



PLAN DE MERCADEO

CINEMA 24

JULIANA CUARTAS

ANA MARIA CARDENAS

CLAUDIA MURILLO

CARLOS VALDERRAMA

JOSÉ PABLO VÉLEZ

**UNIVERSIDAD CES – ROSARIO
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLÍN
2011**



NOTA DE ACEPTACIÓN

FIRMA DEL JURADO

Medellín, Mayo 24 de 2011



AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a sus familias por todo el apoyo que tuvieron durante la especialización Gerencia de Mercadeo.

Y también agradecen al Asesor Jorge Murillo por su ayuda y colaboración en la estructuración, proceso de construcción., materialización y análisis del Plan de Mercadeo "Cinema 24".

Y por último a los profesores Andres Ochoa, Andres Upegui, Sebastian Botero, Ceira Morales y Oscar Berrio quienes proporcionaron durante toda la especialización, todo el conocimiento para la ejecución del proyecto.



CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	11
1. DEFINICION DEL NEGOCIO	12
1.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO	12
1.2 OBJETIVOS DEL PROYECTO	12
1.2.1 Objetivo general	12
1.2.2 Objetivos específicos	13
1.3 MARCO TEORICO	13
2. RESUMEN EJECUTIVO	14
3. JUSTIFICACION	15
4. DELIMITACION DEL TEMA	16
5. ASPECTOS IMPORTANTES DE LA EMPRESA	17
6. ANALISIS DE LA SITUACION	18
6.1 VIDEO TIENDAS	18
6.2 DESCARGA DE VIDEOS DESDE PC O TV INTERACTIVA	19
6.3 RENTA CORREO FISICO	19
6.4 MAQUINAS EXPENDEDORAS DE VIDEO	20
7. ANALISIS HISTORICO	21
7.1 HISTORIA DEL VENDING	21
7.2 HISTORIA DE REDBOX	21
8. CONOCIMIENTO DEL ENTORNO Y LA INDUSTRIA	23
8.1 ENTORNO LEGAL	23
8.2 ENTORNO DEMOGRAFICO	23
8.2.1 Nacional	23
8.2.2 Local	24
8.3 ENTORNO ECONOMICO	27
8.3.1 Nacional	27
8.3.1.1 PIB	27
8.3.1.2 Inflación	28
8.3.1.3 Comportamiento por grupo de gastos	28
8.3.2 Local	29
8.3.2.1 PIB	29
8.3.2.2 Inflación	30
8.4 ENTORNO SOCIOCULTURAL	31
9. ANALISIS DE LA INDUSTRIA	32
9.1 PRODUCTO O SERVICIO	32
9.1.1 Inscripción	32
9.1.2 En maquina	32
9.1.3 Recarga de tarjeta	32
9.1.4 Devolución del producto	33
9.2 IDENTIFICACION DEL SERVICIO	33
9.3 PRESENTACIÓN	33
9.3.1 Máquinas expendedoras	33



pág.

9.3.2 Películas	34
9.4 USUARIOS	34
9.4.1 Cliente de nivel adquisitivo alto	34
9.4.2 Cliente de nivel adquisitivo medio	35
9.4.3 Cliente con gran afición al sector de entretenimiento audiovisual	36
9.4.4 Cliente con mediana afición al sector de entretenimiento audiovisual	37
9.5 COMPETENCIA	37
9.6 VENTAJAS COMPETITIVAS	39
9.7 MATRIZ DE COMPETITIVIDAD CON SUS PRINCIPALES COMPETIDORES	40
9.8 FUENTES DE ABASTECIMIENTO	41
9.9 SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN	41
9.10 PRECIOS Y COSTOS	42
10. ANALISIS DOFA	43
11. MATRIZ CLAVES DE ÉXITO	44
12. ESTUDIO DE MERCADO	45
12.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	45
12.2 OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO	45
12.2.1 Objetivo general	45
12.2.2 Objetivos específicos	45
12.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	45
12.3.1 Identificación del tamaño de la muestra	46
12.4 RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN	47
12.5 ANALISIS DEL MERCADO	54
12.5.1 Tamaño real del mercado	55
12.5.2 Tamaño potencial del mercado	55
12.5.3 Segmentación del mercado	55
12.5.4 Análisis de la demanda	56
12.5.4.1 Proyección de la demanda y las ventas	56
12.5.5 Análisis de la oferta	59
12.5.6 Análisis de precio	59
12.5.7 Tendencias del mercado y de consumo	60
12.5.8 Sustitutos	60
12.5.8.1 Industria cinematográfica	60
12.5.8.2 Sitios de venta de películas legal y no legalmente constituidos	63
12.5.8.3 Video demanda – descarga de videos pc	64
12.5.8.4 TV interactiva	64
12.5.8.5 Televisión	65
12.6 PRECIOS DE VENTA	66
12.7 SISTEMA DE PUBLICIDAD Y PROMOCION	66
12.7.1 Pagina web y correo electrónico	66
12.7.2 Volantes	66
12.7.3 Promoción de entrada “Tarjeta de membrecía”	67
12.7.4 Promoción fechas especiales	67
12.7.5 Premios de fidelidad	67
13. ANÁLISIS TECNICO	68
13.1 PRODUCTO FINAL	68
13.2 DIFERENTES ALTERNATIVAS DE MAQUINAS EXPENDEDORAS	69



pag.

13.3 NUMERO DE MAQUINAS Y SITIOS DE OPERACIÓN	70
13.3.1 Zona Poblado	71
13.3.2 Zona Laureles, Conquistadores y Belén	74
13.3.3 Zona la Mota	76
13.3.4 Zona San Diego	76
13.3.5 Zona Colombia	77
13.4 MANO DE OBRA	78
13.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	80
13.5.1 Funciones del personal	80
13.5.1.1 Gerente	80
13.5.1.2 Técnico	81
13.5.1.3 Contador	81
13.6 ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS	81
13.6.1 Planeación de ventas, control y planes de contingencia	84
13.6.2 Otros planes de mercadeo	85
13.7 ELABORACIÓN DE MATRICES PARA PROMOCIO Y COMERCIALIZACIÓN	86
14. ESTUDIO Y EVALUACIÓN FINANCIERA	89
14.1 INVERSIÓN INICIAL	89
14.1.1 Activos fijos	89
14.1.1.1 Máquinas expendedoras	89
14.1.1.2 Muebles y equipo oficina	90
14.1.2 Activos nominales	90
14.1.2.1 Compra de películas	91
14.1.3 Capital de trabajo	91
14.1.4 Total inversión inicial	92
14.2 INGRESOS	92
14.2.1 Proyección de la demanda y las ventas	92
14.3 GASTOS OPERACIONALES	92
14.3.1 Gastos laborales	92
14.3.2 Otros gastos operacionales	93
14.3.3 Análisis leasing	94
14.4 DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	95
14.5 AMORTIZACION DE ACTIVOS DIFERIDOS	95
14.6 FINANCIACION EXTERNA	95
14.7 PROYECCIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS	97
14.8 EVALUACION FINANCIERA	103
14.8.1 Conclusiones de la evaluación financiera	103
15. CONCLUSIONES	105
16. RECOMENDACIONES	106
17. BIBLIOGRAFIA	107



LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Video tiendas	18
Tabla 2. Número de habitantes	24
Tabla 3. Tasa de crecimiento	26
Tabla 4. Comparativo canasta familiar	29
Tabla 5. Ventajas competitivas	39
Tabla 6. Matriz de competitividad	40
Tabla 7. Matriz DOFA	43
Tabla 8. Matriz factores clave de éxito	44
Tabla 9. Demanda mensual de películas	57
Tabla 10. Proyección de la demanda	57
Tabla 11. Proyección de la demanda con fuerza en mercadeo	58
Tabla 12. Análisis de la oferta	59
Tabla 13. Tarifa por renta de película	60
Tabla 14. Número de espectadores y taquilla	61
Tabla 15. Numero de Salas y sillas en Medellín	62
Tabla 16. Tarifa promedio por salas de cine	62
Tabla 17. Tarifa por venta de películas	63
Tabla 18. Tarifa tv interactiva	65
Tabla 19. Máquinas expendedoras	69
Tabla 20. Puntos óptimos para instalación de máquinas	78
Tabla 21. Asignación de maquina por día	79
Tabla 22. Estrategias de marketing	82
Tabla 23. Estrategias y tácticas	83
Tabla 24. Estructura plan anual de maketing y ventas	87
Tabla 25. Cronograma de actividades de marketing y ventas	87
Tabla 26. Presupuesto gastos de mercadeo y publicidad	88
Tabla 27. Estado de resultados	88
Tabla 28. Costo máquinas.	89
Tabla 29. Costo muebles y equipos oficina.	90
Tabla 30. Costo películas.	91
Tabla 31. Inversión inicial.	92
Tabla 32. Gastos de personal. Escenario 1	92
Tabla 33. Gastos de personal. Escenario 2	93
Tabla 34. Gastos operacionales. Escenario 1	93
Tabla 35. Gastos operacionales. Escenario 2	94
Tabla 36. Depreciación de activos fijos	95
Tabla 37. Amortización de activos diferidos	95
Tabla 38. Financiación externa	96
Tabla 39. Cuota por año	96
Tabla 40. Estado de resultados proyectados. Escenario 1	97
Tabla 41. Estado de resultados proyectados. Escenario 2	98
Tabla 42. Flujo de caja proyectados. Escenario 1	99
Tabla 43. Flujo de caja proyectados. Escenario 2	100
Tabla 44. Balances proyectados. Escenario 1	101
Tabla 45. Balances proyectados. Escenario 2	102



pag.

Tabla 46. Evaluación financiera. Escenario 1	103
Tabla 47. Evaluación financiera. Escenario 2	103
Tabla 48. Comparación egresos e ingresos	104



LISTA DE GRAFICOS

	pág.
Grafico 1. Número de personas por estratos	24
Grafico 2. % población por estratos	25
Grafico 3. Número de personas por edad por estratos	25
Grafico 4. % población por edad por estratos	25
Grafico 5. Tasa de crecimiento Medellín	26
Grafico 6. Crecimiento anual del PIB	27
Grafico 7. Inflación anual	28
Grafico 8. Variación anual del IPC por esparcimiento	28
Grafico 9. Comparativo PIB Antioquia – Colombia	30
Grafico 10. Comparativo PIB Medellín – Colombia	30
Grafico 11. Número de películas incautadas	38
Grafico 12. Rango de edades	47
Grafico 13. Sexo	47
Grafico 14. Estrato	48
Grafico 15. Forma de dedicar el tiempo libre	48
Grafico 16. Ve películas usualmente	49
Grafico 17. Cuantas películas ve al mes	49
Grafico 18. Alquila películas	50
Grafico 19. Cada cuanto alquila películas	50
Grafico 20. Genero de películas que suele alquilar	51
Grafico 21. Tipo de películas que suele alquilar	51
Grafico 22. Calidad de películas que suele alquilar	52
Grafico 23. Cuando va a una video tienda	53
Grafico 24. Alquiler de películas las 24 horas	53
Grafico 25. Lugares para alquilar una película	54
Grafico 26. Número de espectadores por año	61
Grafico 27. Lugares para alquilar películas	70



LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Máquina expendedora de películas	33
Figura 2. Caja plástica protectora	34
Figura 3. Centro comercial Oviedo	72
Figura 4. Centro comercial El Tesoro	72
Figura 5. Mc Donalds Zona 2	73
Figura 6. Éxito Poblado	74
Figura 7. Éxito Unicentro	74
Figura 8. Centro Comercial Los Molinos	75
Figura 9. Éxito Laureles	75
Figura 10. Éxito Gran Vía	76
Figura 11. Éxito San Diego	77
Figura 12. Éxito Colombia	77
Figura 13. Secuencia para la rotación de películas	79
Figura 14. Estructura organizacional	80



INTRODUCCIÓN

Hoy en día, bajo la coyuntura económica actual, es de vital importancia tener una visión global de mercado que permita estar al tanto de las oportunidades que se encuentran susceptibles de ser explotadas, para así generar valor agregado a los productos, servicios, empresas, comunidades, entre otros.

Dentro de las oportunidades que brinda el mercado, se revisará la posibilidad de establecer una empresa dedicada al alquiler de películas de cine independiente y clásicas utilizando máquinas expendedoras, disponibles las 24 horas del día, localizadas en sitios con flujo de personal constante, en el municipio de Medellín. Para conocer la factibilidad del negocio, es necesario realizar varios estudios que permitirán identificar los consumidores potenciales, esto se hará a través de un estudio de mercado, un estudio técnico donde se analiza el producto o servicio y por último una completa evaluación financiera para que en su conjunto nos den los criterios necesarios para la toma de una decisión acertada, siempre teniendo en cuenta el perfil de riesgo del inversionista.

Adicional a lo anterior, la idea se centrará en ofrecer películas originales, para de esta forma asegurar que la calidad de las mismas sea óptima y que los clientes realmente disfruten viendo la película y queden satisfechos con el producto.

Otro precepto a tener en cuenta está relacionado con considerar la posibilidad de mantener precios bajos y competitivos, descuentos y promociones, para de esta manera evitar la tentación latente a la que se enfrentan nuestros clientes potenciales de irse por el mercado de la piratería que compite a nivel de precio, dejando a un lado la calidad.



1. DEFINICION DEL NEGOCIO

1.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO

“Cinema 24” será una empresa de autoservicio, destinada al alquiler de películas en sitios recurrentes de los estratos 4, 5 y 6 y disponible las 24 horas del día.

Este servicio se realizará por medio de máquinas expendedoras de películas que serán puestas en lugares seguros, es decir, sitios con vigilancia, cerrados, con cámaras de seguridad, los cuales garanticen un nivel mínimo de vandalismo; y con alto flujo de personal. Desde el punto de vista de la inversión inicial, existen muchas ventajas al utilizar este esquema ya que de entrada se tiene un ahorro en personal de ventas y no se requiere un espacio físico grande para su puesta en funcionamiento, lo que se traduce en ahorrar costos que conlleva tener un local. Teniendo en cuenta los puntos anteriores, se trata de un punto de venta que puede llegar a ser muy rentable si se cuenta con un mercado potencial, fácil de cautivar, como usualmente ocurre en los centros comerciales, universidades, restaurantes o lugares públicos, y donde confluyan los siguientes factores:

- Facilidad de parqueo (los clientes tengan donde parquear el carro en un lugar cercano a la máquina expendedora y no tener que desplazarse largas distancias a pie, además establecimientos con mucha capacidad de parqueaderos y preferiblemente gratis).
- Confluencia de público al que nos estamos dirigiendo (El proyecto al dirigirse a los estratos 4, 5 y 6 busca un perfil de cliente que tenga un poder adquisitivo medio – alto con el fin de poder gastar en entretenimiento. En los lugares escogidos debe confluir un público con estas características para que puedan acceder al servicio de Cinema 24)
- Seguridad (sitios con vigilancia, cerrados, con cámaras de seguridad, los cuales garanticen un nivel mínimo de vandalismo)
- Accesibilidad (lugares reconocidos que sean fácil de localizar y no ubicados en sótanos o sitios escondidos).

Actualmente, en nuestra ciudad existen video tiendas y salas de cine, las cuales prestan su servicio con horarios fijos y basan su oferta en películas de estrenos, pero con disponibilidad de películas clásicas y cine independiente muy reducida, siendo específicamente en estos segmentos donde se enfocará el servicio de máquinas expendedoras el cual a la fecha, no existe en la ciudad.

1.2 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.2.1 Objetivo General. Determinar la viabilidad del negocio de las máquinas expendedoras de películas de cine independiente y clásicas en la ciudad de Medellín, a través de un plan de mercadeo soportado en una investigación de mercado, desde el año 2012 hasta el 2021.



1.2.2 Objetivos específicos.

- Estimar la demanda que tendrá Cinema 24 en la ciudad de Medellín desde el punto de vista del marketing, financiero y comercial.
- Identificar los puntos óptimos para ubicación, distribución y comercialización de las máquinas expendedoras de películas en la ciudad de Medellín.
- Analizar e identificar las estrategias de comercialización y distribución para mercadear Cinema 24 en la ciudad de Medellín, conociendo los costos de estructurar el plan de mercadeo con sus actividades a realizar.

1.3 MARCO TEORICO

Cinema 24 es una idea basada en ofrecer un sistema de autoservicio de alquiler de películas de cine independiente y clásicos.

Dando una definición simple:

- **Cinema:** Se llama cine o cinematografía a la tecnología que reproduce fotogramas de forma rápida y sucesiva creando la llamada “ilusión de movimiento”, es decir, la percepción visual de que se asiste a imágenes que se mueven.¹
- **24:** Número de horas que tiene un día.

De esta manera se puede decir que “**Cinema 24**” será una compañía que brindará la posibilidad de adquirir películas cinematográficas las 24 horas del día.

Target: Ciudad de Medellín, estratos 4, 5 y 6, mayores o iguales a 15 años de edad.

¹ <http://www.definicionabc.com/general/cine.php>



2. RESUMEN EJECUTIVO

Cinema 24 es un modelo de negocio basado en alquiler de películas en formato original de cine independiente y clásicos de siempre en la ciudad de Medellín, para los estratos 4, 5 y 6, especialmente para las personas mayores o iguales a 15 años de edad quienes muestran mayores intereses hacia el tipo de películas que se ofrecerá.

Es un sistema de autoservicio único y diferenciador en la ciudad de Medellín, ya que cuenta con máquinas expendedoras disponibles las 24 horas del día y ubicadas en sitios con gran flujo de personal y seguros (mínimo riesgo por vandalismo).

Por tener una fuerte competencia que es la piratería, su propósito es ofrecer películas con un costo muy competitivo de \$1.500, y adicional, teniendo el agravante de ser películas originales que proporcionan una excelente calidad.

El proyecto se evalúa en un horizonte de 10 años, con una inversión inicial de 85 millones de pesos y una financiación externa de 100 millones. Debido al presupuesto se quiere inicialmente instalar 10 máquinas en los sitios más óptimos y contar con 2 personas para el manejo del negocio, un gerente y una persona de servicio técnico.

Se contemplaron varios escenarios financieros, uno sin fuerza de mercadeo agresivo durante la ejecución del proyecto y otro asumiendo una fuerza de mercadeo que ayudaría a posicionar la marca, notándose la diferencia entre ambos escenarios; el primero, el proyecto es no viable pero por el otro lado se observa un cambio significativo ya que pasa a ser no a viable a ser un proyecto viable financieramente.



3. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo, de este plan de mercadeo basado en determinar la viabilidad del negocio de las máquinas expendedoras de películas de cine independiente y clásicos de siempre en la ciudad de Medellín, permitirá a cada uno de los miembros del equipo, poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de toda la especialización en gerencia de mercadeo.

Actualmente nos encontramos viviendo en un mundo altamente competitivo, donde las oportunidades se presentan con gran velocidad, y los retos son una constante en la vida de quien se propone metas, de acuerdo con esto, la pertinencia de proponer, desarrollar y realizar un trabajo de mercadeo, basado en la expectativa inicial y en el estudio y análisis posterior de una idea de negocio, nos permitirá seguir puliendo nuestro perfil de profesionales, y así cumplir satisfactoriamente con el plan de estudio de nuestro programa.

Entender, realizar y desarrollar el presente plan de mercadeo permitirá establecer una conexión real con el mundo de los negocios, descubriendo cuales son las variables que se deben tener en cuenta al momento de desarrollar una idea, de manera metodológica, y sin dejar perder ningún detalle.

La reunión de los diferentes miembros del equipo entorno de un interés común, está buscando la motivación mutua para sacar adelante una idea de negocio, trabajo que permitirá desarrollar, fortalecer y afianzar los conceptos vistos en el programa asignado a si como el desarrollo individual de cada uno de los miembros.



4. DELIMITACIÓN DEL TEMA

Este Plan de Mercadeo tiene como propósito principal evaluar la viabilidad, desde el punto de vista financiero y comercial del proyecto de emprendimiento Cinema 24, para ello se van a realizar proyecciones de demanda y financieras, basadas en los flujo de caja.

Cinema 24 será un proyecto que se pretende realizar en la ciudad de Medellín, brindándoles una opción de entretenimiento a las personas que deseen ver películas clásicas o independientes que difícilmente son expuestas en las carteleras de las salas de cine comerciales.

El proyecto se evaluará con un horizonte de 10 años, ya que se estima que después de ese lapso de tiempo estarán disponibles nuevas tecnologías que harán que el proyecto sea inviable. Las nuevas tecnologías que están en desarrollo como Google TV, Apple TV o VOD van a ir ganando espacios dentro del mercado local y después de los próximos 10 años será común el poder acceder a una oferta de películas prácticamente ilimitada de manera virtual, desde un televisor, computador o cualquier dispositivo móvil con acceso a internet.



5. ASPECTOS IMPORTANTES DE LA EMPRESA

Cinema 24 será una empresa que se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), conformada por 5 socios, quienes aportaran un capital para constituir el patrimonio base.

El objeto social de la empresa es el alquiler de películas de cine independiente y clásicos en formato DVD y Blu-Ray, mediante máquinas expendedoras ubicadas en lugares estratégicos en los estratos 4, 5 y 6 en la ciudad de Medellín, operando las 24 horas del día.

Cinema 24 al pertenecer al sector de entretenimiento audiovisual tendrá una fuerte competencia de la industria cinematográfica, las tiendas de alquiler y venta de películas, la piratería, tv interactiva, entre otros; pero se diferenciará por ofrecer un sistema de distribución único y novedoso en la ciudad.

La idea nació después de observar el posicionamiento que ha tenido este sistema de distribución de películas a nivel internacional, principalmente en países desarrollados como: Estados Unidos, Inglaterra, etc.



6. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

La industria de renta de películas en Colombia se divide principalmente en 2 segmentos:

- Video tiendas.
- Descarga de videos directamente desde PC o TV interactiva.

En algunos países desarrollados como Estados Unidos e Inglaterra se encuentran otros 2 segmentos, no presentes en el contexto local:

- Renta vía correo físico.
- Máquinas expendedoras de películas.

6.1 VIDEOTIENDAS

En Medellín existen aproximadamente 50 video tiendas registradas, para atender los estratos 4, 5 y 6, más un sinnúmero adicional que prestan el servicio de manera “informal”. Dentro de las principales video tiendas registradas se encuentran:

Tabla 1. Video Tiendas

Video tiendas	
Blockbuster	Video tiendas mediterráneo
Cinema plus	DVD zone
Cine xpress	Betavideo rio claro
Movie axion video	Game shop
Game zone movie	Video club la 49
Dvd movie star	Video variedades
Video favorito	Metrovideo
Video ranger	Tienda de video x press
Telebetamax	Video blueweb
Zona Play	Maxi video

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

Estas video tiendas van desde pequeños establecimientos de barrio, hasta grandes franquicias internacionales como Blockbuster Video, las cuales, ofrecen variedad de títulos, en especial estrenos, que en fines de semana se vuelven escasos, dada la gran demanda que existe sobre ellos. Adicionalmente, se ofrecen también títulos de grandes



éxitos de años anteriores, que van siendo retirados dependiendo de su demanda, explicada por la rotación.

Estas tiendas tienen diferentes horarios de operación, los cuales, dependen del día de la semana, pero en su mayoría, se podría decir, que todas permanecen abiertas hasta las 10:00 -11:00 pm, teniendo un mayor tráfico de personas desde el día jueves hasta el día domingo.

6.2 DESCARGA DE VIDEOS DESDE PC O TV INTERACTIVA

En la actualidad existen 3 compañías en la ciudad que ofrecen el servicio de renta de películas a través de TV interactiva:

- EPM Telecomunicaciones (Une)
- Telmex
- Directv

Estas se caracterizan por no mantener una oferta amplia de títulos, los cuales generalmente no son actualizados frecuentemente.

Por otro lado, la principal ventaja que tiene este servicio la representa la facilidad de acceso, con solo una orden sobre el control remoto de la TV, desde la comodidad de la casa, se puede tener la película sin que sea necesario el pago inmediato del importe ya que la facturación se genera en conjunto con los servicios de cable.

6.3 RENTA CORREO FISICO

Netflix, Inc, es una de las empresas estadounidense que ofrece en internet videos a la carta streaming (tarifas planas de alquiler de películas en línea), es decir, alquiler por correo de DVD–Video y Blu–Ray Disc en Estados Unidos y Canadá.

La empresa fue fundada en 1997 y tiene su sede en Los Gatos, California. Comenzó su servicio de suscripción en 1999. En 2009 ofrece una colección de 100.000 títulos en DVD y supera 10 millones de suscriptores. En el 2010, es el rey del streaming en Estados Unidos, es el que ofrece mayor surtido y de mejor calidad que la competencia directa. De hecho, las últimas estadísticas así lo muestran; dejando a la iTunes Store con un 4% del mercado audiovisual, mientras que Netflix tiene el 60%.²

Este sistema es rentable para el usuario si frecuentemente alquila películas; entre mayor sea el paquete de películas a rentar, mayor es el ahorro con respecto a una video tienda local; adicionalmente este sistema les permitirá guardar la película por un período ilimitado de tiempo.

² Fuente. Wikipedia, 2010.



EL sistema de Netflix consiste en inscribirse en la página web y seleccionar el paquete que desea pagar, ya sea una película, dos o tres, por un valor mínimo aproximado de \$ 8 dólares mensuales. El paquete seleccionado es el número de películas físicas que será enviado al buzón del usuario. Este servicio se paga mensualmente pero el envío de las películas no se determina por este periodo de tiempo, sino que depende del momento en el que el usuario devuelva las películas, es decir, si en el momento de enviar una película se devuelve ese mismo día o al siguiente, a lo máximo de 3 días Netflix envía la o las siguientes, pero si por el contrario, la persona permaneció con la película por un periodo de tiempo, en ese transcurso no se le enviará la siguiente, sino hasta que sea devuelta.

El envío y devolución de los videos es un servicio que ya está incluido dentro del paquete. El buzón de domicilio que se registró para que sea enviada las películas es el mismo buzón donde deben ser devueltas. Adicional a este servicio, existe también en la página web una lista de películas que se pueden ver online, el cual está también incluido dentro del mismo paquete.

6.4 MAQUINAS EXPENDEDORAS DE VIDEO

El modelo de negocio de alquiler de películas por medio de máquinas expendedoras ha sido exitoso en varios países y ha tenido increíbles resultados en Estados Unidos, España y otros países desarrollados a pesar de que en estos también existe una gran penetración y acogida de las películas descargadas directamente por internet. Su fortaleza se basa en su amplia disponibilidad, eficiencia y bajos costos.

Una de las principales empresas que ofrece el servicio de expendedoras de video es Red Box, el cual está localizado en Estados Unidos con una presencia de más de 24.000 máquinas expendedoras de películas a lo largo del país.

Un cliente retira un vídeo de Redbox mediante el uso de la pantalla táctil en la parte frontal de la máquina. La transacción requiere una tarjeta de crédito para el cliente de facturación y de identificación. Opcionalmente, puede suministrar una dirección de correo electrónico en el que se va a recibir un recibo u otras comunicaciones de la empresa. Para cada DVD extraído, la empresa cobra un dólar por noche. Los clientes también pueden comprar utilizada DVD de la máquina.³

³ Fuente. dailyfinance, Oct 30, 2010.



7. ANALISIS HISTÓRICO

7.1 HISTORIA DEL VENDING

Las primeras máquinas de vending provienen de Inglaterra y fueron desarrolladas en el siglo XVIII en plena revolución industrial. Inicialmente los únicos productos que se podían adquirir eran las gomas de mascar y tabaco.

Esta industria tuvo su boom en la década de los 60 del siglo pasado, dos importantes factores se combinaron para permitir el crecimiento en el comercio por medio de las vending, por una parte la producción masiva de los llamados «productos chatarra» y por otro lado la introducción de nuevas y mejores tecnologías, así como la reducción de su costo de producción, debido al uso de nuevas materias primas y nuevas tecnologías.

El vending de alimentación tiene su mayor crecimiento en la década de los 80 el cual puede considerarse como sector emergente hasta mediados de los 90, en el que alcanza su plena madurez y se produce el fenómeno de la concentración.

Hoy en día, las máquinas vending ofrecen casi cualquier servicio o producto, los cuales van desde un café que corresponda con los gustos del cliente, hasta cámaras fotográficas, medicamentos, teléfonos móviles, etc.

El sistema tradicional de activación de las máquinas vending es por medio de monedas. Sin embargo, hoy en día la tecnología ha evolucionado hasta desarrollar nuevos sistemas dentro de los que se incluyen: billetes, fichas especiales denominadas “tokens”, tarjetas bancarias, sistemas de prepago e incluso mediante señales de teléfonos móviles.⁴

7.2 HISTORIA DE RED BOX

Red Box empezó en el 2004, su típica máquina expendedora combina una pantalla táctil y un sistema robótico, cada máquina, puede almacenar hasta 700 DVDS, los cuales, pueden ser devueltos al día siguiente en cualquier máquina del país, los usuarios también pueden reservar por internet sus películas.

La compañía experimentó un crecimiento explosivo en sus primeros 5 años de operación. Cuando se estrenó en el 2004 utilizó solo 12 máquinas todas ubicadas en establecimientos de la empresa de comida rápida Mc Donalds, para el 2009 utilizó más de 17.600 máquinas ya no solo en Mc Donalds sino también en Wal-mart, 7 eleven y otros restaurantes y tiendas, para 2010 incremento el número de tiendas en un 38% aumentando sus ganancias en un 54% y duplicando el ingreso operativo. Actualmente es considerada la quinta compañía más grande de resta de video de USA.

⁴ Fuente. Wikipedia, Nov, 2010.



En abril de 2007 los kioscos de Red Box tenían en promedio 49.1 alquileres diarios, lo que al año, según la compañía, se traduce en una utilidad de 37.457 dólares por kiosco. En dicho año, la empresa supero a BlockBuster Video en puntos de venta y en febrero del 2008 sobrepasó los 100 millones de alquileres.

En 2007, Redbox obtuvo la patente para la tecnología utilizada para permitir a los clientes devolver un DVD en cualquier ubicación, no sólo en el kiosco de la que fue alquilada. La compañía también patentó su método de transportar e instalar DVD en los kioscos. Estas tecnologías y métodos con el fin de aumentar la eficacia de nuevos títulos de la población y mejorar la experiencia para los consumidores.

Redbox fue fundada por Mitch Lowe, quien participó anteriormente con los servicios de alquiler de vídeo Netflix y Video Droid. Ahora es una subsidiaria de Coinstar, la empresa más conocida por sus máquinas de clasificación de moneda que se encuentra en las tiendas de comestibles. La sede corporativa de The Redbox se encuentra en la terraza de Oakbrook, Illinois, un suburbio de Chicago.⁵

⁵ <http://pagerankstudio.com/nuestrosalud/blog/?p=46534>



8. CONOCIMIENTO DEL ENTORNO Y LA INDUSTRIA

Cinema 24 se encontrará ubicada dentro de un entorno influenciado por características demográficas, económicas y culturales propias del país, para este caso Colombia, los cuales se revisarán ya que de una u otra manera afectarán directamente la viabilidad del negocio, en temas como, rentabilidad financiera, selección del público objetivo y la implementación de las estrategias definidas por la organización para su establecimiento, permanencia y posterior crecimiento.

8.1 ENTORNO LEGAL

Desde el punto de vista legal, se constituirá una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), pues ofrece grandes ventajas tanto en la simplicidad de la constitución de la misma, así como en la responsabilidad de cada uno de los socios. Como toda sociedad, ésta estará registrada en la Cámara de Comercio de Medellín y pagará los respectivos tributos que establece la legislación colombiana.

Además, se harán los trámites para registrar la marca de Cinema 24 en la oficina de marcas y patentes para buscar ser una marca reconocida a nivel local, regional y nacional.

Así mismo, la empresa pagará por los respectivos derechos de autor y de copyright, con el fin de poder cumplir con lo establecido en la normatividad aplicable al alquiler de películas y respetar los derechos morales y éticos de los creadores y productores de las películas en alquiler, sin deslegitimizar su trabajo.

8.2 ENTORNO DEMOGRAFICO

8.2.1 Nacional. En el año 2005 se llevó a cabo el último censo por el DANE en Colombia, la siguiente tabla muestra los resultados obtenidos:



Tabla 2. Número de habitantes - Colombia

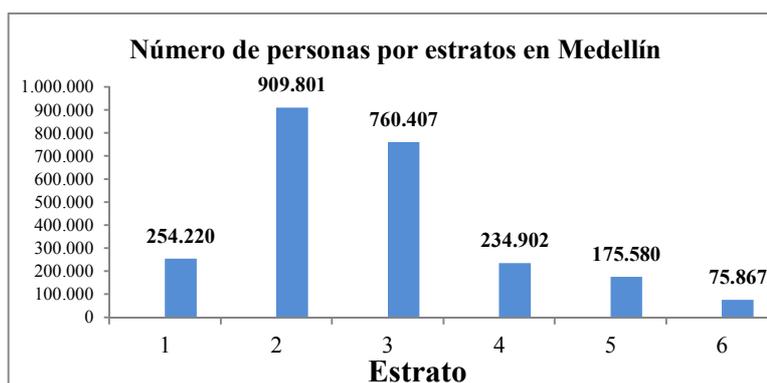
Viviendas, Hogares y Personas				
Área	Viviendas Censo	Hogares General	Personas 2005	Proyección Población 2010
Cabecera	7.824.702	8.208.838	31.504.022	34.387.230
Resto	2.565.505	2.362.061	9.964.362	11.120.975
Total	10.390.207	10.570.899	41.468.384	45.508.205

Fuente. Censo de población y vivienda. DANE 2005

Con base en lo anterior se puede decir que Colombia tiene una población total aproximadamente de 46 millones de habitantes.

8.2.2 Local. Según informe de la alcaldía de Medellín del 2006, en Medellín había 2.410.777 de habitantes de los cuales el 80% pertenecen a los estratos 1, 2 y 3 que están fuera del alcance del proyecto, los estratos 4, 5 y 6 representan un 20 % de la población de Medellín objetivo, los cuales representan 486.349 habitantes. Para el estudio, no se tomaran los individuos menores de 15 años, que representan un 22,47% de la población total para los estratos 4, 5 y 6. Por lo tanto nuestra población global objetivo será de 377.000, tomando como referencia la proyección de la tasa de crecimiento para el 2011.⁶

Grafico 1. Número de personas por estratos



Fuente. Indicadores – Alcaldía de Medellín, 2006.

⁶ Fuente. Alcaldía de Medellín, 2006.

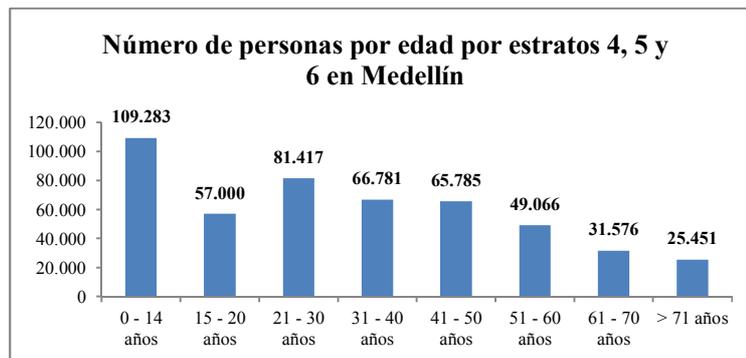


Grafico 2. % Población por estratos



Fuente. Indicadores – Alcaldía de Medellín, 2006.

Grafico 3. Número de personas por edad por estratos



Fuente. Indicadores – Alcaldía de Medellín, 2006.

Grafico 4. % Población por edad por estratos



Fuente. Indicadores – Alcaldía de Medellín, 2006.



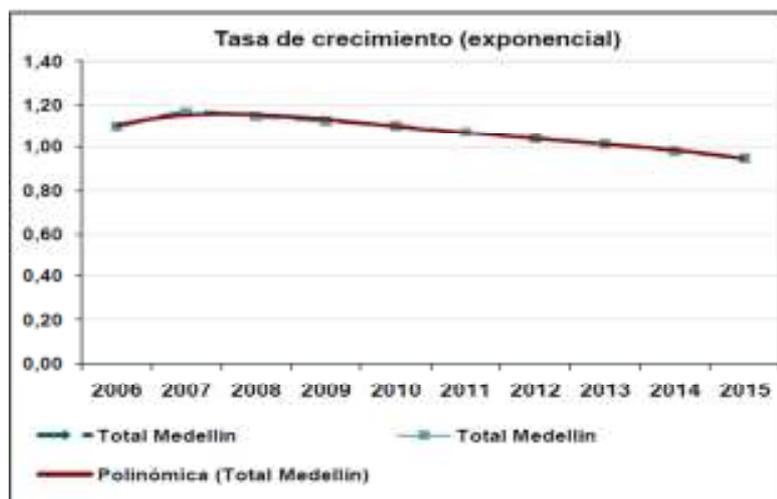
Según proyecciones del DANE y la alcaldía de Medellín el porcentaje de crecimiento para los próximos años se muestra en el siguiente gráfico, evidenciando una desaceleración en la tasa de crecimiento, lo que consideramos no impactaría en el desarrollo del negocio:

Tabla 3. Tasa de crecimiento

Año	Tasa crecimiento
2006	1,10
2007	1,17
2008	1,15
2009	1,13
2010	1,10
2011	1,07
2012	1,04
2013	1,01
2014	0,98
2015	0,95

Fuente. Proyección Población Medellín – Alcaldía de Medellín, 2006.

Gráfico 5. Tasa de crecimiento Medellín



Fuente. Proyección Población Medellín – Alcaldía de Medellín, 2006



8.3 ENTORNO ECONOMICO

8.3.1 Nacional. En los últimos años, Colombia se ha destacado en América Latina y en el mundo por tener una economía estable, es considerada por expertos y analistas económicos internacionales como una de las mejores en América Latina. Lo anterior puede ser explicado por su economía abierta que ha favorecido el crecimiento económico, por tener una de las deudas más bajas de la región y por sus mejoras en calificación internacional, esto le ha permitido a Colombia tener un acceso relativamente privilegiado a mercados de capitales internacionales. En términos de riqueza, Colombia podría ser clasificada como un país en vías de desarrollo, de ingresos medios.⁷

Sin embargo, es necesario analizar y revisar de forma independiente algunos indicadores económicos que pueden impactar positiva o negativamente la economía del país.

8.3.1.1 PIB. En términos cuantitativos, la tasa de crecimiento del PIB es un indicador que refleja de buena forma, el desempeño de la economía de un país. De acuerdo a la gráfica siguiente, en Colombia se observa un decrecimiento en los últimos años resultado de la crisis externa y de la finalización del ciclo expansivo de la demanda interna, que se reflejaron en la disminución del volumen de exportaciones, en el retroceso de la industria y en las menores ventas del comercio. Asimismo, los hogares redujeron la dinámica de su consumo como respuesta a la caída de confianza, su elevado nivel de endeudamiento y a su menor ingreso disponible por el choque en los precios de alimentos y combustible.

Grafico 6. Crecimiento anual del PIB



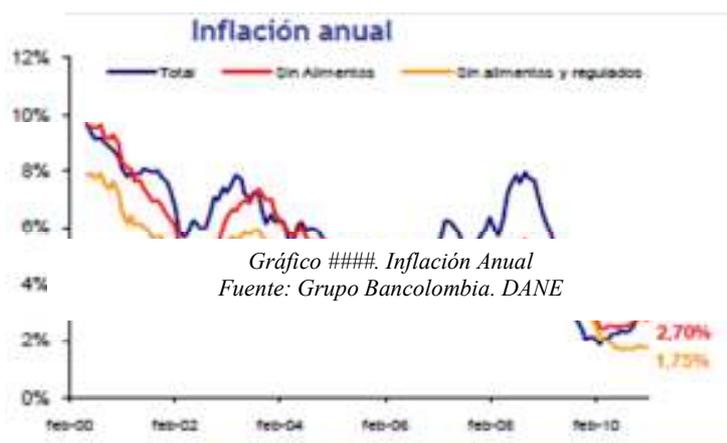
Fuente. Indicadores económicos – DANE, 2010.

⁷ <http://www.embajadacolombia.ca/>



8.3.1.2 Inflación. La inflación según la gráfica ha tenido un comportamiento positivo, dado que desde finales del 2000 ha presentado una tendencia bajista que tienden a proteger la capacidad adquisitiva de los ciudadanos. El consumidor Colombiano puede gastar en mayor proporción sin “castigar” sus finanzas personales, lo cual activa un mayor consumo que puede ser positivo para la viabilidad del proyecto.

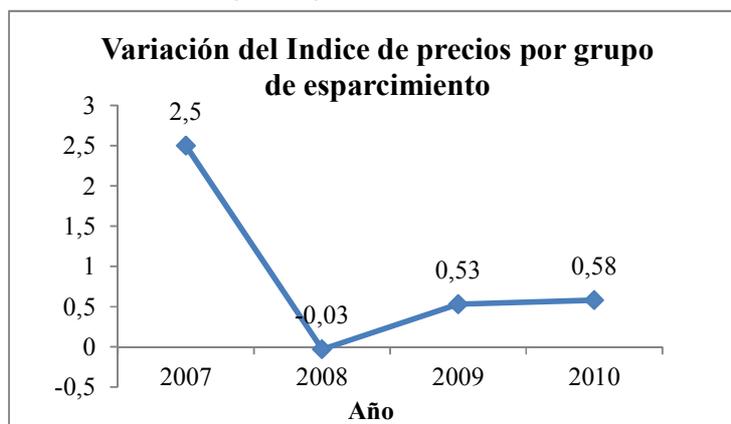
Grafico 7. Inflación anual



Fuente. IPC – DANE, 2010

8.3.1.3 Comportamiento por grupo de gastos. Dado que el proyecto se centra en el segmento de entretenimiento se revisó el comportamiento y evolución del grupo de gasto “esparcimiento” de los informes estadísticos expuestos por el DANE.

Grafico 8. Variación Anual del IPC por esparcimiento



Fuente. IPC – DANE, 2010



Según la gráfica se observa una variación en el índice de precios del grupo de esparcimiento significativa en el año 2008 con respecto al 2007, la cual se ha mantenido en los dos últimos años, esta estabilidad de precios hace pensar que los clientes potenciales mantendrán en el futuro cercano su poder adquisitivo para esparcimiento.

De acuerdo con la composición de la Canasta familiar, base para el cálculo del IPC, en los 2 primeros meses del 2011 la población colombiana consumió en cultura y esparcimiento un promedio del 3.1% del total de sus gastos.

Tabla 4. Comparativo canasta familiar

	Ponderación	ago-11			ene-11		
		Mes	12 meses	Año corrido	Mes	12 meses	Año corrido
Total	100,0%	0,60%	3,17%	1,32%	0,91%	3,40%	0,91%
Alimentos	28,2%	0,66%	4,39%	2,28%	1,61%	4,81%	1,61%
Vivienda	36,1%	0,29%	3,40%	0,69%	0,35%	3,64%	0,35%
vestuario	5,2%	-0,09%	-1,02%	0,03%	0,12%	-1,16%	0,12%
Salud	2,4%	0,61%	3,80%	1,30%	0,69%	3,93%	0,69%
Educación	5,7%	4,17%	4,56%	4,17%	0,00%	4,04%	0,00%
Cultura y Esparcimiento	3,1%	-0,14%	0,51%	0,31%	0,45%	0,45%	0,45%
Transporte	15,2%	0,30%	2,89%	2,03%	1,73%	3,08%	1,73%
Comunicaciones	3,7%	0,04%	-1,16%	0,61%	0,57%	-0,03%	0,57%
Otros Gastos	6,4%	0,58%	2,34%	0,96%	0,58%	3,04%	0,58%
Sin alimentos	71,8%	0,58%	2,70%	1,22%	0,64%	2,86%	0,64%
Sin alimentos y regulados		0,66%	1,75%	0,91%	0,24%	1,74%	0,24%
Sin alimentos no procesados, y regulados		0,64%	2,55%	1,20%	0,56%	2,44%	0,56%
Regulados	15,3%	0,29%	6,20%	2,33%	2,83%	6,96%	2,03%
Transable*	26,0%	0,17%	-0,30%	0,39%	0,13%	-0,39%	0,13%
No transable*	30,5%	1,00%	3,42%	1,40%	0,34%	3,37%	0,34%

*Excluye alimentos y regulados
+Rojo = incremento respecto al valor del mes anterior. Azul = disminución

Fuente. Grupo Bancolombia. DANE, 2011.

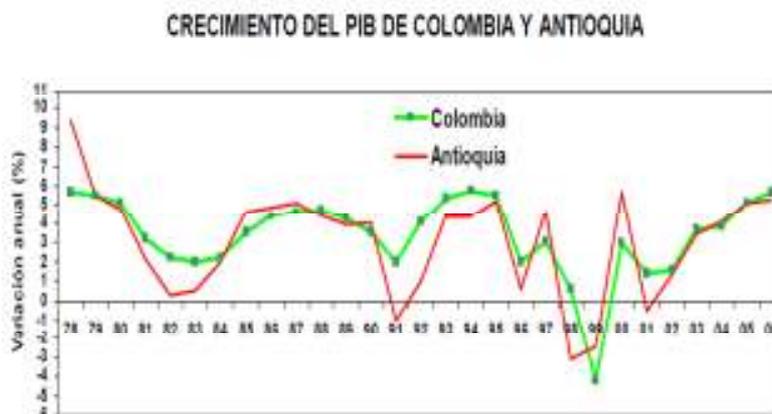
8.3.2 Local

8.3.2.1 PIB. Medellín pertenece a la jurisdicción administrativa del Valle de Aburrá, que tiene una gran magnitud en el contexto del Departamento de Antioquia y en general del país.

El Valle de Aburrá aporta 67% del PIB del Departamento, situación que confirma la relevancia de la subregión no sólo en Antioquia sino también en el país. Medellín, representa 55% del PIB de Antioquia, y cerca de 80% del PIB generado en el Valle de Aburrá. Además aporta aproximadamente al PIB Colombiano en un 14%.⁸

⁸ Fuente: Departamento Administrativo de Planeación – Gobernación de Antioquia, 2010.

Grafico 9. Comparativo del PIB Antioquia - Colombia

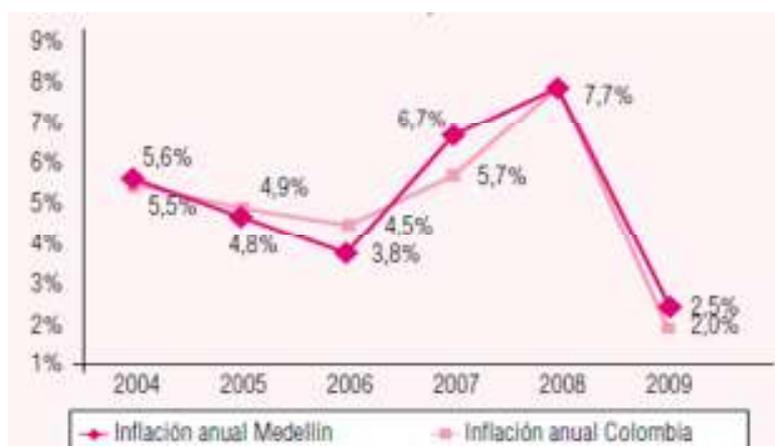


Fuente. Indicadores Económicos – DANE, 2010.

De la gráfica anterior se deduce que el comportamiento del PIB Antioqueño tiene relativamente el mismo comportamiento del PIB Colombiano, lo que indica la gran influencia que tiene el uno sobre el otro.

8.3.2.2 Inflación. De la anterior grafica también se deduce que el comportamiento de la inflación de Medellín tiene un comportamiento similar a la inflación general de Colombia, aunque en los años 2007 y 2009 estuvo ligeramente por encima del nacional.

Grafico 10. Comparativo Inflación Medellín - Colombia



Fuente. Indicadores Económicos – DANE, 2010.



8.4 ENTORNO SOCIOCULTURAL

El cine, teatro, bares, discotecas, parques, entre otros, hacen parte de la oferta de esparcimiento con la que cuenta la ciudad de Medellín, sin embargo, el cine y la renta de películas cinematográficas hacen parte de los principales medios en los que los ciudadanos de Medellín invierten su tiempo libre. Prueba de esto es el incremento en el número de cines y puntos de alquiler de películas que se ha presentado en los últimos años en la ciudad. Sin embargo, esta es una industria muy sensible al precio y fuertemente afectada por la piratería y la reproducción ilegal de películas que no pagan derechos de copyright. Y la sociedad medellinense es muy sensible al precio y están dispuestos a comprar o alquilar películas “piratas” o ilegales con tal de pagar un menor precio; dejando a un lado el tema ético y moral de estar contribuyendo con una industria paralela e ilegal.

Este problema de ilegalidad y piratería ha llevado a una fuerte competencia en esta industria y ha obligado a que empresas que operan de manera legal, busquen novedosas alternativas para disminuir su estructura de costos y de esta forma, poder disminuir el precio al cliente, y así incentivar la demanda de cine y películas por parte de los ciudadanos de Medellín.

Así mismo, cada día es más grande el número de personas que se vinculan a programas de fidelización ofrecidos por las compañías de cine y alquiler de películas, para hacerse a los beneficios y tarifas preferenciales.



9. ANALISIS DE LA INDUSTRIA

9.1 PRODUCTO O SERVICIO

El servicio que ofreceremos es alquiler de películas originales de cine independiente y clásicos, por medio de máquinas expendedoras, único en la ciudad de Medellín, las cuales estarán disponibles las 24 horas del día.

El proceso para llevar a cabo el alquiler es el siguiente:

9.1.1 Inscripción.

- Se tomará una base de datos de clientes potenciales y aleatoriamente se les enviará una invitación vía correo electrónico para conocer la página web y el nuevo servicio.
- La inscripción podrá realizarse vía web o en los puntos de las máquinas, donde adicionalmente será necesario adquirir la tarjeta prepago, la cual será el medio de pago requerido por las máquinas expendedoras para el alquiler de películas.
- Con la inscripción se pedirán datos demográficos, de interés para nosotros, del cliente con el fin de perfilar mejor sus gustos para enfocar mejor la oferta, dirigir mejor las promociones y mantener un contacto directo. La tarjeta prepago será enviada al domicilio registrado, con un cupo para el primer alquiler, en esta tarjeta se recopilará toda la historia de uso del cliente; adicionalmente será enviado un carné de membrecía.

9.1.2 En la máquina.

- Se ingresa la tarjeta prepago.
- La máquina saluda al cliente por su nombre y recomienda las películas según su preferencia registrada en la inscripción.
- Se muestra el historial de alquiler.
- Adicionalmente aparece el saldo en la tarjeta.

9.1.3 Recarga de tarjeta.

- La tarjeta prepago deberá mantenerse con un tope mínimo de \$10.000 que servirá de depósito de la película que el cliente tenga alquilada. Para la devolución del depósito, el cliente deberá cancelar su registro en la página web, lo cual automáticamente deshabilitará la tarjeta y hará que se le transfiera el dinero, a la cuenta bancaria del cliente, en caso de no tener ninguna película en su poder.
- La recarga podrá hacerse en la página web o en la misma máquina expendedora por medio de una tarjeta de crédito por un valor mínimo de \$ 20.000. También podrá realizarse en establecimientos públicos como gasolineras, cajas registradoras de supermercados, puntos de apuestas electrónicos, entre otros.



9.1.4 Devolución del producto

- En un inicio el usuario deberá devolver la película en la misma máquina expendedora donde la obtuvo. La máquina automáticamente ubica la película en el mismo lugar donde se encontraba, mediante la lectura de un código de barras, quedando así disponible para ser nuevamente alquilada.

9.2 IDENTIFICACION DEL SERVICIO

Todas las películas estarán disponibles en formato DVD y algunas de ellas contarán con el formato Blu-Ray. Sin embargo, debido a la tendencia del mercado local, nuestra oferta estará enfocada principalmente hacia el formato DVD.

9.3 PRESENTACIÓN

9.3.1 Máquinas expendedoras. Se utilizarán máquinas expendedoras con las siguientes especificaciones:

- Monitor LCD de 22 pulgadas con soporte USB, tarjeta CF y MMC tarjeta de memoria.
- Micro-equipos de gestión para las funciones de auditoría de datos y de verificación.
- Flexibilidad bandeja de películas.
- Conexión de los sistemas de pago sin dinero en efectivo.
- Protección para descargas eléctricas.
- Capacidad: Cerca de 200 películas.
- Dimensiones (largo * ancho * alto): 440x680x1860mm.
- Peso: 250KG.
- Fuente de alimentación: AC 100-240V, 50/60HZ.⁹

Figura 1. Máquina expendedora de Películas



Fuente: www.alibaba.com

⁹ http://www.alibaba.com/product-gs/221992974/DVD_Vending_Machine.htm



9.3.2 Películas. Las películas al salir de la maquina estarán dentro de cajas plásticas protectoras, de color negro. Los DVD están hechos de un material en policarbonato, tinte fotosensible, que ofrece la rigidez necesaria y de un recubrimiento metálico; que hacen que el disco sea sensible a rayones que ocasionan el deterioro del video.

Figura 2. Caja plástica protectora



Fuente. www.google.com/imagenes

9.4 USUARIOS

El sector al que se dirige nuestro servicio, de alquiler de películas con máquinas expendedoras, es el mismo sector al que se dirigen las videos tiendas tradicionales. Se busca llegar a un cliente perteneciente a los estratos 4, 5 y 6 con un nivel adquisitivo que le permita regularmente un desembolso de dinero en entretenimiento.

Analizando más a fondo este cliente potencial, podemos segmentarlo en varios grupos, en función a su nivel adquisitivo y a su grado de afición por el entretenimiento que ofrece el sector audiovisual.

9.4.1 Cliente de nivel adquisitivo alto.

Descripción. Dado que para este cliente el factor económico no es una limitante, combina la asistencia al cine con la renta regular de películas en video tiendas.

Edad. El mercado objetivo de Cinema 24 es mayor o igual a 15 años de edad, debido al tipo de películas que Cinema 24 ofrece. Las personas mayores de 35 años muestran mayor interés en películas de cine independiente y clásicos en relación con las personas entre los 15 y 35, quienes son más atrayentes hacia los entrenos.

Necesidades. Su restricción principal es el tiempo, dadas sus múltiples ocupaciones, sin embargo para salirse de la rutina, siempre busca en el poco tiempo libre la manera de entretenerse, principalmente yendo a restaurantes, fincas, haciendo deporte y en algunos casos dedicando su tiempo en el sector audiovisual. Por su poder adquisitivo, cuando busca distraerse por medio de una película, le gusta cambiar de ambiente llevándolo a las salas cine, pero muchas veces se pierde de muchos estrenos debido al poco tiempo



disponible, lo cual hará que recurra a video tiendas o al servicio de máquinas de Cinema 24, para suplir sus necesidades de entretenimiento.

Expectativas. Este cliente busca encontrar en las películas: excelente calidad de la imagen, sonido y con un muy buen reparto, sin afectarle el costo del producto. En cuanto al servicio, busca que sea atendido de la mejor manera posible para regresar nuevamente.

Hábitos de compra. Asistencia media a las salas de cine debido a la limitante del tiempo libre; compra y alquiler baja de películas.

Gustos/Preferencias. En cuanto al sector audiovisual, prefiere las salas de cine, sin embargo recurre a las video tiendas. En cuanto al tipo de películas sus preferencias se dirigen hacia películas taquilleras, cine independiente y clásicos.

Percepción. Positiva al tener la posibilidad de acceder a un canal de distribución adicional y disponible las 24 horas del día.

Psicografía. En su mayoría son ejecutivos con grandes responsabilidades laborales, su tiempo libre lo dedican a hacer deporte como el tenis, golf, squash, gimnasio, ir a fincas, salen a comer por lo menos una vez por semana a restaurantes. Buscan el bienestar y la integridad de su familia, crecimiento y desarrollo de sus hijos, estar a la moda, tecnología de punta.

9.4.2 Cliente de nivel adquisitivo medio.

Descripción. Este es potencialmente, el mejor cliente para el sector de alquiler de películas, ya que no cuenta con recursos económicos suficientes para ir regularmente a cine pero sus ingresos no lo limitan únicamente a la oferta televisiva pudiendo así dirigir sus gustos a la oferta que nuestro proyecto propone. En este nicho de mercado, se podría decir en general, que se ubican las personas de estrato 4 o aquellos estudiantes que aunque vivan en estratos altos, tienen un poco de limitaciones con sus gastos.

Edad. Mercado objetivo mayor o igual a 15 años de edad. Los mayores a 35 años de edad, prefieren disfrutar de una película en la comodidad de su casa; las personas entre los 15 y 35 años, les gusta más las salas de cine, pero debido al factor de económico, no pueden ir con tanta frecuencia que tienen que recurrir constantemente a las video tiendas.

Necesidades. No tiene tanta restricción con el tiempo como el cliente de nivel adquisitivo alto. Busca en su tiempo libre ver televisión, ver películas y salir a comer en sitios informales. Como no cuenta con altos recursos económicos, para satisfacer la necesidad de ver películas, asiste con mayor frecuencia a las video tiendas que a las salas de cine.

Expectativas. Este cliente busca encontrar en las películas: Buen reparto. En cuanto al servicio, busca que sea bien atendido, pero no es un agravante para no volver al sitio.

Hábitos de compra. Asistencia media a salas de cine, compra y alquiler alta de películas.



Gustos/Preferencias. Prefiere precio que calidad. En cuanto a películas muestra mayor interés a las películas de acción, comedia, ciencia ficción, suspenso y películas taquilleras.

Percepción. Positiva al tener la posibilidad de acceder a un canal de distribución adicional y disponible las 24 horas del día.

Psicografía. No tienen tantas responsabilidades laborales, su tiempo libre lo dedican a jugar fútbol, salir a comer a sitios informales, ver televisión. Buscan el bienestar de su familia, crecer profesionalmente y laboralmente para poder darse mayores gustos.

No se hace referencia al cliente de nivel adquisitivo bajo, debido a la irregularidad que presenta en la forma como distribuye sus recursos escasos y al pequeño porcentaje que pueden destinar a temas relacionados con entrenamiento.

9.4.3 Cliente con gran afición al sector de entretenimiento audiovisual.

Descripción. Este cliente también se ubica dentro del mercado potencial ideal, ya que al poseer gran afición por lo que el sector ofrece, dedica gran parte de su tiempo libre a ver películas. Adicional a lo anterior, este tipo de cliente no solo tiene interés en películas de cartelera, sino también en películas de años anteriores, clásicos y cine independiente, que en muchos casos son difíciles de encontrar en video tiendas y mucho más en salas de cine.

Edad. Mercado objetivo de Cinema 24 mayor o igual a 15 años de edad. La edad no es un factor en este usuario, ya que en general tienen gustos, necesidades y expectativas en común.

Necesidades. Su mayor necesidad es el sector audiovisual, debido a su gran afición. Este cliente usualmente visita las salas de cine, pero regularmente también recurre a las video tiendas para satisfacer su necesidad adicional por ver películas, ya que no queda satisfecho con lo que el cine ofrece.

Expectativas. Este cliente busca encontrar en las películas: Guiones más elaborados y de excelente calidad, tramas más profundas, banda sonora, efectos. Un poco imparcial con el servicio, ya que como conoce del sector, no necesita asesoría a la hora de escoger una película.

Hábitos de compra. Asistencia alta a salas de cine, compra y alquiler alta de películas.

Gustos/Preferencias. En cuanto al sector audiovisual, muestra interés en las salas de cine, en video tiendas y la televisión. En cuanto al tipo de películas, sus gustos van dirigidos hacia el cine independiente, clásicos, documentales, estrenos, entre otros más.

Percepción. Positiva al tener la posibilidad de acceder a un canal de distribución adicional y disponible las 24 horas del día.



Psicografía. Dedicán su tiempo libre al sector audiovisual, a leer críticas del cine, a hacer sus propias críticas y dar sus opiniones. Le gusta debatir en cuanto al sector. Siempre quiere estar enterado de lo que pasa en el mundo cinematográfico, nuevas películas, nuevos productores, nuevos repartos, etc.

9.4.4 Cliente con mediana afición al sector de entretenimiento audiovisual.

Descripción. Este también está dentro del conjunto de clientes ideales para nuestro proyecto, ya que aunque su afición al entretenimiento audiovisual no es extrema, si disfruta de buenas películas siendo así más selectivo a la hora de acceder a la oferta. Se identifica como cliente ideal ya que no se limita únicamente a la oferta de la televisión y recurre a las video tiendas o salas de cine para ver una película que realmente le guste.

Edad. Mercado objetivo de Cinema 24 mayor o igual a 15 años de edad. La edad no es un factor en este usuario, ya que en general tienen gustos, necesidades y expectativas en común.

Necesidades. El sector audiovisual no es una de sus necesidades principales. Busca en su tiempo libre hacer deporte, salir a comer, leer, ir a un bar, charlar con amigos.

Expectativas. Este cliente busca encontrar en las películas: buenos guiones y buen reparto.

Hábitos de compra. Asistencia media a salas de cine, compra y alquiler media de películas.

Gustos/Preferencias. Tiene interés en las películas de estrenos.

Percepción. Indiferente

Psicografía. Dedicán su tiempo libre al deporte, ver televisión, salir a comer, ir a un bar, charlar con amigos, leer.

Al igual que en la sección de nivel adquisitivo, no se hará mención al cliente con baja afición al sector audiovisual, ya que su demanda hacia nuestros productos será muy esporádica.

9.5 COMPETENCIA

Cabe afirmar que la mayor competencia de Cinema 24 no está en el cine, ni en los sitios de alquiler legalmente constituidos, ni en la televisión, el gran competidor o amenaza para todo el sector se encuentra en el mal denominado negocio de la piratería.



Según estudios, las ventas de películas en formato DVD originales han bajado en un cincuenta por ciento por el mismo fenómeno profundizado y por la nueva posibilidad que ofrecen las descargas ilegales vía Internet.

Este fenómeno de la piratería se debe, entre otras cosas, a los altos costos de los productos originales, a la alta tasa de desempleo del país y a la falta general de principios éticos y morales. En estos términos, la piratería se puede ver como el reflejo de una sociedad consumista y peligrosamente competitiva, que cuenta con un mercado que carece de estrategias justas y equitativas donde tenga cabida la sana competencia.¹⁰

En el mercado ilegal de las películas se encuentran los títulos de estreno, incluso antes de que se otorguen las licencias legales para su distribución y a unos costos muy bajos, debido a su producción y distribución informal. Estos costos bajos llaman la atención al cliente sin importar muchas veces la baja calidad ofrecida.

A continuación se muestran datos de las películas incautadas en el país en el primer trimestre del 2010.

Grafico 11. Número de películas incautadas



Fuente. Proimágenes en movimiento y fiscalía General de la Nación, 2010

Hay que tener en cuenta que las cifras que se revelan de incautaciones de películas corresponden a datos del primer trimestre del 2010 y son el 30% de lo que se mueve en el mercado ilegal colombiano.

¹⁰ Basado en un informe publicado en www.medellin.edu.co. 2010.



9.6 VENTAJAS COMPETITIVAS

En la siguiente tabla se pueden detallar las distintas ventajas competitivas de Cinema 24 frente a algunos servicios actuales del sector audiovisual.

Tabla 5. Ventajas competitivas

Características del servicio	Cinema 24	Salas de cine	Video tiendas legalmente constituidas	Piratería
Disponible 24 horas del día	Si	No	No	No
Precio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Calidad	Alto	Alto	Alto	Bajo
Efectos	Medio	Alto	Medio	Bajo
Comodidad	Alto	Medio	Alto	Alto
Variedad en títulos de estrenos	Bajo	Alto	Alto	Alto
Variedad títulos años anteriores	Bajo	Bajo	Medio - Alto	Medio - Bajo
Variedad títulos clásicos de siempre	Alto	Bajo	Medio - Bajo	Bajo
Variedad en títulos cine independiente	Alto	Bajo	Medio - Bajo	Bajo

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.



9.7 MATRIZ DE COMPETITIVIDAD CON SUS PRINCIPALES COMPETIDORES

Tabla 6. Matriz de competitividad

Competidor	M. directo	Marca	Producto	Precios	Descuentos y promociones	plazo de pago	Publicidad	Valores agregados
1	Vía internet para los socios elites.	Cinemark	Películas de estreno en salas de cine	\$8.000 - \$15.000	Todos los martes el valor de la entrada es \$8.000. Con la tarjeta elite: Todas las funciones a \$ 8.500. Reservas por internet. Compra de boletas por internet. Descuentos del 20% en algunos productos de la confitería. Gratis un combo en la sección de confitería en el día del cumpleaños.	Inmediato	Anuncios en periódicos y en emisoras de radio.	Estrenos. Calidad, tamaño de la imagen y sonido. Ser socio de la tarjeta elite por el valor de \$ 7.000 anual para tener beneficios.
2	Vía internet para los socios preferenciales.	Block Buster	Alquiler y venta de películas de estrenos (el lanzamiento de éstos solo puede realizarse a partir de un periodo determinado después de la exposición en salas de cine), películas de años anteriores, clásicos y cine independiente, series y video juegos.	Estrenos: \$7.900 Otros: \$ 6.900	Todos los martes todas las películas cuestan \$ 2.900. Para socios preferenciales: \$1.000 de descuento por cada alquiler. 50% de descuento por día de retraso en la entrega del producto. 2x1 mensual. Gratis 1 películas caja verde semanal. Gratis película en el cumpleaños.	Inmediato	Volantes. Anuncios en periódicos	Diversidad en títulos de películas. Calidad. Comodidad de ver películas en casa y en cualquier momento. Ser socio preferencial por el valor de \$ 49.900 anual para tener beneficios
3	No tiene mercadeo directo.	Piratería	Venta y alquiler de películas de estrenos en su mayoría.	\$1.000 - \$4.000	Al ser negocios informales, los descuentos se manejan en el momento de la compra, independientemente por cliente y si éste lo solicita.	Inmediato	No hacen publicidad	Estrenos. Precios Bajos. Comodidad de ver películas en casa y en cualquier momento.

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.



9.8 FUENTES DE ABASTECIMIENTO

Las películas que se van a rentar en Cinema 24, son películas netamente originales. Cinema 24 se enfocará en las películas clásicas y de cine independiente, estas últimas son aquellas películas que no han sido producidas por los grandes estudios cinematográficos.

Ir directamente con las grandes compañías cinematográficas como MGM, Fox, Paramount, Universal, etc, no es viable porque estas compañías no solo promocionan sino que distribuyen las películas únicamente a las grandes comercializadoras. Estas últimas a la vez comercializan las películas a los distribuidores que son los encargados de abastecer a las video tiendas y otros minoristas.

En Colombia debido a la piratería no se tiene ningún distribuidor de películas, por lo tanto debe importarse las mismas por medio de grandes distribuidoras, localizadas en Estados Unidos como:

- Baker & Taylor's
- Super D

Para negociar con estas distribuidoras, se debe hacer un pedido de un monto mínimo. El valor de las películas puede oscilar entre \$ 5 y \$ 40 dólares dependiendo de las siguientes variables: rotación, éxito en taquilla, antigüedad, etc. Este valor también fluctúa en el día a día como sucede en el mercado accionario, pero la desviación no es significativa si se compra en volúmenes bajos. A la vez el valor comercial también puede incrementarse dependiendo si se compra el paquete completo en caso tal que sea una trilogía, series, etc.

Otra opción, es comprar películas por medio de páginas de mercado libre como son amazon o ebay. Allí se ofrecen millones de películas originales y no exigen un monto mínimo de pedido. Los precios de las películas son relativamente similares a los de los distribuidores, ya que estos son minoristas de estas casas y por manejar volúmenes altos los precios son igual de competitivos. Estas compañías de mercado libre distribuyen los productos en domicilios estadounidenses, por lo tanto desde este domicilio se debe hacer el trámite para importar las películas y legalizarlas en el momento de entrar al país.

9.9 SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN

Por ser una empresa con máquinas expendedoras donde el consumidor final debe recurrir a los lugares donde éstas estén instaladas, el sistema de distribución es relativamente corto. Este consiste en distribuir las películas a las diferentes máquinas localizadas a lo largo de los estratos 4, 5 y 6.



Las películas cuando estén debidamente legalizadas en la ciudad y a nuestra disposición, el empleado de servicio técnico se encargará de surtir las a las diferentes máquinas de la ciudad.

9.10 PRECIOS Y COSTOS

Los precios de las películas de los distribuidores y minoristas se mencionaron anteriormente, estando entre un rango de \$ 5 a \$ 40 dólares. El enfoque de nuestro negocio son películas clásicas y cine independientes, por lo que su valor comercial no es muy alto. Estas se pueden conseguir entre un rango de \$ 5 a \$ 20 dólares.

Analizando el costo de la película y la vida útil, es factible hacer una aproximación de la valoración del alquiler de películas determinado básicamente por el valor ofrecido en competencia.

Las video tiendas legalmente constituidas que ofrecen películas originales, el valor de sus rentas oscilan aproximadamente entre \$ 4.000 y \$ 7.900, sin embargo se debe tener en cuenta las promociones presentes en cada una de ellas.

Las otras video tiendas que ofrecen películas piratas, sus precios oscilan entre \$ 1.500 y \$4.000. Como este es identificado como nuestro competidor más fuerte, queremos ofrecer un valor similar a ellos. Así nuestro negocio estaría compitiendo tanto en precio como en calidad, al manejar películas originales, y a su vez con un valor agregado al tener disponibilidad inmediata en películas de cine independiente y clásicas.



10. ANALISIS DOFA

Tabla 7. Matriz DOFA

Debilidades	Fortalezas
Presupuesto limitado por la alta inversión inicial en las maquinas	Disponibilidad de Alquiler de películas las 24 horas
Número de títulos limitados	Títulos clásicos y de cine independiente difíciles de encontrar en otras video tiendas o en salas de cine
Desconocimiento de la forma de operación de la máquina para alquilar películas.	Sistema tecnológico y autoservicio
Restricción en la forma de pago	Sistema de pago seguro
Creación y consolidación de la base de clientes	Lugares de fácil acceso con vigilancia
	Baja estructura de costos
Oportunidades	Amenazas
Video tiendas tradicionales se enfocan en los estrenos eliminando títulos viejos	Poco control de la piratería en Colombia.
No existe actualmente en Medellín un sistema de distribución de alquiler de películas por medio de máquinas expendedoras	Nuevas tecnologías como video por demanda con cable operador, Apple tv, netflix, youtube, internet, entre otros.
Fácil acceso a los clientes	Inicialmente no se tendría la capacidad ni la fortaleza para negociar con los proveedores de películas.
Poca cantidad de competidores de alquiler de películas que ofrecen únicamente formato original (Aproximadamente un 30% de las video tiendas registradas)	
Costos de películas 30% más favorables que en las video tiendas tradicionales	
Lograr que todo el mercado potencial (377.000 habitantes) adquiriera el servicio.	

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.



11. MATRIZ FACTORES CLAVE DE ÉXITO

Tabla 8. Matriz factores clave de éxito

Factores Claves	Peso Variables	Ponderado Cinema 24	Ponderado Cinemark	Ponderado Blockbuster	Ponderado Piratería
Calidad	25%	2	2,5	2	0,5
Condiciones de ventas	5%	0,15	0,5	0,5	0,1
Soporte técnico	15%	1,2	1,5	1,2	0,45
Servicio	10%	1	1	1	0,7
Inventarios para entrega oportuna	15%	0,6	1,2	0,9	1,5
Precio	30%	2,7	0,9	1,5	3
TOTAL	100%	7,65	7,6	7,1	6,25

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

Revisando los datos anteriores Cinema 24 resulta una opción competitiva en el mercado por la puntuación obtenida en los factores claves de éxito de calidad, servicio y precio, resaltando que ese último debe mantenerse cercano a los niveles ofrecidos por la piratería.

En Medellín, las personas en general están dadas a mostrar mayor interés a los productos con precios bajos, por lo que se le dio a este factor el mayor peso en la tabla.



12. ESTUDIO DE MERCADO

12.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Por medio de la investigación de mercados, se quiere determinar el comportamiento del consumidor, tendencias de consumo y tendencias del sector, a través de encuestas elaboradas al mercado objetivo, todo público mayor o igual a 15 años que actualmente vivan en estratos 4, 5 y 6. Se tomó una referencia a partir de esa edad porque se estima que las personas menores a ésta no muestran mucho interés en el tipo de películas que ofrecerá Cinema 24.

Básicamente se desea tener una percepción del cliente acerca de sus intereses en el tiempo libre, con el fin de conocer que tanto de estos intereses están dentro del sector audiovisual, y aún más enfocado a sus preferencias con el cine independientes y clásicos de siempre.

12.2 OBEJTIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

12.2.1 Objetivo general. Evaluar el grado de aceptación que tendría Cinema 24 entre los individuos mayores o iguales a 15 años de los estratos 4,5 y 6 en la ciudad de Medellín, así como la disposición de estos para alquilar películas de DVD bajo el esquema propuesto por la compañía.

12.2.2 Objetivos específicos.

- Conocer a que dedican su tiempo libre los individuos mayores o iguales a 15 años de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Medellín.
- Evaluar la disposición del público objetivo a alquilar películas.
- Conocer la frecuencia con la cual los medellinenses alquilan películas.
- Evidenciar el grado de interés que tienen las películas de cine independientes y clásicos de siempre.

12.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

La investigación de mercados está dirigida hacia personas que actualmente vivan en los estratos 4, 5 y 6 en la ciudad de Medellín, como se mencionó anteriormente.



La investigación se hizo a través de encuestas personales y telefónicas tomando una muestra aleatoria significativa con un grado de confiabilidad del 99.7%

12.3.1 Identificación del tamaño de la muestra. Estadísticamente cuando la población es mayor a 5.000 se considera una población infinita. El tamaño de la población mencionado anteriormente en el entorno demográfico local corresponde a 486.349 para los estratos 4, 5 y 6 en la ciudad de Medellín, por lo que se considera una población infinita.

La fórmula para determinar el tamaño de la muestra en este caso es:

—— 11

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza

S²= Varianza de la muestra

E= Error

El tamaño de la muestra queda definida en función del nivel de confianza, la varianza muestral (para efectos del trabajo la varianza de la muestra piloto) y el error con respecto al valor medio de la muestra expresado en unidades.

- Para un nivel de confianza del 95.5% → Z = 1,69
- Para un nivel de confianza del 99,7% → Z = 2,70

De acuerdo con la teoría estadística, el error y el nivel de confianza fueron definidos por el investigador:

El nivel de confianza elegido fue del 99,7%, con un error del 3% respecto a la media.

La prueba piloto se hizo con 30 encuestados, donde se logró identificar las variables de la ecuación. El promedio obtenido es 2,63 y la varianza 1,9.

Por lo tanto:

$$n = \frac{(2,70^2)(1,9)}{(2,63 \times 3\%)}$$

n= 176

¹¹ Rosillo, Jorge. Formulación y evaluación de proyecto de inversión. Cengage learning. Bogotá, 2008

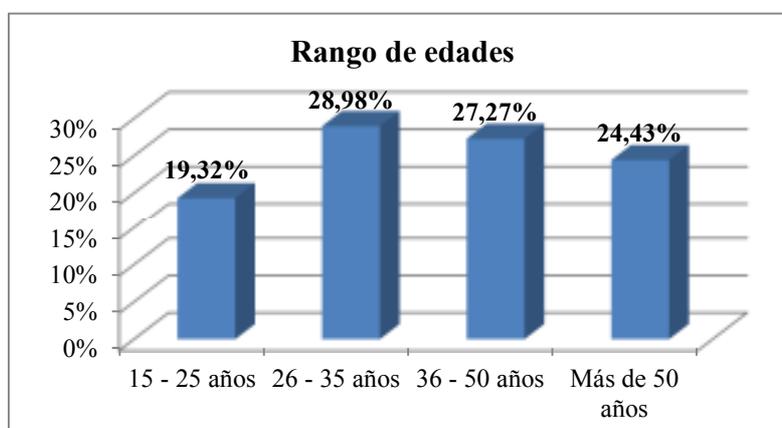


12.4 RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

Se realizó una encuesta a personas ubicadas en los estratos 4, 5 y 6, para una población mayor de 10 años de edad.

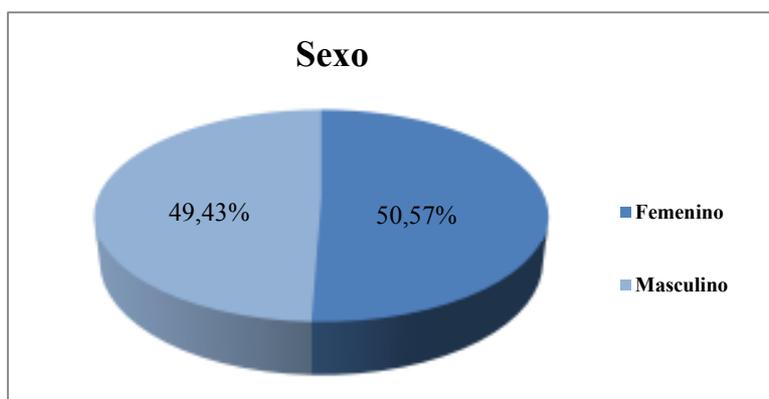
Del total de los encuestados el 50,57% eran mujeres y el 49,43% eran hombres. El 19,32% fueron personas entre 15-25 años, 28,98% entre 26–35 años, 27,27% entre 36-50 y el 24,43% más de 50 años. Y el 40,91% de los encuestados eran de estrato 4, 34,66% estrato 5 y 24,43% de estrato 6.

Grafico 12. Rango de edades



Fuente. Encuestas. Mar, 2011.

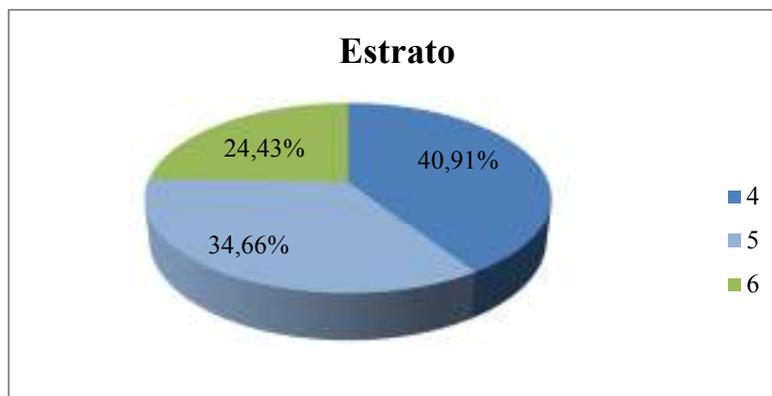
Grafico 13. Sexo



Fuente. Encuestas. Mar, 2011.



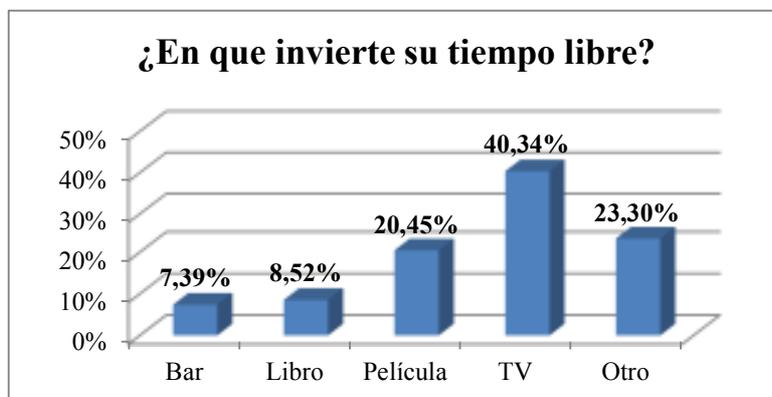
Grafico 14. Estrato



Fuente. Encuestas. Mar, 2011.

La siguiente pregunta de la encuesta está enfocada a los gustos y preferencias del mercado en relación con el tiempo libre. El resultado tiene como finalidad, mostrar de manera cuantitativa que tanto las personas utiliza su tiempo de ocio viendo películas, donde el resultado puede ser representativo a la hora de toma de decisiones.

Grafico 15. Forma de dedicar el tiempo libre



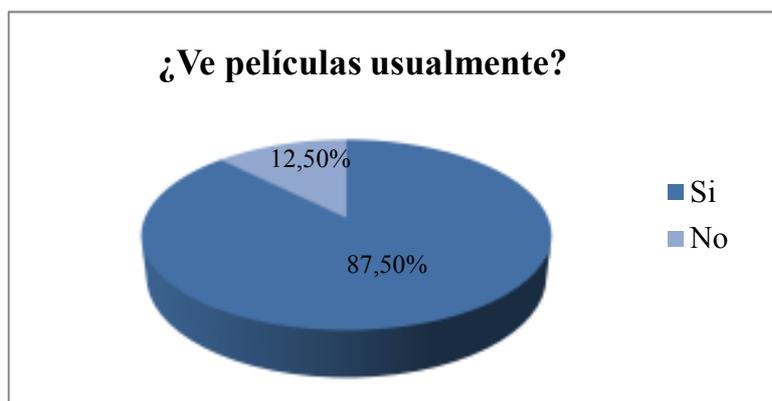
Fuente. Encuestas. Mar, 2011.

De la anterior grafica se deduce que los individuos del objeto del análisis, dedican su tiempo libre en un 20,45% para ver películas, sector al que está enfocado el proyecto. El porcentaje más alto lo genera la televisión con un 40.34%.



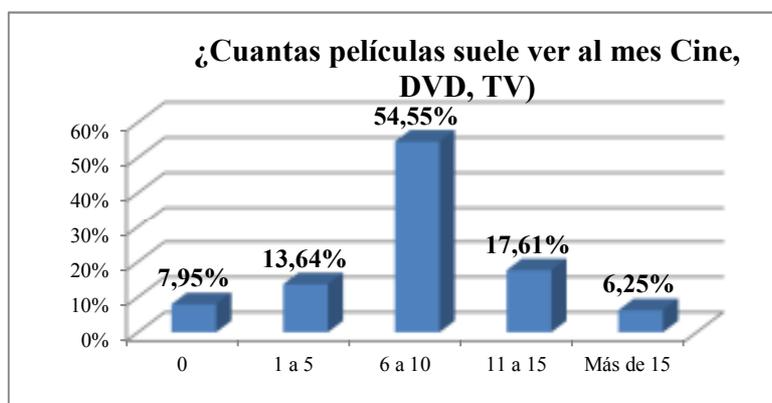
A la vez se vio la necesidad de identificar de forma general, antes de llegar al objetivo de la encuesta, que tan común suele ser ver una película en los individuos, sin importa el medio.

Grafico 16. Ve películas usualmente



Fuente. Encuestas. Mar, 2011.

Grafico 17. Cuantas películas ve al mes



Fuente. Encuestas. Mar, 2011.

De la encuesta se encontró que un 87,50% ve películas usualmente, ya sea por la televisión, el cine o en dvd; identificándose el mayor porcentaje de número de películas al mes entre 6 a 10 películas con un 54,55%. Ambos datos son relevantes para el estudio del proyecto.



Para enfocarlos directamente al sector de alquiler de películas, nuestro interés, se quiso hacer un filtro de las personas que alquilan películas. Un dato crítico en la toma de decisiones, ya que muestra un valor aproximado de la demanda.

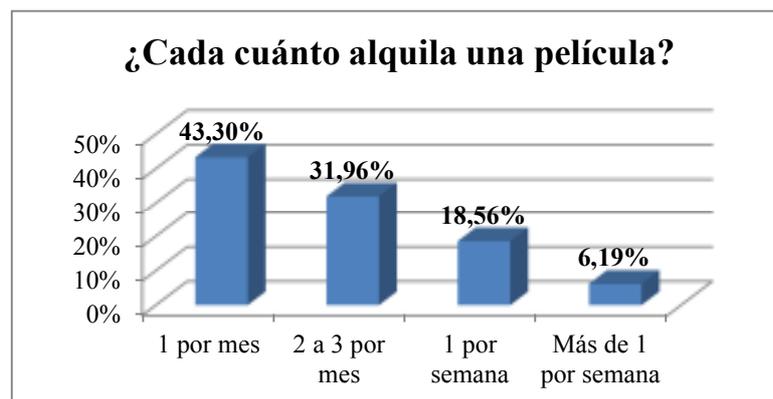
Grafico 18. Alquila películas



Fuente. Encuestas. Mar, 2011.

Con el filtro tomado de las personas que alquilan películas, que equivale a un 55,11%, más de la mitad de la población encuestada, se continuó con las siguientes preguntas, enfocadas directamente en el sector objetivo, respecto a la frecuencia de alquiler y preferencias y gustos con los tipos, géneros y calidad de películas.

Grafico 19. Cada cuanto alquila películas



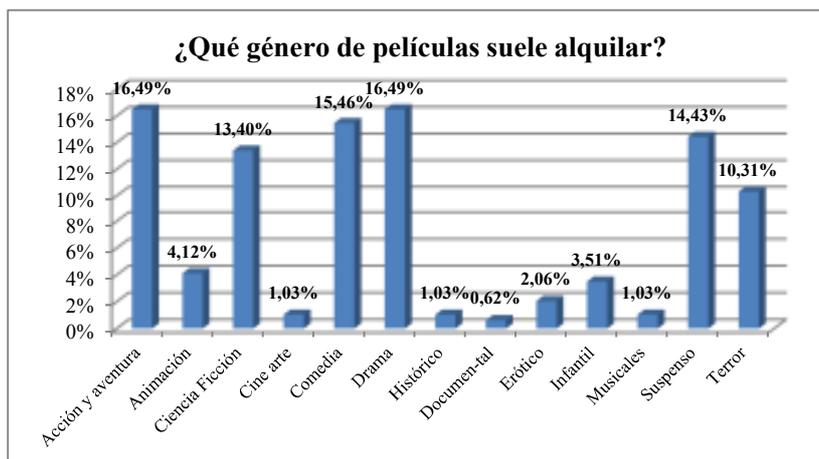
Fuente. Encuestas. Mar, 2011.



De la encuesta se arrojó que la mayoría, con una participación del 43,3%, alquila películas una vez al mes. Otro dato importante es que el 31,96% alquilan entre 2 a 3 películas al mes.

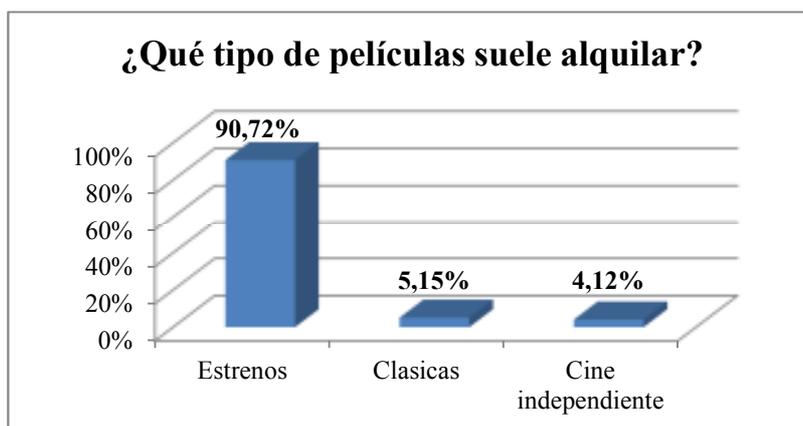
Respecto a las preferencias y gustos en cuanto al tipo, género y calidad de películas que el mercado suele alquilar, se encontró lo siguiente:

Grafico 20. Genero de película que suele alquilar



Fuente. Encuestas. Mar, 2011.

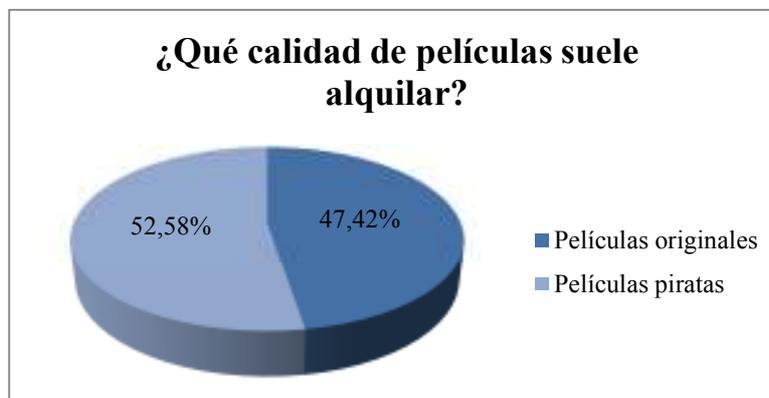
Grafico 21. Tipo de película que suele alquilar



Fuente. Encuestas. Mar, 2011.



Grafico 22. Calidad de películas que suele alquilar



Fuente. Encuestas. Mar, 2011.

Las gráficas muestran que los géneros con mayor interés en las personas son acción y aventura, ciencia ficción, comedia, drama, suspenso y terror con una participación del 86,60%.

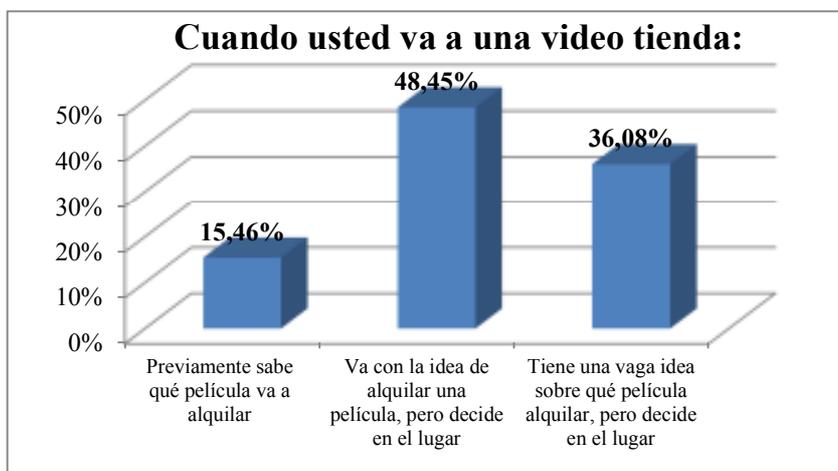
A su vez, con una participación significativa del 90,72%, el mercado se ve más atrayente hacia los estrenos que hacia las películas de cine independiente y clásicos, estas últimas solo con una participación del 9,2%.

Por último, con una cifra muy competitiva los usuarios alquilan más películas piratas que originales solo por un 52,58% contra 47,42%. Respecto al tema de la piratería que se categorizó como la competencia más fuerte, va enfocado hacia la venta y descargas de películas ya que para el usuario es mucho más tentativo comprar la película a un precio más bajo o descargarla gratuitamente.

Otro dato importante en el que se quiso hacer énfasis, es conocer si las personas cuando visitan una video tienda normalmente saben con anterioridad que película van a alquilar o si por el contrario, deciden en el momento de estar dentro del local, o si ya tienen una vaga idea de lo que quieren alquilar. La mayoría de los individuos, con una participación del 48,45% deciden en el lugar que película van a alquilar.



Grafico 23. Cuando va a una video tienda



Fuente. Encuestas. Mar, 2011.

Uno de los valores agregados del negocio, es brindar la oportunidad al público de poder alquilar películas las 24 horas del día, ya que las video tiendas permanecen abiertas hasta las 10:00 – 11:00 p.m. Arrojando un resultado positivo de valoración del público del 86,60%.

Grafico 24. Alquiler de películas las 24 horas

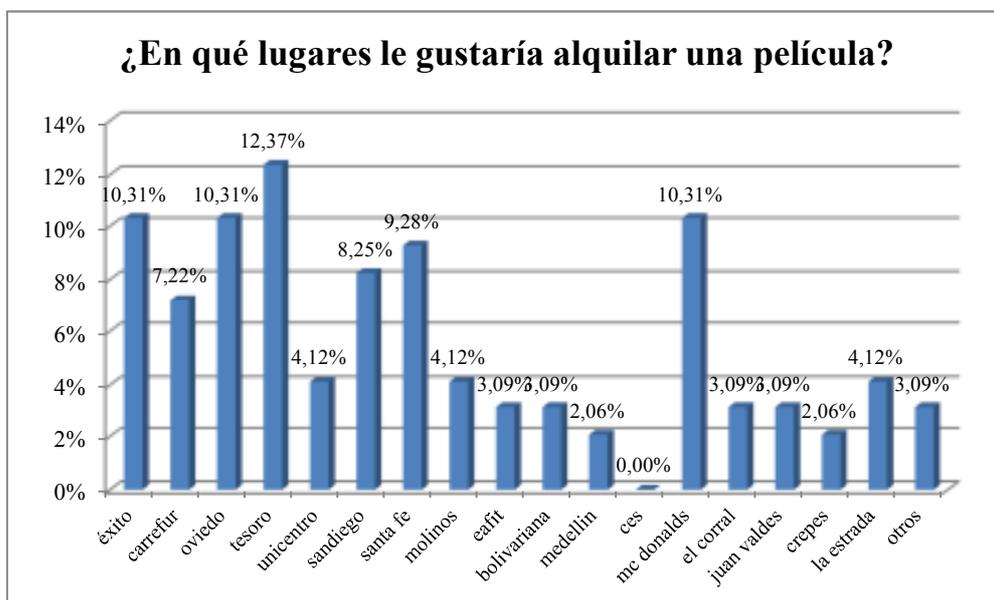


Fuente. Encuestas. Mar, 2011.

Por último, teniendo en cuenta que uno de los objetivos específicos del proyecto es identificar los puntos óptimos para ubicar las máquinas expendedoras de películas en la ciudad de Medellín, se averiguó acerca de los sitios favoritos y de mayor interés de nuestro público objetivo:



Grafico 25. Lugares para alquilar una película



Fuente. Encuestas. Mar, 2011.

En la gráfica se muestra las mayores preferencias hacia los supermercados éxitos, los centro comerciales Oviedo, el tesoro y Santa fe y en los locales de comidas rápidas de Mc Donalds.

12.5 ANALISIS DEL MERCADO

En forma general, el mercado es todo el sector de entretenimiento audiovisual, pero para analizar detalladamente las variables de dicho mercado, como es un campo tan amplio, se detallará específicamente el sector de alquiler de películas que será la razón social de Cinema 24.

El alquiler de películas cuenta con una importante ventaja relacionada con la comodidad, que se traduce en la posibilidad de ver películas en cualquier momento, con una oferta casi ilimitada de títulos y con la posibilidad de disfrutarlos en la intimidad del hogar. Las video tiendas legalmente constituidas cuentan con la misma restricción de la televisión; el lanzamiento de estrenos solo puede realizarse a partir de un periodo determinado después de la exposición en salas de cine. Aunque la calidad de la imagen y el sonido de las TV actuales, está siendo muy elevado, aun no alcanza el nivel ofrecido por la industria cinematográfica.



Dentro de las video tiendas ubicadas en los estratos 4, 5 y 6, se pueden encontrar negocios que ofrecen tanto películas originales como piratas; muchos de ellas nacieron con la filosofía de ofrecer solo títulos originales pero debido a la fuerte competencia de la piratería les toco buscar alternativas para disminuir su estructura de costos convirtiéndose al final en negocios ilegales.

Debido a lo anterior, la mayoría de video tiendas legalmente constituidas han entrado en decadencia, obligándolas a realizar cierres masivos o a tener que entrar en el “negocio” de la piratería. A pesar de este fenómeno, aún existen video tiendas que ofrecen solo películas originales, las cuales se han venido sosteniendo por el posicionamiento que han tenido en el mercado.

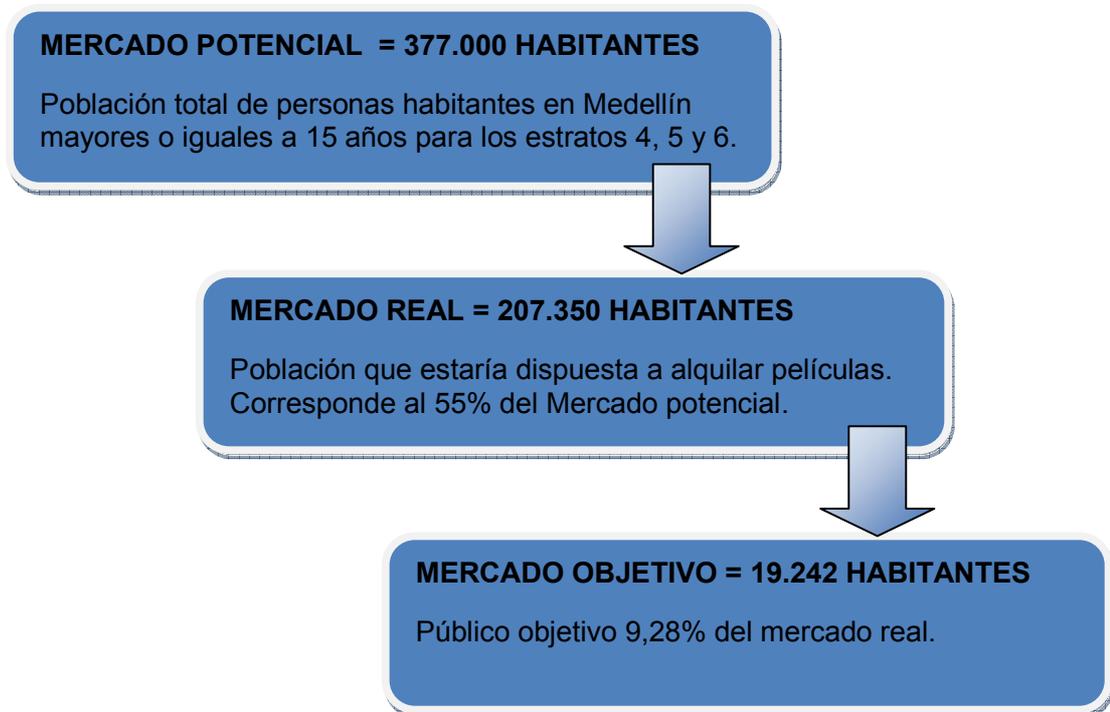
12.5.1 Tamaño real del mercado. El mercado real se define como aquellos que consumen el producto. Tomando datos que arrojó la encuesta en la investigación de mercados, se obtuvo un porcentaje de 55% de las personas que alquilan películas. Por lo tanto, el tamaño real, teniendo en cuenta dicho porcentaje con respecto a la población de Medellín en los estratos 4, 5 y 6 y mayores o iguales de 15 años de edad es: **207.350**.

Tomando los mismos datos de la encuesta y ponderando el número de películas que alquila una persona mensualmente, da un promedio aproximado de 2,59 películas al mes. Por lo tanto, el tamaño real en valores mensual es: **\$ 5.505.142.500**.

12.5.2 Tamaño potencial del mercado. El mercado potencial incluye además, aquellos que aún no han consumido el producto pero podrían hacerlo. Teniendo en cuenta esto, se tomara como tamaño potencial la población de Medellín en los estratos 4, 5 y 6, mayores o iguales a 15 años de edad: **377.000**.

Tomando un promedio aproximado de 2,59 películas al mes, el tamaño potencial en valores mensual es: **\$ 10.009.350.000**.

12.5.3 Segmentación del mercado. El servicio va dirigido a un público mayor o igual a 15 años perteneciente a los estratos 4, 5 y 6 que busquen la comodidad, economía, ahorro de tiempo al momento de alquilar una película.



12.5.4 Análisis de demanda. Actualmente en las video tiendas tradicionales de Medellín, se alquilan aproximadamente un promedio de 35 películas diarias, teniendo en cuenta que esta cifra varía según la temporada al igual de lo que ocurre con el comercio, es decir, presentan una demanda estacionaria. En el sector de alquiler de películas, los meses de noviembre y diciembre son los más bajos en demanda debido a la época navideña, junio y julio también son considerados de baja rotación por las vacaciones estudiantiles; los altos picos se presentan en semana santa, festivos y halloween, este último ya que a las personas les gusta sacar ideas de las películas para los disfraces.

12.5.4.1 Proyección de la Demanda y las Ventas. De acuerdo con la investigación de mercados, según la segmentación, la población objetivo es de 19.242 personas; y según la encuesta, la demanda promedio ponderada de dicha población, tomada por la pregunta “Cada cuanto alquila una película?”, es de 2,59 películas mensuales, 31 películas anuales:



Tabla 9. Demanda mensual de películas

Demanda mensual de películas		Ponderación
% Población	Consumo promedio	
43,00%	1	0,43
31,96%	2,5	0,80
18,50%	4	0,74
6,19%	10	0,62
Promedio Ponderado		2,59

Fuente. Encuestas. Mar, 2011.

Con base en lo anterior, la demanda total esperada de películas alquiladas para el primer año por la población objetivo será de **596.502** para el año 2011, y se espera un crecimiento igual a la de la tasa de crecimiento esperado de la población en Medellín (ver tabla de tasa de crecimiento de Medellín).

Se espera para el primer año de operación conquistar un 10% del mercado global, para el segundo un 11%, para el tercero un 12% y así sucesivamente hasta lograr conseguir el 15%, tal y como se muestra a continuación:

Tabla 10. Proyección de la demanda

Proyección de la demanda						
Incremento anual esperado de la demanda global:		1,04%	1,01%	0,98%	0,95%	0,92%
Periodo	0	1	2	3	4	5
Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Demanda Global proyectada	596.502	602.706	608.793	614.759	620.599	626.309
Porcentaje proyectado de demanda		11%	12%	13%	14%	15%
Demanda proyectada		66.298	73.055	79.919	86.884	93.946
Inflación Proyectada:3% anual						
Precio proyectado		\$ 1.500	\$ 1.545	\$ 1.591	\$ 1.639	\$ 1.688
Ventas Proyectadas		\$ 99.446.427	\$ 112.870.212	\$ 127.178.600	\$ 142.410.585	\$ 158.606.127



Proyección de la demanda					
Incremento anual esperado de la demanda global:	0,89%	0,86%	0,83%	0,80%	0,77%
Periodo	6	7	8	9	10
Año	2017	2018	2019	2020	2021
Demanda Global proyectada	631.883	637.317	642.607	647.748	652.735
Porcentaje proyectado de demanda	15%	15%	15%	15%	15%
Demanda proyectada	94.782	95.598	96.391	97.162	97.910
Inflación Proyectada:3%anual					
Precio proyectado	\$ 1.739	\$ 1.791	\$ 1.845	\$ 1.900	\$ 1.957
Ventas Proyectadas	\$ 164.818.254	\$ 171.222.761	\$ 177.823.227	\$ 184.623.188	\$ 191.626.130

Fuente. Elaboración por autores Cinema 24, Mar, 2011.

Sin embargo es posible resaltar que teniendo una alta fuerza en mercadeo suponiendo un área altamente consolidada, se podría esperar un incremento adicional en las ventas para el primer año de un 10%, sobre esa base en los 3 años siguientes, un incremento anual del 30%, del año 5 al 7, un incremento del 20% y los 3 años restantes de un 10%. El panorama podría cambiar significativamente de esta manera:

Tabla 11. Proyección de la demanda con fuerza en mercadeo

Proyección de la demanda						
Incremento anual esperado de la demanda global:	1,04%	1,01%	0,98%	0,95%	0,92%	
Periodo	0	1	2	3	4	5
Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Demanda Global proyectada	596.502	602.706	608.793	614.759	620.599	626.309
Porcentaje proyectado de demanda	13,75%	15,00%	16,25%	17,50%	18,75%	
Demanda proyectada		82.872	91.319	99.898	108.605	117.433
Inflación Proyectada:3%anual						
Precio proyectado		\$ 1.500	\$ 1.545	\$ 1.591	\$ 1.639	\$ 1.688
Ventas normales proyectadas		\$ 124.308.034	\$ 141.087.766	\$ 158.973.250	\$ 178.013.232	\$ 198.257.659
Ingresos adicionales por club de suscriptores		\$ 12.430.803	\$ 16.160.044	\$ 21.008.058	\$ 27.310.475	\$ 32.772.570
Ventas Proyectadas		\$ 136.738.838	\$ 157.247.810	\$ 179.981.308	\$ 205.323.707	\$ 231.030.229



Proyección de la demanda					
Incremento anual esperado de la demanda global:	0,89%	0,86%	0,83%	0,80%	0,77%
Periodo	6	7	8	9	10
Año	2017	2018	2019	2020	2021
Demanda Global proyectada	631.883	637.317	642.607	647.748	652.735
Porcentaje proyectado de demanda	18,75%	18,75%	18,75%	18,75%	18,75%
Demanda proyectada	118.478	119.497	120.489	121.453	122.388
Inflación Proyectada:3%anual					
Precio proyectado	\$ 1.739	\$ 1.791	\$ 1.845	\$ 1.900	\$ 1.957
Ventas normales proyectadas	\$ 206.022.817	\$ 214.028.452	\$ 222.279.034	\$ 230.778.985	\$ 239.532.662
Ingresos adicionales por club de suscriptores	\$ 39.327.084	\$ 47.192.501	\$ 51.911.751	\$ 57.102.926	\$ 62.813.219
Ventas Proyectadas	\$ 245.349.901	\$ 261.220.953	\$ 274.190.785	\$ 287.881.911	\$ 302.345.881

Fuente. Elaboración por autores Cinema 24, Mar, 2011.

12.5.5 Análisis de oferta. Actualmente en la ciudad de Medellín se cuenta con aproximadamente 50 video tiendas registradas para atender a las personas de los estratos 4, 5 y 6. Sin embargo, existen un sinnúmero de tiendas más que aún no están registradas. Cada una de estas video tiendas tiene una capacidad aproximada entre 2.000 películas a 15.000 películas, teniendo en cuenta el tamaño y posicionamiento de la video tienda. Cabe resaltar que en general las video tiendas tienen la misma política con respecto al retorno de la películas, 24 horas después de ser alquilada.

Teniendo en cuenta la misma proyección tomada en la demanda, se tiene:

Tabla 12. Análisis de la oferta

Análisis de la oferta						
Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Cantidad de películas	153.000.000	154.637.100	156.245.326	157.823.404	159.370.073	160.884.089

Fuente. Elaboración por autores Cinema 24, Mar, 2011.

12.5.6 Análisis de precio. En general el alquiler de una película oscila entre \$ 1.500 y \$ 7.900, dependiendo de si es original o pirata.

En la mayoría de las video tiendas ofrecen promociones como: 2X1, 3X1, la posibilidad de llevar un producto alimenticio gratis por el alquiler de una película, etc; esto con el fin de atraer el mayor número de clientes.



Tabla 13. Tarifa por renta de película

Calidad de la película	Precio
Películas originales	\$ 4.000 - \$ 7.900
Películas piratas	\$ 1.500 - \$ 4.000

Fuente. Elaboración por autores Cinema 24, Mar, 2011.

Una película en formato DVD puede tener una vida útil de hasta 10 años, según el cuidado que se le dé.

12.5.7 Tendencias del mercado y de consumo. Debido a la tecnología y a la gran acogida que ha tenido la misma en el mercado, la tendencia está enfocada más hacia aquellas compañías que ofrecen comodidad y facilidad para la adquisición del producto. Las nuevas tecnologías que están en desarrollo y que ofrecen estas características son Google TV, Apple TV o VOD que van a ir ganando espacios dentro del mercado local.

Las tendencias de consumo que puede tener los clientes potenciales en Cinema 24 actualmente es baja, debido básicamente al tipo de películas que suelen alquilar. La cifra arrojada puede ser no tentativa para el proyecto, sin embargo se analizara detalladamente la demanda y se seguirá con el estudio del mismo hasta encontrar la cifra del retorno de la inversión que indique si es viable o no el montaje del negocio.

12.5.8 Sustitutos.

12.5.8.1 Industria cinematográfica. Su principal factor a favor es la calidad, tamaño de la imagen y el sonido, además la posibilidad que tiene de presentar el estreno de películas. Cine Colombia es el líder del mercado con el mayor número de pantallas y de silletería.

- **Análisis de demanda.**

La industria del cine ha presentado muchos altibajos, desde 1990, año en que vivió una muy buena época, con el registro de más de 26 millones de espectadores, hasta 1999 donde se situó en 15 millones, con una reducción de igual proporción en el número de pantallas.

La última década representó año tras año un aumento sostenido para la industria cinematográfica nacional, reflejado por la cantidad de nuevas películas colombianas y la cantidad de espectadores. Con la asistencia total de público más alta de los últimos años, la taquilla de salas de cine en el país muestra interesantes datos en el período



comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2010 alcanzando asistencias por 33.5 millones de espectadores aproximadamente.¹²

Grafico 26. Número de espectadores por año



Fuente. Proimágenes, 2011.

Tabla 14. Número de espectadores y taquilla

Ciudad	2010		PARTICIPACIÓN	
	Espectadores	Taquilla	Espectadores	Taquilla
Barranquilla	1.778.197	\$ 11.900.888.731	5%	5%
Bogotá D.C.	15.994.283	\$ 124.470.393.149	48%	50%
Cali	3.335.157	\$ 27.009.155.352	10%	11%
Medellín	4.353.524	\$ 31.459.575.717	13%	13%
Otros (39 municipios)	8.177.204	\$ 54.512.315.699	24%	22%
TOTAL	33.638.365	\$ 249.352.328.648	100%	100%

Fuente. Proimágenes, 2011.

De la anterior tabla se observa que la ciudad de Medellín en el año 2010 tuvo 4.353.524 espectadores representados en aproximadamente 31 mil millones de pesos.

¹² Fuente. Proimágenes, 2011.



- **Análisis de la oferta**

Tabla 15. Número de salas y sillas en Medellín en el 2010.

Ciudad	Salas	Sillas
Medellín	71	14.474

Fuente. Proimágenes, 2011.

- **Análisis de precio**

En la ciudad de Medellín, las salas de cine ubicadas en los barrios de estratos 4, 5 y 6, ofrecen precios variables determinados por factores como: días de mayor y menor demanda, horarios de la función, participación en programas de fidelización, etc. Teniendo en cuenta dichas premisas, los precios se pueden encontrar en el rango comprendido entre \$ 5.000 - \$ 11.000. Algunos ejemplos son:

Tabla 16. Tarifa promedio por salas de cine - Medellín

Teatro	General	Preferencia
Oviedo	\$ 7.000 - \$ 8.500	\$ 8.000 - \$ 10.500
Santa fe	\$ 7.000 - \$ 8.500	\$ 8.000 - \$ 10.500
Vizcaya	\$ 4.500 - \$ 5.500	\$ 5.000 - \$ 6.500
Los molinos	\$ 7.000 - \$ 8.500	\$ 8.000 - \$ 10.500
Unicentro	\$ 7.000 - \$ 8.500	\$ 8.000 - \$ 10.500
EL tesoro	\$ 8.000 - \$ 15.000	
Premium Plaza	\$ 6.000	
Monterrey	\$ 5.000	
Las Américas	\$ 5.900 - \$ 9.500	

Fuente. El colombiano, 2011.

Estos precios no incluyen películas en formato 3D, ya que nuestra oferta no compite en este formato.

En cuanto al medio de pago, la gran mayoría de salas de cines exige efectivo, siendo pocas las que ofrecen alternativas como: tarjeta debito/crédito y servicio prepago a través páginas web o tarjetas de fidelización.



12.5.8.2 Sitios de venta de películas legal y no legalmente constituidos. La mayoría de las ventas de películas, se da nuevamente a través de la piratería; donde en sitios marginados de la ciudad, se pueden encontrar expendios no legalmente constituidos los cuales, ofrecen una gran variedad de títulos, adicional a lo anterior se pueden encontrar fácilmente una gran oferta en semáforos, aceras, parques, entre otros, ya que son lugares ideales para el establecimiento de negocios informales.

En cuanto a las películas originales, pueden encontrarse en muy pocos sitios siendo los principales las video tiendas legalmente constituidas, tiendas de cadena, etc.

- **Análisis de demanda.**

Tomando en cuenta las ventas realizadas por los sitios legalmente no constituidos, que representan la mayor parte de la ventas en el sector, aproximadamente se puede valorar las ventas en 100 películas diarias.

Hablar de cifras reales para determinar el número de establecimientos de ventas de películas es difícil, por ser sitios ilegales. Sin embargo, “según las estadísticas del 2008 de la Unidad de Delitos Contra los Derechos de Autor de la Fiscalía General de la Nación, Medellín fue la ciudad donde se presentaron más casos de piratería con un 73%. En el mismo año se intervinieron 602 video tiendas ilegales en el país”¹³. De lo anterior se deduce que aproximadamente 440 video tiendas ilegales corresponden a nuestra ciudad.

De lo anterior y con los datos de análisis de precio, con un promedio de \$ 2.500 por película, aproximadamente 440 video tiendas ilegales; y teniendo en cuenta ventas diarias de 100 películas, la demanda en termino de valor durante el año 2008 se puede apreciar en \$ 39.600.000.000. Aunque son datos del 2008, se asumirá una cifra aproximada para el 2010.

- **Análisis de precio**

El precio de la película depende de la antigüedad de la cinta, el éxito en taquilla, entre otros.

Tabla 17. Tarifa por venta de película

Modalidad	Precio
Películas originales	\$ 15.000 - \$ 50.000
Películas piratas	\$ 1.000 - \$ 4.000

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

¹³ http://www.cerlalc.org/Revista_Pirateria/pdf/n_art07



12.5.8.3 Video demanda – descarga de videos en pc. El uso de las tecnologías de información y comunicación entre los habitantes de una población, ha ido aumentando y ha sido frecuente en el desarrollo de las actividades. Actualmente se encuentran múltiples páginas de internet donde se pueden descargar películas de todo tipo, para ser almacenados en el mismo PC o disco duro o para ver un video online en el momento de ocio. Este tipo de actividades también está considerado dentro del segmento de la piratería.

Estos son unos ejemplos de páginas de internet más usados para descargar películas:

- www.peliculasyonkis.com
- www.peliculas21.com
- www.divxonline.info
- www.verpeliculasonline.com
- www.peliculasid.com
- www.cuevana.net

Ver películas online puede tener el beneficio de ser gratis, además se pueden descargar desde la misma casa o cualquier lugar, con solo tener acceso a una computadora y conexión a internet.

Sin embargo, las películas disponibles en internet por lo general tienen una calidad pésima y es necesario estar frente al monitor de la pc para poder verlas. Aunque ya es normal contar con un proyector al PC u otros adaptadores para tener una mayor pantalla y así crear un tipo de cine Online en la comodidad de la casa y sin tener que pagar costosas entradas al cine o alquiler de películas.

Existen otras páginas de internet donde la calidad es mucho mejor y cobran al usuario por ver la película, adicionalmente el usuario puede escoger la calidad del formato de la misma.

Recién una noticia publicada en marzo del 2011, “Warner Bros se lanza al servicio de películas a través de Facebook, la red social más importante por tener el mayor número de usuarios. El gigante audiovisual Warner Bros, ha comenzado recientemente a ofrecer algunas de sus películas a través de la red social por apenas 3 dólares, en un intento por ampliar los esfuerzos de distribución. Esta iniciativa se enmarca en el intento global de Warner Bros de ampliar las posibilidades de visionado de sus películas fuera de los circuitos habituales de salas de cine y estimular el consumo de películas de manera legal a través de la red”¹⁴

12.5.8.4 Tv interactiva. El nuevo servicio de la TV interactiva ha cambiado la manera de ver televisión. Se puede elegir y disfrutar de la programación que el usuario prefiera y en el momento que quiera. Este servicio cuenta a la vez con un servicio de video tienda. Desde allí se pueden hacer compras de las películas que se desee ver desde la casa. Además de alquiler de películas, permite ver conciertos, karaoke, videos musicales, entre otros, con sólo presionar un botón.

¹⁴ http://www.dinero.com/negocios/tecnologia/warner-bros-lanza-servicio-peliculas-traves-facebook_85106



- **Análisis de demanda**

Este negocio se ha incrementado significativamente a lo largo de estos últimos años. “Según un reportaje de UNE, a finales del primer semestre del 2010, la compañía había alcanzado a la fecha 112.460 conexiones especialmente en Bogotá, Eje Cafetero, Córdoba, Sucre y Medellín”¹⁵.

- **Análisis de precio**

Las compañías que ofrecen este servicio, también ofrecen otros servicios adicionales, por lo que el valor de tv interactiva depende del servicio individual o por paquete. A su vez el precio también varía según la exclusividad del servicio tomada y según el estrato.

Tabla 18. Tarifa servicio TV interactiva

Compañía	Precio (IVA incluido)	
	Estrato 4	Estrato 5 y 6
UNE	\$21.837 - \$50.460	\$27.260 - \$ 61.480
Telmex	\$ 34.800 - \$ 50.000	\$ 46.400 - \$ 50.000
Directv	\$ 61.000 - \$ 89.000	

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

Aparte de estos precios que se deben pagar por el servicio, el usuario también debe pagar por la instalación del mismo, teniendo en cuenta los decodificadores que son adaptadores necesarios por cada uno de los televisores. A la vez, TV Interactiva ofrece el servicio video tienda, que es donde se encuentra básicamente nuestra competencia. Adicional a los precios mencionados anteriormente el usuario debe pagar por ver la película de la video tienda virtual un valor aproximado de \$ 5.500 por película.

Entre sus promociones se encuentran descuentos en los precios de instalaciones, descuentos al comprar paquetes y no el servicio individual y también ofrecen 1, 2 o 3 meses gratis cuando la suscripción es por un año.

12.5.8.5 Televisión. La televisión cuenta con una importante restricción de tipo legal, que consiste en un Convenio por el cual se limita la reproducción de las películas, por parte de la televisión en un periodo determinado después del estreno.

¹⁵ Fuente. Une, Boletín N° 96, Medellín julio 15 de 2010.



- **Análisis de demanda**

Según estadísticas de la alcaldía de Medellín del 2006, en la ciudad solo 35.171¹⁶ hogares no cuentan con televisor en la casa, que equivale a un 6% de los hogares en Medellín. El resto, 573.894 hogares tienen al menos un televisor, que equivale al 94%.

Con dicha información se puede decir que en la actualidad, casi toda la población tiene acceso a este medio.

- **Análisis precio**

El precio va ligado al consumo de electricidad y si adicional a la televisión nacional el usuario cuenta con tv cable.

12.6 PRECIOS DE VENTA

Como se mencionó en el estudio de la industria, Cinema 24 básicamente competirá con la piratería por lo tanto los precios al público que se van a ofrecer son de un valor aproximado de \$1.500 por película alquilada.

12.7 SISTEMA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

Siendo una empresa nueva se debe considerar con mucho cuidado la promoción de los servicios a ofrecer, para que sus ventas sean efectivas.

A continuación se presentan algunas estrategias de publicidad y promoción:

12.7.1 Pagina web y correo electrónico. Desde la página web, el cliente podrá observar la información detallada de la empresa, su funcionamiento, lista de películas a disposición del público general y por máquina y las nuevas películas obtenidas; esta última lista de nuevas películas mensualmente se irá actualizando con los nuevos títulos.

Al correo electrónico del usuario se le enviará promociones diferentes según sus gustos y preferencias e información acerca de películas nuevas de su interés.

12.7.2 Volantes. Se distribuirán volantes en diferentes zonas de la ciudad donde se encuentre el cliente potencial con la descripción del servicio, sitios de alquiler y el valor.

¹⁶ Fuente. Alcaldía de Medellín, 2006.



Estos volantes serán repartidos por promotoras durante el primer mes de apertura del negocio, para promover la marca, atraer el personal y comunicar el servicio que presta la máquina.

12.7.3 Promoción de entrada “tarjeta de membrecía”. Después de inscribirse el cliente, se enviara una tarjeta de membrecía a su domicilio, la cual tendrá cupo para el primer alquiler gratis de cualquier película.

12.7.4 Promoción fechas especiales. Los suscriptores tendrán un alquiler gratis en su fecha de cumpleaños.

12.7.5 Premios de fidelidad. Los clientes acumularan puntos por cada alquiler, según estos puntos recibirá los siguientes premios:

- 10 puntos → alquiler gratis
- 25 puntos → alquiler de una trilogía
- 70 puntos → película edición especial de regalo

Los puntos se acumulan en el lapso de un año a partir del primer alquiler



13. ANALISIS TECNICO

En el estudio técnico se analizan elementos que tiene que ver con la ingeniería básica del producto y/o proceso que se desea implementar.

Para este proyecto, que es el alquiler de películas por medio de máquinas expendedoras, el estudio consiste en analizar la materia prima, que para este caso sería a su vez el producto final, identificando los proveedores que las van a proporcionar; revisar las diferentes alternativas del producto funcional que son las máquinas expendedoras, la mano de obra calificada para surtir dichas maquinas, la identificación de los lugares donde se instala la máquina y establecer un análisis de la estrategia a seguir para administrar la capacidad del servicio con el fin de satisfacer la demanda durante el horizonte planeado.

13.1 PRODUCTO FINAL

La materia prima es a su vez el producto final. Son películas originales de cine independiente y clásicos de siempre.

En la sección de análisis de la industria, en el numeral de fuente de abastecimiento, se mencionó la posibilidad de adquirir las películas por medio de los grandes distribuidores americanos Baker & Taylor's y Super D, ya que en el país no existe ningún distribuidor de películas originales. Para negociar con estos distribuidores solicitan un monto mínimo, que para el primer pedido, donde se espera surtir las maquinas puede ser rentable. Sin embargo, para los pedidos siguientes, donde se busca la actualización de las maquinas con las nuevas películas de cine independientes y con aquellas de años anteriores que pasen a ser consideradas clásicos, se estima, un volumen bajo del pedido. Para este caso se recurrirá a adquirir las películas por medio de las páginas de mercado libre de amazon y ebay.

Como parte de la estrategia comercial para mantener la fidelidad del cliente y atraer nuevos, se actualizará la maquina cada mes, haciendo estudios estadísticos mensuales de la maquina con respecto a las películas que más rotan para reemplazar algunas de baja rotación.

Se evaluará desde el inicio la cantidad de películas de cine independiente y clásicos más demandadas en la historia del cine, y dependiendo del volumen, cada máquina ofrecerá películas diferentes, teniendo en común las de más alta rotación. Se maneja de 1 a 3 copias por película en máquina, según la demanda de la misma.

Por lo general, las personas visitan los lugares como supermercados, centros comerciales y comidas rápidas en el mismo sector donde habitan, por lo tanto se rotaran las películas entre las maquinas, con el fin de que las personas tengan diferentes opciones cada mes.

Los distribuidores y páginas de mercado libre manejan precios similares entre \$ 5 - \$20 dólares.



13.2 DIFERENTES ALTERNATIVAS DE MAQUINAS EXPENDEDORAS

Tabla 19. Máquinas expendedoras

N°	Nombre maquina	Precio (dólares)	Capacidad	Dimensiones (w d h)	Peso	Lugar	Página web	Nueva S/n	Foto
1	Box Office express DVD vending machine	\$ 20.000	712 dvd	60 X 36 X 91" 1524 x 914 x 2311 mm	930 lbs 421,8 Kg	USA	www.forums.vend123.com	S	
2	Premium Collection DVD vending machine	\$ 4.454	250 dvd (20 opciones selección)	35 X 37 X 72" 889 X 940 X 1829 mm	470 lbs 213,2 kg	USA	www.vendingmachinesunlimited.com	S	
3	DVD Vending Machine	\$ 2.500 a \$4.500	200 dvd	17,3 X 26,7 X 73,2" 440 X 680 X 1860 mm	551,1 lbs 250 kg	China	www.alibaba.com	S	
4	Máquina de alquiler de DVD	\$20.000 Euros	648 dvd	No disponible	No disponible	España	www.mundoanuncio.com	N	



Para el estudio se analizaron 4 alternativas de máquinas expendedoras de películas donde se sacaron las siguientes conclusiones.

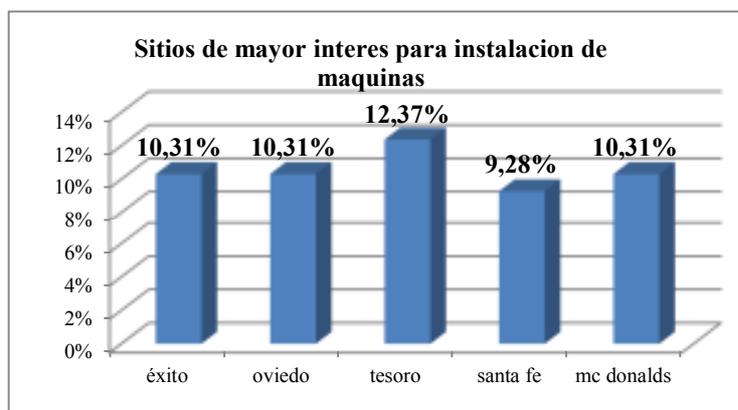
- **Alternativa # 1:** Es la que tiene mayor capacidad y mayor costo, 712 DVDs y \$20.000 dólares respectivamente. En el mundo del cine, pueden encontrarse miles de películas de diferentes categorías, unas más demandadas que otras, por lo tanto se considera la capacidad de la maquina superior a la demanda que podría tener las películas de cine independiente y clásicos más solicitados; y además por el alto costo de la misma no amerita la selección de ella para el inicio del negocio.
- **Alternativa # 2:** Por su valor comercial se podría considerar tentativa para el negocio, pero la capacidad limita bruscamente el objetivo y la rentabilidad del negocio, ya que solo se podría ofrecer 20 películas, teniendo 10 copias de cada una.
- **Alternativa # 3:** Por el valor comercial y la capacidad, es la más propicia para el negocio.
- **Alternativa # 4:** Una alternativa que se consideró dentro del estudio, fue comprar una máquina expendedora de películas usada, sin embargo esta opción quedó descartada ya que su valor comercial es mucho mayor que el de una maquina nueva.

13.3 NUMERO DE MAQUINAS Y SITIOS DE OPERACIÓN

El proyecto inicialmente contará con un número de 10 máquinas para operar, definido por el capital a invertir en el proyecto.

Según los resultados de la última pregunta de la encuesta, donde se propusieron sitios con mayor flujo de personal, facilidad de parqueo, seguridad (zonas con vigilancia, cerrados, con cámaras de seguridad, los cuales garantizan un nivel mínimo de vandalismo) y accesibilidad, se encontró que los sitios donde las personas mostraban mayor interés eran:

Grafico 27. Lugares para alquilar películas



Fuente. Encuestas. Mar, 2011.



Después de definir los establecimientos donde se instalara la máquina, se analizará dentro de la estrategia de Marketing, el sitio exacto donde se ubicará, ya sea dentro del establecimiento, en la salida del mismo o una distancia prudente de la salida, ya que en su mayoría, éstos no permanecen abiertos las 24 horas del día y el propósito del negocio es brindar la posibilidad que el usuario tenga la flexibilidad de alquilar películas a cualquier hora.

Sitios como los supermercados Éxito y Mc Donalds, cuentan con varias sucursales en la ciudad de Medellín.

Almacenes Éxito en los estratos 4, 5 y 6:

- Éxito Colombia (Colombia)
- Éxito Laureles (Sector Laureles)
- Éxito los molinos (Sector Belén)
- Éxito poblado (sector poblado)
- Éxito San Diego (sector San Diego)
- Éxito Unicentro (sector conquistadores)
- Éxito del Este (Sector poblado – Vía del Tesoro)
- Éxito Gran Vía (sector la mota)
- Éxito la 33 (Fátima)

Mc Donalds en los estratos 4, 5 y 6:

- Mc Donalds Avenida del poblado
- Mc Donalds Zona 2 sur
- Mc Donalds avenida Nutibara
- Mc Donalds la mota

Debido al número de máquinas iniciales a instalar, se asignaran 10 lugares que abarquen los estratos 4, 5 y 6. Por el número tan reducido, los sitios de interés que se encuentren localizados en el mismo sector, se seleccionará uno solo, el que mayor porcentaje de participación tenga, para instalar la máquina.

13.3.1 Zona Poblado. El centro comercial Oviedo, Santa Fe y Mc Donalds de la avenida del poblado, se encuentran en el mismo sector. El sitio seleccionado para instalar la primera máquina, es Oviedo. Aunque el porcentaje de participación de Oviedo y Mc Donalds es el mismo, se seleccionó el primero por ser más grande a nivel de infraestructura, mayor flujo de personal, facilidad de parqueo y seguridad.

Oviedo es visitado semanalmente en promedio por 170.000 personas, evidenciando un alto flujo de personas. Ubicado en un sector rodeado de centros empresariales, financieros, hoteleros y conjuntos residenciales, se caracteriza por una estructura arquitectónica abierta, lo cual proporciona a sus visitantes la posibilidad de disfrutar de un ambiente natural, seguro y acogedor. Cuenta en sus instalaciones con 1.500 parqueaderos, cifra significativa para garantizar facilidad de parqueo. Cuenta con vigilancia las 24 horas del día, fuera del centro comercial, en las entradas de los



parqueaderos y dentro de las instalaciones, además con cámaras de seguridad a lo largo del centro comercial, garantizando un sitio seguro.

Figura 3. Centro comercial Oviedo



Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

El centro comercial el Tesoro y el Éxito del Este, están localizados en el mismo sector. Segundo sitio seleccionado de acuerdo al porcentaje de participación: El Tesoro.

En promedio 185.000 personas visitan el centro comercial El Tesoro, ubicándolo en uno de los proyectos comerciales más grandes e importantes que se han desarrollado en Medellín. Actualmente cuenta con 1.800 parqueaderos pero en proceso de expansión, facilitando el acceso en carro. Vigilancia las 24 horas del día y cámaras de seguridad a lo largo del centro comercial.

Figura 4. Centro comercial El Tesoro



Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.



Mc Donalds y el Éxito tienen el mismo grado de participación, por lo tanto, se tomaran las sucursales a lo largo de toda la zona objetiva:

Tercer lugar: Mc Donalds Zona 2 Sur. Ubicado en un sector con alto crecimiento en infraestructura de locales comerciales recurrentes, restaurantes y comidas rápidas.

El mall Zona 2 sur, donde está ubicado Mc Donalds, está en una alta etapa de crecimiento lo que podría ser una gran ventaja para Cinema 24. Actualmente el mall es visitado por la variedad de restaurantes y comidas rápidas con un promedio aproximado de 20.000 personas semanal y cuenta con 150 parqueaderos. Mc Donalds es uno de los sitios de comidas rápidas más frecuentados, con aproximadamente 3.000 visitantes por semana. El mall cuenta con vigilancia las 24 horas del día y cámaras de seguridad en los sitios de parqueo. A su vez Mc Donalds también cuenta con cámara de seguridad dentro del local.

Figura 5. Mc Donalds Zona 2 sur



Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

Cuarto Lugar: Éxito poblado

El supermercado Éxito poblado tiene aproximadamente 540 parqueaderos y es visitado aproximadamente por 700.000 personas a la semana, quienes rotan frecuentemente en el transcurso del día. Esta cifra es significativa representando alto flujo del personal. Por la rotación del personal la facilidad de parqueo es buena. El horario de atención es de 8.30 a.m a 9:00 p.m. Cuenta con vigilancia las 24 horas del día y cámaras de seguridad dentro y por fuera de las instalaciones.



Figura 6. Éxito Poblado



Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

13.3.2 Zona laureles, conquistadores y Belén. Éxito unicentro y Éxito la 33, están relativamente en el mismo sector, se elige como quinta opción Éxito Unicentro, por encontrarse en un centro comercial donde confluye más personal.

El centro comercial Unicentro es visitado por 140.000 personas aproximadamente. Tiene 1138 parqueaderos y tiene vigilancia las 24 horas del día con cámaras de seguridad.

Figura 7. Éxito Unicentro



Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

Éxito los molinos por encontrarse en el centro comercial Los Molinos, se elige como sexta opción.



Lo molinos es un centro comercial con alto flujo de personas, aproximadamente 180.000 por semana. Cuenta dentro de sus instalaciones con 1.700 parqueaderos. Vigilancia las 24 horas del día y cámaras de seguridad a lo largo del centro comercial.

Figura 8. Centro Comercial Los Molinos



Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

Éxito laureles y Mc Donalds de la avenida Nutibara, se encuentran en el mismo sector, se elige como séptima opción Éxito, por contar con mayor flujo de personal y mayor seguridad.

El Supermercado Éxito es visitado aproximadamente por 650.000 personas semanalmente y tiene a su disposición 470 parqueaderos aproximadamente. Cuenta con vigilancia las 24 horas del día y cámaras de seguridad a lo largo de toda la infraestructura.

Figura 9. Éxito Laureles.



Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.



13.3.3 Zona La Mota. El éxito Gran Vía y Mc Donalds de la mota, se encuentran en el mismo sector, se elige El Éxito Gran Vía como octava opción.

El mall Gran Vía cuenta con 200 parqueaderos y es visitado aproximadamente por 35.000 personas semanalmente. El Éxito es el que mayor aporta al flujo de personas. El mall y el supermercado cuentan con vigilancia las 24 horas del día y posee cámaras de seguridad.

Figura 10. Éxito Gran Vía



Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

13.3.4 Zona San Diego. Éxito San Diego por encontrarse en el centro comercial San Diego, se elige como novena opción.

El centro comercial San Diego es visitado aproximadamente por 170.000 personas al mes y posee 1.406 parqueaderos para disposición al público. Tiene vigilancia las 24 horas del día y cuenta con cámaras de seguridad a lo largo de toda su infraestructura.



Figura 11. Éxito San Diego



Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

13.3.5 Zona Colombia. La décima opción es para el Éxito Colombia.

El Éxito de Colombia tiene aproximadamente 700.000 visitantes a la semana y cuenta con 500 celdas de parqueadero. Vigilancia las 24 horas del día y cámaras de seguridad por todo el almacén y zonas de parqueo.

Figura 12. Éxito Colombia



Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

La siguiente tabla muestra el resumen de los puntos óptimos donde quedarán las maquinas instaladas.



Tabla 20. Puntos óptimos para instalación de maquinas

Zona	Estrato	Sitio estratégico
Poblado	6	Oviedo
	6	El tesoro
	6	Mc Donalds Zona 2 sur
	5	Éxito Poblado
Laureles, Conquistadores y Belén	5	Éxito Unicentro
	5	Éxito Laureles
	4	Éxito Los Molinos
La mota	4	Éxito Gran Vía
San Diego	5	Éxito San Diego
Colombia	4	Éxito Colombia

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

Anteriormente los establecimientos cobraban por el arrendamiento del espacio ocupado (metro cuadrado). La nueva modalidad de renta, para los negocios similares a Cinema 24, referente a ocupar un espacio de otro, es cobrar, según negociación (entre el 1 al 10% de ingresos mensuales obtenidos por la pequeña empresa). Este sistema genera un valor agregado recíproco, puesto que las personas que visitan uno de los dos establecimientos pueden ser atraídos al otro local. Para el caso de Cinema 24, el beneficio que genera en cuanto al flujo de personas es mayor, ya que las personas cuando alquilan una película necesariamente tienen que regresar para devolverla.

13.4 MANO DE OBRA

Se define como mano de obra la persona encargada de surtir las máquinas y aquella persona calificada para servicio técnico, además, la persona de llevar a cabo todas las labores administrativas.

El nivel de servicio técnico en los equipos se estima poco intensivo en mano de obra en el corto plazo, por el hecho que las máquinas serán nuevas. Por lo tanto la persona encargada de dicha función, también se encargará de surtir las máquinas mensualmente con las nuevas películas o la rotación de las mismas.

El trabajador actualizará o surtirá las máquinas los 5 primeros días hábiles de cada mes, dos máquinas por día, siempre de manera consecutiva con el fin de ir rotando las películas en un mismo orden.

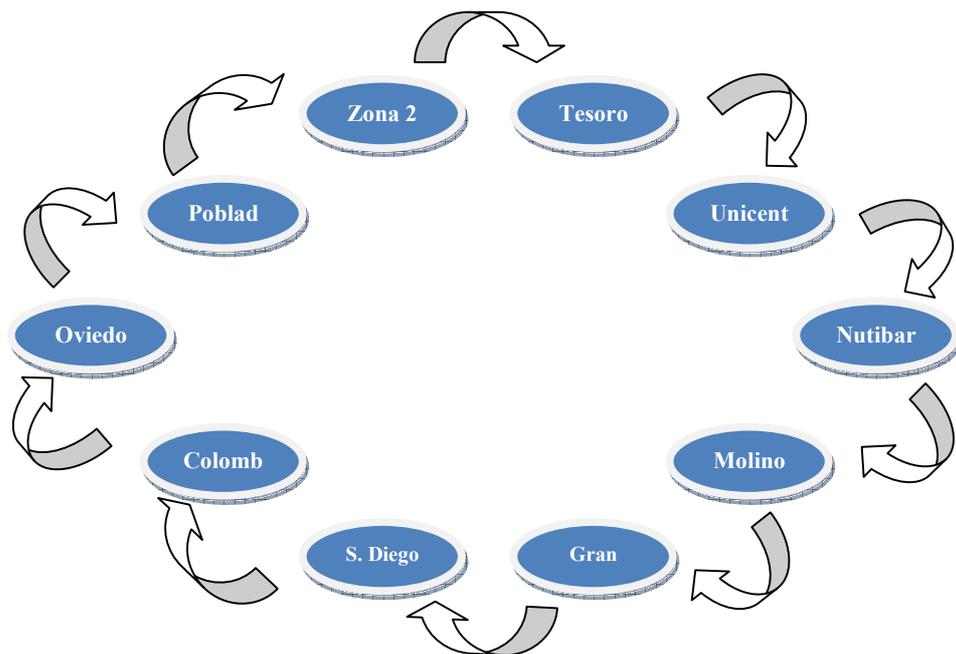


Tabla 21. Asignación de maquina por día

Maquina	Primeros 5 días del mes				
	1	2	3	4	5
Oviedo					
Éxito Poblado					
Mc Donalds Zona 2					
El tesoro					
Éxito Unicentro					
Mc Donalds la Nutivara					
Éxito Los Molinos					
Éxito Gran Vía					
Éxito San Diego					
Éxito Colombia					

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

Figura 13. Secuencia para la rotación de película

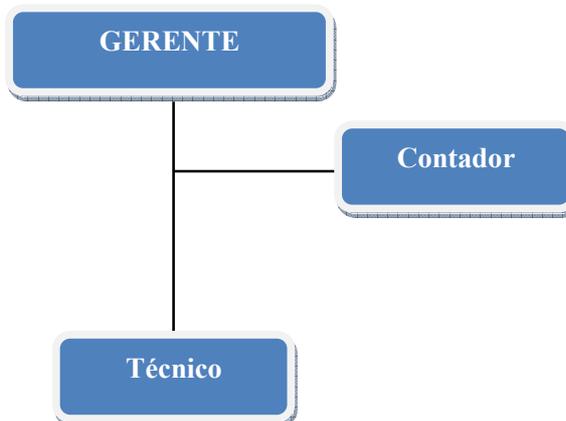


Adicional, el trabajador, como función de servicio técnico deberá visitar las maquinas constantemente para garantizar que las películas devueltas se encuentren nuevamente disponibles para ser alquilada.



13.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 14. Estructura organizacional



13.5.1 Funciones del personal

13.5.1 Gerente.

Nivel educativo: Profesional

- Identificar estratégicamente el espacio óptimo para ubicar las máquinas expendedoras, según los puntos óptimos previamente seleccionados, teniendo en cuenta los horarios permitidos por el establecimiento para el acceso de personal y según esto evaluar la mejor opción de ubicación (dentro, en la salida o cerca del local ya definido). Esta persona a su vez, tiene la responsabilidad de agendar las citas en los lugares donde se espera ubicar las máquinas para realizar las negociaciones, mostrando sus grandes beneficios y realizando una buena negociación en cuanto al alquiler del espacio, básicamente enfocado hacia el % de ingresos solicitado por los dueños del establecimiento.
- Desarrollar acciones y programas estratégicos relacionados con planeación, promoción, precio y plaza del producto con el fin de posicionar la marca, garantizando el incremento de participación de mercado y fortalecimiento los mercados actuales.
- Estar al tanto de las nuevas películas de cine independiente y clásicos más demandados en su momento en el mundo cinematográfico y generar una base de datos día tras día con la información obtenida.
- Solicitar las películas por las páginas de Mercado libre: "Amazon" y "E-bay" y con los grandes distribuidores según el caso, y hacer el proceso de legalización de las mismas. Realizar a su vez, el proceso de devolución en caso que la película llegue defectuosa.
- Buscar nuevos proveedores de películas que tengan mayor oferta de títulos de películas y manejen menores costos que los actuales.



- Elaborar estadísticas acerca de los movimientos de las maquinas, para informar al técnico mensualmente acerca de los nuevos reemplazos por baja rotación, y para tomar decisiones de reubicación o sugerir nuevas adquisiciones por el flujo observado.

A esta persona se le pagará un salario básico de \$2.000.000 más comisiones.

13.5.2 Técnico.

Nivel educativo: Técnico

- Revisar la calidad de las nuevas películas.
- Rotar las películas entre maquinas mensualmente, según la secuencia de rotación propuesta (primeros 5 días hábiles del mes, 2 máquinas por día).
- Elaborar cronograma de mantenimiento y revisión general de las máquinas y ejecutarlo.
- Estar dispuesto las 24 horas del día para solucionar cualquier inconveniente que se presente en las maquinas.
- Visitar frecuentemente las maquinas con un dispositivo portátil de lector de DVDs y Blu-Ray para verificar la calidad de las películas. Se tomará aleatoriamente una muestra de 20 películas (10% de la capacidad) por máquina para inspección visual y según observación se verificara en el lector. Tomar registro de las películas inspeccionadas.
- Reportar al Gerente las películas defectuosas para su reemplazo.
- Atender las quejas y reclamos de los clientes. En caso de algún reclamo por defectos de la película, reemplazarla por otra.

Para este puesto, el salario propuesto es de \$ 800.000.

13.5.3 Contador. Tendrá un contrato por prestación de servicios para llevar la contabilidad de la empresa y se le pagará por sus honorarios un valor de \$ 500.000

Para llevar a cabo las funciones de los empleados, se alquilará una bodega por valor de \$ 500.000 aprox., incluyendo la adecuación tecnológica, muebles y enseres.

13.6 ELABORACION DE ESTRATEGIAS

Las estrategias son acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo.

Existen diferentes tipos de estrategias, entre ellos, los de marketing, a los que está enfocado el proyecto. Para poder diseñar las estrategias, en primer lugar, se debe



analizar el público objetivo para que, en base a dicho análisis, se puedan diseñar estrategias que se encarguen de satisfacer sus necesidades o deseos, o aprovechar sus características o costumbres. También se debe tener en cuenta la competencia (por ejemplo, diseñando estrategias que aprovechen sus debilidades, o que se basen en las estrategias que les estén dando buenos resultados), y otros factores tales como la capacidad y la inversión.

Para una mejor gestión de las estrategias de marketing, éstas se suelen dividir o clasificar en estrategias destinadas a aspectos o elementos de un negocio: estrategias para las ventas, para la fidelización de los clientes, para la plaza (o distribución), y estrategias para la promoción (o comunicación).¹⁷

De lo anterior, la estrategia general del proyecto es el posicionamiento de Cinema 24 en el mercado. Las siguientes estrategias ayudaran al posicionamiento de la empresa.

Tabla 22. Estrategias de marketing

Estrategias	Tácticas	Plan de acción
Estrategias Ventas y fidelización de los clientes	Captación de clientes	Se tomará una base de datos de clientes potenciales y aleatoriamente se les enviará una invitación vía correo electrónico para conocer la página web y el nuevo servicio.
	Mantenimiento del cliente	Se mantendrán informados a los clientes vía correo electrónico, las novedades de Cinema 24. Adicional, se mandara al correo las nuevas ofertas disponibles según sus gustos.
	Identificación de los gustos y preferencias de los usuarios	En la inscripción se pedirán datos de interés del cliente con el fin de perfilar mejor sus gustos para enfocar mejor la oferta y dirigir mejor las promociones.
	Ofrecer diversidad en títulos de películas	Se rotaran las películas mensualmente de maquina en máquina y se actualizarán con la misma frecuencia con las nuevas películas. Esto mantendrá al cliente motivado por tener mayor diversidad en títulos de películas.
	Ampliar el portafolio	Realizar estudios de mercadeo para ventas de películas en las máquinas expendedoras y alquileres de Video Juegos.
	Ofrecer nuevos servicios	Revisar el impacto que pueda tener en la rentabilidad de Cinema 24 alquileres a domicilios y la viabilidad de realizar reservas por internet

¹⁷ <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>



Estrategias promoción	Ofrecer ofertas	<p>Crear oferta 3x2. Ofrecer cupones de descuento. Gratis el primer alquiler después de la suscripción. Alquiler de película gratis el día del cumpleaños Sorteos de películas con nuestros clientes.</p>
	Dar a conocer Cinema 24 entre los estratos 4, 5 y 6.	<p>Colocar anuncios publicitarios en vehículos y repartir volantes en universidades, calles principales, centros comerciales. Contratar promotoras ubicadas cerca de las máquinas expendedoras para atraer al público.</p>
Estrategias distribución	Aumentar puntos de alquiler	Aumentar en un 50% las máquinas expendedoras para una mayor cobertura a partir del primer año.

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

Adicional a lo anterior, se analizó cada de una de las debilidades y amenazas encontradas en la matriz DOFA definiendo estrategias y tácticas siguientes:

Tabla 23. Estrategias y tácticas

Situación	Estrategias	Tácticas	Observación
Presupuesto limitado por la alta inversión inicial en las maquinas.	Publicidad y promociones para dar a conocer en forma masiva el nuevo método de alquiler de películas único en la ciudad para los estratos 4, 5 y 6.	Se deben mandar a imprimir flyers y abrir un grupo en Facebook para que la comunicación sea masiva y haya un vos a vos, inicialmente entre la gente conocida. Dentro de este se puede informar acerca de una promoción 3 x 1: por la compra de dos películas, lleva una gratis inmediatamente.	La estrategia se aplica a partir del primer día en que la maquina empieza a funcionar hasta que se agoten las 500 películas que están dispuestas para la promoción.
Número de títulos limitados.	Se debe contar con el mayor número de películas clásicas y de cine independiente, de tal manera que el consumidor no encuentre agotados, logrando su fidelización.	La persona encargada, debe estar investigando constantemente para estar actualizado/a en cuanto a las películas más clásicas y relacionadas con el cine independiente y debe conseguir las para hacer efectiva su importación, logrando el abastecimiento oportuno de las máquinas dispensadoras de películas en la ciudad.	Todo el tiempo
Desconocimiento de la forma de operación de la máquina para alquilar películas.	Hacer instructivos que guíen al consumidor paso por paso para alquilar películas y así mismo, llevar a cabo su devolución.	Imprimir instructivos de acuerdo al número de máquinas vendidas, para pegarlos en un lugar visible de las mismas.	Desde el arranque de la maquina



Poco control de la piratería en Colombia.	Manejar precios competitivos para que el consumidor no apoye la piratería. Manejar una gama de películas de cine independiente y clásicos para que haya una diferenciación con las películas piratas y el cliente opte por alquilar las nuestras.	Informar al consumidor con letreros pegados en las maquinas sobre nuestros precios resaltando que estos están, incluso por debajo de las películas piratas. Dicha información también se incluirá en los flyers, además de informar el tipo de películas que el consumidor puede encontrar.	Desde el arranque de la maquina
Nuevas tecnologías como video por demanda con cable operador, Apple tv, nefflix, you tube, internet, entre otros.	Manejar precios bajos y accequibles al consumidor para conseguir más clientes que prefieran nuestra metodología.	Informar al consumidor con letreros pegados en las maquinas sobre nuestros precios. Dicha información también estará incluida en los flyers.	Desde el arranque de la maquina

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

13.6.1 Planeación de las ventas, control y planes de contingencia. En lo referente a la fuerza de ventas, en primera instancia las funciones serán asumidas por aquella persona que se desempeñe como Gerente, como se mencionó anteriormente en la estructura organizacional.

Después de ubicar el primer lote de máquinas, esta persona estará a cargo de expandir la distribución, contactar nuevos clientes, mantener fidelizados los actuales, esto con el fin de lograr un mayor posicionamiento en el mercado de Cinema 24. En el mediano plazo se espera contar con otra persona responsable de viajar a las principales ciudades de Colombia para analizar y ejecutar la estrategia de expansión del negocio.

Al Gerente se le pagará, adicional al salario básico, una comisión por el número de máquinas ubicadas a partir del primer año de operación, supeditado a una cuota mensual que tendrá que cumplir de número de películas alquiladas por máquina.

Para el control de las ventas, el gerente deberá:

- Elaborar informes semanales de las rentas de películas por cada una de las maquinas. En el reporte deberá mencionarse el número de alquileres por día de la semana, hora de alquiler, nombre de la película, y preferencias; y demás información que ayude a la captación de nuevos clientes.
- Realizar reuniones mensuales con los socios, donde se verifiquen el número de clientes nuevos en el mes y los clientes inactivos (aquellos que cancelaron el registro), con el fin de identificar que actividades se realizaron para captar los nuevos y que ocasionó la cancelación de los otros.
- Verificación del cumplimiento del presupuesto de ventas.
- Recoger información de las inquietudes, sugerencias, quejas y reclamos de los clientes reportados en la página web o a través del personal técnico.
- Reportar daños o defectos en máquinas que generaron dificultades en el momento de alquiler, impactando la fidelización del cliente.



Como planes de contingencia, se establecerá:

- Se cuenta con un técnico disponible las 24 horas del día para solucionar los problemas ocasionados en las maquinas. El número telefónico móvil para reportar los daños, estará puesto en un lugar visible para los clientes..
- Cuando los clientes tengan problemas con la visualización de las películas, deberán reportarlos con el fin de que se les entregue la misma película en óptimas condiciones y otra película adicional de cortesía.
- Es posible que nuestros proveedores de películas no tengan dentro de su catálogo de ventas alguna película solicitada, como plan de contingencia se deberán tener por lo mínimo 3 proveedores adicionales.
- Para que el cliente siempre encuentre la película registrada en la maquina disponible, es decir, no haya problema de faltantes, se tendrán 3 copias por máquina de las películas más demandadas, dos copias de la que tiene una rotación media, y de las de baja demanda se tendrá solo una copia.
- Se tendrá un inventario de 500 películas en bodega por posibles inconvenientes que se puedan presentar.

13.6.2 Otros planes de mercadeo. Adicional a las estrategias de marketing, se considerara el siguiente plan de mercadeo para generar una mayor fuerza en las ventas, con el fin de lograr la viabilidad del proyecto.

- Contratar durante el primer mes de lanzamiento cinco promotoras con un salario mínimo, recargos y extras, rotándose en las 10 máquinas. El objetivo de contratar las promotoras es motivar a las personas que estén caminando cerca de la máquina para que se acerquen, la conozcan, conozcan el servicio y se inscriban. Estas promotoras se encargaran de repartir los volantes, sensibilizar a las personas del servicio y funcionamiento de la máquina expendedora. Ellas también podrán inscribir a las personas que lo soliciten.
- Crear un club de suscriptores con el fin de proporcionar beneficios y promociones a los usuarios con un valor de suscripción de \$30.000 anual. Los beneficios del club de suscriptores son los siguientes:
 - Estrategia de redes sociales (facebook y twitter): los primeros 100 usuarios de twitter y facebook que se unan a nuestro club de suscriptores y alquilen una película, podrán iniciar el plan de referidos por Cinema 24, el cual consiste en que por cada 5 miembros que el usuario refiera, el usuario recibirá gratis un alquiler de una película cada mes durante 3 meses. Para los que no estén dentro de los primeros 100 usuarios se les regalará un alquiler cuando refieran por lo mínimo 5 miembros.
 - Cada mes se generarán diferentes promociones y beneficios que se serán enviadas al correo electrónico de los suscriptores y adicional se mostraran en la página web.
- Free press: Se les obsequiara una tarjeta de membresía cargada para el alquiler de 5 películas durante 1 mes. (Para obtener reportajes de la nueva forma de entretenimiento en el colombiano, el mundo, gente laureles, poblado).
- Caja Ganadora: Canjes con diferentes establecimientos de comidas rápidas como Tacos y bbq, sushi light, sport wings, mimos, éxito, entre otros. Por publicidad en la máquina expendedora de los diferentes establecimientos, nos darían bonos los



cuales pondremos en cajas al azar (cajas ganadoras) para estimular el alquiler de películas

- Canje con diferentes medios de comunicaciones: Una, emisoras radiales, entre otros (se pone publicidad de éstas en la máquina expendedora y ellos nos dan publicidad en los medios de comunicación).

Para el plan de mercadeo se contará con un presupuesto de 20 millones anuales, sin incluir las promotoras contratadas el primer mes de apertura del negocio.

13.7 ELABORACION DE MATRICES PARA LA PROMOCION, DISTRIBUCION Y COMERCIALIZACION

Se elaboraron diferentes matrices para la promoción, distribución y comercialización, la mayoría con la información encontrada en el capítulo siguiente “Estudio y evaluación financiera”.



Tabla 24. Estructura plan anual de marketing y ventas

Objetivos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas en Valores	11.613.407	10.489.529	11.613.407	11.238.781	11.613.407	11.238.781	11.613.407	11.613.407	11.238.781	11.613.407	11.238.781	11.613.407
Ventas en Unidades	7.742	6.993	7.742	7.493	7.742	7.493	7.742	7.742	7.493	7.742	7.493	7.742
Rentabilidad neta	-12,62%	-12,62%	-12,62%	-12,62%	-12,62%	-12,62%	-12,62%	-12,62%	-12,62%	-12,62%	-12,62%	-12,62%
% de Partic. mercado	15,13%	15,13%	15,13%	15,13%	15,13%	15,13%	15,13%	15,13%	15,13%	15,13%	15,13%	15,13%
No de clientes atendidos	2.989	2.700	2.989	2.893	2.989	2.893	2.989	2.989	2.893	2.989	2.893	2.989
No de distribuidores	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011

Tabla 25. Cronograma de actividades de marketing y ventas

Cronograma de actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Show Room	1000											
Películas románticas a mitad de precio)		1000							1000			
Cross category con un producto navideño												1000
Cross category con crispetas ACT II				1000						1000		
Pague 2 lleve 3						1000	1000					
Raspa y gana			2000		2000			2000				

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011



En el club de suscriptores se manejarán diferentes promociones y beneficios especiales mes a mes adicionales a las películas gratis que se otorgará por referidos.

Tabla 26. Presupuesto gastos de mercadeo y publicidad

Presupuesto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Afiches			400.000		400.000			400.000		400.000			1.600.000
Club suscriptores	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	12.000.000
Volantes	400.000			400.000		400.000			400.000			400.000	2.000.000
Anuncio publicitario		350.000					350.000				350.000		1.050.000
Anuncio vehículo			400.000			400.000			400.000			400.000	1.600.000
Página web	400.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	950.000
Total	1.800.000	1.400.000	1.850.000	1.450.000	1.450.000	1.850.000	1.400.000	1.450.000	1.850.000	1.450.000	1.400.000	1.850.000	19.200.000

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011

Tabla 27. Estado de resultados

P&G	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Ventas brutas	11.988.407	10.864.529	12.163.407	11.613.781	12.163.407	11.688.781	12.063.407	12.163.407	11.613.781	11.988.407	11.238.781	11.988.407	141.538.500
Menos Devol	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Menos Desc (Tabla 25)	375.000	375.000	550.000	375.000	550.000	450.000	450.000	550.000	375.000	375.000	0	375.000	4.800.000
Igual Vta Neta	11.613.407	10.489.529	11.613.407	11.238.781	11.613.407	11.238.781	11.613.407	11.613.407	11.238.781	11.613.407	11.238.781	11.613.407	136.738.500
Menos Costos	3.484.022	3.146.859	3.484.022	3.371.634	3.484.022	3.371.634	3.484.022	3.484.022	3.371.634	3.484.022	3.371.634	3.484.022	41.021.550
Igual Util Bruta	8.129.385	7.342.670	8.129.385	7.867.147	8.129.385	7.867.147	8.129.385	8.129.385	7.867.147	8.129.385	7.867.147	8.129.385	95.716.950
Menos Gast Administr.	7.990.608	7.083.888	7.990.608	7.688.368	7.990.608	7.688.368	7.990.608	7.990.608	7.688.368	7.990.608	7.688.368	7.990.608	93.771.617
Menos Gast Mercadeo	1.604.242	1.582.428	1.604.242	1.596.971	1.604.242	1.596.971	1.604.242	1.604.242	1.596.971	1.604.242	1.596.971	1.604.242	19.200.004
Igual Util Neta a de Imp	-1.465.465	-1.323.646	-1.465.465	-1.418.192	-1.465.465	-1.418.192	-1.465.465	-1.465.465	-1.418.192	-1.465.465	-1.418.192	-1.465.465	(\$ 17.254.670)

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011



14. ESTUDIO Y EVALUACION FINANCIERA

Para realizar el estudio financiero se evaluarán 2 escenarios:

- **Escenario 1:** Presupuesto en mercadeo solo sobre el 3% de las ventas mensuales, sin llevarse a cabo actividades agresivas que impacten positivamente las ventas.
- **Escenario 2:** Presupuesto en el área de mercadeo de \$20.000.000 anual, llevándose a cabo un plan de mercadeo agresivo y las estrategias de marketing planteadas en el proyecto. Suponiendo con el plan de mercadeo y las estrategias, un incremento adicional en las ventas para el primer año de un 10%, sobre esa base en los 3 años siguientes, un incremento anual del 30%, del año 5 al 7, un incremento del 20% y los 3 años restantes de un 10%.

14.1 INVERSION INICIAL

14.1.1 Activos Fijos. La inversión requerida en Activos Fijos es del monto de **\$115.455.610** discriminado así:

14.1.1.1 Máquinas Expendedoras.

Tabla 28. Costo maquinas. Escenario 1 y 2.

Costo maquinas	
Valor FOB China	4.000 US
Cantidad	10
Total compra	40.000 US
Fletes Marítimos ¹⁸	3.700 US
Seguros ¹⁹	400 US
Total CIF en US	44.100 US
Tasa de Cambio estimada	2000 \$/US
Total CIF	88.200.000 \$
IVA (16%)	14.112.000 \$
Gravamen arancelario ²⁰	4.410.000 \$

¹⁸ Flete Marítimo: Información suministrada por la Oficina del Consejero Económico-Comercial de la Embajada China en la República de Colombia. Ver Anexo 1

¹⁹ Seguros: de acuerdo con información suministrada por "Trading Solutions S.A. Agencia de aduanas en Medellín, el valor de los seguros es del 1% sobre el valor FOB.

²⁰ Posición arancelaria: Máquinas y aparatos mecánicos con función propia, no expresado ni comprendidos en este capítulo. 84.79.89.90.00 (las demás) arancel 5%



Total Costo Puerto Colomb.	106.722.000 \$
Servicio agente de aduanas y otros gastos ²¹	533.610 \$
Fletes y seguros Colombia ²²	\$ 2.500.000
Total Maq. En Medellín	\$ 109.755.610

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

14.1.1.2 Muebles y Equipo Oficina.

Tabla 29. Costo muebles y equipos oficina. Escenario 1 y 2.

Tipo	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Escritorio	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Silla Gerencial	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Archivador	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Computador Portátil	2	\$ 2.000.000	\$ 4.000.000
Impresora Laser	1	\$ 450.000	\$ 450.000
Estantería para archivar películas	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Total Muebles y equipo oficina			\$ 5.700.000

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

Al final de la vida útil del proyecto, se espera un valor residual de los activos fijos del 20% del valor de compra original.

14.1.2 Activos nominales: Gastos Preoperativos. Los Gastos Preoperativos están fundamentalmente conformados por la adquisición inicial de películas. De acuerdo con las consultas hechas, una película tiene una vida útil de 10 años en promedio, por lo cual las películas inicialmente adquiridas tendrán una vida igual a la vida útil del proyecto.

Para iniciar el negocio, se requiere tener una base de 200 películas por máquina expendedora, lo que representa un total de 2.000 películas, más unas 500 películas adicionales. El valor promedio de una película original es de US\$ 12,50, con clasificación arancelaria 37.06.90.00.00 Las demás Películas cinematográficas (filmes), con gravamen arancelario del 5%), Decreto 4589 de 2006.

²¹ Gastos de Nacionalización (Agente de aduana y otros): el 0,5% sobre el valor CIF de acuerdo con información suministrada por "Trading Solutions S.A. Agencia de aduanas en Medellín.

²² Fletes y seguros de puerto a Medellín: De acuerdo con cotización telefónica suministrada por la empresa de transporte de carga "Botero Soto y compañía Ltda", el seguro es del 0,8% al 1% y el transporte desde Buenaventura de las maquinas es de alrededor de millón y medio, lo que se redondeo en 2,5 millones



El monto total de la Inversión inicial en Activos Nominales se estima en **\$85.520.012**, veamos los cálculos.

14.1.2.1 Compra de películas.

Tabla 30. Costo películas. Escenario 1 y 2.

Costo maquinas	
Valor FOB China	12,5 US
Cantidad	2.500
Total compra	31.250 US
fletes aéreos ²³	1.700US
Seguros ²⁴	312,5 US
Total CIF en US	33.262,5 US
Tasa de Cambio estimada	2.000
Total CIF	66.525.000
IVA (16%)	10.644.000
Gravamen arancelario ²⁵	3.326.250
Total Costo Puerto Colomb.	80.495.250
Servicio agente de aduanas y otros gastos ²⁶	4.024.762,5
Fletes y seguros Colombia ²⁷	1.000.000
Total Maq. En Medellín	85.520.012,5

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

14.1.3 Capital de Trabajo. Se considera para una buena operación del negocio iniciar cada periodo con un capital de trabajo equivalente a los costos y gastos operativos para sostener dos meses de trabajo normal del negocio.

Costos y gastos operacionales del año 1: \$ 79.519.107

Capital de trabajo = **\$ 13.253.185**

²³ Flete Aéreo: Información suministrada la empresa de transporte aéreo de carga Tampa

²⁴ Seguros: de acuerdo con información suministrada por "Trading Solutions S.A. Agencia de aduanas en Medellín, el valor de los seguros es del 1% sobre el valor FOB.

²⁵ Posición arancelaria: Películas cinematográficas (filmes), impresionadas y reveladas, con registro de sonido o sin él. Las demás, posición 37.06.90.00.00. Arancel 5%

²⁶ Gastos de Nacionalización (Agente de aduana y otros): el 0,5% sobre el valor CIF de acuerdo con información suministrada por "Trading Solutions S.A. Agencia de aduanas en Medellín.

²⁷ Fletes y seguros de Rionegro a Medellín: De acuerdo con cotización telefónica suministrada por la empresa de transporte de carga "Botero Soto y compañía Ltda", es de alrededor de un millón de pesos.



14.1.4 Total inversión inicial.

Tabla 31 Inversión inicial. Escenario 1 y 2.

Inversión inicial	
Activos Fijos	\$ 115.455.610
Activos Nominales	\$ 85.520.012,5
Capital de trabajo	\$ 13.253.185
TOTAL	\$ 214.228.807

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

14.2 INGRESOS

14.2.1 Proyección de la Demanda y las Ventas. Definidas en el capítulo Análisis del mercado

14.3 GASTOS OPERACIONALES

14.3.1 Gastos de laborales.

Tabla 32. Gastos de personal. Escenario 1.

Personal			
Cargo:	Cantidad	Salario Mes	Total Año 1
Gerente	1	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Técnico	1	\$ 800.000	\$ 9.600.000
Subtotal			\$ 33.600.000
Prestaciones sociales (25%)			\$ 8.400.000
Aportes Patronales (30%)			\$ 10.080.000
Total primer año			\$ 52.080.000

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.



Tabla 33. Gastos de personal. Escenario 2.

Personal			
Cargo:	Cantidad	Salario Mes	Total Año 1
Gerente	1	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Promotoras	5	\$ 600.000	\$ 3.000.000
Técnico	1	\$ 800.000	\$ 9.600.000
Subtotal			\$ 33.600.000
Prestaciones sociales (25%)			\$ 8.400.000
Aportes Patronales (30%)			\$ 10.080.000
Total primer año			\$ 56.730.000

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

* Las promotoras se tendrán solo durante el primer mes del inicio del negocio

14.3.2 Otros Gastos Operacionales.

Tabla 34. Gastos operacionales. Escenario 1.

Fijos	Valor mes	Total año 1
Arrendamiento local	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Servicios Públicos	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Papelería	\$ 30.000	\$ 360.000
Honorarios Contador	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Transporte	\$ 20.000	\$ 240.000
Subtotal	\$ 1.250.000	\$15.000.000
Gastos Varios (10%)	\$ 125.000	\$ 1.500.000
Total Fijos primer año	\$ 1.375.000	\$ 16.500.000
Variables		
Arrendamiento puesto Maquinas (7% sobre ventas)		
Impto. Ind. y Ccio, (10 por mil Sobre ventas)		
Publicidad (3% sobre ventas)		

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.



Tabla 35. Gastos operacionales. Escenario 2.

Fijos	Valor mes	Total año 1
Arrendamiento local	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Promoción y publicidad	\$ 1.666.667	\$ 20.000.000
Servicios Públicos	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Papelería	\$ 30.000	\$ 360.000
Honorarios Contador	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Transporte	\$ 20.000	\$ 240.000
Subtotal	\$ 2.916.667	\$35.000.000
Gastos Varios (10%)	\$ 291.667	\$ 3.500.000
Total	\$ 3.208.333	\$ 38.500.000
Variables		
Arrendamiento puesto Maquinas (7% sobre ventas)		
Impto. Ind. y Ccio, (10 por mil Sobre ventas)		

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

* Se invertirá en promoción y la publicidad la suma de veinte millones de pesos en el primer año del negocio y se incrementara anualmente en la inflación.

14.3.3 Análisis leasing

Dentro del análisis financiero se revisó la alternativa de adquirir los activos a través del mecanismo de leasing financiero, sin embargo se descarta por los siguientes motivos:

1. Revisando los dos esquemas que ofrece una compañía de financiamiento comercial en temas de leasing, leasing financiero y arrendamiento operativo, y teniendo en cuenta un horizonte de tiempo estimado para la ejecución del proyecto de 10 años debido a la competencia tecnológica que se avecinan, se descartan ambos dado las siguientes justificaciones:
 - El leasing financiero, donde es necesario comprar el activo al final del contrato, el valor de la opción de compra final es alta compara con el valor futuro comercial de estos activos.
 - El arrendamiento operativo dado que el activo no se compra al final del contrato, el valor de los canones es muy alto siendo poco atractiva para el estudio financiero.
2. Las compañías de financiamiento comercial no tienen conocimiento de este activo y aunque ofrecen su importación no se garantiza que los contratos sean renovables en el tiempo.
3. Aunque la tasa de interés ofrecida para el leasing financiero es atractiva, no compensa la posibilidad de ser los dueños de los activos durante el contrato para adecuarlos y ajustarlos a las necesidades de cinema24. Adicional a lo anterior se



espera que el servicio de soporte sea prestado en primer término por Cinema 24 para utilizar también estas visitas para surtir las máquinas expendedoras.

4. Dado que la empresa en el corto plazo no tiene grandes inversiones en activos fijos no se hace necesario por lo menos en el corto plazo acogerse al beneficio tributario que ofrece esta alternativa.

14.4 DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS

Se hace por el método de línea recta y se deprecian a 10 años.

Tabla 36. Depreciación de activos fijos. Escenario 1 y 2.

Depreciación de activos fijos	
Monto a depreciar	\$ 115.455.610
Vida útil	10 años
Depreciación anual	\$ 11.545.561

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

14.5 AMORTIZACION DE ACTIVOS DIFERIDOS (NOMINALES)

De acuerdo con la legislación colombiana, el plazo mínimo para amortizar los gastos preoperativos es de 5 años.

Tabla 37. Amortización de activos diferidos. Escenario 1 y 2

Amortización de activos diferidos	
Monto a amortizar	\$ 85.520.012
Plazo de amortización	5 años
Amortización anual	\$ 17.104.002

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

14.6 FINANCIACION EXTERNA

Para la financiación del proyecto se espera conseguir un préstamo bancario por \$ 100.000.000, a 5 años de plazo y una tasa de interés del 18% ea.



Aunque en la vida real el préstamo se pagaría en cuotas iguales mensuales (60), en el trabajo por efectos prácticos se toman valores equivalentes anuales, es decir, se presentan en cuotas anuales iguales:

Tabla 38. Financiación externa

Financiación externa	
Valor Préstamo	\$ 100.000.000
Plazo	5 años
Tasa de interés	18,00% ea
Forma de pago	Cuotas iguales anuales
Valor Cuota Anual	\$ 31.977.784

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

Tabla 39. Cuota por año

Periodo	1	2	3	4	5
Año	2012	2013	2014	2015	2016
Saldo Inicial	\$ 100.000.000	\$ 86.022.216	\$ 69.528.430	\$ 50.065.764	\$ 27.099.817
Intereses	\$ 18.000.000	\$ 15.483.999	\$ 12.515.117	\$ 9.011.837	\$ 4.877.967
Abono a capital	\$ 13.977.784	\$ 16.493.785	\$ 19.462.667	\$ 22.965.947	\$ 27.099.817
Total Pago	\$ 31.977.784				
Saldo final	\$ 86.022.216	\$ 69.528.430	\$ 50.065.764	\$ 27.099.817	(0)

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.



14.7 PROYECCION DE ESTADOS FINANCIEROS

Tabla 40. Estado de resultados proyectados. Escenario 1.

Estados de resultados – Proyectados											
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos											
Ventas		\$ 99.446.427	\$ 112.870.212	\$ 127.178.600	\$ 142.410.585	\$ 158.606.127	\$ 164.818.254	\$ 171.222.761	\$ 177.823.227	\$ 184.623.188	\$ 191.626.130
Valor residual act. fijos											
Total Ingresos		\$ 99.446.427	\$ 112.870.212	\$ 127.178.600	\$ 142.410.585	\$ 158.606.127	\$ 164.818.254	\$ 171.222.761	\$ 177.823.227	\$ 184.623.188	\$ 191.626.130
Egresos											
Gastos de Operación		\$ 79.519.107	\$ 83.053.123	\$ 86.746.168	\$ 90.604.382	\$ 94.634.068	\$ 97.633.024	\$ 100.722.610	\$ 103.905.305	\$ 107.183.643	\$ 110.560.219
Depreciación act. fijos		\$11.545.561	\$11.545.561	\$11.545.561	\$11.545.561	\$11.545.561	\$11.545.561	\$11.545.561	\$11.545.561	\$11.545.561	\$11.545.561
Amort. Diferidos		\$ 17.104.002	\$ 17.104.002	\$ 17.104.002	\$ 17.104.002	\$ 17.104.002					
Valor en libros act. fijos											
Intereses		\$ 18.000.000	\$ 15.483.999	\$ 12.515.117	\$ 9.011.837	\$ 4.877.967					
Total egresos		126.168.671	127.186.686	127.910.849	128.265.783	128.161.599	109.178.585	112.268.171	115.450.866	118.729.204	122.105.780
Utilidad antes de impuestos		(26.722.243)	(14.316.473)	(732.249)	14.144.802	30.444.529	55.639.669	58.954.590	62.372.362	65.893.984	69.520.350
Renta Presuntiva		3.426.864	2.591.271	2.136.123	2.093.008	2.377.319	2.989.254	4.107.611	5.292.598	6.546.283	7.870.752
Impuestos		1.130.865	855.119	704.921	4.667.785	10.046.694	18.361.091	19.455.015	20.582.879	21.745.015	22.941.715
Utilidad neta.		(27.853.108)	(15.171.593)	(1.437.170)	9.477.018	20.397.834	37.278.578	39.499.575	41.789.482	44.148.969	46.578.634

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.



Tabla 42. Estado de resultados proyectados. Escenario 2.

Estados de resultados – Proyectados											
Periodo	<u>0</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>	<u>6</u>	<u>7</u>	<u>8</u>	<u>9</u>	<u>10</u>
Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos											
Ventas		136.738.838	157.247.810	179.981.308	205.323.707	231.030.229	245.349.901	261.220.953	274.190.785	287.881.911	302.345.881
Valor residual act. fijos											
Total Ingresos		136.738.838	157.247.810	179.981.308	205.323.707	231.030.229	245.349.901	261.220.953	274.190.785	287.881.911	302.345.881
Egresos											
Gastos de Operación		106.169.107	110.666.725	115.428.012	120.486.289	125.664.622	130.025.662	134.607.276	139.056.151	143.665.068	148.441.221
Depreciación act. fijos		11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561
Amort. Diferidos		17.104.003	17.104.003	17.104.003	17.104.003	17.104.003					
Valor en libros act. fijos											
Intereses		18.000.000	15.483.999	12.515.117	9.011.837	4.877.967					
Total egresos		152.818.671	154.800.287	156.592.693	158.147.690	159.192.153	141.571.223	146.152.837	150.601.712	155.210.629	159.986.782
Utilidad antes de impuestos		(16.079.833)	2.447.523	23.388.615	47.176.017	71.838.076	103.778.678	115.068.115	123.589.073	132.671.282	142.359.099
Renta Presuntiva		3.560.114	3.042.474	3.085.779	3.555.890	4.504.128	5.948.074	8.034.025	10.346.894	12.831.035	15.497.727
Impuestos		1.174.838	1.004.016	7.718.243	15.568.086	23.706.565	34.246.964	37.972.478	40.784.394	43.781.523	46.978.503
Utilidad neta.		(17.254.670)	1.443.506	15.670.372	31.607.931	48.131.511	69.531.714	77.095.637	82.804.679	88.889.759	95.380.597

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.



Tabla 42. Flujo de caja proyectados. Escenario 1.

Flujos de caja proyectados											
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Utilidad neta.		(27.853.108)	(15.171.593)	(1.437.170)	9.477.018	20.397.834	37.278.578	39.499.575	41.789.482	44.148.969	46.578.634
+ Depreciación act. fijos		11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561
+ Amort. Diferidos		17.104.003	17.104.003	17.104.003	17.104.003	17.104.003	0	0	0	0	0
+ Valor en libros act. fijos		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Inversión:											
Act. Fijos	(115.455.610)										
Act. Diferidos	(85.520.013)										
Capital de T.	(13.253.185)	(589.003)	(615.507)	(643.036)	(671.614)	(499.826)	(514.931)	(530.449)	(546.390)	(562.763)	
+ Recuperación Cap. de T.											18.426.703
+ Préstamo	100.000.000										
- Amort. Préstamo		(13.977.784)	(16.493.785)	(19.462.667)	(22.965.947)	(27.099.817)	0	0	0	0	0
Flujo de caja neto del Inversionista	(114.228.807)	(13.770.332)	(3.631.322)	7.106.692	14.489.020	21.447.755	48.309.208	50.514.687	52.788.654	55.131.767	76.550.898

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.



Tabla 43. Flujo de caja proyectados. Escenario 2.

Flujos de caja proyectados											
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Utilidad neta.		(17.254.670)	1.443.506	15.670.372	31.607.931	48.131.511	69.531.714	77.095.637	82.804.679	88.889.759	95.380.597
+ Depreciación act. fijos		11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561	11.545.561
+ Amort. Diferidos		17.104.003	17.104.003	17.104.003	17.104.003	17.104.003	0	0	0	0	0
+ Valor en libros act. fijos		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Inversión:											
Act. Fijos	(115.455.610)										
Act. Diferidos	(85.520.013)										
Capital de T.	(17.694.851)	(749.603)	(793.548)	(843.046)	(863.056)	(726.840)	(763.602)	(741.479)	(768.153)	(796.026)	
+ Recuperación Cap. de T.											24.740.203
+ Préstamo	100.000.000										
- Amort. Préstamo		(13.977.784)	(16.493.785)	(19.462.667)	(22.965.947)	(27.099.817)	0	0	0	0	0
Flujo de caja neto del Inversionista	(118.670.474)	(3.332.494)	12.805.737	24.014.223	36.428.493	48.954.418	80.313.673	87.899.719	93.582.087	99.639.295	131.666.361

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.



Tabla 44. Balances proyectados. Escenario 1.

Balances proyectados											
Periodo	<u>0</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>	<u>6</u>	<u>7</u>	<u>8</u>	<u>9</u>	<u>10</u>
Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVOS											
Corrientes											
Caja		-13.770.331,68	-17.401.653,61	-10.294.962,10	4.194.057,85	25.641.812,45	73.951.020,39	124.465.707,62	177.254.361,31	232.386.128,77	308.937.027,20
Capital de Trabajo	13.253.184,50	13.842.187,23	14.457.694,67	15.100.730,34	15.772.344,70	16.272.170,65	16.787.101,71	17.317.550,79	17.863.940,47	18.426.703,20	0,00
Total Corrientes	13.253.184,50	71.855,55	-2.943.958,94	4.805.768,24	19.966.402,55	41.913.983,10	90.738.122,09	141.783.258,40	195.118.301,78	250.812.831,97	308.937.027,20
Fijos											
Maquinaria	109.755.610,00	109.755.610,00	109.755.610,00	109.755.610,00	109.755.610,00	109.755.610,00	109.755.610,00	109.755.610,00	109.755.610,00	109.755.610,00	109.755.610,00
Muebles y Equipo Oficina	5.700.000,00	5.700.000,00	5.700.000,00	5.700.000,00	5.700.000,00	5.700.000,00	5.700.000,00	5.700.000,00	5.700.000,00	5.700.000,00	5.700.000,00
Depreciación acumulada	0,00	-11.545.561,00	-23.091.122,00	-34.636.683,00	-46.182.244,00	-57.727.805,00	-69.273.366,00	-80.818.927,00	-92.364.488,00	-103.910.049,00	-115.455.610,00
Total Fijos	115.455.610,00	103.910.049,00	92.364.488,00	80.818.927,00	69.273.366,00	57.727.805,00	46.182.244,00	34.636.683,00	23.091.122,00	11.545.561,00	0,00
Diferidos											
Gastos Preoperativos	85.520.012,50	68.416.010,00	51.312.007,50	34.208.005,00	17.104.002,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total diferidos	85.520.012,50	68.416.010,00	51.312.007,50	34.208.005,00	17.104.002,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL ACTIVOS	214.228.807,00	172.397.914,55	140.732.536,56	119.832.700,24	106.343.771,05	99.641.788,10	136.920.366,09	176.419.941,40	218.209.423,78	262.358.392,97	308.937.027,20
PASIVOS											
Corrientes											
Préstamo	13.977.784,18	16.493.785,33	19.462.666,69	22.965.946,70	27.099.817,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Corrientes	13.977.784,18	16.493.785,33	19.462.666,69	22.965.946,70	27.099.817,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Largo Plazo											
Préstamo	86.022.215,82	69.528.430,49	50.065.763,80	27.099.817,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Largo Plazo	86.022.215,82	69.528.430,49	50.065.763,80	27.099.817,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVOS	100.000.000,00	86.022.215,82	69.528.430,49	50.065.763,80	100.000.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PATRIMONIO											
Aportes	114.228.807,00	114.228.807,00	114.228.807,00	114.228.807,00	114.228.807,00	114.228.807,00	114.228.807,00	114.228.807,00	114.228.807,00	114.228.807,00	114.228.807,00
Utilidades Ejer. Anteriores		0,00	-27.853.108,27	-43.024.700,93	-44.461.870,56	-34.984.853,05	-14.587.018,90	22.691.559,09	62.191.134,40	103.980.616,78	148.129.585,97
Utilidad del ejercicio		-27.853.108,27	-15.171.592,66	-1.437.169,63	9.477.017,51	20.397.834,15	37.278.577,99	39.499.575,31	41.789.482,38	44.148.969,19	46.578.634,23
TOTAL PATRIMONIO	114.228.807,00	86.375.698,73	71.204.106,07	69.766.936,44	79.243.953,95	99.641.788,10	136.920.366,09	176.419.941,40	218.209.423,78	262.358.392,97	308.937.027,20
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	214.228.807,00	172.397.914,55	140.732.536,56	119.832.700,24	106.343.771,05	99.641.788,10	136.920.366,09	176.419.941,40	218.209.423,78	262.358.392,97	308.937.027,20

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.



Tabla 45. Balances proyectados. Escenario 2.

Balances proyectados											
Periodo	<u>0</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>	<u>6</u>	<u>7</u>	<u>8</u>	<u>9</u>	<u>10</u>
Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVOS											
Corrientes											
Caja		-3.332.494,1	9.473.242,7	33.487.465,5	69.915.958,1	118.870.375,7	199.184.048,6	287.083.767,7	380.665.855,1	480.305.149,6	611.971.510,6
Capital de Trabajo	17.694.851,2	18.444.454,1	19.238.001,9	20.081.048,1	20.944.103,7	21.670.943,7	22.434.546,1	23.176.025,2	23.944.178,0	24.740.203,5	0,0
Total Corrientes	17.694.851,2	15.111.960,0	28.711.244,6	53.568.513,6	90.860.061,8	140.541.319,4	221.618.594,7	310.259.792,8	404.610.033,0	505.045.353,1	611.971.510,6
Fijos											
Maquinaria	109.755.610,0	109.755.610,0	109.755.610,0	109.755.610,0	109.755.610,0	109.755.610,0	109.755.610,0	109.755.610,0	109.755.610,0	109.755.610,0	109.755.610,0
Muebles y Equipo Oficina	5.700.000,0	5.700.000,0	5.700.000,0	5.700.000,0	5.700.000,0	5.700.000,0	5.700.000,0	5.700.000,0	5.700.000,0	5.700.000,0	5.700.000,0
Depreciación acumulada	0,0	-11.545.561,0	-23.091.122,0	-34.636.683,0	-46.182.244,0	-57.727.805,0	-69.273.366,0	-80.818.927,0	-92.364.488,0	-103.910.049,0	-115.455.610,0
Total Fijos	115.455.610,0	103.910.049,0	92.364.488,0	80.818.927,0	69.273.366,0	57.727.805,0	46.182.244,0	34.636.683,0	23.091.122,0	11.545.561,0	0,0
Diferidos											
Gastos Preoperativos	85.520.012,5	68.416.010,0	51.312.007,5	34.208.005,0	17.104.002,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total diferidos	85.520.012,5	68.416.010,0	51.312.007,5	34.208.005,0	17.104.002,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL ACTIVOS	218.670.473,7	187.438.019,0	172.387.740,1	168.595.445,6	177.237.430,3	198.269.124,4	267.800.838,7	344.896.475,8	427.701.155,0	516.590.914,1	611.971.510,6
PASIVOS											
Corrientes											
Préstamo	13.977.784,2	16.493.785,3	19.462.666,7	22.965.946,7	27.099.817,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total Corrientes	13.977.784,2	16.493.785,3	19.462.666,7	22.965.946,7	27.099.817,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Largo Plazo											
Préstamo	86.022.215,8	69.528.430,5	50.065.763,8	27.099.817,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total Largo Plazo	86.022.215,8	69.528.430,5	50.065.763,8	27.099.817,1	0,0						
TOTAL PASIVOS	100.000.000,0	86.022.215,8	69.528.430,5	50.065.763,8	27.099.817,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
PATRIMONIO											
Aportes	118.670.473,7	118.670.473,7	118.670.473,7	118.670.473,7	118.670.473,7	118.670.473,7	118.670.473,7	118.670.473,7	118.670.473,7	118.670.473,7	118.670.473,7
Utilidades Ejer. Anteriores		0,0	-17.254.670,5	-15.811.164,0	-140.791,9	31.467.139,5	79.598.650,8	149.130.365,0	226.226.002,2	309.030.681,4	397.920.440,4
Utilidad del ejercicio		-17.254.670,5	1.443.506,5	15.670.372,2	31.607.931,4	48.131.511,2	69.531.714,2	77.095.637,2	82.804.679,2	88.889.759,0	95.380.596,6
TOTAL PATRIMONIO	118.670.473,7	101.415.803,2	102.859.309,6	118.529.681,8	150.137.613,2	198.269.124,4	267.800.838,7	344.896.475,8	427.701.155,0	516.590.914,1	611.971.510,6
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	218.670.473,7	187.438.019,0	172.387.740,1	168.595.445,6	177.237.430,3	198.269.124,4	267.800.838,7	344.896.475,8	427.701.155,0	516.590.914,1	611.971.510,6

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.



14.8 EVALUACION FINANCIERA

Bajo condiciones de certeza (sin sensibilizar), con las cifras basadas en los supuestos originales, financieramente el proyecto es viable en el escenario 1, cuando existe una fuerza en mercadeo. Para el escenario 2 el proyecto no es factible.

Tabla 46. Evaluación Financiera. Escenario 1

EVALUACION FINANCIERA Datos Originales	
Valor Presente Neto (VPN)	
El VPN se va a determinar con una tasa de descuento del 22% ea.	
VPN =	\$ (51.913.515)
Tasa Interna de Retorno (TIR)	
TIR =	13,199%

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011.

Tabla 47. Evaluación Financiera. Escenario 2

EVALUACION FINANCIERA Datos Originales	
Valor Presente Neto (VPN)	
El VPN se va a determinar con una tasa de descuento del 22% ea.	
VPN =	\$ 34.926.527
Tasa Interna de Retorno (TIR)	
TIR =	27,052%

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011

14.8.1 Conclusiones de la evaluación financiera. Si analizamos ambos escenarios, encontramos en primer lugar que un incremento de 27 millones en costos y gastos (inversión hecha en un plan de mercadeo agresivo), generaría 37 millones de ingresos adicionales. Los egresos sin plan de mercadeo son de 126 millones para el primer año, que generan ingresos de 99 millones.



Tabla 48. Comparación egresos e ingresos

Primer año de operación	Escenario 1 (Cifras en millones)	Escenario 2 (Cifras en millones)	Diferencia
Costos y gastos	126	153	27
Ingresos	99	136	37

Fuente. Elaboración por autores CINEMA 24, Mar, 2011

Aunque la utilidad del primer año en ambos escenarios es negativa (pérdida), común en la mayoría de los negocios durante los primeros años de operación, la pérdida en el escenario 1 es de 27 millones mientras que en el escenario 2 se reduce a 17 millones, y adicional a ello, del año 2 en adelante se comienza a observar una utilidad creciente, lo que no ocurre con el escenario 1.

Si se utiliza como criterio de evaluación, el valor presente neto, a una tasa de descuento del 22% (costo de oportunidad), se encuentra que en el escenario 1 este sería de -52 millones de pesos, lo que haría el proyecto no factible desde el punto de vista financiero, mientras que en el escenario 2 el valor presente neto es de 35 millones (proyecto factible). Es decir, la diferencia del valor presente neto de ambos escenarios es de 85 millones.

Si el criterio de evaluación utilizado fuera la Tasa Interna de Retorno (TIR), comparada contra un costo de oportunidad del 22%, en el escenario 1 se genera una TIR del 13,19% (no factible), contra un 27,05% del escenario 2 (factible).



15. CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados se lograron en su totalidad:

Se determinó la demanda que tendrá Cinema 24 en la ciudad de Medellín, evidenciada en la tabla 10 “Proyección de la demanda”, durante un horizonte de tiempo de 10 años, desde el 2012 hasta el 2021.

Se identificaron los puntos óptimos para ubicación de las maquinas en los estratos 4, 5 y 6: Centros comerciales Oviedo y El tesoro; Mc Donalds Zona 2 sur; y Supermercados Éxito: Poblado, Unicentro, Laureles, Los Molinos, Gran Vía, San Diego y Colombia, los cuales en su mayoría de estos supermercados se encuentran en centros comerciales.

Se analizaron e identificaron las estrategias que nos llevaran a la comercialización para mercadear Cinema 24, con el plan de mercadeo y sus actividades a realizar.

Con base en la conclusiones financieras podemos resumir que un plan de mercadeo agresivo y con objetivos y metas bien definidas y estrategias orientadas para el alcance de ellas, convertiría un proyecto no factible financieramente en uno factible con buenos rendimientos. (Ver conclusiones de la evaluación financiera)



16. RECOMENDACIONES

Uno de los factores críticos del proyecto, fue el número de personas atrayentes hacia el tipo de películas que Cinema 24 ofrecerá, películas de cine independiente y clásicos de siempre. Este representa un porcentaje muy pequeño en el mercado real. Debido a lo anterior, para que el negocio pueda tener un posicionamiento más alto en el mercado e incrementar significativamente las ventas es fundamental mirar varias alternativas de mercadeo, como analizar el portafolio de productos y ampliarlo teniendo en cuenta los gustos y preferencias más atrayentes en el mercado real con el fin de poder captar su atención, aprovechando los valores agregados con los que Cinema 24 cuenta: disponibilidad las 24 horas del día, autoservicio y un precio altamente competitivo ofreciendo películas originales. Esto conlleva a ofrecer otro tipo de películas como estrenos, y a su vez ampliar el portafolio a través de ventas directas de películas originales en las máquinas expendedoras, alquiler de video juegos, entre otros.

Además otras alternativas que también pueden ser atrayentes para el público son los domicilios y renta por internet, que proporcionan comodidad y facilidad al usuario a la hora de alquilar una película, para no tener que incurrir en costos y tiempo adicional dirigiéndose hacia los establecimientos donde se encuentran ubicadas las máquinas expendedoras.

También es posible pensar en un futuro cercano, viendo el impacto que pueda tener rentas por internet, eliminar las máquinas y con una base de datos de clientes consolidada virtualizar los alquileres de películas.

En el mediano plazo es necesario llevar a cabo la ejecución de una estrategia de marca, la cual permita a Cinema 24 ser identificado y reconocido como una opción cercana, confiable y divertida a la hora del entretenimiento, esta constaría en su fase inicial de la comunicación clara en nuestra marca en el material POP que tengamos, en nuestra pagina Web, en lo que vista a nuestras máquinas y en lo que nuestras impulsadoras comuniquen cuando tengan contacto con nuestros clientes. En etapas posteriores podríamos plantear toda una estrategia de recordación por medios alternos que nos permitan llevar a Cinema 24 a un lugar de gran reconocimiento en el mercado.



17. BIBLIOGRAFIA

Kinncar, Thomas C y Taylor, James R. **Investigación de Mercados un informe aplicado**. McGraw-Hill. Cuarta edición. Santa Fe de Bogotá. 1993.

Kotler, Philip; Garcia Bertran, Ana. **Los diez pecados capitales del marketing: indicios y soluciones**. España: Gestion 2000, 2005.

Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane; Camara Ibañez, Dionisio; Molla Descals, Alejandro; Rivera, Clara E. **Dirección de Marketing** (12. ed.) España : Pearson Education, 2006.

Mullins, John W. Walker, Orville C. Boyd, Harper W. Larreche, Jean-Claude. **Administración del marketing: un enfoque en la toma estratégica de decisiones**. - 5.ed. México: McGraw-Hill Interamericana, 2007.

Rosillo, Jorge. **Formulación y evaluación de proyecto de inversión**. Cengage learning. Bogotá, 2008.

<http://www.dane.gov.co>

<http://www.definicionabc.com/general/cine.php>

<http://www.embajadacolombia.ca/>

<http://www.medellin.gov.co>

<http://www.medellin.edu.co>

<http://pagerankstudio.com/nuestrosalud/blog/?p=46534>



ANEXO 1



Noticias Comerciales ■ Intercambios de Visitas ■ Ofertas y Demandas ■ Ferias y Exposiciones ■ Sobre Nosotros ■
Cooperación Bilaterales ■ Información General de China ■ Estadísticas ■ Políticas y Reglamentos ■ Links ■ Enquire Online

TARIFAS DE FLETE MARITIMO PARA PUERTOS SUDAMERICANOS

BUENAVENTURA COLOMBIA \$1900/20' **\$3700/40'** \$3800/40'HQ
GUAYAQUIL ECUADOR \$1900/20' \$3700/40' \$3800/40'HQ
CALLAO PERU \$1900/20' \$3700/40' \$3800/40'HQ
IQUIQUE CHILE \$1900/20' \$3700/40' \$3800/40'HQ
ARICA CHILE \$1900/20' \$3700/40' \$3800/40'HQ
VALPARAISO CHILE \$1900/20' \$3700/40' \$3800/40'HQ

BUENOS AIRES ARGENTINA \$1400/20' \$2800/40' \$2900/40'HQ
MONTEVIDEO URUGUAY \$1400/20' \$2800/40' \$2900/40'HQ
SANTOS BRZAIL \$1400/20' \$2800/40' \$2900/40'HQ
RIO GRAND BRZAIL \$1400/20' \$2800/40' \$2900/40'HQ
RIO DE JANEIRO BRZAIL \$1400/20' \$2800/40' \$2900/40'HQ
PARANAGUA BRZAIL \$1400/20' \$2800/40' \$2900/40'HQ
ITAJAI BRZAIL \$1400/20' \$2800/40' \$2900/40'HQ
SEPTIBA BRZAIL \$1400/20' \$2800/40' \$2900/40'HQ
VICTORIA BRZAIL \$1400/20' \$2800/40' \$2900/40'HQ
ASUNCION PARAGURY \$1650/20' \$3300/40' \$3400/40'HQ

NOTA: SON PRECIOS REALES, ALL IN, NO COSTOS MAS ADICIONALES

Más información Consulte a:

SHANGHAI ZF INT'L TRANSPORTATION CO.,LTD.

Tel:: 0086-21-65863024

Fax:008621-65860547

Contacto: Elewin

E-mail: easyshipping@vip.sina.com