falta de publicidad social.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EXTERNA	<ul style="list-style-type: none"> *Convenios de publicidad con empresas vinculadas a los medios de comunicación *Un gran mercado potencial entre consumidores del servicio de edades entre 15-27 años de edad. 	<ul style="list-style-type: none"> *Los videoclubs que existen en el mercado nacional. *La piratería sigue expandiéndose y mejorando sus productos. *Quedar excluido de la vinculación con organizadores de festivales cinematográficos (publicidad social). *El creciente desarrollo de CINÉPOLIS puede arrebatar clientes potenciales.

1.3.4 Análisis Porter

Grafico 01.



1.3.5 Mercado Meta:

El target² que nos interesa para la realización de este proyecto, esta representado por la población de la clase (C y C+)³, con edad entre 15-27 años, ya que en suma representa más del 50% de los clientes que asisten regularmente a Cinemex, (clientes sociables). Además de que el mercado actual de la tarjeta “invitado especial” esta constituido mayoritariamente de este sector de la población que nos interesa.

2. Target es la palabra con la que se desgana al público objetivo al que se dirigen las acciones de Marketing o publicidad.

3. grupo de la población con ingresos superiores a los 6 salarios mínimos

Tamaño del mercado inicial objetivo.

Se consideran las siguientes cifras: los asistentes a los diferentes complejos Cinemex en los años 2004 y 2005 fueron aproximadamente 136,955 y 162,847 espectadores respectivamente, con un incremento del 18.9% anual, esta tendencia se espera siga creciendo sino de manera vertiginosa; si de manera constante. Los complejos Cinemex con mayor asistencia en estos años fueron Cinemex Mundo E, Cinemex Coapa, Cinemex Santa Fe y Cinemex Aragón; ya que en ellos se concentro aproximadamente el 40% de los asistentes a un complejo Cinemex; por lo que para que el proyecto se realice de manera exitosa esperamos llegar al 10% del público actual, equivalente a 200,000 espectadores y un crecimiento de suscripciones anuales del 12%.

Participación del mercado inicial objetivo.

1. Primeros tres meses se esperan vender 58 suscripciones diarias.
2. De tres a seis meses se esperan vender 61 suscripciones diarias.
3. De seis a nueve meses se esperan vender 66 suscripciones diarias.
4. Al final del primer año se esperan vender 72 suscripciones diarias.

Estas proyecciones de participación son relativamente pesimistas, ya que se sólo se considera el 10% del publico actual del servicio Cinemex equivalente a 21,000 espectadores, pero pensamos que desarrollando una buena mercadotecnia podríamos llegar al 15% del publico actual, equivalente a 30,000 espectadores con lo cual se podrían vender un promedio de 90 suscripciones diarias inicialmente.

1.3.6 Participación en el Mercado.

Gráfico 02: *Participación en el mercado de Cinemex en el año 2003.*



Tabla 04: *Participación en el mercado de Cinemex.*

PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE CINEMEX	
COMPLEJOS	37
ASISTENTES	29,271,588
PARTICIPACIÓN POR INGRESOS	18.01%
PARTICIPACIÓN POR ASISTENCIA	17.97%
Fuente: cinemex.com.mx/cineminutos/UyA 2003	

1.4 EL SERVICIO Y EL PROCESO DE VENTA

1.4.1 Descripción del servicio.

El proyecto consiste en ofrecer a los clientes de Cinemex, el servicio de suscripción anual al programa “Amigo Cinemex”, el cual ofrece un paquete integral de descuentos y promociones en los diferentes productos y servicios ofrecidos en los diversos complejos Cinemex, con un costo anual de \$250.00 M.N.

Valor agregado al cliente:

1. El registro al programa “Amigo Cinemex” le brindara al cliente la oportunidad de disfrutar dichos beneficios de manera inmediata.
2. Descuentos permanentes en los diferentes productos y servicios ofrecidos por la cadena Cinemex:
 - a) Descuento en taquillas para exhibición del 35% aproximadamente.
 - b) Descuentos del 15% en productos de marca propia y de demanda masiva, tales como: refrescos, palomitas, nachos, crepas, café, pizza, etc.
 - c) Descuentos del 10% en productos de marca, tales como productos Holanda.
 - d) Descuentos del 10% en combos.

3. Garantía de cobertura total, es decir, los descuentos se aplican en cualquier complejo Cinemex del D.F. y zona metropolitana o en cualquiera de las instalaciones del interior de la república cualquier día del año.
4. Promociones especiales para los clientes suscritos en el programa “Amigo Cinemex”.
 - a) Al momento de suscribirse recibirá dos boletos para exhibición, con vigencia de 1 mes, los cuales pueden ser transferibles.
 - b) Sorteos mensuales, considerando un gran sorteo anual.

Valor agregado a la empresa

1. Convertir una fuente secundaria de ingresos a una fuente primaria.
2. Transformar ingresos futuros a valor presente. (Valor Actual Neto)

Con la finalidad de hacer más palpables los beneficios que obtendrá Cinemex de llevarse a cabo el proyecto, a continuación se realiza un comparativo de los ingresos proyectados anualmente con y sin la implementación del programa “Amigo Cinemex”; considerando como único referente del costo de oportunidad la generación de una renta vía tasa de interés.

Construcción de un índice de referencia

Tabla 05: **Mkt. Share por ingresos de la industria en el año.**

MES	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL
Enero	5.29%
Febrero	7.51%
Marzo	7.60%
Abril	7.50%
Mayo	7.28%
Junio	15.00%
Julio	12.54%
Agosto	7.82%
Septiembre	8.00%
Octubre	8.99%
Noviembre	3.85%
Diciembre	8.62%

Fuente: cinemex.com.mx/research international, 2004

Tabla 06: **Comparativo, crecimiento de la exhibición general en el año 2004-2005**

AÑO	ASISTENTES	INGRESOS	NÚMERO DE PANTALLAS	PROMEDIO INGRESO POR COMPLEJO	PROMEDIO DE ASISTENCIA POR COMPLEJO
2004	136,955.87	4,544,274,275	3,049	9,219,305	277,861
2005	162,847.02	5,391,494,137	3,276	10,804,597	326,347
VAR.	+18.90%	+18.64%	+7.45%	+17.20%	+17.45%

Fuente: cinemex.com.mx/research international, 2004

Formula 01: **Tasa de interés compuesta.**

$$S = P(1 + i)^n$$

Donde:

S = Monto i = Tasa de Interés

P = Capital n = Periodo de tiempo

Formula 02: **Factor de Valor Futuro.**

$$FVF = \sum_{t=1}^n FNE(1+i)^n$$

Tabla 07: **Datos de Coyuntura.**

DATOS ECONÓMICOS RELEVANTES		
MÉXICO		
Tasas*	Fecha	Actual
UDI	25-Ene-08	3.951
TIIE	23-Ene-08	7.916
CETES 28	08-Nov-07	7.43
CETES 365	08-Nov-07	n.a.
CCP	01-Nov-07	6.22
CPP	01-Nov-07	5.26
Fecha: Nov 2007		
* Acumulada al año		
Fuente: http://www.banamex.com/esp/finanzas/index.html#		

Tabla 08: **Datos de coyuntura.**

PRONÓSTICOS			
	2006	2007	2008p
Inflación	4.05	3.47	3.24
PIB	4.8	3.4	3.8
CETES 28 Días			
Promedio	7.19	7.18	6.84
Diciembre	7	7.25	6.75
Tipo de Cambio			
Promedio	10.91	10.88	11.09
Diciembre	10.9	10.9	11.26
Fuente: http://www.banamex.com/esp/finanzas/index.html#			

Tabla 09: **Estimación de precios promedio de Cinemex.**

PRECIOS PROMEDIO DE CINEMEX		
	Adolescentes y adultos.	\$46.00
	De lunes a jueves todo el día y los viernes antes de las 18:00 Hrs. (Excepto miércoles y días festivos).	\$46.00
	De lunes a viernes antes de las 12:30 hrs (excepto miércoles y días festivos)	\$40.00
	Estudiantes con credencial vigente (de lunes a domingo del 18 de ago al 18 de nov)	\$40.00
	Mayores de 60 y menores de 12 años.	\$40.00
	Miércoles (excepto días festivos)	\$30.00
	Cuota de Inscripción Invitado Especial	\$40.00
Fuente: cinemex.com.mx/		

Planteamiento:

- Sólo se toman en cuenta ingresos por exhibición.
- La población es del 10% de la asistencia total que tuvo Cinemex en el año del 2005, que fue de 162,847 espectadores.
- Se considera una asistencia promedio de 6 veces al año por parte de los clientes de Cinemex, 4 en día normal y 2 en miércoles o día festivo, por lo que la asistencia total se calcula en 97,710 espectadores anualmente.
- Puesto en marcha el proyecto, se espera un incremento de asistencia de los clientes de Cinemex de 6 a 8 veces al año, aunque sólo se contabilizan 6 debido a la promoción de 2 boletos de cortesía.
- La tasa de interés considerada es de 6.84%; pronóstico de los CETES a 28 días para el año 2008, según estimaciones de Banamex.

Calculo de la Tasa de Interés

Formula 03: *Estimación del precio de un CETE*

$$P = \frac{VN}{\left[1 + \frac{r * t}{360}\right]}$$

Donde:

P = Precio del CETE r = Tasa de rendimiento Anual

VL = Valor Nominal t = Plazo en días del CETE

Datos:

CETES a 28 días (rendimiento anual esperado): 6.84%

Valor nominal: \$10.00

Días por vencer del titulo: 28 días

Calculo:

$$P = \frac{10}{\left(1 + \frac{0.0684 * 28}{360}\right)} = 9.947081526$$

r = 0.529% Mensual = 0.00529

A continuación se presentan las proyecciones de ingresos por el concepto de inscripción al programa "Amigo Cinemex", tomando en cuenta los supuestos antes planteados, y considerando un costo unitario para todo el año en el concepto exhibición equivalente al de los días miércoles.

Proyecciones:

Tabla 10: **Proyección de ingresos ordinarios anuales por concepto de exhibición de Cinemex.**

INGRESO ANUAL ORDINARIO DE CINEMEX POR CONCEPTO DE EXHIBICIÓN														
	MES 0	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
% ASISTENCIA	0	5.29%	7.51%	7.60%	7.50%	7.28%	15.00%	12.54%	7.82%	8.00%	8.99%	3.85%	8.62%	100%
ASISTENCIA	0	5,168.86	7,338.02	7,425.96	7,328.25	7,113.29	14,656.50	12,252.83	7,640.92	7,816.80	8,784.13	3,761.84	8,422.60	97,710.00
COSTO POR ENTRADA	0	\$46.0	\$46.0	\$46.0	\$46.0	\$46.0	\$30.0	\$30.0	\$46.0	\$46.0	\$46.0	\$46.0	\$46.0	NA
INGRESOS	0	\$237,767.5	\$337,549.0	\$341,594.2	\$337,099.5	\$327,211.2	\$439,695.0	\$367,585.0	\$351,482.4	\$359,572.8	\$404,069.9	\$173,044.4	\$387,439.7	\$4,064,110.7
INT. GENERADOS	0	\$15,540.5	\$20,169.8	\$18,506.6	\$16,393.1	\$14,106.7	\$16,542.6	\$11,822.5	\$9,395.6	\$7,669.1	\$6,446.6	\$1,835.7	\$2,049.6	\$140,478.4
TOTAL	0	\$253,308.0	\$357,718.8	\$360,100.8	\$353,492.6	\$341,317.9	\$456,237.6	\$379,407.6	\$360,878.0	\$367,241.9	\$410,516.5	\$174,880.1	\$389,489.2	\$4,204,589.1

Fuente: Estimaciones propias de autor, considerando datos de Cinemex y Banamex.

Tabla 11: **Proyección de ingresos anuales por concepto de exhibición de Cinemex aplicando el programa "Amigo Cinemex"**

INGRESO ANUAL DE CINEMEX POR CONCEPTO DE EXHIBICIÓN APLICANDO EL PROGRAMA "AMIGO CINEMEX"*														
	MES 0	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
% ASISTENCIA	0	5.29%	7.51%	7.60%	7.50%	7.28%	15.00%	12.54%	7.82%	8.00%	8.99%	3.85%	8.62%	100%
ASISTENCIA	0	5,168.86	7,338.02	7,425.96	7,328.25	7,113.29	14,656.50	12,252.83	7,640.92	7,816.80	8,784.13	3,761.84	8,422.60	97,710.00
COSTO POR ENTRADA	0	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	NA
INGRESOS	\$4,071,250.00	\$155,065.8	\$220,140.6	\$222,778.8	\$219,847.5	\$213,398.6	\$439,695.0	\$367,585.0	\$229,227.7	\$234,504.0	\$263,523.9	\$112,855.1	\$252,678.1	\$7,002,550.0
INT. GENERADOS	\$266,096.53	\$10,135.1	\$13,154.2	\$12,069.5	\$10,691.2	\$9,200.0	\$16,542.6	\$11,822.5	\$6,127.6	\$5,001.6	\$4,204.3	\$1,197.2	\$1,336.7	\$367,579.0
TOTAL	\$4,337,346.53	\$165,200.9	\$233,294.9	\$234,848.3	\$230,538.7	\$222,598.7	\$456,237.6	\$379,407.6	\$235,355.2	\$239,505.6	\$267,728.2	\$114,052.2	\$254,014.7	\$7,370,129.0

* Nota: La estimación no incluye el registro de nuevos miembros al programa de membresías "Amigo Cinemex" en el transcurso del año de estudio.

Fuente: Estimaciones propias de autor, considerando datos de Cinemex y Banamex.

Tabla 12: **comparativo de ingresos según proyecciones.**

PROYECCIONES DE INGRESOS			
	INGRESOS	%	INC. %
Ingresos sin el programa "AC"	\$ 4,204,589.10	100.00%	0.00%
Ingresos con el programa "AC"	\$ 7,370,109.10	175.29%	+75.29%
Fuente: Estimaciones propias de autor, basado en tablas 10,11 y 12.			

1.4.2 Funcionamiento del Servicio.

El proceso de suscripción al programa “Amigo Cinemex” es muy sencillo y se realiza en tres pasos:

Paso 01: Al presentarse en cualquier complejo Cinemex el cliente podrá localizar el estante de registro al programa “Amigo Cinemex”, en el cual, se le brindará información detallada sobre el costo y beneficios de dicho programa; si el cliente esta de acuerdo con las condiciones de uso, se procederá a capturar sus datos personales en la base de datos diseñada para tal fin, donde se recopilan datos tales como nombre, fecha de nacimiento, dirección, teléfonos móvil y/o fijo; y mail, dicha información se verificara cotejando los datos proporcionados por el cliente con los que aparecen en su identificación oficial del IFE., en caso de ser mayor de edad, en el caso contrario se le pedirá una credencial con fotografía, pudiendo ser esta una credencial escolar y un comprobante de domicilio, tal como un comprobante de pago de agua, luz o teléfono.

Grafico 03: **Pantalla de registro.**

PROGRAMA DE REGISTRO "AMIGO CINEMEX"

Archivo Edición Ver Imagen Ayuda

Nombre:

Dirección:

Deleg. o Mun. C.P.

Telefonos:

Mail:

Vigencia: fecha de inicio: fecha de terminación:

No de membresía: **1,571**

Sucursal: Forma de pago:

Comentarios:

Sucursal: Cinemex Universidad 08/06/08 15:30 p.m.
No de operador: 05 RFC: CMC-190630 V 31 Op. 12643

Para obtener Ayuda, haga clic en Temas de Ayuda en el menú Ayuda. 445,135

Inicio 01:37 a.m.

Paso 02: El cliente seleccionara su forma de pago; pudiendo realizarlo de dos formas: a) efectivo; y b) con tarjeta de crédito. En esta última opción se aceptaran todas las tarjetas de crédito que actualmente maneja Cinemex.

Paso 03: La última parte consiste en tomar la fotografía del cliente para la elaboración de la membresía. La cual estará integrada por los siguientes datos: logo de la empresa, eslogan del producto, foto del cliente, nombre del cliente, fecha de inscripción, dirección electrónica de la empresa, teléfonos para renovación y número de membresía (en forma decimal y en código de barras).

1.4.3 CARACTERÍSTICAS DE LA MEMBRESÍA

Grafico 04 y 05: *Reverso de la membresía.*

Grafico 04



Grafico 05.



Grafico 06 y 07: **Frente de la membresía.**

Grafico 06.



Grafico 07.



OTRAS CARACTERÍSTICAS DE LA MEMBRESÍA⁴

Código de Barras

El código de barras sirve para identificar las siguientes características del cliente en el sistema:

- Primer dígito: identifica el número de suscripción 1, 2, 3, 4 y 0 en caso de haberse suscrito más de cinco ocasiones.
- Segundo dígito: identifica la región a la que pertenece el cliente; 1 para el D.F. y Zona Conurbada; y 2 para el interior de la república.
- Tercer dígito: identifica la zona de la región; 1 para el centro, 2 para el sur, 3 para el oriente, 4 para el poniente, 5 para el norte; y 0 en el caso del interior de la república.
- Cuarto dígito: identifica el complejo donde fue expedida la membresía.
- Quinto dígito: identifica el sexo del cliente; 0 para femenino; y 1 para masculino.
- Sexto dígito: identifica si el cliente es externo o es empleado de la empresa.
- Demás dígitos: identifican el número de membresía, este último dato estará dado por el sistema.

4.- Estas características se consideran con la finalidad de tener información que pueda ayudar a futuras campañas publicitarias de Cinemex.

Condiciones de uso

- La membresía es personal e intransferible.
- Costo anual de \$250.00 M.N. no tiene cargos extras.
- Costo de reposición por robo o extravió de \$50.00 M.N.

1.4.4 ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO

El Proceso:

1. El cliente se identifica con su membresía “Amigo Cinemex” y ordena.
2. Alguien del personal de Cinemex, verifica vigencia y validez de la tarjeta, identifica la orden y la cobra.
3. Esta misma persona entrega producto o gira la orden a otro encargado de estante.

Los involucrados en el proceso son el cliente, los recepcionistas de órdenes y en ocasiones otro encargado de estante.

Operaciones de capital de trabajo.

- Proveedores.

Actualmente Cinemex ya cuenta con proveedores de plásticos y de impresión para tarjetas por lo que sólo habrá que ajustar el volumen y características de estas a las necesidades del nuevo proyecto.

- Forma de pago a proveedores.

Las cuentas por pagar se seguirán trabajando de la misma forma como hasta ahora.

- Clientes:

Jóvenes entre 15 y 27 años de la clase C y C+, que asisten al cine casi siempre en grupo. La visita al cine es un momento para identificarse, convivir y socializar, probablemente algunos tienen tarjetas de crédito o débito pero prefieren no usarla, paga mayoritariamente sus compras en efectivo, les gusta tener descuentos que les permita administrar mejor sus recursos.

- Selección y búsqueda de clientes:

Es función del gerente General de la División Membresías buscar clientes, para lo cual se apoya en dos cosas: 1. Tiene un público cautivo, que ya es parte del programa "Invitado Especial" de Cinemex; y 2. Mercadotecnia de alto impacto que genere moda entre la población de menor edad del target proyectado (jóvenes entre 15-20 años).

- Formas de pago:

Efectivo ó tarjeta de crédito.

- Nómina.

Véase Equipo de Trabajo.

- Forma de pago de nómina.

Véase Equipo de Trabajo.

Localización:

Las oficinas centrales de la división membresías se encontrarán en el corporativo Cinemex ubicado en Av. Jardines de San Mateo Esq. Adolfo López Mateos Col. Los Alcanfores 53240 Naucalpan, Edo. de México.

Tel:(+55)5360-6236

Fax: (+55) 5360-6236

Promoción y Marketing:

1. Véase apartado Mercadotecnia Aplicada.

Contrataciones:

Los encargados de las contrataciones son el departamento de recursos humanos y/o los supervisores regionales, la proyección de estas se puede ver en el siguiente apartado.

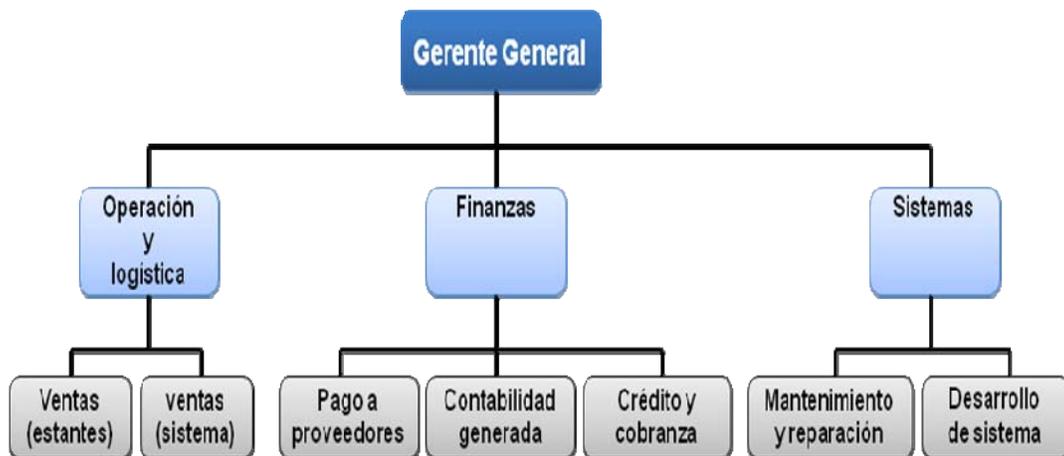
CAPITULO II

INGENIERÍA DEL PROYECTO

1.1 El Equipo de Trabajo

2.1.1 Organigrama

Grafico 08. *Organigrama General de la División Membresías:*



2.1.2 EL EQUIPO REQUERIDO PARA EL PRIMER AÑO DE FUNCIONAMIENTO

Tabla 14. *El Equipo requerido en el primer año:*

EL EQUIPO DE TRABAJO REQUERIDO EN EL PRIMER AÑO					
PUESTO	NOMBRE	UNIDADES	SUELDOS	SUELDOS MENSUALES	SUELDOS ANUALES
Gerente General	¿?	1	\$12,000.00	\$12,000.00	\$144,000.00
Asistente de gerencia	¿?	1	\$4,000.00	\$4,000.00	\$48,000.00
Supervisor regional	¿?	4	\$6,000.00	\$24,000.00	\$288,000.00
Vendedores de estante	¿?	43	\$3,000.00	\$129,000.00	\$1,548,000.00
TOTAL			\$25,000.00	\$181,000.00	\$2,028,000.00
* Sólo se considera este equipo de trabajo debido a que el demás se obtendrá del ya empleado en otras operaciones de Cinemex.					
Fuente: Elaboración propia					

2.2 Mercadotecnia Aplicada

2.2.1 Estrategia del Servicio

Transformar el concepto del programa “tarjeta Invitado Especial” al de suscripción anual “Amigo Cinemex”, lo cual implica:

1. Variación en el costo de suscripción anual de \$50.00 a \$250.00
2. Variación en el tiempo de entrega de la tarjeta, de 20 días a 5 minutos.
3. Variación en la política de uso:
 - a) En vez de acumular puntos de descuento para futuras compras, se tienen descuentos permanentes en todos los productos y servicios ofrecidos por la cadena Cinemex durante la vigencia de la membresía.
 - b) En vez del descuento a futuras compras del 5%, del valor total de la compra actual, se contempla un descuento permanente del 15% en productos de marca propia y demanda masiva, del 10% en combos y del 35% en boletos de exhibición.

4. Variación en promociones:

- a) Con el programa “Invitado Especial” al momento de inscribirse recibes un pase de cortesía para exhibición, el cual no es transferible, mientras que con el programa “Amigo Cinemex” al momento de suscribirse el cliente recibirá dos boletos para exhibición, con vigencia de 1 mes, los cuales pueden ser transferibles.

- b) El programa “Invitado Especial” no considera otros beneficios diferentes al de descuentos vía acumulación de puntos en compras futuras, mientras que el programa “Amigo Cinemex” contempla beneficios a corto y mediano plazo más palpables que los del otro programa, tales como premios vía sorteos mensuales y un gran sorteo anual; y beneficios directos vía descuentos permanentes al asistir a un complejo de exhibición Cinemex.

Clasificación del Servicio

El INEGI clasifica las actividades del sector servicios en cuatro grandes divisiones, cada una de las cuales se integra por ramas económicas y estas son: a) división comercio, restaurantes y hoteles; b) división transporte, almacenamiento y comunicaciones; c) división servicios financieros, seguros y bienes inmuebles; y d) división servicios comerciales, sociales y personales.

Tabla 15: **División Servicios Comerciales, Sociales y personales.**

DIVISIÓN:	SERVICIOS COMERCIALES, SOCIALES Y PERSONALES
RAMAS:	Servicios profesionales, servicios de educación, servicios médicos, servicios de esparcimiento, administración pública y defensa.

Niveles del Servicio.

Grafico 08. **Canales de distribución del servicio:**



2.2.2 Estrategia de Precios.

Debido a que el ingreso principal del programa “Amigo Cinemex” esta dado por el concepto de suscripción anual, la estrategia de precios consiste en ofrecer precios especiales a los clientes suscritos en dicho programa de manera permanente durante la vigencia de su suscripción:

Objetivos de la Estrategia de Precios

En el corto plazo la búsqueda de nuevos clientes al programa “Amigo Cinemex” a la par de un incremento en la venta de productos ofrecidos por la cadena Cinemex; y en el mediano y largo plazo la conservación de los clientes ya registrados.

Política de Precios

- a) Con respecto a los precios de exhibición estos serán equivalentes al precio de los días miércoles (descuento del 35% aproximadamente).
- b) Con respecto a los productos de venta masiva y combos descuentos del 15 y 10% respectivamente.
- c) Con respecto a los productos de marca registrada (descuentos del 10%).

2.2.3 Estrategia de Promoción de Ventas.

El programa “Amigo Cinemex” además de apoyarse de promociones vía precios especiales, considera otras dos políticas de promoción tales como:

- Boletos de cortesía para exhibición.
- Sorteos mensuales.

Mecánica y Desarrollo.

Los boletos de cortesía para exhibición serán entregados al momento de que el cliente se suscribe al programa “Amigo Cinemex”, y tendrán vigencia de un mes, los cuales pueden ser transferibles; en caso de ser transferidos esta persona o personas deberán asistir a la exhibición acompañados por el titular de la membresía.

Los sorteos mensuales se realizarán apoyados en la base de datos del programa “Amigo Cinemex”, en donde el sistema seleccionará mensualmente al 1.2% de la población registrada, equivalente a 250 ganadores mensuales según proyecciones, de los cuales 200 obtendrán un pase doble para exhibición, y 50 obtendrán un pase doble para exhibición y un combo “Amigo Cinemex”, que incluye unas palomitas grandes y dos refrescos medianos, los cuales pueden ser rellenados las veces que guste el cliente en el día seleccionado por él para asistir a un complejo Cinemex.

Mientras que el sorteo anual, cuenta con el mismo tamaño de la muestra del sorteo mensual, es decir, 250 ganadores sólo que aquí los premios son de mayor calidad; 200 obtendrán un pase doble para exhibición y un combo “Amigo Cinemex” antes mencionado; 45 obtendrán un premio en efectivo de \$500.00 y 5 obtendrán una consola X-Box 360 cotizada en \$5,000 cada una.

Dinámica de los Sorteos

Con lo referente a la dinámica del sorteo; el sistema seleccionará aleatoriamente al mes al 1.2% de la población que aparece en la base de datos “Amigo Cinemex”, la población estadísticamente hablando será finita y con remplazo. (Con un máximo de dos remplazos al año); es decir, un cliente podrá ganar hasta en tres ocasiones en un mismo año. La notificación a los ganadores será vía correo electrónico o en su defecto vía mensaje de texto celular; y la entrega de premios se hará en el Cinemex de preferencia del cliente, en un periodo de 15 días a partir del sorteo.

Grafico 09. **Calendario Promocional:**

CALENDARIO PROMOCIONAL DEL PROGRAMA "AMIGO CINEMEX"												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PASES DE CORTESÍA												
PRECIOS ESPECIALES												
SORTEOS MENSUALES												
SORTEO ANUAL												

2.2.4 Estrategia de la publicidad

El despliegue de una publicidad interna de forma masiva, a través de los diferentes medios con los que cuenta Cinemex: cortos previos a las películas; en embases de refrescos, palomitas y alimentos.

El desarrollo de una publicidad continúa vía comparativo de precios en estantes de productos y servicios de la cadena Cinemex, entre precios ofrecidos al público en general y los precios especiales ofrecidos a los miembros del programa “Amigo Cinemex”.

Objetivos publicitarios.

- La rápida aceptación del concepto de suscripción anual por parte del público asistente a los diferentes complejos Cinemex
- Convencer a los clientes potenciales de los beneficios reales que obtendrán al suscribirse al programa de suscripción anual “Amigo Cinemex”.

Publico Objetivo.

Jóvenes de la clase C y C+, con edad entre 15-27 años, ya que en suma representa más del 50% de los clientes que asisten regularmente a Cinemex, (clientes sociables). Los cuales asisten al cine casi siempre en grupo, y donde para ellos la visita al cine es un momento para identificarse, convivir y socializar.

Frase Publicitaria o eslogan.

Cinemex busca amigos de verdad, ven y se uno de ellos, nueva tarjeta "Amigo Cinemex"

Desarrollo de la publicidad.

Grafico 10. Publicidad Permanente del Programa "Amigo Cinemex".

PRECIOS CINEMEX			
		PRECIOS GENERALES	PRECIOS AMIGO CINEMEX
	Adolescentes y adultos.	\$46.00	\$30.00
	De lunes a jueves todo el día y los viernes antes de las 18:00 Hrs. (Excepto miércoles y días festivos).	\$46.00	\$30.00
	De lunes a viernes antes de las 12:30 hrs (excepto miércoles y días festivos)	\$40.00	\$30.00
	Estudiantes con credencial vigente (de lunes a domingo del 18 de ago al 18 de nov)	\$40.00	\$30.00
	Mayores de 60 y menores de 12 años.	\$40.00	\$30.00
	Miércoles (excepto días festivos)	\$30.00	\$30.00
	Cuota de suscripción al programa "Amigo Cinemex"	\$250.00	
Fuente: Elaboración propia de autor			

Grafico 11. **Publicidad para el Programa “Amigo Cinemex”.**

**CINEMEX BUSCA AMIGOS DE VERDAD,
VEN Y SE UNO DE ELLOS ; NUEVA TARJETA “AMIGO CINEMEX”**



BENEFICIOS:

- Precios para exhibición: \$30.00 (Aplica todos los días del año).
- Descuentos permanentes: 20% en productos de demanda masiva (palomitas, refrescos, combos y alimentos preparados por Cinemex).
- Sorteos mensuales.

2.3 Finanzas

2.3.1 Supuestos:

Tabla 16. *Promedio de suscripciones diarias y anuales:*

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Suscripciones Diarias	60	68	76	85
Suscripciones Anuales	21,700	24,300	27,250	30,500

Monto promedio por visita: \$190.00 (considerando al titular de la membresía y dos acompañantes).

Costo promedio del servicio: 40% del precio total, equivalente a \$76.00 sobre el monto promedio.

Inflación: 3.25% anual.

Periodo de tiempo proyectado: 2 años.

Otros ingresos: Igual al 2% de ingresos por suscripción, por concepto de reposición de membresías por robo o extravío.

Cuentas por cobrar: El 100% de las ventas se cobran el día de la transacción.

Cuentas por pagar: El 100% del costo de ventas se paga en 30 días.

Promoción y Publicidad: gasto del 10% del ingreso total.

Administración: Gasto del 5% del ingreso total, decreciendo por economías de escala.

Terreno y oficina: Misma ubicación del corporativo Cinemex.

Inversión inicial y única: \$2, 234,000.00 de los cuales:

Costo del sistema completo: \$700,000.00

Capital de Trabajo primeros 6 meses: \$1, 014,000.00

Publicidad: \$450,000.00

Sostenibilidad esperada: Segundo trimestre de operaciones.

2.3.2 Resumen Financiero

Tabla 17. **Proyecciones Financieras**

Ventas Anuales	\$28,395,209.99	\$29,244,571.00	\$30,119,338.20	\$31,020,271.55	\$31,948,153.72
Flujo Disponible Anual	\$5,605,184.62	\$7,278,658.72	\$7,574,689.43	\$7,882,767.20	\$8,203,375.11
Margen	19.74%	24.89%	25.15%	25.41%	25.68%
Crecimiento de Flujos		29.85%	3.87%	4.06%	5.48%
Fuente: Estimaciones propias de autor, considerando tabla 18 y 19					

2.3.3 Proyecciones Financieras

Tabla 18

PROYECCIÓN DEL FLUJO DE EFECTIVO TRIMESTRAL ¹					
AÑO 01					
Trimestre:	0	1	2	3	4
Ingresos:					
Ingresos por Suscripción:		\$5,012,750.00	\$135,000.00	\$138,500.00	\$142,250.00
Ingresos por Ventas:		\$6,807,154.09	\$6,482,568.50	\$4,905,356.84	\$4,663,060.56
Ingresos Otros:		\$100,255.00	\$2,700.00	\$2,770.00	\$2,845.00
Total de Ingresos:		\$11,920,159.09	\$6,620,268.50	\$5,046,626.84	\$4,808,155.56
Egresos					
Costos de Suscripción:		\$501,275.00	\$13,500.00	\$13,850.00	\$14,225.00
Costos de ventas:		\$2,722,861.64	\$2,593,027.40	\$1,962,142.74	\$1,865,224.22
Promoción y Publicidad:	\$450,000.00	\$1,192,015.91	\$662,026.85	\$504,662.68	\$480,815.56
Administración:	\$169,000.00	\$596,007.95	\$331,013.43	\$252,331.34	\$240,407.78
Fuerza de Ventas:		\$507,000.00	\$507,000.00	\$507,000.00	\$507,000.00
Total de Egresos:	\$239,000.00	\$5,519,160.50	\$4,106,567.68	\$3,239,986.76	\$3,107,672.56
Utilidad Antes de Impuestos:		\$6,400,998.59	\$2,513,700.83	\$1,806,640.08	\$1,700,483.00
Impuestos:		\$2,240,349.51	\$879,795.29	\$632,324.03	\$595,169.05
Utilidad Neta:		\$4,160,649.08	\$1,633,905.54	\$1,174,316.05	\$1,105,313.95
Inversiones²:					
Equipo Computacional:	\$770,000.00	\$270,000.00	\$270,000.00	\$270,000.00	\$270,000.00
Flujo de Efectivo	-\$1,389,000.00	\$3,890,649.08	\$1,363,905.54	\$904,316.05	\$835,313.95
1. Nota: La estimación incluye ingresos y egresos por concepto de compras y suscripciones respectivamente, por parte de los miembros pertenecientes al programa "Amigo Cinemex".					
2. Se colocan las Inversiones después de la Utilidad Neta debido que no se les considera como un costo.					
Fuente: Estimaciones propias de autor, considerando datos de tabla 01, 02, 05, 09 y 14					

Tabla 19.

PROYECCIÓN DEL FLUJO DE EFECTIVO TRIMESTRAL¹				
AÑO 02				
Trimestre:	5	6	7	8
Ingresos:				
Ingresos por Suscripción:	\$5,158,750.00	\$146,000.00	\$150,000.00	\$153,750.00
Ingresos por Ventas:	\$7,005,417.42	\$6,671,379.04	\$5,048,228.94	\$4,798,875.60
Ingresos Otros:	\$103,175.00	\$2,920.00	\$3,000.00	\$3,075.00
Total de Ingresos:	\$12,267,342.42	\$6,820,299.04	\$5,201,228.94	\$4,955,700.60
Egresos				
Costos de Suscripción:	\$515,875.00	\$14,600.00	\$15,000.00	\$15,375.00
Costos de ventas:	\$2,802,166.97	\$2,668,551.62	\$2,019,291.58	\$1,919,550.24
Promoción y Publicidad:	\$1,226,734.24	\$682,029.90	\$520,122.89	\$495,570.06
Administración:	\$613,367.12	\$341,014.95	\$260,061.45	\$247,785.03
Fuerza de Ventas:	\$507,000.00	\$507,000.00	\$507,000.00	\$507,000.00
Total de Egresos:	\$5,665,143.33	\$4,213,196.47	\$3,321,475.92	\$3,185,280.33
Utilidad Antes de Impuestos:	\$6,602,199.09	\$2,607,102.57	\$1,879,753.02	\$1,770,420.27
Impuestos:	\$2,310,769.68	\$912,485.90	\$657,913.56	\$619,647.09
Utilidad Neta:	\$4,291,429.41	\$1,694,616.67	\$1,221,839.46	\$1,150,773.18
Inversiones²:				
Equipo computacional:	\$270,000.00	\$270,000.00	\$270,000.00	\$270,000.00
Flujo de Efectivo	\$4,021,429.41	\$1,424,616.67	\$951,839.46	\$880,773.18
1. Nota: La estimación incluye ingresos y egresos por concepto de compras y suscripciones respectivamente, por parte de los miembros pertenecientes al programa "Amigo Cinemex".				
2. Se colocan las Inversiones después de la Utilidad Neta debido que no se les considera como un costo.				
Fuente: Estimaciones propias de autor, considerando datos de tabla 01, 02, 05, 09 y 14				

Riesgos, Factores Críticos de Éxito y Fracaso

Factores Críticos de Éxito

El éxito del proyecto depende de:

1. El crecimiento continuo del público que acude a los diferentes complejos de exhibición Cinemex.
2. Convencer a los clientes potenciales de los beneficios reales que obtendrán al suscribirse al programa de membresías anuales.
3. Un impacto rápido en el concepto de suscripción anual, en el público objetivo.
4. Una logística funcional y eficiente por parte de la división membresías.
5. Lograr las metas proyectadas para el primer año de vida del proyecto.
6. Ir un paso adelante de la competencia directa que representa Cinépolis, ya que, esta cuenta también con un programa de beneficios vía suscripción.

Factores Críticos de Fracaso

El proyecto puede fracasar si:

1. No se superan los factores críticos.
2. La gente no responde al concepto de servicio de suscripción anual.
3. No se establezca un sistema de logística adecuado y eficiente.
4. La inversión en el sistema sea mayor que la estimada.
5. La competencia directa que representa Cinépolis responda antes de lo planeado con un sistema más eficiente de suscripción anual.

Consideraciones Finales

En el actual mundo de los negocios cada vez se hace más necesario contar con alguna ventaja competitiva que nos permita diferenciarnos del resto de nuestros competidores y ser así la mejor opción para nuestros clientes actuales y potenciales.

Por lo que, una forma eficiente de identificar nuestras ventajas competitivas es a través de desarrollar un plan de marketing; el cual nos permitirá no sólo conocer nuestras fortalezas y debilidades, sino concentrar nuestros esfuerzos en objetivos bien trazados.

La realización de un plan de marketing para Cinemex, se justifica por el hecho de que a pesar de ser en la actualidad la segunda cadena cinematográfica más importante en México, la brecha entre ella y su competidor directo Cinépolis se ha abierto más en los últimos años, lo cual le ha representado un retroceso en la participación del mercado nacional.

Es por eso, que es necesario desarrollar un plan de marketing que nos permita buscar un reposicionamiento de la marca Cinemex; primero en su zona de influencia (D.F. y la zona conurbada) y posteriormente en el resto del país donde tiene una participación de mercado de una forma económica y relativamente rápida.

A través de desarrollar una logística funcional y eficiente podremos convencer a los clientes potenciales de Cinemex de los beneficios reales que obtendrán al suscribirse al programa “Amigo Cinemex”.

Por lo que, Cinemex podrá beneficiarse directamente del crecimiento continuo del público que acude a los diferentes complejos de exhibición, además de convertir una fuente secundaria de ingresos a una fuente primaria, transformar ingresos futuros a valor presente y contar con un público cautivo.

Bibliografía

1. Aguilar Alvarez de Alba, Alfonso, “Elementos de la Mercadotecnia” Cecsca, México, 1971.
2. Ballestero, Enrique. “Estudios de mercado: Una introducción a la mercadotecnia” Editorial Alianza, Madrid, 1990.
3. Cravens, David W. “Administración en mercadotecnia” Cecsca, México, 1993
4. Davis, Kenneth Rexton. “Administración en Mercadotecnia” Editorial Limusa, México, 1988.
5. Fischer de la Vega, Laura “Mercadotecnia”; Editorial Mc Graw Hill, México, 2005.
6. García Hoyos Jorge, “Diplomado en Mercadotecnia” Material Modulo 4, Mercadotecnia. Facultad de Economía, México, 2007.
7. Keegan, Warren J. “Fundamentos de Mercadotecnia Internacional” Editorial Prentice Hall, México 1998
8. Kotler, Philip, “Dirección de la mercadotecnia: Análisis, planeación, implementación y control” Editorial Prentice Hall, México 1993.
9. Magrath, Allan J. “Como Lograr el Efecto Cero en Mercadotecnia” Cecsca, México, 1995.
10. Mcdaniel, Carl. “Un Curso de Mercadotecnia” Editorial Harla, México, 1986.
11. Otaduy, Jose, “Planeación Estratégica” CIDE, México, 1997
12. Renata I. Chán, “Diplomado en Mercadotecnia” Material Modulo 1, Mercadotecnia. Facultad de Economía, México, 2006.
13. Renata I. Chán, “Diplomado en Mercadotecnia” Material Modulo 3, Mercadotecnia. Facultad de Economía, México, 2007.
14. Ries, Al. “Posicionamiento: El concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia” Editorial Mc Graw Hill, México, 1990.

15. Ries, Al. "La Guerra de la Mercadotecnia" Editorial Mc Graw Hill, México, 1987.
16. Serraf, Guy. "Diccionario de Mercadotecnia" Editorial Trillas, México, 2000.
17. Taylor, Weldon Johnson, "Mercadotecnia un Enfoque Integrador" Editorial Trillas, México, 1979.
18. Tousley, Rayburn D. "Principios de Mercadotecnia" Editorial Utea, México, 1969.
19. Wachs, William, "Mercadotecnia" Editorial Herrero, México, 1972.

20. Zikmund, William G. "Mercadotecnia" Cesca, México, 1993.