

Tecnológico de Monterrey



324926
BIBLIOTECA

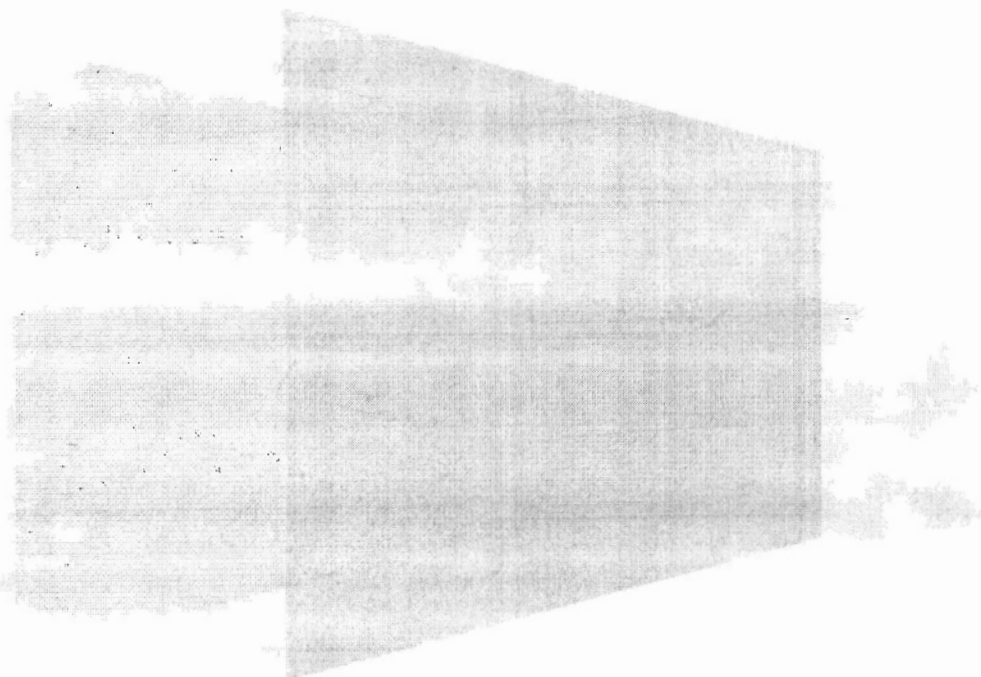


07 JUN 2011

Proyecto de titulación de maestría

Obra musical "Sida y luego que" en Celaya,
Guanajuato

Norma María Granados González



INDICE

1. INTRODUCCION.....	4
2. MARCO TEORICO.....	5
2.1 Emprendedor.....	5
2.2 Características del emprendedor.....	6
2.3 Personalidad del emprendedor.....	8
2.4 Tipos de emprendedor	9
2.5 Generación y desarrollo de ideas de negocio	10
2.6 Elegir la mejor idea de negocio	13
2.7 Selección del segmento de mercado	17
2.8 Análisis de la competencia	18
2.9 Modelo de negocio	20
2.10 Financiamiento	23
2.11 Plan de mercadotecnia	25
2.12 Business plan	26
3. ANTECEDENTES.....	29
3.1 La industria del teatro.....	29
3.2 Oportunidad de negocio en Celaya.....	32
4. DESCRIPCION PRELIMINAR DEL AREA DE OPORTUNIDAD.....	34
5. JUSTIFICACIÓN.....	36
6. DATOS DEL DUEÑO DEL PROBLEMA.....	37
7. VERSION DE LA PROBLEMÁTICA DEL DUEÑO.....	37
8. RESULTADOS ESPERADOS DEL DUEÑO DEL PROBLEMA.....	40
9. OBJETIVO.....	40
10. DESCRIPCION DE LA SOLUCION Y SUS HERRAMIENTAS.....	41
10.1 Creación de “G & F Productions”	41
10.2 Actividades a realizar.....	42
10.3 Selección del segmento de mercado.....	43
10.4 Análisis de la competencia.....	44
10.5 Modelo de negocio.....	55
10.6 Financiamiento.....	60
10.7 Plan de mercadotecnia.....	62
11 CONEXIÓN CON OTROS PROYECTOS DE LA EMPRESA.....	65
12 PLAN DE CALIDAD.....	66
13 RIESGOS Y OPORTUNIDADES.....	70
14 PLAN DE TIEMPOS.....	73
15 COSTO BENEFICIO.....	75
16 CONCLUSION.....	78

17	PROYECTOS A DESARROLLAR.....	79
18	REFERENCIAS.....	80
19	ANEXOS.....	83
19.4	Anexo 1.....	83
19.5	Anexo 2.....	87
19.6	Anexo 3.....	90
19.7	Anexo 4.....	93
19.8	Anexo 5.....	97
19.9	Anexo 6.....	99
19.10	Anexo 7.....	100

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo presenta el proyecto denominado "Obra de teatro Sida y luego que en la ciudad de Celaya, Guanajuato".

En el presente trabajo se expone el marco teórico el cual sirve como base para el desarrollo de las estrategias de mercadotecnia, el modelo de negocios, un breve análisis de la competencia y finalmente el plan de negocios elegido.

Por otro lado, se expone el contexto del teatro en México, desde sus inicios en el país, incluyendo cifras actuales sobre el mismo, lo cual nos conduce a exponer la justificación del porque estamos ante una oportunidad de negocios, y el objetivo que se persigue al elegir una obra teatral como proyecto.

En el desarrollo de este documento, se especifican las actividades a realizar previo al evento, tales como la petición de patrocinios a diversas instituciones y empresas.

De igual manera se explicarán los riesgos y oportunidades que se tienen al llevar teatro a la ciudad de Celaya, y como punto importante se explicará la perspectiva del dueño del problema, el porqué surgió la idea, y cuáles son los alcances del proyecto.

Por otro lado, se presentarán una grafica de Gantt, especificando fechas de inicio y de finalización de las actividades que se pretende llevar a cabo

Se exponen 3 escenarios económicos en relación al proyecto, tomando en cuenta las variables más importantes que son parte fundamental al llevar a cabo el proyecto.

Finalmente se expone un la conclusión a cerca del proyecto, y los anexos de los documentos los cuales son pilar importante en el desarrollo de este proyecto.

2. MARCO TEORICO

2.1 Emprendedor

“Ser emprendedor significa actuar ante la posibilidad que ha identificado como una oportunidad en busca de ofrecer valor¹”. Este documento como se explicó previamente, desarrolla la creación de una empresa a través de un proyecto teatral, es por tal razón que es importante ubicarnos en el concepto de emprendedor, ya que, estamos ante un proyecto como tal, sobre emprendimiento, y tal como se explicará en el desarrollo del mismo como fue identificada el área de oportunidad y de qué forma se busca ofrecer un valor agregado al proyecto basándonos en la logística del evento.

Sin embargo antes de continuar me gustaría hacer hincapié en la diferencia entre un empresario y un emprendedor, considero este concepto importante ya que nos menciona Enrique García García en el libro Formación de emprendedores un empresario es un individuo que establece y maneja los negocios con el propósito principal de obtener ganancias y crecer. El emprendedor se caracteriza principalmente por mostrar comportamiento innovadores y por el deseo de emplear estrategias de gestión de prácticas²”. Quise citar esta definición ya que, por un lado complementa lo escrito en el párrafo anterior a cerca de un emprendedor, y por otro lado, ubicar el proyecto en alguna de estas definiciones, que como podemos observar el elemento de innovación se encuentra en abrir un nuevo nicho de mercado en ciudades de provincia a través de estrategias de penetración.

Una vez que hemos ubicado a este proyecto como “emprendedor” es importante hablar de “emprendimiento”, la definición que nos propone Hisrich en su libro Entrepreneurship, es la siguiente: “el proceso de crear algo nuevo dedicando tiempo y esfuerzo, asumiendo responsabilidades financieras y psicológicas, así como riesgos sociales e incertidumbre, y recibiendo como resultado recompensas monetarias y satisfacción personal³”, si analizamos el desarrollo de este proyecto podemos ubicarlo en cada una de estas características, ya que se está proporcionando una nueva opción de entretenimiento en la ciudad de Celaya dedicando tiempo y esfuerzo, al conseguir apoyo por parte de instituciones gubernamentales y empresas a manera de patrocinio, sin embargo, implica un riesgo para el inversionista ya que la inversión aunque no es excesivamente alta es importante inyectarle el aspecto económico bajo una incertidumbre que podemos definirla como la asistencia de la gente al teatro, mientras que por otro lado, esta misma

¹ McMullen & Shepherd “Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur”, 2006, Academy of Management review, pp1

² García García Enrique, Garza Castaño Ricardo y Saenz Belmonte Laura “Formación de emprendedores”, Compañía editorial Continental Universidad Autónoma de Nuevo Leon, primera edición, 2003, pp.17

³ Hisrich Robert D, Peters Michael, Dean A. Shepherd “Entrepreneurship”, 8° edición, Editorial McGrawhill. Pp.7

afluencia es la que nos proporcionará la recompensa monetaria que es necesario para continuar con diversos proyectos.

Por otro lado para continuar con esta serie de definiciones es necesario retomar el texto de Henry Stewart "Se ha dicho que los pequeños negocios son motivados por el deseo de crecer en términos de ventas o empleados y para sobrevivir en un ambiente dinámico y competitivo que requiere innovación. Sin embargo, un innovador exitoso depende de su capacidad para planear, innovar y la disposición a tomar riesgos⁴". Esta definición propuesta por H. Stewart, desde mi punto de vista es una fusión de las teorías antes propuestas, ya que como emprendedor, además de buscar una recompensa monetaria también se espera que la empresa de reciente creación tenga un crecimiento importante, que permita sobrevivir a la competencia.

Por otro lado en la definición que se citó en el párrafo inicial de nuestro marco teórico propuesta por McMullen y Shepherd es importante agregar que no solamente se trata de identificar una oportunidad y agregar valor al inicio, si no que requiere un ejercicio continuo mismo que nos lleva a la innovación y por ende a la capacidad de tomar riesgos, y de esta manera se agrega valor continuamente a la empresa, desde mi punto de vista podría definirse como un ciclo, en el cual ambas definiciones juegan un papel importante, ya que, al identificar una oportunidad, debe existir una planeación, que nos permite crear algo distinto o generar una innovación que en ocasiones conlleva un riesgo pero permite agregar valor a la oferta.

2.2 Características del emprendedor

Como se mencionó previamente nos encontramos ante un proyecto de emprendimiento dentro del cual debe existir una persona que esté al frente del mismo, y a quien denominamos emprendedor, sin embargo, la personalidad y la actitud del mismo juegan un papel trascendental para el éxito o fracaso de un proyecto de esta índole.

Es por esta razón, que es importante analizar dichas características desde la perspectiva de diversos autores y así conocer, cuales son las que poseen un grado mayor de importancia, con la finalidad de que cualquier emprendedor, pueda ubicarlas y saber en cuales debe hacer hincapié, para poder convertirse en un buen emprendedor.

A continuación se presenta la tabla 1, en la cual se exponen 4 teorías en relación a las características que debe poseer un emprendedor. En dicha tabla, se presenta el autor y el perfil del emprendedor ubicando las similitudes en cada una de las teorías presentadas.

⁴ Journal of Small business and Enterprise Development, Volumen 7 pp.1

Tabla 1 “Características del emprendedor”

Jeffrey A. Timmons & Stephen Spinelli ⁵	Gloria Robles Valdés & Carlos Alcérreca Joaquín ⁶	Manuel Ludevid, & Montserrat Ollé ⁷	Juan Carlos Leiva Bonilla ⁸
Compromiso y determinación	Compromiso y perseverancia	Deseo de responsabilidad	Disciplina
Liderazgo			Dinamismo y Liderazgo
Obsesión por la oportunidad	Búsqueda continua de oportunidades de mejora	Percepción de las probabilidades de éxito.	Detección de oportunidades
Tolerancia al riesgo, la ambigüedad y la incertidumbre	Tolerancia al riesgo	Preferencia por riesgos moderados	Toma de decisiones bajo incertidumbre
Creatividad	Creatividad e innovación	Habilidad innovadora	Creatividad
Motivación a la superación	Deseo de competencia, excelencia y logro	Necesidad de obtener resultados	Mente emprendedora
	Difusores de valores		
	Capacidad directiva	Orientación hacia el futuro	Capacidad de planeación
Adaptabilidad			Formación de equipos emprendedores
Confianza en si mismo			Confianza en si mismo

Como podemos observar, características como: compromiso, liderazgo, oportunidades, tolerancia al riesgo, creatividad y por supuesto superación son algunas de las constantes en las teorías presentadas, por lo cual podemos inferir que son pilares importantes que el emprendedor debe poseer o en su defecto trabajar fuertemente en ellas, para llevar a cabo un negocio.

Sin embargo, como podemos darnos cuenta, dentro de las teorías presentadas, existen características que podemos considerar como aisladas, pero no por ello menos importantes, ya que situaciones como la difusión de valores empresariales, así como la formación de equipos son parte importante de cualquier negocio, porque, estas se enfocan en los empleados y es necesario tener muy claro que cualquier negocio que pretenda un crecimiento deberá contar con personas que laboren dentro de ella, es por esta razón que es imprescindible tomarlas en cuenta, si bien no al inicio de la empresa si a lo largo del crecimiento y evolución del negocio.

⁵ Jeffrey A. Tommons & Stephen Spinelli “New Venture Creation”, McGrawHill 7° edición, 2007 Pp. 8

⁶ Gloria Robles Valdés, Carlos Alcérreca Joaquín “Administración: Un enfoque interdisciplinario” Pearson Educación México, 2006, pp. 112

⁷ Manuel Ludevid, Manuel Ludevid Anglada, Montserrat Ollé “Cómo crear su propia empresa: factores clave de gestión”, Boixareu Ediciones, 2° edición pp.74

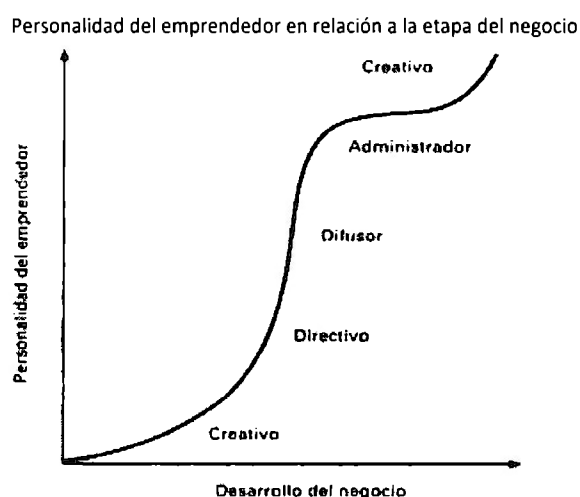
⁸ Juan Carlos Leiva Bonilla “Los emprendedores y la creación de empresas”, Editorial tecnológica de Costa Rica, 2007, pp.22

2.3 Personalidad del emprendedor

Además de las características que debe poseer un emprendedor, un factor de suma importancia es la personalidad, ya que, ella define en donde se ubica el emprendedor, y es una guía para conocer los factores que pueden favorecerle y conocer aquellos en los cuales debe hacer hincapié.

Es por ello que retomando la teoría de Gloria Robles y Carlos Arcerrega, presentada en su libro *Administración: un enfoque interdisciplinario*, se presenta a continuación el grafico 1, en el cual se expone la personalidad del emprendedor en relación al desarrollo del negocio.

Grafico 1⁹



Este proceso se podría denominar cíclico ya que, inicia cuando el emprendedor es una persona creativa esto significa ingenioso e innovador, para desarrollar una idea de negocio. La siguiente fase es directivo, quienes poseen capacidad organizadora y fundamentan la estructura del negocio así como la operación. Posteriormente nos encontramos en la etapa de difusor la cual se relaciona directamente con la necesidad de obtener conocimientos de administración general por medio de cursos y libros. A continuación podemos hablar de un administrador, ya que es quien se encarga de la permanencia de la empresa en el mercado a través de la eficiencia. Y finalmente, volvemos a la fase de creativo, esta vez innovando un producto o llevando a cabo nuevos negocios.

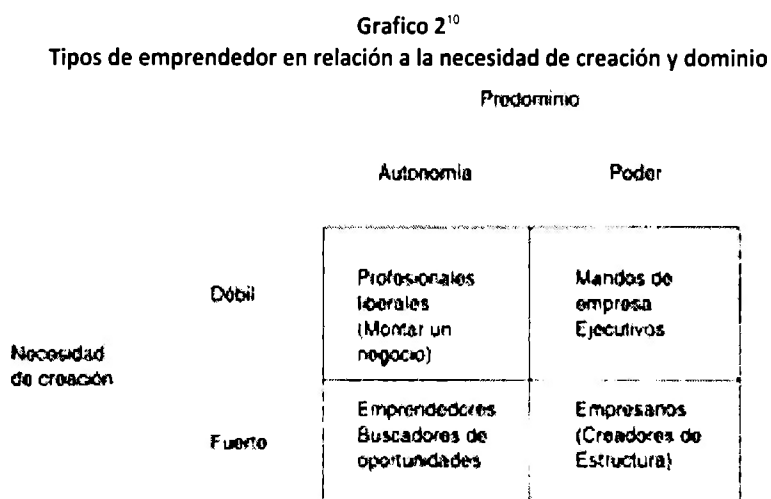
Como podemos observar este proceso puede repetirse cuantas veces sea necesario con la finalidad de lograr que la empresa permanezca en el mercado, a través de la innovación constante, adquiriendo nuevos conocimientos teóricamente y respecto al mercado, y es de esta manera que podemos constatar si la empresa marcha en la dirección correcta, ya que el mismo desarrollo y crecimiento de la empresa los llevará de la mano hacia el punto inicial de este ciclo.

⁹ Gloria Robles Valdés, Carlos Alcérrega Joaquín "Administración: Un enfoque interdisciplinario" Pearson Educación México, 2006, pp. 112

2.4 Tipos de emprendedor

Una vez que hemos analizado las características que distinguen a un emprendedor damos paso a los tipos de emprendedor, ya que, estas se relacionan directamente con el estilo de liderazgo que la persona ejerce en el proceso de creación de una empresa.

Es por esta razón que a continuación se presenta el grafico 2, tomada de libro El plan de empresa: cómo planificar la creación de una empresa de Montserrat Ollé, en el cual se exponen los tipos de emprendedores en relación a dos variables importantes: Necesidad de creación y predominio, de la cual se desprenden los 4 principales tipos de emprendedores.



Por otro lado, de igual manera es importante retomar la teoría que nos presenta Enrique García García y Ricardo Garza Castaño en su libro Formación de emprendedores (Tabla 2), ya que ellos nos comentan que los emprendedores se pueden clasificar en 2 dimensiones: una de ellas es la disciplina científica donde se desempeñan y la otra el ámbito laboral donde se desarrollan, a estos dos tipos de emprendedores se denominan entrepreneur e intrapreneur.

Tabla2¹¹
"Tipos de emprendedor de acuerdo a la disciplina científica y ámbito laboral"

Entrepreneur	se define como el tipo de líder que se caracteriza por su deseo de ser independiente, poseer visión global y creatividad, busca realizar una actividad diferente por medio de una labor productiva
Intrapreneur	líder ejecutivo orientado a la acción, no desea salir de la empresa donde se encuentra, busca transformar a través de su visión global un producto o servicio en una nueva área de oportunidad".

¹⁰ Montserrat Ollé "El plan de empresa: cómo planificar la creación de una empresa" Boixareu Editores, 2007, pp.81 retomado de Ettinger J.C."Le profit psychologique du createur d'entreprise" Revue Francaise de Gestion, junio-julio 2003

¹¹ García García Enrique, Garza Castaño Ricardo y Saenz Belmonte Laura, 2008 pp. 23

Por otro lado, Darío Hernández Carro en el documento Desarrollando nuevos emprendimientos (tabla 3), nos presenta 4 tipos de emprendedores, su teoría se basa de acuerdo a la motivación para iniciar y desarrollar un negocio

Tabla 3¹² “Tipos de emprendedor según su motivación”

Emprendedor push desarrolla su empresa por atracción, esta oportunidad es demasiado buena.	Intrapreneur de emprendedor es el que aplica su talento dentro de la organización.
Emprendedor pull desarrolla su empresa por empuje, porque no tenían otra alternativa.	Entrepreneur crea su propia empresa o desarrolla su propio emprendimiento

Como podemos observar, las teorías presentadas anteriormente muestran similitudes respecto a algunos términos, por lo cual desde mi punto de vista, podemos complementar dichas propuestas, tomando como base la tabla mostrada por Montserrat Ollé y agregando como tópico, la motivación del emprendedor, podemos generar una nueva propuesta la cual se presenta a continuación en la tabla 4.

Tabla 4 “Tipos de emprendedor resultado de las 3 teorías antes presentadas”

	Autonomía	Poder	Motivación
Débil	Profesionales liberales (Entrepreneur)	Mandos de empresa ejecutivos (Intrapreneur)	Emprendedor pull
Fuerte	Emprendedores buscadores de oportunidades	Empresarios (Creadores de estructuras)	Emprendedor push

Fuente: Creación propia

2.5 Generación y desarrollo de ideas de negocio

Una vez que se ha definido al emprendedor quien es el principal motor de la generación de un negocio, las características que debe poseer y finalmente los tipos de emprendedor que existen, es tiempo de hablar de la obtención y desarrollo de ideas de negocio, la cual está directamente relacionada con el grado de creatividad que posea el emprendedor, ya que esta etapa es de suma importancia, porque significa el inicio a la creación del proyecto que más adelante dará paso al negocio.

El concepto de idea de negocio debe tomar en cuenta los productos y servicios que se ofrecerán en el mercado, así como los que se ofrecen actualmente, y de esta manera satisfacer las necesidades aún no cubiertas en el mercado.

¹² Hernández Carro Darío “Desarrollando nuevos emprendimientos” Entrepreneurship Iberoamérica, Iberpyme, julio 2009, pp.12

Para generar una idea de negocio, retomamos la teoría que nos presenta J.D Ryan en su libro *An Entrepreneur business plan*, el nos propone 6 pasos que pueden ayudar al desarrollo de dichas ideas, estos se presentan a continuación en la tabla 5.

Tabla 5¹³
“Generación de ideas”

Primer paso	Seleccionar y leer 5 artículos de diversas revistas que nunca hayas leído. Hacer un resumen de lo aprendido (aprendiste algo nuevo, encontraste un nuevo mercado que no conocías)
Segundo paso	Asistir a tiendas de música y hacer una anotación de las novedades encontradas
Tercer paso	Ir a plazas comerciales locales, analizar las nuevas tiendas, que departamentos o tiendas cuentan con el mejor servicio. Realizar un análisis de precios Elegir los mejores restaurantes y realizar un análisis acerca del servicio.
Cuarto paso	Realizar una lista de los productos y servicios que han desaparecido durante el último año. Si se trata de aparatos electrónicos reducir el tiempo a un promedio de 3 a 6 meses.
Quinto paso	Ver canales de televisión tales como CNN y realizar un reporte de todos los comerciales e historias que se presentan, y analizar si existe alguna oportunidad de negocio.
Paso final	Buscar de vez en cuando en internet información sobre temas que no conozca.

Estos 6 pasos, pueden percibirse como sencillos, ya que se encuentran en lugares fáciles de acceder en situaciones que no implican un costo, mas bien funcionan como una distracción, sin embargo, involucran un continuo análisis de los productos y servicios nuevos y más aún de los que han sido retirados, además de una mente abierta, que permita la generación de ideas enfocadas en las necesidades identificadas y percibidas en el mercado.

Sin embargo, aunque los pasos antes mencionados nos proporcionan una guía bastante clara a través de un método bastante sencillo para generar una idea, no basta con realizar solamente lo antes mencionado, por que corremos el riesgo de caer en lo subjetivo, ya que aunque las ideas se obtienen de la observación directa del mercado, estas observaciones pueden no ser lo suficiente especificas para dar paso a la creación de un negocio, es por esta razón que es importante analizar esta situación desde diversas perspectivas.

¹³ J.D Ryan “Small business: An entrepreneur’s business plan” Editorial Thompson Southwestern, 2006, pp.23

Es por esta razón que retomamos la teoría presentada por Hisrich, en la cual el nos ofrece 3 opciones interesantes para la generación de ideas, las cuales se presentan a continuación en la tabla 6.

Tabla 6¹⁴
“Obtención y desarrollo de ideas, según Hisrich”

Focus group	Grupo de 8 a 14 participantes, en el cual existe un moderador, quien genera un dialogo abierto a través de preguntas que generen temas de discusión a cerca de un producto nuevo o ya existente en el mercado, para conocer su percepción sobre el mismo
Lluvia de ideas	Método que permite estimular la creatividad, a través de una sesión organizada con un grupo de trabajo, en la cual cada uno expone ideas acerca de un producto o servicio, para llevar a cabo una sesión de lluvia de ideas, existen 4 reglas principales: <ul style="list-style-type: none"> • No criticas • Se alienta la libertad de expresión • No existe un límite de ideas a presentar • Las ideas propuestas por otros pueden ser utilizadas para generar una nueva
Lluvia de ideas escritas	Es una lluvia de ideas realizada de manera escrita, este método fue creado por Bernd Rohrbach a finales de los 60s. El cual consiste en proporcionar a los participantes una hoja en donde deberán anotar 5 ideas, en 5 minutos, al finalizar deben pasar la hoja al compañero siguiente quien deberá escribir 3 ideas, pudiendo usar como base las propuestas por el compañero anterior

Como podemos observar, los 3 métodos antes presentados, toman ideas generadas directamente por el mercado, ya que son los participantes quienes exponen sus necesidades no satisfechas o suposiciones de cómo mejorar un producto o servicio, de esta manera se obtiene un punto de vista más amplio y exacto acerca de la percepción del mercado, y se evita caer en subjetividades o en apreciaciones erróneas a cerca de una idea potencial.

Hasta ahora, ambas teorías nos han hecho hincapié en el hecho de encontrar ideas a través del mercado, el primero de ellos hablando de observación directa de los cambios y reacciones del mercado, y el segundo, de propia voz de los consumidores finales, quienes exponen sus deseos, necesidades e inconformidades.

Finalmente la obtención de ideas es un proceso creativo, donde existe un universo ilimitado de posibilidades en el cual el emprendedor puede valerse de diversos procesos, es por esta razón que queriendo mostrar la amplitud de este tema, tomamos la teoría presentada por Enrique Garcia Garcia en el libro Formación de emprendedores.

¹⁴ Hisrich Robert D, Peters Michael, Dean A. Shepherd “Entrepreneurship”, 8° edición, Editorial McGrawhill. Pp.100

Nuevamente el nos propone 4 pasos principales para la generación de una idea, los cuales se presentan a continuación:

- Detectando una necesidad no satisfecha
- Mejorando un producto ya existente
- Con base en la combinación de conocimientos. Adquiridos por la experiencia de trabajar en una empresa o en la licenciatura.
- Reconociendo las tendencias. Demográficas, de consumo, de salud, de ambiente o ecológicas.¹⁵

Nuevamente nos encontramos ante el concepto de: detectar oportunidades no satisfechas en el mercado ó la mejora de un proyecto existente, ambos pasos se pueden englobar en la creación de un focus group ya que esta información se puede obtener a través de dicho método. Si hablamos de la combinación de conocimientos, podemos ubicarla perfectamente dentro de la lluvia de ideas, ya que en dicho proceso, se toma en cuenta los conocimientos y experiencias propias en el mercado.

El reconocimiento de tendencias, es un proceso que podemos ubicar perfectamente en la tabla de J.D Ryan, ya que el propone estar al tanto de los cambios que ocurran en el mercado, productos nuevos o los que han desaparecido, todo esto en diversos ámbitos de la vida cotidiana.

Como conclusión sobre el tema de generación de ideas, es importante comentar que estas pueden ser encontradas en el día a día siempre y cuando se tenga una mente abierta que permita generar una idea, sin embargo, lo más importante es siempre estar al tanto del mercado ya que es de aquí, de donde surgen las necesidades de creación o mejora de un producto o servicio.

2.6 Elegir la mejor idea de negocio

Durante el proceso de generación de ideas, puede surgir una larga lista de ellas en relación a diversos ámbitos de la vida cotidiana, sin embargo, no todas estas ideas se convertirán en negocios potenciales, ya que inciden diversos factores, es por esta razón que en este tema se presente exponer el proceso para elegir idea que se convierta en un negocio viable y rentable.

El proyecto que se elija es finalmente el motor del negocio que se está iniciando y de la selección correcta de este depende el éxito o fracaso del mismo, este proceso es el que nos ayudará a elegir en el proyecto correcto que más adelante desarrollaremos.

¹⁵ García García Enrique, Garza Castaño Ricardo y Saenz Belmonte Laura "Formación de emprendedores", Compañía editorial Continental Universidad Autónoma de Nuevo Leon, primera edición, 2003, pp. 84

Para realizar un primer análisis acerca de la factibilidad de la idea de negocio debemos responder las preguntas de la tabla 7, las cuales se basan en la teoría que presenta J.D. Ryan

Tabla 7¹⁶

“Análisis para definir la factibilidad de la idea de negocio”

• Responsabilidad a los cambios	¿En que grado mi empresa es capaz de responder a los cambios del entorno?
• Oportunidad de mercado	¿Que tan grande es el mercado potencial del producto que se pretende ofrecer?
• Experiencia en mercadotecnia	¿Cuáles serán las estrategias de mercado que utilizará la empresa para vender un producto o servicio?
• Capital humano	¿Podrás construir una fuerte estructura en relación a mercadotecnia y ventas?
• Alianzas estratégicas	¿Podrás construir fuertes alianzas y relaciones con socios?
• Potencial de crecimiento	¿Qué tan rápido crecerá la empresa y podremos soportar ese crecimiento?

Estas simples preguntas, nos proporcionan un primer filtro para las ideas de negocio generadas, ya que, implican un análisis de la relación del mercado con el potencial con que cuenta el negocio, e incluso realizar una proyección a futuro de la evolución del negocio, si en realidad existe potencial de crecimiento y si es así tener previsto los siguientes pasos una vez que el negocio comience esta siguiente etapa.

Por otro lado Timmons & Spinelli, nos proponen 4 condicionantes importantes, para reforzar el análisis de la idea de negocio, que de igual manera consisten en preguntas sencillas, pero que pueden proporcionar información necesaria para tomar una mejor decisión, estas preguntas son las siguientes:

1. ¿Se crea o agrega valor significativo al consumidor final?
2. ¿Se está resolviendo un problema existente en el mercado?
3. ¿Qué tan grande es el mercado potencial, márgenes y retorno de inversión?
4. ¿Cómo es la relación dentro de la empresa y la relación empresa-mercado?¹⁷

Estas 4 preguntas, bien pueden funcionar como un complemento de la tabla propuesta por J.D. Ryan, ya que agregan 2 temas importantes, como son el valor agregado del producto y la importancia en relación a la resolución de algún problema existente en el mercado, por lo cual la tabla 8, muestra la propuesta realizada con base a las dos teorías propuestas anteriormente.

¹⁶ J.D Ryan “Small business: An entrepreneur’s business plan” Editorial Thompson Southwestern, 2006, pp.22

¹⁷ Jeffrey A. Tommmons & Stephen Spinelli “New Venture Creation”, McGrawHill 7° edición, 2007 Pp. 118

Tabla 8 Análisis de la factibilidad de la idea de negocio J.D Ryan y Timmons & Spinelli

Responsabilidad a los cambios	¿En qué grado mi empresa es capaz de responder a los cambios del entorno?
Oportunidad de mercado	¿Qué tan grande es el mercado potencial del producto que se pretende ofrecer?
Experiencia en mercadotecnia	¿Cuáles serán las estrategias de mercado que utilizará la empresa para vender un producto o servicio?
Capital humano	¿Podrás construir una fuerte estructura en relación a mercadotecnia y ventas?
Alianzas estratégicas	¿Podrás construir fuertes alianzas y relaciones con socios?
Potencial de crecimiento	¿Qué tan rápido crecerá la empresa y podremos soportar ese crecimiento?
Creación de valor	El producto o servicio que se está creando agrega valor al consumidor
Objetivo del proyecto	Se está resolviendo algún problema o necesidad existente en el mercado?

Como podemos observar esta primera fase de análisis de ideas en base a estos 8 tópicos nos puede ayudar a tomar una mejor y más rápida decisión en cuanto a la elección de un potencial de negocio.

Sin embargo, aunque estas sencillas preguntas, nos proporcionan un panorama general de la ubicación del proyecto en el mercado, no basta con llegar a esta etapa, ya que, una vez que se han elegido las mejores ideas de negocio, es imprescindible realizar un análisis más profundo para poder realizar una selección más objetiva.

Por lo cual nuevamente retomamos la teoría que nos presenta Paul Burns en su libro *Corporate Entrepreneurship: Bulding the Entrepreneurial Organizations*, en la cual una vez que se han ubicado la idea de negocio, se debe realizar un análisis desde diversas perspectivas, por lo cual nos propone la realización de un Análisis SLEPT, el cual nos proporciona una visión estratégica para establecer el negocio.

S = Cambios sociales (social changes), edades de los consumidores edades de la media de la población, aumento en la formación de las familias, como están conformadas las familias 24 horas de compras con los consumidores para conocer sus deseos y necesidades¹⁸.

L = Cambios legales (legal changes) reformas constitucionales, en cuanto a la propiedad privada y situaciones que repercutan directamente en el funcionamiento de tu negocio¹⁹.

E = Cambios económicos (economic changes) reformas económicas, , crisis, altas tasas de inflación, entrada de inversionistas al país²⁰.

¹⁸ Burns Paul "Corporate Entrepreneurship: Bulding the Entrepreneurial Organizations" Editorial Palgrave Macmillan, 2° edición, 2008 pp. 208

¹⁹ Burns Paul, 2008 pp. 208

P = Cambios políticos (political changes) Elecciones estatales o nacionales, aumento en los impuestos, nuevas ideologías políticas o entrada de partidos políticos distintos a los existentes²¹.

T = Cambios tecnológicos (technological changes) arribo de tecnologías más avanzadas, software, maquinaria²².

Este análisis, implica una investigación más profunda acerca del mercado y los factores que afectan el desarrollo y crecimiento de un negocio, ya que como podemos observar, es necesario realizar una investigación de la situación actual en la ciudad e incluso en el país donde se pretende desarrollar el proyecto, de esta forma se puede reafirmar o en su defecto desechar una idea de negocio aun cuando al inicio todo parece indicar que es la adecuada, así como también permite se puede realizar una correcta planeación a presente y futuro tomando en cuenta las situaciones que son ajenas al negocio y que pueden llegar a afectar, e incluso a derivar en el fracaso del mismo.

Sin embargo, con la finalidad de complementar este análisis, haremos uso de la teoría que nos presenta David Campbell en su libro Business Strategy, la cual nos habla del Análisis PESTEL.

Un análisis PESTEL, nos habla del análisis de los factores socio-demográficos, tecnológicos, económicos, políticos, ambientales y legales, con la finalidad de realizar un análisis que contemple el macroambiente “el cual se enfoca en analizar los factores que se encuentran fuera de la organización tales como la industria y el mercado²³”

- Políticas – “Análisis re regulaciones y políticas que repercutan directamente en la organización²⁴”
- Socio-demográficos – “Cambios culturales, expectativas, cambios demográficos y cambios en la percepción de la familia²⁵”
- Económicos – “Tendencias de la industria, tendencias laborales²⁶”
- Legales – “Legislación mexicana²⁷”
- Ambientales – “Ubicación, opinión pública y costos inherentes al proyecto²⁸”

2.7 Selección del segmento de mercado

²⁰ Burns Paul “Corporate Entrepreneurship: Bulding the Entrepreneurial Organizations” Editorial Palgrave Macmillan, 2° edición, 2008 pp. 208

²¹ Burns Paul, 2008 pp. 208

²² Burns Paul, 2008 pp. 208

²³ David Campbell, George Stonehouse, Bill Houston “Business Strategy” Editorial Butterworth Heinemomn, 2° edición, 2002 pp.116

²⁴ David Campbell, George Stonehouse, Bill Houston, 2002, pp.116

²⁵ David Campbell, George Stonehouse, Bill Houston, 2002, pp.117

²⁶ David Campbell, George Stonehouse, Bill Houston, 2002, pp.117

²⁷ ²⁸ David Campbell, George Stonehouse, Bill Houston, 2002, pp.118

El mercado está compuesto por muchos tipos de clientes, productos y necesidades, es por esta razón que es necesario seleccionar el segmento que se pretende satisfacer, ya que esto dará paso a la creación de una correcta estrategia de mercadotecnia, y enfocar los esfuerzos en este target específico

Comencemos definiendo el concepto de segmento de mercado de acuerdo a Phillip Kotler en su libro Marketing, “consiste en dividir un mercado en distintos grupos con necesidades, características y comportamientos distintos, quienes requieren productos separados o mezclas de mercado distintas²⁹”. Es por esta razón que es imprescindible que cualquier empresa realice una correcta segmentación ya que de esta manera, se podrá conocer principalmente el potencial de mercado y posteriormente, si en realidad este mercado está dispuesto a adquirir el producto que tu ofreces.

Kotler nos propone 3 pasos principales para segmentar al mercado, los cuales se presentan a continuación en la tabla 9.

Tabla 9³⁰

Pasos para segmentar el mercado

Segmentación de mercado	Identificar las bases para segmentar el mercado
	Desarrollar los perfiles de los segmentos resultantes
Segmentación del mercado meta	Desarrollar mediciones de atractivo de los segmentos
	Seleccionar los mercados meta
Posicionamiento en el mercado	Desarrollar posicionamiento para cada segmento meta
	Desarrolla la mezcla mercadotécnica para cada segmento meta

Dichas variables, nos sirven para ubicar nuestros esfuerzos mercadológicos en cada uno de los segmentos seleccionados, y de esta manera nos proporcionan las bases para continuar con modelo de negocios del cual hablaremos mas adelante.

Sin embargo, para realizar una correcta segmentación existen 4 variables importantes, propuestas por Kotler, estas variables nos ayudan a definir de manera más eficiente al mercado, estas se presentan a continuación en la tabla 10.

²⁹ Philip Kotler & Gary Armstrong “Mercadotecnia” Editorial Prentice Hall Mexico, 2003 pp.61

³⁰ Philip Kotler & Gary Armstrong “Mercadotecnia” Editorial Prentice Hall Mexico, 2003 pp. 282

Tabla 10³¹ Variables para segmentar el mercado

Segmentación geográfica	Dividir al mercado en diferentes unidades geográficas como países, estados, regiones, condados, ciudades o barrios
Segmentación demográfica	Consiste en dividir al mercado en grupos a partir de variables como edad, sexo, tamaño de la familia, ciclo de vida de la familia
Segmentación psicográfica	Divide a los compradores en diferentes grupos con base en las características de clase social, estilo de vida y personalidad
Segmentación conductual	Divide a los compradores en grupos con base en sus conocimientos sobre un producto, su actitud ante el mismo, el uso que le dan o la forma en que responden a un producto

Esta segmentación nos proporciona una idea más clara del mercado al que se pretende satisfacer y de esta forma conocer las características que posee.

2.8 Análisis de la competencia

Como se mencionó anteriormente cuando se pretende crear y desarrollar un negocio es importante examinarlo desde diversas perspectivas, y un factor fundamental es el análisis de la competencia, ya que sería un grave error ignorarlo, porque corremos el riesgo de caer en los famosos océanos rojos y así evitar que el negocio se desarrolle de manera adecuada.

Es por esta razón que un pilar importante es realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio, para poderlo ubicar en el mercado en función a estos 4 temas y de esta manera podemos identificar los puntos en los cuales es necesario reforzar o mantener.

2.8.1 FODA

- **Fortalezas.-** Es la capacidad que posee la empresa para utilizar bien sus capacidades y ser debidamente aprovechadas.³²
- **Debilidades.-** Son las características que prohíben a la compañía obtener buenos resultados³³.
- **Oportunidades.-** son las tendencias, las fuerzas, eventos, e ideas que su empresa puede aprovechar³⁴.
- **Amenazas.-** Son los posibles eventos o fuerzas externas que la compañía debe contemplar y planear para decidir como mitigarlas³⁵

³¹ Philip Kotler & Gary Armstrong, 2003 pp. 283

³² Harvard Business Review "SWOT Analysis I: Looking Outside for Threats and Opportunities" 2006 pp.4

³³ Harvard Business Review" 2006 pp.4

³⁴ Harvard Business Review "SWOT Analysis I: Looking Outside for Threats and Opportunities" 2006 pp.5

³⁵ Harvard Business Review, 2006, pp.4

2.8.2 Modelo de las 5 fuerzas de Porter

Por otro lado un análisis de la competencia no estaría completo, si no se realiza una comparación con la competencia directa e indirecta, y es justo en este punto donde ubicamos las 5 fuerzas de Michael Porter, a continuación se presenta y se explica cada una de ellas así como una breve explicación de cómo cada uno de ellos puede afectar en el desarrollo del proyecto presentado en este documento.

Barreras de entrada (Entrada potencial de nuevos competidores).- Las barreras de entrada son ventajas ya que evita que lleguen nuevos competidores. “Existen 7 fuerzas para las barreras de entrada: Prioridad en las economías de escala, Las ventajas de la demanda en economías de escala, costos de cambiar de mercado, Requerimientos de inversión, Ventajas competitivas independientes al tamaño de la empresa, Acceso desigual a canales de distribución, Políticas gubernamentales restrictivas”³⁶. El análisis de dichas barreras nos proporciona una idea de la competencia que tendremos como empresa en un futuro, este es un punto trascendental, ya que, cuando se inicia un negocio puede no existir una competencia muy fuerte sin embargo con el paso del tiempo puede llegar a darse y sacar a tu empresa de la jugada o bien competir en los llamados “océanos rojos”

Poder de negociación de consumidores.- “Busca generar valor hacia los clientes forzando a obtener el producto o servicio a precios bajos, exigiendo mejor calidad o mayor servicio. Los consumidores son poderosos si pueden negociar el grado de apalancamiento”³⁷. Este es un punto sumamente importante en un proyecto como el que se plantea en este documento, ya que, los consumidores exigen un obra de calidad, con temática actual pero a bajos costos.

Desarrollo potencial de productos sustitutos. “Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales ya que pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria, lo cual induce a la entrada de océanos rojos”³⁸. Los productos sustitos juegan un papel importante, ya que, en ocasiones pueden representar una gran competencia, por los bajos costos que ofrecen con beneficios similares

³⁶ Harvard Business Review “The Five Competitive Forces That Shape Strategy” 2006 pp.4

³⁷ Harvard Business Review 2006 pp.8

³⁸ Harvard Business Review 2006 pp.9

Rivalidad entre empresas competidoras “Una gran rivalidad limita la rentabilidad de la industria, el grado potencial en el cual la industria es rentable depende por un lado, de la intensidad con la cual las compañías compiten y por otro lado, las bases o ventajas competitivas con las cuales compite en el mercado³⁹”. Entre más empresas existan en el mercado la rivalidad es mucho mayor, ya que, cada una, buscará obtener la mayor parte del mercado, realizando ofertas atractivas, que le permitan sobre salir de los diversos negocios existentes, desde mi punto de vista, este factor uno de los más importantes, porque la finalidad de un emprendedor es ser pionero en el mercado, si elige un negocio que ya existe máxime con un alto grado de competitividad, la finalidad del mismo se pierde.

El poder de negociación de los proveedores. “El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores⁴⁰”. La proveduría de insumos, nos permite ofrecer un producto de calidad a mejores costos, es por esta razón que se debe analizar donde se obtendrán los recursos y que tan sencillo es el acceso a ellos, porque en caso contrario, resulta contraproducente ya que cubrir los gastos implica un costo sumamente alto que se verá reflejado hacia el consumidor.

2.9 Modelo de negocio

Por principio es necesario iniciar definiendo un modelo de negocio “consiste en el conjunto de elecciones hechas por la empresa y el conjunto de consecuencias que se derivan de dichas elecciones⁴¹”. Cabe agregar que desde mi punto de vista, que dicho modelo nos ayudará a sentar las bases, para la realización exitosa de cualquier negocio o proyecto.

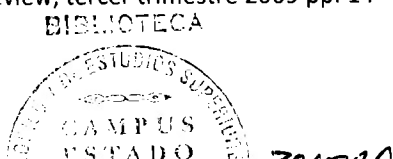
Es importante dar comienzo a la descripción de este tema a través de la teoría presentada por Osterwalder & Pineur, retomado del paper Business model generation, ellos proponen un modelo de 9 bloques en el cual cada uno de ellos gira en torno a un punto crucial en el desarrollo del negocio:

- Segmentación de mercado
- Proposición de valor
- Canales
- Relación con el cliente
- Rentabilidad e ingresos
- Recursos clave
- Actividades clave
- Contactos clave
- Estructura de negocios

³⁹ Harvard Business Review “The Five Competitive Forces That Shape Strategy” 2006 pp.7

⁴⁰ Harvard Business Review 2006, pp. 6

⁴¹ Joan E. Ricart “Modelo de negocio: el eslabón perdido en la dirección estratégica” Universia Business review, tercer trimestre 2009 pp. 14



A continuación en la tabla 11 se describe cada uno de estos 9 bloques y se explica en que consiste cada uno de ellos

Tabla 11⁴² Modelo Osterwalder

Segmento de mercado	Elegir el segmento de mercado en el cual se enfocará la organización. Estos se pueden agrupar de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none"> • Mercado masivo • Nicho de mercado • Mercado diversificado • Multimercados
Proposición de valor	La oferta de productos y servicios que generarán valor para el segmento de mercado elegido. Este se puede generar a través de las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> • Producto nuevo en el mercado • Diseño • Marca • Precio
Canales	Describe la forma en que la empresa se comunicará con sus consumidores y consta de 5 pasos: <ul style="list-style-type: none"> • Anunciar la propuesta • Evaluación por parte del cliente • Compra • Entrega del producto o servicio • Seguimiento post-compra
Relación con el cliente	El tipo de relación que la empresa establece con sus consumidores. <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia personalizada • Autoservicio • Co-creación
Rentabilidad e ingresos	Representa la forma en que la compañía generará ingresos a través de lo diversos segmentos. <ul style="list-style-type: none"> • Ventas • Suscripciones • Rentas
Recursos clave	Describe los activos principales que son necesario para crear un buen modelo de negocios: Físicos e intelectuales
Actividades clave	Acciones importantes que la empresa debe llevar a cabo para generar el modelo de negocio Producción Resolución de problemas
Contactos clave	Este bloque consiste en describir como el manejo de las relaciones con los clientes y proveedores da lugar a la generación del modelo de negocio <ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas • Economías de escala • Reducción del riesgo y la incertidumbre
Estructura de costos	Describe todos los gastos en los que incurre la empresa al generar el modelo de negocio

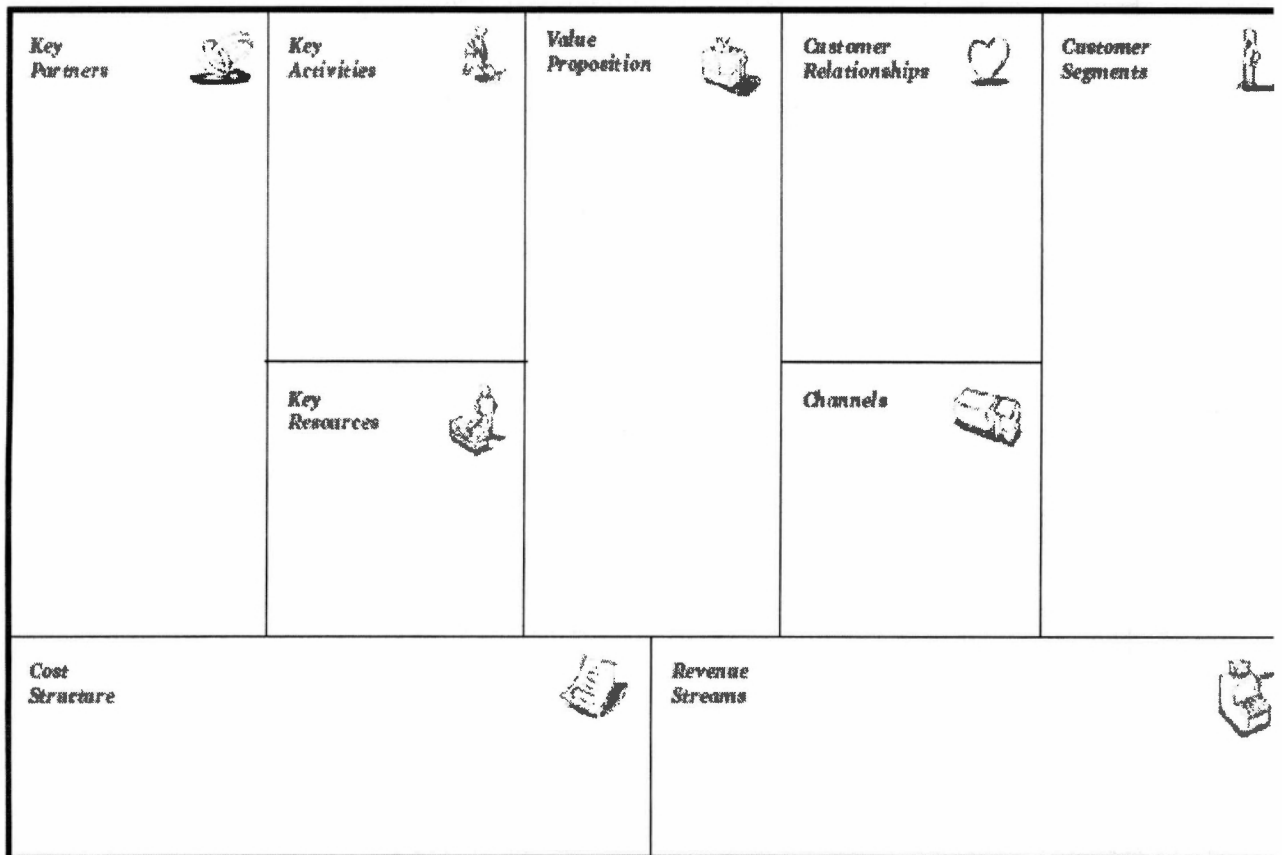
Para construir este modelo según la teoría de Osterwalder & Pigneur es necesario construirlo con base en una estructura que resume cada uno de estos bloques, a continuación se presenta el grafico 3, el cual nos proporciona una idea de cómo se encuentra organizada esta importante herramienta.

⁴² Alexander Osterwalder & Yves Pigneur "Business model Generation" © 2009 Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, pp.12

A continuación se presenta el modelo que propone Osterwalder & Pigneur, para desarrollar cada uno de los bloques interrelacionándolos.

Grafico 3⁴³

The Business Model Canvas



Como podemos observar cada uno de estos bloques se encuentran ligados, y a su vez nos proporciona una forma gráfica de analizar las propuestas en cada uno de los tópicos, desde mi punto de vista creo que es una excelente opción ya que se puede observar si realmente lo planteado en esta etapa, se encuentra ligado en cada uno de los aspectos, o en caso contrario aún estamos a tiempo de realizar cambios.

De acuerdo al análisis realizado sobre diversas teorías sobre modelos de negocio, se ha llegado a la conclusión de que el modelo propuesto por Osterwalder & Pigneur es el más completo y el que genera un análisis mas exhaustivo, es por esta razón que durante el desarrollo de este documento tomaremos como base este modelo.

⁴³ Alexander Osterwalder & Yves Pigneur "Business model Generation" © 2009 Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, pp.44

2.10 Financiamiento

Hasta este punto hemos hablado sobre las ideas de negocio y la planeación que debe existir previamente, sin embargo, esta no estaría completa si no tomamos en cuenta el financiamiento o la forma de obtener los recursos, que finalmente es el motor principal del arranque de cualquier idea de negocio.

Por lo cual de acuerdo a la teoría que nos presenta Dan Kennedy en su libro Los emprendedores: financiamiento y ventas, nos sugiere plantear por principio la pregunta: ¿Cuánto dinero requeriré para iniciar mi negocio? Para responder a esta pregunta el nos propone 6 sencillos pasos, que darán lugar a la generación de un presupuesto más exacto y de esta manera tener planes de acción para obtener dicho financiamiento.

1. Pronostico de ingresos y gastos. “Se describe como un estado de cuenta operativo del negocio, con una duración aproximada de un año⁴⁴” con la finalidad de que este ejercicio nos proporcione un supuesto de las entradas y salidas que tendrá la empresa. Se deben tomar en cuenta variables como: mano de obra, materiales, depreciación, seguro, servicios, renta etc.
2. Presupuesto de flujo de efectivo. “Mide la cantidad de dinero que entra y sale del negocio, se debe realizar para un periodo de un año e incluir colapsos mensuales⁴⁵”
3. Análisis del punto de equilibrio. “Definir el nivel de ventas que es necesario para sufragar los gastos del negocio⁴⁶”. Es importante hacer hincapié en este punto ya que juega un papel crucial en el desarrollo del proyecto que se presenta en este documento.
4. Publicidad y mercadotecnia. Está claro que cualquier negocio requiere de la existencia ambos factores, aunque también es bien sabido que estas son las mayores variables de la planeación de un negocio. “Dicho presupuesto se puede asignar de 2 maneras, la primera de ellas asignando un presupuesto fijo para dichos gastos, y la segunda es siguiendo la fórmula del costo de ventas, determinando un porcentaje de ventas para estos fines⁴⁷”.

Estos pasos, aunque sencillos, nos brindan una idea más clara, del monto que es requerido para el arranque de cualquier negocio, haciendo presupuestos sencillos, pero que sin ellos sería imposible, continuar dándole forma al proyecto, ya que, una vez que se ha definido el negocio en cantidades, podemos dar pie al siguiente paso, el cual consiste en la obtención de dichos fondos.

⁴⁴ Kennedy Dan “Los emprendedores: financiamiento y ventas” editorial Selector, 1998 pp.11

⁴⁵ Kennedy Dan, 1998, pp. 13

⁴⁶ Kennedy Dan 1998, pp. 13

⁴⁷ Kennedy Dan 1998, pp. 21

Retomando nuevamente la teoría presentada por D. Kennedy, podemos dividir este proceso de obtención de recursos económicos en 4 importantes rubros, los cuales se presentan a continuación en la tabla 12.

Tabla 12
Formas de obtener recursos financieros

Financiamiento ⁴⁸	Financiamiento por deuda. Pidiendo dinero prestado, que se pagará posteriormente, por lo regular con intereses Financiamiento con participación. Vender una parte del negocio a un inversionista lo cual genera su participación
Fondos privados ⁴⁹	Financiamiento familiar. La mayor parte de capital para un nuevo negocio proviene de los parientes cercanos. Capitalistas de riesgo. Inversionistas profesionales que prefieren invertir directamente en proyectos de su interés.
Fuentes comerciales ⁵⁰	Bancos Compañías de financiamiento Compañías de seguros Compañías de factoraje o prestamos sobre el activo Compañías de arrendamiento Proveedores
Fuentes gubernamentales ⁵¹	NAFINSA PYMES BANCOMEXT

Las opciones que se presentaron en la tabla 12 nos proporcionan una idea, de las diversas oportunidades que se tienen para la obtención de fondos, las opciones son amplias y realizando un exhaustivo análisis de lo que al emprendedor le conviene de acuerdo al giro del negocio, potencial y la situación actual, puede elegir la mejor y más idónea opción.

Cabe aclarar que realizar un correcto análisis financiero y una buena decisión sobre la obtención de fondos nos ahorrará problemas mas adelante, y nos permitirá seguir creciendo como empresa con gran potencial, ya que, nos dará la oportunidad de adquirir financiamientos mayores que puedan respaldar el desarrollo de la empresa.

⁴⁸ Kennedy Dan "Los emprendedores: financiamiento y ventas" editorial Selector, 1998 pp.51

⁴⁹ Kennedy Dan, 1998, pp. 60

⁵⁰ Kennedy Dan, 1998, pp. 68

⁵¹ Kennedy Dan, 1998, pp. 81

2.11 Plan de mercadotecnia

El plan de mercadotecnia en palabras de Michael R. Czinkota, nos menciona en su libro Administración de mercadotecnia nos lo define como “Una amplia serie de guías con un perfil coordinado e integrado, sobre como la empresa va a realizar sus metas estratégicas en relación a publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, mercadotecnia directa, administración de ventas y desarrollo del producto”. Como podemos darnos cuenta el plan de mercadotecnia es el que nos proporciona las bases sobre cómo queremos ser percibidos por los clientes, además de brindarnos la opción de plantear dichas estrategias con suficiente antelación y así llevar a cabo los objetivos previstos.

Para llevar a cabo un plan de mercadotecnia es necesario retomar la teoría de Philip Kotler, quien nos propone la construcción de las 4 p's, las cuales se presentan a continuación:

Producto: “se refiere a la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta, para su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer un deseo o una necesidad⁵²”. La definición de esta parte del plan de mercadotecnia, es el producto de la investigación realizada previamente en relación a la idea elegida.

Plaza: “incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta. Incluye los canales, cobertura, ubicaciones, inventario, transporte y logística⁵³”. Esta sección, es un punto crucial ya que determina la accesibilidad del producto o servicio y en ocasiones esta se convierte en el factor decisión al adquirirlo.

Precio: “es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto. Las empresas tienen la libertad de negociar sus precios con cada cliente⁵⁴”. Sin embargo, desde mi punto de vista, es un asunto delicado máxime cuando se trata de servicios, el precio va a definir la percepción del cliente, ya que, si se busca ofrecer un precio bajo, se puede confundir con baja calidad, aunque si se pretende un precio alto la calidad es un pilar importante, finalmente también hay que estar al tanto de las tendencias del mercado, para evitar caer en ofertas demasiado altas que te saquen del mercado o demasiado bajas que perjudiquen al emprendedor

⁵² Philip Kotler & Gary Armstrong “Mercadotecnia” Editorial Prentice Hall Mexico, 2003 pp. 83

⁵³ Philip Kotler & Gary Armstrong, 2003, pp. 85

⁵⁴ Philip Kotler & Gary Armstrong, 2003, pp. 87

Promoción: “abarca actividades que comunican las ventas de un producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo⁵⁵”. A manera de observación quisiera hacer hincapié que esta sección es la que nos va mantener en comunicación con nuestros consumidores, por lo cual debe ser producto de una buena investigación que incite al mercado a comprar el producto o servicio.

Hasta este punto, contamos con 4 herramientas bastante útiles para darle forma al plan de mercadotecnia, sin embargo, cabe aclarar que este aún no está completo, ya que es importante considerar las siguientes 3 p’s del servicio que complementan dicho plan, las cuales surgieron en una teoría posterior, misma que fue propuesta de igual manera por Philip Kotler en conjunto con Thomas Hayes y Paul Bloom, en su libro El marketing de servicios profesionales y se muestran a continuación:

Procesos: “Aluden a los procedimientos operativos de una organización. Estos pueden ser sumamente complejos o simples, muy divergentes o coherentes⁵⁶”. Cabe aclarar que para el proyecto que se pretende desarrollar, los procesos son de suma importancia, por tratarse de un servicio puro.

Prueba física: “No es tan evidente como en los productos porque los servicios son inherentemente tangibles. Muchas veces la evidencia inmediata es la prueba física del edificio y el mobiliario de la empresa⁵⁷”

Personal: “Las personas son importantes principalmente en el marketing de servicios, porque estos son intangibles y los clientes están buscando evidencias físicas para determinar su valor o calidad y una señal obvia es la persona asociada con este servicio⁵⁸”. En cualquier servicio, el papel del personal juega un papel crucial ya que son ellos quienes están al frente y finalmente crean los momentos de verdad con el cliente, maxime en un negocio como el que se desarrolla en el presente documento

Como podemos observar, un plan de mercadotecnia, debe considerar la comunicación hacia el cliente, así como también la comunicación interna a través de los procesos y la relación que se tenga con el personal, porque si estas bases se encuentran bien cimentadas los resultados se verán en el trato que se le proporciona a los asistentes y a su vez en la percepción que el cliente tenga del servicio. Por otro lado, la prueba física, viene a complementar esta parte del servicio, porque efectivamente debe tenerse en cuenta que es el único medio a través del cual el cliente va a juzgar si esta siendo un buen servicio o en caso contrario crear un grupo de clientes insatisfechos.

⁵⁵ Philip Kotler & Gary Armstrong, 2003, pp. 90

⁵⁶ Philip Kotler, Tomas Hayes, Paul Bloom “El marketing de servicios profesionales” Ediciones Paidós Ibérica, 2004 pp. 27

⁵⁷ Philip Kotler, Tomas Hayes, Paul Bloom, 2004 pp.26

⁵⁸ Philip Kotler, Tomas Hayes, Paul Bloom, 2004 pp.27

2.11 Business plan

Un plan de negocio, según la definición que nos propone Hisrich es la siguiente “Documento escrito el cual describe todos los elementos importantes tanto internos como externos y las estrategias para iniciar el nuevo negocio⁵⁹”. En mi opinión este documento complementa el modelo de negocio que se planteó en el tópico anterior ya que, el plan de negocio profundiza en aspectos que son imprescindibles para el arranque del proyecto.

En este punto es importante hacer hincapié en la diferencia que existe entre el desarrollo de una idea y un plan de negocio, ya que, como nos mencionan Timmons & Spinelli existen 2 grandes diferencias: “El plan de negocios nos proporciona una guía específica de las acciones y políticas a realizar durante cierto número de años⁶⁰”. La segunda diferencia importante es “Debe ser mucho más detallado, por lo cual se debe dedicar tiempo a la realización del mismo, especificando datos, interpretándolos y presentándolos claramente⁶¹”. Como podemos observar este plan debe desarrollarse con sumo cuidado tomando en cuenta que este se convertirá en un documento base para el presente y futuro del negocio.

Una vez que se ha analizado la importancia de realizar un plan de negocios es importante mencionar en palabras de Timmons & Spinelli, que la realización de este revela las habilidades que posee el negocio en las siguientes dimensiones:

- Crear o agregar valor al producto o servicio que se ofrece al consumidor
- Encontrar y resolver un problema en el mercado para el cual un nicho específico de mercado está dispuesto a pagar un precio más alto.
- Contar con un amplio nicho de mercado, márgenes y rentabilidad
 - Margenes (\$ 50 millones)
 - Nicho de mercado (20% de los consumidores)
 - Rentabilidad (Más del 40%)
- Excelente relación el equipo de trabajo
- Riesgo balanceado

Además de los puntos mencionados, Hisrich nos propone la búsqueda de información que complementa cada uno de los aspectos del plan de negocio, esta información se relaciona con las estrategias de mercadotecnia, finanzas y producción, los cuales reafirman la teoría que hemos venido desarrollando a lo largo de este documento, sobre el desarrollo de una idea de negocio. Sin embargo, al realizar este plan, no basta con que sea diseñado únicamente por el emprendedor, sino que es necesario, obtener asesoría de abogados, consultores de negocios y mercadotecnia, con la finalidad de que este se realice lo más

⁵⁹ Hisrich Robert D, Peters Michael, Dean A. Shepherd “Entrepreneurship”, 8ª edición, Editorial McGrawhill. Pp.189

⁶⁰ Jeffrey A. Timmons & Stephen Spinelli “New Venture Creation”, McGrawHill 7ª edición, 2007 Pp. 228

⁶¹ Jeffrey A. Timmons & Stephen Spinello, 2007, pp.228

especifico posible, utilizando las estrategias correctas, mediante las ideas sugeridas por un experto.

Sin embargo, la pregunta que viene a continuación es: ¿qué información debe contener un plan de negocios? Para ubicarnos en este contexto retomamos la teoría de 2 grandes autores Hisrich y Timmons & Spinelli, la cual se presenta en la tabla 13, en la cual se muestran los temas que cada uno considera para realizar un plan de negocios exitoso.

Tabla 13
Pasos para llevar a cabo un Business plan

Timmons & Spinelli ⁶²	Hisrich ⁶³
Resumen ejecutivo	Página introductoria
La industria, la empresa y sus productos	Resumen ejecutivo
Investigación de mercado y análisis	Análisis de la industria
La economía del negocio	Descripción del proyecto o empresa
Plan de marketing	Plan de producción
Diseño y desarrollo del plan de negocio	Plan de operaciones
Plan de producción	Plan de mercadotecnia
Equipo administrativo	Plan organizacional
Plan de tiempos	Riesgos
Riesgos críticos y problemas	Plan financieros
Plan financiero	Apéndices
Oferta de la empresa	
Apéndices	

Como podemos observar ambas teorías poseen similitudes, que son las que nos ayudarán más adelante a desarrollar un correcto plan de negocios, conjuntando cada una de las características mencionadas por ambos autores.

⁶² Jeffrey A. Timmons & Stephen Spinelli "New Venture Creation", McGrawHill 7° edición, 2007 Pp. 229

⁶³ Hisrich Robert D, Peters Michael, Dean A. Shepherd "Entrepreneurship", 8° edición, Editorial McGrawhill. Pp.201

3. ANTECEDENTES

3.1 La industria del teatro

El teatro en México surge a finales del siglo XVII, con las novelas escritas por Juan Ruiz de Alarcón, sin embargo, no tuvo mucho auge debido a que la Independencia dejó de lado la creatividad y el país atravesó un gran bache cultural.

Posteriormente cuando el país volvió a su calma habitual regresó el género teatral destacando autores románticos como Fernando Calderón y Manuel Eduardo de Gorostiza. Es en esta época cuando se creó en México el concepto de "zarzuela" y se convirtió en una de las formas de teatro más populares⁶⁴

Es en 1902, cuando se forma la Sociedad de Autores Dramáticos, cuya finalidad era documentar obras de autores mexicanos. Cabe destacar, que es en esta época cuando el teatro mexicano pretendía representar las tradiciones y el folklore del país.

En 1925 se formó la Unión de Autores Dramáticos, la cual tenía el objetivo de brindar conferencias pláticas y así fomentar la cultura del teatro en México, incluso se lanzaron publicaciones como "Contemporáneos" una revista que profundizaba en temas relacionados con el teatro en México, específicamente el trabajo que se estaba llevando a cabo y los avances del teatro en el país⁶⁵

El surgimiento del teatro en México como lo conocemos actualmente surge en el año 1947, cuando el presidente Miguel Alemán Valdez, transforma el departamento de Bellas Artes en Instituto Nacional de Bellas Artes y se funda la Escuela de teatro, que durante los años cincuenta tuvo su época de esplendor, en la cual Salvador Novo brinda un gran impulso al teatro extranjero en México. Sin embargo ante el enojo generalizado del público mexicano, Novo se propone apoyar el talento mexicano y es así como en 1950 se presenta en el Palacio de Bellas Artes, "Rosalba" y "Los llaveros" esta última de Emilio Carballido

Es en 1955 cuando se inaugura la "Unidad artística y cultural del Bosque", donde se encuentran ubicados el teatro Xavier Villaurrutia, el teatro orientación, el Granero y el teatro del Bosque, hoy llamado Julio Castillo⁶⁶.

Es en esta época cuando el entusiasmo de la sociedad mexicana por el teatro aumenta considerablemente, ya que se presentaban obras de teatro universal y México invitaba a actrices de talla internacional a participar en diversas puestas en escena.

⁶⁴ Gabriel Gareaga "Sociedad y teatro moderno en México" Grupo Editorial Planeta, año 1994 pp.25

⁶⁵ Gabriel Gareaga, 1994, pp.26

⁶⁶ Gabriel Gareaga, 1994, pp. 28

Sin embargo, la década de los 60s la escuela de teatro comienza a decaer debido a la sobre politización que existió durante la época, en la cual se percibió al teatro como parte del estalinismo, a este hecho es importante sumarle la crisis por la preferencia del cine sobre el teatro, hecho por el cual comenzaron a aparecer teatros más pequeños, en los cuales se presentaron infinidad de obras teatrales, tales como: La hora soñada, Los desarraigados esta última una obra mexicana.⁶⁷

Fue en esta época cuando hace su aparición el teatro musical en México, montando obras clásicas de Broadway, sin dejar de lado los grandes exponentes del teatro musical en México, como Manolo Fábregas quien realizó infinidad de obras entre las que destacan "Violinista en el tejado" y "La novicia rebelde", sin embargo, este género comenzó a tener un ligero declive debido a la falta de productores interesados en invertir en este tipo de espectáculos.

Aunque más adelante a mediados de los ochentas comenzó a despuntar nuevamente, con 2 obras teatrales que fueron parte aguas para que la historia del teatro musical en México se consolidara, una de ellas fue "Cats" que fue producida por Televisa y la segunda "Que plantón" el primer musical 100% mexicano.

Cabe recalcar que en 1997 es cuando OCESA teatro hace su aparición en el escenario mexicano, buscando ofrecer espectáculos de calidad apoyando siempre al talento mexicano, proyectando obras internacionalmente, ha presentado grandes musicales como: Rent, Jesucristo superestrella, La bella y la Bestia⁶⁸

Actualmente OCESA teatro es la empresa líder en el mercado mexicano en cuanto a musicales se refiere, ya que ha buscado la forma de renovar y mejorar el teatro en México⁶⁹

Sin embargo, este género teatral únicamente se encuentra disponible en ciudades como Distrito Federal, Guadalajara y Monterrey tal como podemos observar en la tabla 14, la cual se presenta a continuación⁷⁰

⁶⁷ Gabriel Gareaga "Sociedad y teatro moderno en México" Grupo Editorial Planeta, año 1994 pp.58

⁶⁸ OCESA teatro www.mejorteatro.com

⁶⁹ OCESA teatro www.mejorteatro.com

⁷⁰ INEGI www.inegi.org.mx

Tabla 14
Indicadores del teatro en México divididos por estados

Indicadores seleccionados de los espectáculos teatrales por entidad federativa
1995, 2006 y 2007 Cuadro 5.4

Entidad federativa	Establecimientos a	Localidades b		Importe (Pesos) d	Días trabajados acumulados d	Funciones b	
		Total	Gratuitas				
2007							
Estados Unidos Mexicanos	428	12 025 770	4 651 831	7 373 939	2 156 484 172	26 150	31 533
Aguascalientes	4	153 230	32 198	121 032	11 769 602	244	334
Baja California	C	243 876	59 871	184 005	29 714 750	273	394
Baja California Sur	C	46 361	1 472	44 889	2 804 620	78	100
Campeche	1	11 300	1 300	10 000	1 300 000	1	1
Coahuila de Zaragoza	11	227 806	166 520	61 377	13 060 649	465	595
Colima	C	20 887	4 547	16 340	883 745	70	132
Chiapas	C	72 866	27 437	45 419	8 353 426	80	96
Chihuahua	13	207 819	181 000	26 819	17 408 201	305	400
Distrito Federal	93	5 840 736	1 243 012	4 306 823	1 408 199 505	11 084	13 901
Durango	14	244 296	192 035	52 263	3 908 425	713	919
Guanajuato	16	349 014	269 560	79 454	12 424 060	971	1 045
Guerrero	C	69 183	78 042	-8 859	4 728 330	100	68
Hidalgo	C	6 370	372	5 998	1 406 775	9	13
Jalisco	30	835 384	247 136	588 248	168 140 971	1 982	2 122
México	5	66 006	57 937	8 071	1 098 360	482	593
Michoacán de Ocampo	8	128 236	75 490	52 746	7 322 219	205	265
Nuevo León	11	733 883	214 134	519 729	151 244 651	1 344	1 835
Oaxaca	45	411 372	385 086	26 286	4 020 572	1 381	1 455
Puebla	7	204 172	38 131	166 041	66 364 940	138	211
Querétaro	34	614 236	300 915	313 321	54 823 737	1 000	1 001
Quintana Roo	15	163 591	149 383	14 208	4 186 150	539	555
San Luis Potosí	8	87 139	15 478	71 663	14 012 346	230	278
Sinaloa	9	171 295	60 119	111 176	13 771 373	433	582
Sonora	6	167 827	66 882	100 945	19 429 803	378	412
Tabasco	C	20 153	4 203	15 950	4 116 000	24	35
Tamaulipas	9	92 323	47 845	44 478	6 507 972	219	320
Tlaxcala	C	17 966	11 637	6 329	488 605	85	69
Veracruz de Ignacio de la Llave	19	179 881	99 168	78 713	13 048 847	488	637
Yucatán	23	337 565	157 208	180 357	19 271 175	1 021	1 373
Zacatecas	25	481 133	440 857	40 276	3 636 651	633	644

Nota: La información corresponde únicamente a los establecimientos que reportaron datos.
a: Los valores de aquellas entidades en las que el número de establecimientos se guando por el principio de confidencialidad, se agregaron al total.
b: Las cifras se refieren a la suma de los datos que cada establecimiento reportó en la entidad.
Fuente: INEGI. Estadísticas de Cultura.

Fuente: INEGI

Como podemos observar en la tabla 1, la mayor concentración en funciones teatrales durante el año 2007 fue de 13,901, seguido por Jalisco con 2,122, si observamos a Guanajuato el número de funciones durante dicho año fue de 1,045 contando las funciones realizadas durante el Festival Internacional Cervantino, el cual se realiza durante las 2 primeras semanas de octubre en cuanto a teatro en general se refiere, sin embargo, no existen datos exactos acerca del teatro musical en México, ya que existe una disparidad de datos, entre los proporcionados por CONACULTA e INEGI.

La tabla 1 se presenta con la finalidad de mostrar, que la concentración de la actividad teatral es únicamente en ciudades como Distrito Federal y Guadalajara en comparación con otras ciudades haciendo hincapié en Guanajuato.

3.2 Oportunidad de negocios en el centro del país

A continuación se presenta la tabla 2, la cual nos muestra las cifras en Guanajuato en relación al teatro.

Tabla 15
Espectáculos públicos en la ciudad de Guanajuato

Características seleccionadas de los espectáculos públicos 2005, 2006 y 2007		Cuadro 7.4		
Concepto	2005	2006	2007	
Espectáculos teatrales				
Establecimientos a/	13	15	16	
Localidades	226 705	344 077	349 014	
Gratuitas	201 918	319 324	269 560	
Vendidas	24 787	24 753	79 454	
Importe (Pesos)	1 927 524	2 865 665	12 424 080	
Días trabajados acumulados	628	893	971	
Funciones	719	1 049	1 045	
Espectáculos cinematográficos				
b/				

Fuente: INEGI

Como podemos apreciar en la tabla 15, los establecimientos (teatros) en la ciudad de Guanajuato, aunque han aumentado de 2005 a 2007 aún siguen siendo pocos, ya que se refiere a la cantidad que existe en todo el estado de Guanajuato, que cuenta con 46 municipios y tiene una población de 4,893,820 habitantes.

De igual manera es importante mencionar, que la tabla 2 nos muestra la cantidad de funciones que se presentaron en la ciudad de Guanajuato entre 2005 y 2007, como podemos observar en 2005 se presentó un total de 719 funciones, en 2006 se ofrecieron 1,049 y finalmente en 2007 podemos observar un total de 1,045 obras teatrales, esto nos indica que ha existido un crecimiento importante en este tipo de espectáculos y la existencia de un nicho de mercado en esta ciudad que nos indica que existe una oportunidad importante de negocio.

Desgraciadamente, no existen datos actualizados acerca de estas cifras en la ciudad de Guanajuato, lo cual nos impide exponer este dato más actualizado y poder realizar proyecciones exactas.

Sin embargo, siguiendo con la idea inicial, de llevar a cabo una obra teatral en la ciudad de Celaya, es importante comentar que no hay datos existentes ni por parte de INEGI, ni del Sistema de Arte y Cultura es por esta razón que no se expone dicha información

Sin embargo, detallando un poco la industria del teatro en Celaya, de los 16 teatros existentes en 2007, 3 de ellos se encuentran ubicados en Celaya.

A continuación se presenta la tabla 16, en la cual se explican las características de cada uno de los inmuebles que existe en la ciudad de Celaya.

Tabla 16

Teatros en la ciudad de Celaya

Auditorio	Capacidad	Dueño	Uso
Auditorio "Francisco Eduardo Tresguerras"	2,500 personas	Sistema de Arte y Cultura de Celaya	Eventos de gran difusión que lleva a cabo este organismo gubernamental.
Teatro "José Nieto Piña"	500 personas	Universidad de Celaya	Eventos que realiza la universidad. Se contrata a usuarios externos siempre y cuando el contenido del evento se aprobado por las autoridades de la Universidad.
Teatro de la preparatoria oficial	250 personas	Preparatoria oficial de Celaya	Eventos internos. Renta a otras escuelas que lo soliciten y siempre y cuando el contenido se aprobado y coincida con los principios y valores de la preparatoria
Teatro Multiforum	200 personas	Alexandro Vaguiaore	Renta independiente del teatro

Fuente: creación propia

4. DESCRIPCION PRELIMINAR DEL AREA DE OPORTUNIDAD

En la ciudad de Celaya, Guanajuato la oferta de teatro musical es escasa y prácticamente nula, por lo cual la población de nivel medio, no tiene acceso a este tipo de eventos, únicamente de manera amateur y de baja calidad, a precios considerablemente altos para la propuesta que se está ofreciendo.

Por otro lado, los eventos que se realizan cuentan con una pésima logística, ya que en palabras de Norma Granados y los resultados arrojados en las entrevistas aplicadas en agosto de 2010, encontramos que los espectáculos presentados en Celaya, inician con horas de retraso, además de no existir una correcta señalización al no contar con personas que brinden informes.

Es por esta razón que se pretende crear la empresa "G & F Productions" la cual inicie sus actividades con la puesta en escena de la obra musical "Sida y luego qué".

A continuación se presentan los resultados obtenidos en las encuestas que fueron aplicadas en la ciudad de Celaya, ya que estas nos proporcionarán un panorama más amplio a cerca del mercado existente en la ciudad de Celaya.

Cabe destacar que dichas encuestas, se levantaron del 11 al 14 de agosto de 2011 (ver anexo 1), es un cuestionario cerrado que consta de 6 preguntas, las cuales fueron codificadas a través del programa SPSS, la cantidad de encuestas aplicadas fue de 50, una muestra representativa del mercado,

El levantamiento de dichas encuestas se llevo a cabo en 2 puntos cruciales en la ciudad de Celaya, 25 cuestionarios se aplicaron en el Jardín principal de la ciudad y las 25 restantes en la plaza Parque Celaya la única plaza existente, se eligieron estos sitios, porque son los lugares a los que nuestro mercado meta asiste con mayor frecuencia.

El mercado al cual se le aplicó este cuestionario, se conforma de hombres y mujeres entre 20 y 50 años, de nivel socioeconómico medio, que radican en la ciudad de Celaya, Guanajuato.

A continuación se presentan los resultados arrojados a partir de esta línea de investigación:

- ❖ 36% de los encuestados asiste al teatro en general, por lo cual como podemos observar existe un nicho de mercado importante.
- ❖ El 56% de las personas encuestadas asiste a eventos en Celaya, el resto esta dividido entre Querétaro y la ciudad de México y asisten a estas ciudades porque hay mayor número de eventos y una amplia variedad.

❖ Las razones por las cuales el mercado sale de la ciudad para asistir a eventos teatrales son las siguientes:

- 18% mayor numero de eventos
- 16% variedad de eventos
- 6% mejores eventos
- 4% Conveniencia

❖ Tocando el tema de publicidad, la información que nos fue proporcionada por las encuestas, es que el 46% de la gente se entera a través de anuncios o noticias en el periódico, seguido con un 28% por Internet, ya sea a través de páginas de web o blogs.

❖ Finalmente, para conocer la percepción del mercado a cerca de las áreas de mejora de los eventos que se presentan actualmente en la ciudad de Celaya, los comentarios obtenidos fueron los siguientes:

- 18% Mayor control
- 14% Horarios
- 8% Mayor publicidad
- 8% Información a cerca del evento
- 4% Cancelación de eventos

5. JUSTIFICACIÓN PRELIMINAR DEL PORQUE ES UNA OPORTUNIDAD

Como podemos observar (véase tabla 14) las cifras del teatro en la ciudad de Guanajuato, aún son muy bajas, aunque se ha visto un incremento de 2005 a 2007, desgraciadamente no hay cifras oficiales que nos indiquen la situación del teatro en la ciudad de Celaya, Guanajuato, ya que la industria teatral es muy pobre.

Es por esta razón que se identificó una oportunidad en esta ciudad, aunado a la aplicación de encuestas en dos puntos importantes en la ciudad que es base a las mismas que se ubicó un nicho de mercado existente en la ciudad, que gustan del teatro y están dispuestos a asistir a eventos teatrales.

Por lo cual el Ing. Mario Granados en conjunto con Norma Granados decidieron llevar a cabo la organización de una obra teatral en la ciudad de Celaya, Guanajuato, dicha obra teatral lleva por nombre "Sida y luego que" escrita, producida y dirigida por Jano Fuentes, quien ha participado en producciones profesionales tales como: Jesucristo Superestrella, Rent y Que plantón, producidas por OCESA Teatro, así como también en obras teatrales independientes como: Regina un musical para una nación que despierta y Vaselina esta última producción original de Julissa, actualmente es director de la escuela teatral "Forart-in" la cual se dedica a la formación de actores jóvenes.

Por otro lado es importante recalcar que la puesta en escena de "Sida y luego que" será el proyecto inicial de "G & F Productions" utilizando como estrategia el desarrollo de una feria rodante en la cual se pretende generar alianzas con instituciones como CONASIDA, en esta ocasión por la temática de la obra, y el Sistema de Arte y Cultura de diversas ciudades, con la finalidad de llevar a cabo una "feria rodante" en la cual podamos llevar de gira obras teatrales que toquen temas diversos.

La finalidad de llevar a cabo esta obra teatral en dicha ciudad es por principio ofrecer una oferta de entretenimiento distinta, así como también acercarse a los jóvenes tratando temas de interés como: drogas, alcohol, embarazos no deseados y sida, presentando las repercusiones, tanto sociales como emocionales, que puede generar cada una de estas situaciones.

6. DATOS DEL DUEÑO DEL PROBLEMA

- Mario Granados González
- Manzanos # 331 Col. Jardines de Celaya, 3° sección
- Teléfono: 01 461 61 2 96 26
- Nextel: 62*146671*4

7. VERSIÓN DE LA PROBLEMÁTICA POR PARTE DEL DUEÑO

Celaya es una ciudad de las más importantes en el centro del país, ya que se encuentra ubicada estratégicamente dentro de este estado, es por esta razón que dicha ciudad ha tenido un crecimiento poblacional considerable durante los últimos 10 años, no así en cuanto a entretenimiento, ya que las opciones siguen siendo muy limitadas.

En lo personal, viví 8 años en el Estado de México del 2001 al 2008, cuando regresé a Celaya en 2008, me encuentro con que hay bastantes huecos en cuanto a entretenimiento se refiere, y uno de ellos, es la falta de teatro profesional como entretenimiento, ya que aunque si se presentan obras locales, estas son escolares o en su defecto teatro amateur, que aunque no se demerita el talento, si hace falta mayor proyección para que estas obras puedan ser percibidas por el público como un espectáculo de calidad al que vale la pena asistir con toda la familia, cuando la temática de la obra así lo permita. En el punto 2 se realizó una comparación de la cantidad de teatros existentes en el Distrito Federal y Guanajuato, dicho análisis ayuda a confirmar lo dicho por el Ing. Mario Granados.

Sin embargo, con la finalidad de proporcionar otro ejemplo podemos hablar de las salas de cine existentes en ambas ciudades, en la tabla 5 se presenta la cantidad de salas de cine en la ciudad de México, de igual manera en la tabla 6.

Tabla 17 Espectáculos públicos en el Distrito Federal durante los últimos 17 años

Indicadores seleccionados de los espectáculos públicos					Cuadro 6.5
Años seleccionados de 1980 a 2007					ta parte
Año	Salas de ventas	Localidades vendidas (Miles)	Cinematográficos a:		Funciones
			Importe (Miles de pesos)	Días trabajados acumulados	
1980	1 532	264 046	5 776	443 751	574 926
1985	1 775	212 562	34 262	425 904	531 585
1990	1 327	157 559	309 759	351 705	591 445
1995	1 128	69 901	754 548	337 733	1 037 562
1996	1 191	57 520	571 921	370 354	1 029 329
1997	1 379	50 585	1 191 514	166 540	1 432 559
1998	1 429	59 784	1 597 475	154 777	1 557 124
1999	1 519	66 542	2 039 511	162 962	1 597 012
2000	1 752	90 229	2 385 955	147 297	2 126 596
2001	1 517	98 141	2 705 537	144 520	2 354 937
2002	1 951	105 958	3 268 214	156 956	2 643 800
2003	2 179	99 395	3 039 642	141 936	3 013 756
2004	2 500	122 010	3 503 626	147 363	3 420 936
2005	2 688	114 574	3 515 462	139 628	3 577 236
2006	3 077	125 560	4 345 014	150 667	4 128 942
2007	3 282	138 671	5 064 451	155 245	4 605 565

(Fuente: INEGI)

Tabla 18

Características de los espectáculos públicos en la Ciudad de México

Características seleccionadas de los espectáculos públicos 2005, 2006 y 2007		<u>Cuadro 7.4</u>		
Concepto	2005	2006	2007	
Funciones Espectáculos cinematográficos b/	719	1049	1045	
Salas a/	11	13	11	
Localidades vendidas (Miles)	309	313	318	
Importe (Miles de pesos)	7 627	7 160	8 348	
Días trabajados acumulados	500	757	415	
Funciones	15 296	16 922	14 809	

Fuente: INEGI

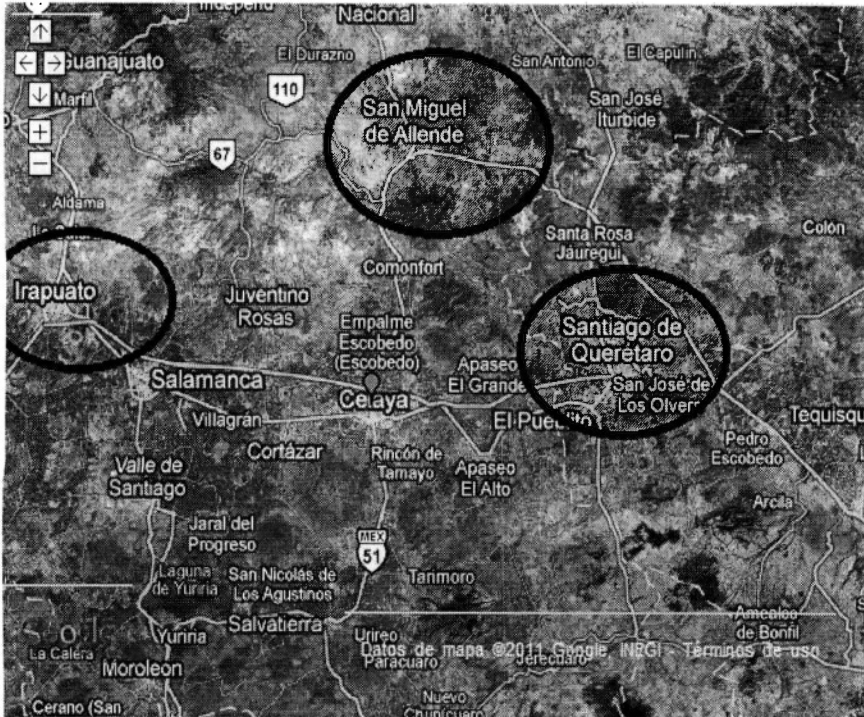
En la tabla 3 podemos observar la cantidad de salas de cine en la ciudad de México partiendo de 1980 a 2007 siendo este último en donde hacemos mayor hincapié, ya que como nos indica la tabla el número de salas de cine existentes hasta este año es de 3 262 con un total de 4 605 568 películas transmitidas, mientras que en Guanajuato la cantidad de salas existentes en el mismo año es de 1045 con un total de 14 809 funciones, la disparidad de ambas cifras nos muestra que en Guanajuato las opciones de entretenimiento son aún muy limitadas.

Hablando un poco más acerca de Guanajuato, es una ciudad que cuenta con 4,656,761 según datos del Censo INEGI 2007, y cuenta con 46 municipios, entre ellos Celaya el tercero más grande del Estado seguido de León e Irapuato.

De igual manera es importante situarnos en la ciudad de Celaya, la cual cuenta con un total de 415 869 habitantes, según datos obtenidos del Censo de Población y Vivienda 2008, nuestro mercado meta son personas entre 15 y 45 años, esta población abarca un total de 282, 566. es un municipio que colinda al norte con Comonfort, al este con Apaseo el Grande y Apaseo el Alto, al sur con Tarimoro, al oeste con Cortazar y Villagran y al noreste con Juventino Rosas, sin embargo, las ciudades antes mencionadas son las que se encuentran más próximas a la ciudad, pero es importante comentar que ciudades como Santiago de Querétaro y San Miguel de Allende se encuentran a una distancia de 50 km, mientras que Irapuato la tercera más cercana se encuentra a 110 km como podemos observar la cercanía de dichas ciudades nos proporciona mayor amplitud de mercado, ya que más adelante dentro de la estrategia de mercadotecnia, se puede incluir presupuesto para atraer a este mercado.

A continuación se presenta el mapa 1 en el cual se ubica a Celaya, Guanajuato a los Estados y ciudades colindantes

Mapa 1



Fuente: google earth

Este mapa nos confirma lo antes mencionado, la cercanía con ciudades importantes del centro del país, ya que además de existir diversas ciudades pequeñas aledañas, nos encontramos en un círculo a las ciudades de Santiago de Querétaro, San Miguel de Allende e Irapuato, lo cual corrobora que la propuesta de llevar a cabo una “feria rodante” por diversas ciudades del centro del país es una idea viable, si contamos con apoyos de instituciones gubernamentales.

El teatro como una oportunidad de negocio es una buena opción máxime en una ciudad en donde aún no está extensamente desarrollado y existe un nicho de mercado, el cual puede ser explotado. Aunado a esto Norma Granados, quien dirige el proyecto, posee contactos con escuelas de teatro en la ciudad de México, quienes pueden apoyarnos proporcionándonos opciones en cuanto a obras teatrales así como también negociar precios y promociones de forma, que se cree un trato ganar-ganar.

Por otro lado, es importante comentar que la obra que se eligió, posee una temática enfocada en los jóvenes (Sida y luego qué), ya que trata sobre adicciones, un tema que actualmente está muy en voga por el aumento de estas situaciones en jóvenes y mas allá de eso es importante mostrarles a los jóvenes las consecuencias en un lenguaje más ameno, menos como un regaño y mas como un consejo, es por esto que considero este proyecto como una gran oportunidad de negocio.

8. RESULTADOS ESPERADOS DEL DUEÑO DEL PROBLEMA

- Creación, registro y alta ante la Secretaría de Hacienda y crédito público, de la empresa “G & F Productions” la cual respaldará la ejecución del proyecto que se desarrolla a lo largo de este documento.
- Llevar a cabo el evento denominado feria rodante, el cual iniciaría presentación de la obra teatral “Sida y Luego que” en la ciudad de Celaya, Guanajuato, con un retorno del 20% sobre la inversión al termino del proyecto (presentación de Sida y luego que).
- Conseguir patrocinio o apoyo por parte del sistema de Arte y Cultura de la ciudad de Celaya principalmente la ciudad sede de las oficinas de “G & F Productions”, este se conseguirá a través del Licenciado Rolando Livano, director del área de eventos de dicha oficina.
- Conseguir apoyo o alianzas con diversas instituciones gubernamentales en estados aledaños a la ciudad de Celaya, tales como Querétaro, León, San Miguel de Allende, Irapuato con la finalidad acrecentar los alcances que posea este primer proyecto.
- Obtener patrocinios económicos de al menos 5 empresas ubicadas en dicha ciudad, con la finalidad de cubrir gastos inherentes a la realización del proyecto, esto mediante un paquete de patrocinios, que ofrece diversos beneficios (ver anexo 2.3)
- Conseguir patrocinios en especie por parte de 2 empresas (GAMESA, Marinela, Bimbo, Italian Coffe o Helados Regios) con la finalidad de obtener patrocinios en especie, para el coffee break el día del evento (ver anexo 2.1)

9. OBJETIVOS DEL PROYECTO

El objetivo de éste proyecto es preparar el arranque de la nueva empresa “G & F Productions”, logrando establecer un acuerdo con una compañía teatral llamada “Forart-in” y obteniendo patrocinios para presentar la obra titulada “Sida y luego que” en la ciudad de Celaya, Guanajuato.

Determinar la mezcla de mercadotecnia necesaria para llevar a cabo el proyecto.

Por otro lado, se pretende lograr que la población de Celaya cambie la perspectiva que posee actualmente sobre el teatro

10. DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN Y SUS HERRAMIENTAS

En este tema se presenta las tareas principales que se llevarán a cabo para la realización de la obra teatral Sida y luego que, en la ciudad de Celaya, Guanajuato, así como un breve análisis del proyecto en relación al mercado y a la competencia.

De igual manera se presenta el Modelo de negocio, el plan de mercadotecnia y el plan de negocios, el cual brindará las bases para llevar a cabo un proyecto exitoso.

A continuación se presentan las actividades que se deben realizar previo a la realización del evento:

10.1 Actividades a realizar

- Obra de teatro “Sida y luego que”

Firmar contrato de la obra “SIDA y luego que” producida por Jano Fuentes director de la escuela teatral Forart-In, en las instalaciones de la escuela que se encuentran ubicadas en heroes de padriana 305 último piso exactamente esquina con revolución el día 11 de abril de 2011

- Conseguir patrocinios en especie por parte de 2 empresas

Se contactará a empresas como, GAMESA, Marinela, Italian Coffe, BIMBO y Helados regios con la finalidad de que obtener patrocinio en especie y así cubrir el coffee break de la obra. Ver Anexo 2.1 en el cual se muestra la carta petición de patrocinio para dichas empresas.

- Patrocinio Sistema de Arte y Cultura

Obtener apoyo por parte de esta oficina gubernamental, ya sea patrocinando el inmueble, publicidad y viáticos. Ver anexo 2.2 en el cual se presenta la carta petición de patrocinio para dicha institución.

- Conseguir patrocinios económicos por parte de 5 empresas

Se contactarán alrededor de 20 empresas, enviándoles una propuesta de patrocinio en la cual se expliquen los objetivos del proyecto, así como información más exacta del mismo con esto se pretende que al menos 5 empresas sean patrocinadores económicos de este proyecto. Ver anexo 2.3 En el cual se muestra la carta de petición de patrocinio económico. Ver anexo 2.4 se presenta la carta de autorización de patrocinio en caso de que la empresa nos solicite la elaboración de la misma.

- Acta constitutiva

Es importante realizar el acta constitutiva ante notario, la cual proporcionará formalidad a la empresa, misma que posteriormente será solicitada al llevar a cabo el alta ante Hacienda. Ver anexo 3 Formato de Acta constitutiva.

- Alta en hacienda

Dar de alta la empresa “G & F Productions” ante Hacienda, con finalidad de lograr un crecimiento mayor a este proyecto de inicio.

- Registrar marca ante IMPI (Instituto Mexicano de la propiedad intelectual)

Es importante tener registros de cada uno de los activos de la empresa, es por esta razón que seguido del acta constitutiva es importante registrar la marca “G & F Productions” ante el Instituto Mexicano de la propiedad intelectual. Ver anexo 5.

10.2 Creación de G & F Productions

Como se ha mencionado en el desarrollo de este proyecto, la finalidad del mismo es la creación de “G & F Productions” una empresa promotora de obras musicales, este proceso se llevará a cabo a la par de la realización de la obra musical “Sida y luego que”.

A continuación se presentan los pasos que se seguirán para la creación formal de la empresa (ver tema 14 para mas detalles)



10.3 Selección del segmento de mercado

Tal como se mencionó en el marco teórico de este documento, la selección del mercado meta para este proyecto es un punto crucial, es por esta razón que a continuación se presenta el segmento de mercado, y el tamaño de dicho target, con la finalidad de conocer la amplitud del mercado que ha sido elegido y de esta manera conocer su potencial de negocio.

Para comenzar con la segmentación del mercado, a continuación se muestran las variables que, basándonos en la teoría de Philip Kotler presentadas en la página 17 dentro del marco teórico fueron utilizadas para el desarrollo del presente proyecto

Variables para segmentar el mercado

Segmentación geográfica	Se utilizó este tipo de segmentación ya que nos enfocaremos únicamente en el público de la ciudad de Celaya, Guanajuato
Segmentación demográfica	Se realizó una segmentación demográfica ya que se divide al mercado en relación a la edad y al ciclo de vida familiar en el cual se encuentra.

Basándonos nuevamente en la teoría de Philip Kotler a continuación se presentan los pasos para segmentar el mercado, los cuales fueron citados en la página 17 de la sección 2 (marco teórico).

Pasos para segmentar el mercado

Segmentación de mercado	<p>Temática de la obra teatral</p> <p>Jovenes entre 15 y 25 años, ya que la finalidad de la obra es educativa pero presentada en un lenguaje enfocado en este segmento.</p> <p>Adultos entre 40 y 50 años, quienes tengan hijos que entren en el segmento de 15 a 25 años,</p>
Segmentación del mercado meta	<p>Segmento de 15 a 25 años, son un nicho de mercado bastante atractivo ya que, la temática de la obra va enfocada en ellos, y se pueden realizar acuerdos con escuelas con la finalidad de atraer a un público mayor mejorando los costos.</p> <p>Segmento de 40 a 50 años, es importante porque pueden fungir como promotores de la obra, ya que, este segmento, tiene hijos que están dentro del rango del primer segmento elegido, y son quienes</p>
Posicionamiento en el mercado	<p>Nos acercaremos a diversas escuelas (secundaria, preparatoria y universidades) para temas de promoción</p> <p>Se entregarán flyers afuera de las escuelas, tanto a estudiantes como a los padres de familia.</p> <p>A través de publicidad en periódicos y en radiofusas locales, se promocionará la presentación de la obra.</p> <p>Esto se explicará a mayor detalle en el desarrollo del plan de mercadotecnia</p>

Una vez que hemos elegido los 2 segmentos principales, es importante hacer una investigación a cerca del tamaño del mercado en la ciudad de Celaya, por lo cual los datos que se presentan a continuación fueron obtenidos del Censo de Población y vivienda (INEGI 2008).

Población	Cantidad
15 – 20 años	33, 897
20 - 24 años	36,612
40 - 44 años	25,187
45 - 49 años	20,721
50 años	6,682
TOTAL	123,099

Como podemos observar contamos con un segmento bastante amplio, que nos permite asegurar la venta de boletos suficiente incluso para el inmueble más grande de esta ciudad (teatro Fco. Eduardo Tresguerras) el cual tiene una capacidad de 5,000 personas, esto nos habla de una amplitud del mercado sumamente interesante y nos proporciona un escenario positivo para la realización de este evento.

10.4 Análisis de la competencia

Al realizar el análisis de la competencia, lo haremos a partir de 3 dimensiones, las cuales fueron presentadas previamente en el marco teórico del presente documento: Análisis FODA⁷¹, Análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter⁷² y finalmente un análisis SLEPT⁷³ complementando con el análisis PESTEL⁷⁴ la parte de medio ambiente, ya que, cada uno de estos nos ayudará a realizar una profunda exploración de la relación de la idea del presente proyecto con relación al mercado y a la industria.

⁷¹ Harvard Business Review "SWOT Analysis I: Looking Outside for Threats and Opportunities" 2006

⁷² Harvard Business Review "The Five Competitive Forces That Shape Strategy"

⁷³ Burns Paul "Corporate Entrepreneurship: Bulding the Entrepreneurial Organizations" Editorial Palgrave Macmillan, 2° edición, 2008

⁷⁴ David Campbell, George Stonehouse, Bill Houston "Business Strategy" Editorial Butterworth Heinemann, 2° edición, 2002

Análisis FODA

Para dar inicio a este apartado comenzaremos con el Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), ver detalle en la página 18 del marco teórico del presente documento

Fortalezas Poseer amplia cartera de contactos Poca competencia en la ciudad Diferenciación en los eventos Empresa asociada que posee experiencia en estos eventos.	Oportunidades Expandirnos a otras ciudades cercanas Ofrecer una amplia diversidad de shows no solamente musicales. Construir el espacio para llevar a cabo los eventos (teatro) Buscar apoyo con instituciones gubernamentales.
Debilidades Nuevos en el mercado (El mercado no nos conoce). No conocemos al mercado Por el momento tener que sub-rentar el lugar.	Amenazas Productos sustitutos El que la gente no posea una cultura a cerca del teatro musical Economía débil Leyes gubernamentales

Como podemos observar a partir de este análisis, poseemos fortalezas bastante importantes que nos pueden proporcionar ventaja respecto a la incipiente competencia que existe en la ciudad. En cuanto a las oportunidades, tenemos un amplio mercado el cual podemos aprovechar perfectamente, ya que, existe una amplia gama de posibilidades de expansión, desde el hecho de que construyamos un espacio propio, hasta acceder a otras ciudades, este apartado se explica mejor en la parte de riesgos y oportunidades.

Análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter

Una vez que realizamos el análisis FODA, el cual nos arrojó un escenario de crecimiento potencial, es importante llevar a cabo una investigación sobre la situación del teatro en México y específicamente de la ciudad de Celaya, Guanajuato, para el cual nos basaremos en la teoría que nos presente Michael Porter en el documento Harvard Business Review, ver referencia en la página 19, del marco teórico del presente documento.

1. El grado de rivalidad entre las empresa

De acuerdo a Porter existen factores que provocan que la intensidad, a continuación se analizará cada uno de ellos de acuerdo al mercado en la ciudad de Celaya, Guanajuato:

- **Competidores son numerosos o son más o menos iguales en tamaño y poder.-** Al analizar este aspecto podemos decir que no existe un gran número de competidores, poseemos un único competidor de tamaño mediano, Corporación Celaya Espectáculos, cuentan con experiencia en organización de eventos.
- **Altas barreras de salida.-** Una empresa promotora de obras de teatro en provincia no posee altas barreras de salida, ya que al sub-rentar tanto las obras de teatro como los teatros en donde se presentará una vez liquidados estos aspectos, se puede salir del mercado.

Por lo tanto, al analizar estos dos aspectos consideramos que la rivalidad entre las empresas es **BAJA**.

2. La entrada potencial de competidores nuevos.

De acuerdo a las opciones que Porter nos presenta para analizar, estas son las que aplican a esta idea de negocio:

- **Economías de escala.**- Para fines de economías de escala, debemos usar Revenue Management ya que debemos conocer como maximizar las ganancias del teatro, y que costos podremos asignar a cada lugar. Al aplicar de manera correcta este concepto, generamos una ventaja competitiva.
- **Costo en el que incurren los clientes al cambiar de producto.**- La oferta en este mercado sobre musicales de teatro es escasa, por lo cual los consumidores deben viajar a otras ciudades para tener acceso a una oferta similar, lo cual incrementa los costos
- **Requerimientos de capital.**- Si bien es cierto, el costo de llevar un espectáculo como lo es teatro musical eleva los costos, sin embargo, la posibilidad de obtención de patrocinios nos ayuda a que dichos requerimientos sean menores.

Otro punto que es importante considerar, es acerca de los contactos, en este ámbito, son muy importantes ya que a través de ellos puedes obtener ofertas de musicales actuales e innovadores a costos relativamente bajos, esto significa que si no se cuentan con este tipo de contactos, la posible entrada de competidores se reduce. En conclusión a este punto, la amenaza de entrada de nuevos competidores es **BAJA**.

3. El poder de negociación de los proveedores.

Nuevamente utilizamos los puntos que Porter nos presenta, en este rubro

- **Mayor concentración de sustitutos.**- Analizando este aspecto, es cierto, existen distintos servicios que podrían ser fuertes sustitutos, como el teatro de comedia o trágico que es el que actualmente se presenta en esta ciudad, lo cual nos genera una fuerte amenaza. Es aquí donde debemos generar una fuerte ventaja competitiva, como es el ofrecer espectáculos de calidad que sean atractivos para el mercado.
- **Costos de cambio de proveedores.**- En este aspecto, depende mucho del evento al que se pretende asistir, quizá no es sencillo que los clientes sigan siempre tus eventos, pero aquí es donde juega un papel importante los costos del evento y la experiencia que buscas que el cliente viva
- **Proveedores ofrecen productos que son diferenciados.**- En este punto debemos tener cuidado en nuestra industria ya que es cierto, los proveedores actualmente en Celaya ofrecen espectáculos como obras de teatro, también ofrecen eventos taurinos, lo cual genera una diversidad en los espectáculos que se presentan

En este punto es importante reconocer que la amenaza de productos sustitutos en el mercado es **ALTA**

4. El poder de negociación de los consumidores.

Este factor es de suma importancia ya que el éxito o fracaso del negocio depende directamente de la asistencia el día del evento, por lo cual ambos escenarios se verán reflejados de manera directa:

- **Pocos compradores, mercado muy pequeño.- Celaya** cuenta con una población de 310, 413 habitantes según datos del INEGI, de los cuales 123,099 habitantes, se encuentran dentro del mercado meta, es importante mencionar que la cercanía de algunas ciudades como Irapuato que poseen una población total de: 463 103 y San Miguel de Allende que cuenta con 139 297 habitantes más la población flotante que continuamente visita esta ciudad, es un factor importante ya que esto abre nuestro mercado.
- **Los productos en la industria son altamente estandarizados o no poseen diferencias distintivas.-** En el caso de esta idea de negocio la cual se trata de un servicio, y que además los productos que se ofrecen son variados, aumentando el hecho de que nosotros ofreceremos un producto innovador en este mercado, nos deja con una marcada diferencia.
- **Bajos ingresos.-** Según datos del sistema de transparencia de la ciudad de Guanajuato, el ingreso per capita en la ciudad de Celaya es de 10,546 según datos del 2005.

En base a esto nos podemos dar cuenta que el poder de negociación de los proveedores se encuentra en un nivel **MEDIO**, ya que aunque existen otras ciudades en las cuales no podemos enfocar, en Celaya existe el riesgo

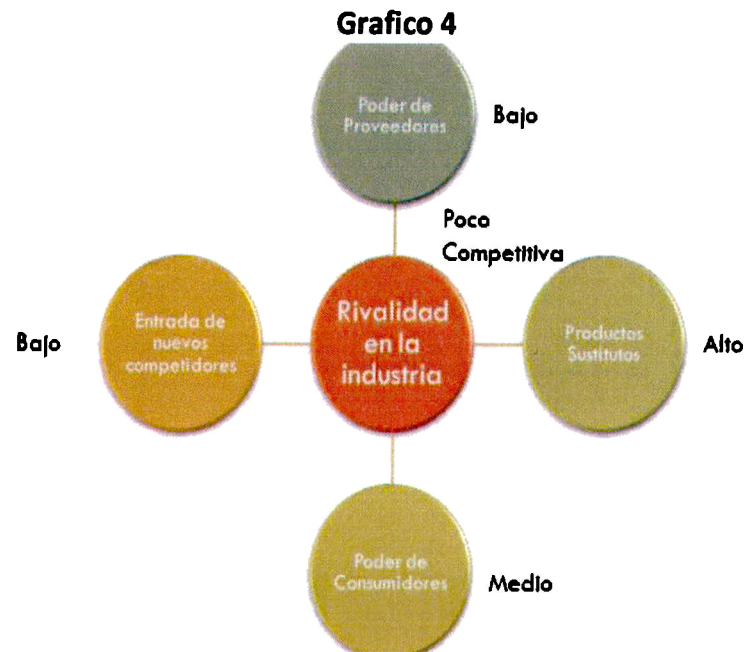
5. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Hablamos de productos sustitutos, como obras teatrales que se presentan en otras ciudades e incluso las obras locales que se presentan actualmente en la ciudad.

- **Ofrecen atractivos precios.-** En cuanto a la oferta de precios atractivamente bajos, el costo de una obra cómica o dramática puede tener un costo alrededor de 200 pesos por persona.
- **El costo de los compradores de cambio de producto a un sustituto es baja.-** En este aspecto el cambio a un producto sustituto dependerá del rubro sin embargo, puede existir una amenaza moderada en este aspecto.

En resumen, en cuanto al desarrollo potencial de productos sustitutos tenemos una amenaza **ALTA**.

A continuación se muestra en el gráfico 4, un sencillo esquema el cual resume cada una de las características mencionadas previamente, en relación a las 5 Fuerzas de Michael Porter.



Análisis SLEPT

Finalmente para llevar a cabo una correcta exploración de la idea de negocio desarrollada en el presente proyecto, se realizará un análisis SLEPT ver explicación en página 15 la teoría propuesta por Paul Burns, con la finalidad de analizar los factores externos, que pueden llegar a afectar el desarrollo a futuro de esta idea como un negocio en crecimiento, cabe aclarar que este se complementará con la teoría de Análisis PESTEL ver página 16, cual nos propone otra dimensión a analizar como lo es el medio ambiente.

S = Cambios sociales (social changes).

Celaya es una ciudad que se encuentra en crecimiento, cuenta con 310, 413 habitantes. Es una considerada como una ciudad en su mayoría industrial.

Actualmente cuenta con 2 museos regionales, 4 teatros en los cuales se presentan periódicamente obras de teatro producidas por escuelas locales las cuales sin mucho éxito, un conservatorio de música que cuenta con importante aunque deficiente infraestructura.

Hablando de temas de educación esta ciudad cuenta con 11 universidades, las cuales poseen una amplia oferta educativa, sin embargo, es importante mencionar que el 30% de los jóvenes prefieran salir de Celaya para estudiar en otras ciudades, es por eso que la población entre 18 y 24 años, sin embargo, los fines de semana el 20% de los jóvenes que estudia fuera, regresa a su casa

Otro punto que es imprescindible tomar en cuenta es que, es una ciudad basada principalmente en el “status”, ya que la gente asiste a ciertos lugares únicamente por moda ya sea bares, restaurantes o incluso eventos que ellos perciban que les pueden dar cierto prestigio al estar presentes. Por otro lado, es importante hacer hincapié en el hecho de que la gente asiste a este tipo de eventos para salir de lo cotidiano y conocer algo distinto.

L = Cambios legales (legal changes)

Actualmente y en base a la investigación realizada en cuanto a los cambios legales de dicha ciudad consideramos que no afectan el desarrollo del negocio, ya que no existen leyes promulgadas que se refieran a ese rubro, porque lo que busca la ciudad de Celaya, Guanajuato es acrecentar la oferta de entretenimiento que existe actualmente.

Por otro lado en este apartado es importante tocar el tema sobre los requisitos/documentos a presentar para iniciar con el alta formal de un negocio.

El proceso para crear una empresa de servicios en Celaya se encuentra regulado en la sección “**FACTIBILIDAD DE USO DE SUELO PARA GIROS DE MEDIO RIESGO SIN VENTA DE BEBIDAS ALCOHOLICAS**” el cual se realiza, ante el registro Municipal de trámites y Servicios de Celaya.

A continuación se presenta un breve apartado donde se especifican los requisitos y los fundamentos de ley en los que se basa este trámite.

REQUISITOS Y/O DOCUMENTOS		O ORIGINAL	C COPIAS:
		O	C
1.	Formato único para trámite de factibilidad de uso de suelo con nombre, domicilio, superficie, croquis de ubicación con colindancias (nombre de cuatro calles aledañas).	✓	na
2.			1

✓ EL ORIGINAL SE ENTREGA PARA EXPEDIENTE ✗ EL ORIGINAL ES SOLO PARA COSTEO DESPUES SERA DEVUELTO AL SOLICITANTE ○NA: NO APLICA

OBSERVACIONES Y NOTAS

- Deberá realizarse siempre que cambie de domicilio, giro comercial, industrial y de servicio.
- El formato deberá estar firmado por el promovente o interesado.
- La resolución será entregada solamente al promovente, interesado o persona autorizada con identificación oficial.

FUNDAMENTOS DE LEY

- Ley de Ingresos para el Municipio de Celaya, Guanajuato, para el Ejercicio Fiscal (artículo 26, fracción IV, inciso b).
- Ley de Desarrollo Urbano para el Estado de Guanajuato (vigente).
- Código de Procedimiento de Justicia Administrativa para el Estado y los Municipios de Guanajuato (vigente).

FUNDAMENTOS EN DISPOSICIÓN REGLAMENTARÍA

- Reglamento de Zonificación, Entorno Urbano y Construcciones, para el Municipio de Celaya, Guanajuato (artículos del 60 al 64).
- Reglamento de Administración para el Municipio de Celaya, Guanajuato, publicado en el Periódico Oficial del Estado de Guanajuato, de fecha 25 de agosto de 2009 (artículo 20, fracción VIII).

(Fuente: Registro Municipal de trámites y Servicios Celaya, Guanajuato, 2010, clave: De-cel-du 01)

E = Cambios económicos (economic changes)

Las actividades económicas de Celaya son principalmente la industria, el sector servicios y el comercio, además, haciendo énfasis en la industria, ya que cuenta con un alto grado de industrias manufactureras en la región, principalmente automotrices, tales como: PEMSA (Productos Estampados de México) y CIE Automotive.

Un aspecto importante a considerar es la producción de cajeta el dulce típico celayense, existe un total de 33 (entre pequeñas, medianas y grandes empresas) mismas que se dedican elaboración y venta de cajeta, información obtenida según Censos Económicos INEGI 2005, esta es la primera actividad económica y de mayor importancia en la ciudad de Celaya,

Realizando una investigación sobre las empresas dedicadas a la elaboración y venta de cajeta nos encontramos con que hay 2 principales: LA TRADICIONAL es la marca más importante, ya que además de contar con una tienda en la zona céntrica de Celaya, proporciona a los visitantes la oportunidad de observar el proceso de preparación de la cajeta, mientras que por otro lado nos encontramos a cajetas LA REYNA, la segunda en importancia, que aunque no tiene un local específico para la venta, si ha logrado colocarse en diversos puntos de venta no solo dentro de Celaya, si no en ciudades aledañas, que le permiten abarcar un mercado mucho mayor.

Un punto importante que de igual manera posee relación los cambios económicos es en relación al producto interno bruto, el cual es de aproximadamente 6 mil 804 millones de pesos al finalizar 2010, es decir, el 12.3% del PIB estatal. Las principales divisiones económicas con mayor participación del PIB municipal son; Las manufactureras con el 55.9%, comercio con 25.2% y servicios privados no financieros con 13.2%, según datos del Censo Economico de INEGI.

P = Cambios políticos (political changes)

Celaya al igual que el estado de Guanajuato pertenecen al partido político PAN el cual ha gobernado por más de 20 años dicho estado, esto nos habla de un estado que se rige por un gobierno de derecha.

La alcaldesa Rubí Laura López Silva cumple contendiente por el PAN tomo posesión en diciembre de 2009, por lo cual las elecciones para nuevo alcalde se llevarán a cabo hasta el 2012, según datos obtenidos del periódico El Sol del Bajío, los cuales fueron publicados el 24 de abril de 2010. Al ser Celaya un estado panista por excelencia, los cambios políticos que se gestan en esta ciudad no son extremadamente amplios.

Por otro lado, al mencionar que Celaya es una ciudad panista, y haciendo un breve análisis sobre esta ideología que se mencionó en el párrafo inicial sobre cambios políticos, es una ciudad de derecha, en la cual son muy conservadores, sin embargo, hasta ahora no ha existido censura en los eventos, quizá porque no se han presentado algún espectáculo muy grande que pueda afectar la sensibilidad de las personas.

El único caso que ocurrió expuesto por el periódico AM de Celaya, el día 28 de enero de 2010, se relacionó con el casino llamado "Caliente" cuando se informó a la ciudadanía sobre la construcción de dicho establecimiento, efectivamente hubo protestas pero porque no conocían de que se trataba, y por el nombre la gente asumió que era algún prostíbulo, sin embargo, cuando se informó correctamente a la población acerca del tema, no hubo protesta alguna.

T = Cambios tecnológicos (technological changes)

Con la finalidad de realizar un análisis complemento de los cambios tecnológicos que podrían afectar esta industria, es necesario observar los negocios que se están gestando actualmente en el mundo.

España⁷⁵

Las nuevas tecnologías han creado una escena interactiva basada en la realidad virtual y han contribuido con ello a ampliar el concepto actual de teatro.

En esta visión teatral existe una investigación basada en sistemas de computación, programación de softwares, creación de interfaces, Motion capture, robótica, sensores inalámbricos, etc. Una serie de procesos y desarrollos que ayudan a construir una paradoja de realidad y ficción.

Existe un tiempo real de la acción en un espacio físico que a su vez interactúa con un doble juego temporal donde este es ralentizado en mayor o menor medida según el medio tecnológico empleado y su respectivo espacio presencial. La tensión física y psicológica del espectador varía dependiendo del modo en que sea partícipe en la obra, ya sea a través de una pantalla, un ordenador o una butaca de un teatro, es decir, de ciertos condicionantes para la percepción de la obra por parte de la audiencia. El proceso da lugar a un nuevo público no-tradicional, se modifica la tradición del espectador en el teatro y la incidencia de sus roles: el público es parte de la obra en el mismo momento en el que participa como receptor y hace posible que se canalice el mensaje en el proceso de comunicación. Su propia presencia es determinante.

Esta investigación es sumamente importante para la idea de negocio que se está desarrollando en el presente documento, ya que nos indica una de las principales tendencias que se relacionan con el teatro, y aunque actualmente se presenta en España, no se debe descartar la posibilidad de abrir espacios para este tipo de espectáculos.

⁷⁵ Revista Afuera Año IV, número 7, noviembre 2009

Teatro Virtual ⁷⁶

Francia

TEATRE VIRTUAL es un programa iniciado por el Mercat de les Flors y DogonEfff para desarrollar y explorar conexiones reales entre teatro e Internet. El programa asume el reto de proponer otra manera de pensar el teatro en el contexto de Internet.

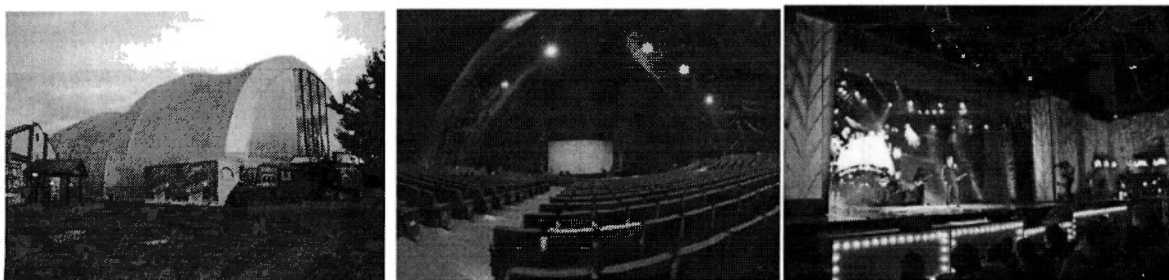
Actualmente lo virtual y sus realidades, o la realidad virtual, es concebido exclusivamente en el dominio cibernético y de generación de entornos por ordenador. El teatro sin embargo, siempre ha presentado una imagen virtual.

Ahora se trata de descubrir el valor que el teatro tiene en relación a la producción de arte en Internet, y qué puede aportar el Internet a la creación teatral.

Pabellón de Alta Tecnología ⁷⁷

México

En México una tendencia en relación al teatro, la encontramos en el Pabellón de Alta tecnología, el cual es una carpa con capacidad para 1,000 espectadores y un amplio lobby para 400 personas, cuenta con tecnología de punta en el escenario, tal como: escenarios movibles, efectos visuales.



Abrió sus puertas en 2006, y se encuentra ubicado en Plaza Cuicuilco en el Distrito Federal, el pabellón de Alta Tecnológica esta disponible para renta, además de ofrecer los siguientes servicios:

- Producción y diseño de espectáculos
- Contratación artística
- Diseño de Iluminación
- Programación Multimedia
- Diseño de Audio y Video
- Producción Musical

⁷⁶ Teatre Virtual is a co-production of Mercat de les Flors (Institut de Cultura de Barcelona) and Dogon Efff Limited.

⁷⁷ Retomado de <http://www.pabellondealtatecnologia.com/> 21 de marzo de 2011

E = Medio Ambiente (Enviromental Análisis PESTEL) ver detalle en página 16

Es importante hacer hincapié en que una obra teatral, específicamente obra musical, se debe llevar a cabo dentro de un inmueble o teatro, por las implicaciones que conlleva realizarla, es por esta razón, que se evita dañar el medio ambiente al presentar dicho espectáculo.

Sin embargo, al realizar una investigación a cerca de esta situación en Celaya, Guanajuato encontramos la siguiente información:

El 12 de junio de 2010 se promulgó una ley la cual El Instituto Municipal de Ecología (IMEC), como primer punto prohibió la presentación de música en vivo y el ruido dentro de los bares y restaurantes, el segundo punto señala que de acuerdo al Reglamento para Funcionamiento de los establecimientos comerciales y de servicios del municipio de Celaya, queda prohibida la presentación de variedades en los giros de restaurante-bar. El último punto menciona que el ruido generado en el restaurante bar no deberá sobrepasar los 55 decibeles, y en caso contrario se clausurará la fuente emisora. Sin embargo, ante la amenaza de manifestaciones y huelgas en la ciudad, esta ley fue derogada el día 19 de junio de 2010.

Esta fugaz ley, fue mencionada en este apartado ya que de haber sido aprobada definitivamente probablemente hubiera afectado el desarrollo de esta idea de negocio, ya que al ser una obra musical, podría generar la búsqueda de algún permiso especial, o en su defecto presentar la obra, siguiendo dicha ley.

Las tendencias presentadas en este apartado, son de suma importancia, para el desarrollo de esta idea de negocio, máxime al crear una empresa que se relacione con esta industria, ya que, mas adelante nos ayudarán a tomar mejores decisiones en cuanto al crecimiento, y buscar oportunidades de mercado que impliquen una innovación y ofrecer espectáculos creativos, además de tomar en cuenta cada uno de los factores externos como son las tendencias económicas, políticos y legales, para evitar sorpresas desagradables, que converjan en problemas o mayor papeleo

O de otra manera, estas tendencias en algún momento llegarán a México y al contratar algún show debemos tener en cuenta que estas características serán parte del mismo y debemos estar al tanto de los posibles cambios para a su vez ofrecer espectáculos con la calidad debida, y así mantener este proyecto vigente en el gusto del público, siendo nosotros los pioneros en ofrecer algún espectáculo distinto.

Siguiendo, con el análisis de la competencia, se realizó una selección de los posibles competidores fuertes en la industria del teatro en Celaya y se estudiaron las características que poseen y su oferta en el mercado. A continuación se presenta la tabla 14 la cual incluye toda esta información, la cual fue reunida por Norma Granados, con la finalidad de realizar un estudio mas detallado acerca de la competencia.

Nombre de la empresa	Ubicación	Tipo de espectáculos	Periodicidad	Principales mercados	Ventaja competitiva	Imagen	Marca	Tendencias hacia el mercado	Comunicación directa con los clientes	Estrategias de mercadotecnia	Desventaja
UTEC	Celaya	artístico-culturales, exposiciones y conferencias	3 eventos anualmente	Principalmente alumnos que estudian en la UTEC o de más personas que quieran asistir	Poseen un convenio con el Sistema de Arte y Cultura de Celaya	Únicamente como escuela	No	N/A	Únicamente como escuela	N/A	Los eventos se realizan únicamente para el alumnado, por lo mismo los eventos se enfocan en este mercado
Corporación Celaya espectáculos	Celaya	Una división de corporación Celaya Radio, brindan espectáculos como: toros, música clásica, algunas obras cómicas como (Porque los hombres aman a las cabronas)	Todos estos eventos se realizan una o dos veces al año.	General, no existe un mercado específico	Se apoya en Corporación Celaya Radio, para la difusión y promover los eventos, cuentan con mayor experiencia	Su imagen se basa en Corporación Celaya Radio, la división espectáculos no es muy conocida.	Si	MKT	N/A	Difusión de los eventos de eventos a través de de la radiofusora.	Gran burocracia, no se enfoca de manera amplia al teatro, si no mas bien a conciertos o a la fiesta brava
Corral de comedias	Querétaro	Obras de teatro principalmente cómicas y literatura clásica	Constantemente, 2 veces al mes	General, específicamente en adultos de 25 a 50 años.	Cuenta con muchos años de experiencia, es conocida por su calidad	Si	Si	Ofrecen obras de teatro de calidad.	A través de encuestas en donde se pasa la opinión de público	Repartifyers en el centro de la ciudad, se anuncian en radiofusas	Solo se enfoca en un estilo muy particular de teatro, y no se anuncia en ciudades aledañas.

10.5 Modelo de negocio

Como se comentó en el desarrollo del marco teórico el modelo de negocio, es el conjunto de decisiones que toma la empresa y las posibles consecuencias de las mismas. Para la realización del modelo de negocio retomaremos la teoría que nos presenta Osterwalder & Pigneur, el cual se expone en la página 20 del presente documento la cual se desarrolla a continuación.

1. Segmento de mercado

Tal como se mencionó en el apartado sobre segmento de mercado, nos enfocaremos en 2 principales targets:

- Jóvenes entre 15 y 25 años. El cual es seleccionado por ser nuestro mercado objetivo por la temática de la obra teatral.
- Adultos entre 40 y 50 años. Este segmento de mercado, son quienes tienen hijos de edades de nuestro segmento principal, por esta razón ellos pueden fungir como promotores e incluso asistir con sus hijos a ver la obra.

2. Proposición de valor

De acuerdo a las encuestas realizadas (Ver anexo 1) la información que nos fue arrojada, es que la población se encuentra en descontento principalmente con la logística de los eventos, ya que estos empiezan con horas de retraso, es por esta razón que la propuesta de valor de esta idea de negocio se relaciona principalmente con este rubro.

- Mejorar la logística del evento. Este punto engloba diversas características, por principio, el evitar grandes tiempos de espera por parte de los asistentes, contar con personal que ayude al correcto desarrollo del evento, ayudando a la gente en caso de existir algún problema e incluso brindando asesoría si así fuera requerido.

Es importante tener en cuenta que, nuestra idea de negocio, es un conjunto de experiencias para los asistentes, quienes juzgarán si el servicio proporcionado fue de su entera satisfacción, es por esta razón que debemos seguir al pie de la letra esta propuesta de valor, con la finalidad de crear un cúmulo de experiencias disfrutables que además de lograr el objetivo de ofrecer una teatral educativa, proporcionen un ambiente agradable y por supuesto disfrutable.

- Feria rodante “culturarte”. Queremos crear el concepto de un festival de teatro rodante, en el cual a través del apoyo de diversas instituciones gubernamentales, llevemos a cabo una feria de obras teatrales, por las ciudades principales del estado de Guanajuato, las cuales contarán con diversas temáticas, pero siempre cumpliendo el objetivo que es ofrecer espectáculos que además de divertir proporcionen un mensaje.

3. Canales

Este tercer bloque se refiere a la comunicación que se tendrá con el cliente, la cual se lleve a cabo a través de 5 etapas, las cuales se presentan a continuación para cada uno de los segmentos de mercado seleccionados.

	Crear conciencia sobre el evento	Evaluación	Compra	Entrega	Seguimiento
Segmento de 15 a 25 años	<ul style="list-style-type: none"> • Periódico Sol del Bajío (Sección sociales) Periodico AM (Sección socials) <ul style="list-style-type: none"> • Campaigns in schools University of Celaya Colegio Manuel Concha Marista Universidad Latina <ul style="list-style-type: none"> • Magazines Revista Inn 	<ul style="list-style-type: none"> • Página web (facebook) • Línea telefónica 	<ul style="list-style-type: none"> • Internet a través de E-ticket • Escuelas previamente seleccionadas • Teatro previo y el día del evento 	Escuelas donde se venderán boletos. Teatro el día del evento	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas físicas el día del evento. • Encuestas a través de internet.
Segmento de 40 a 50 años	<ul style="list-style-type: none"> • Newspapers Sol del Bajío (Sección sociales y noticias locales) • Magazines Revista Inn 	<ul style="list-style-type: none"> • Línea telefónica 	<ul style="list-style-type: none"> • Internet a través de e-ticket • Teatro el previo y día del evento 	Teatro el día del evento	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas físicas el día del evento. • Encuestas a través de internet.

Como podemos observar se han elegido estrategias enfocadas en cada uno de los segmentos previamente seleccionados, sin embargo, se sigue una base para llevar a cabo las mismas.

4. Relación con el cliente

Es evidente que la relación que se tiene con los consumidores debe ser de dos vías y así conocer la percepción que se tiene acerca del servicio proporcionado, o en su defecto realizar los cambios pertinentes que permitan mantener este negocio en la preferencia del cliente.

Segmento de 15 a 25 años

Internet. Como se mencionó previamente se creará una página a través de "facebook" la cual además de contener toda la información de la obra teatral, permitirá una sección denominada foro en la cual, los usuarios puedan exponer su punto de vista a cerca del evento, esto a su vez nos proporcionará un gran activo al conocer los puntos de mejora que podemos encontrar.

Segmento de 40 a 50 años

Internet. De igual manera a través de la página de facebook que se cree para este fin, podremos obtener puntos de vista de este segmento, y de esta manera conocer si debemos seguir por esta línea de negocio o elegir otro tipo de eventos.

Línea telefónica. Elegimos esta opción porque es una forma de acrecentar el contacto con nuestros consumidores, ya que, aunque internet representa una herramienta bastante útil debemos contemplar la posibilidad de que quizá este segmento no la utilice de igual manera que los jóvenes, y si no se genera una opción distinta corremos el riesgo de no obtener información completa.

5. Ingresos

Este bloque nos habla de la forma en la cual, la idea de negocio generará ingresos con cada uno de nuestros consumidores.

"Sida y luego que" nos generará ingresos a través de la venta de boletos, en palabras de Osterwalder podemos ubicarlo en "la transacción resultante por el pago realizado por un cliente"⁷⁸ mismos que tendrán una diversidad de precios que permitan a los consumidores adquirir el que resulte más factible, mismos que se determinarán en el momento en que decida por parte del Sistema de Arte y Cultura de Celaya, el inmueble a utilizar.

Un activo importante para esta sección tiene relación con la obtención de patrocinios económicos, ya que, estos fungirán como una entrada monetaria para el proyecto, y a su vez nos ayudarán a cubrir gastos inherentes al desarrollo del evento, es por esta razón que podemos considerarlos como un ingreso.

⁷⁸ Alexander Osterwalder & Yves Pigneur "Business model Generation" © 2009 Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, pp.C28

6. Recursos clave

Los recursos clave, son lo que nos proporcionarán una ventaja competitiva, respecto a la competencia, en este punto Osterwalder & Pigneur⁷⁹ nos hablan de recursos humanos, los cuales son un punto crucial para el aprendizaje continuo que debe caracterizar a las organizaciones que aprenden

Basandonos en esta teoría, los recursos clave para esta idea de negocio son, las escuelas de teatro con las cuales tenemos contacto actualmente y que a través de una correcta negociación nos proporcionarán ofertas que generen una relación ganar-ganar.

❖ Alianzas con instituciones gubernamentales

La generación de alianzas estratégicas con instituciones de esta índole es un pilar importante, ya que, de este rubro podremos obtener mayores recursos para futuros proyectos.

❖ Patrocinios

La obtención de patrocinios nos proporcionará un ingreso mayor, durante el desarrollo de los proyectos que lleve a cabo "G & F Productions"

❖ Alianzas con escuelas o productoras teatrales

Quienes fungirán como nuestros principales proveedores, entre los cuales tenemos:

• Forart-in

Escuela de teatro fundada por Jano Fuentes, quien es director y productor de las obras que se presentan en dicha escuela, mismas que son realizadas por actores 100% mexicanos, y presentan con una periodicidad de 6 meses obras teatrales o musicales con diversas temáticas.

Cabe destacar, que Forart-in, fue la primera escuela con la cual tuvimos contacto, Norma Granados, ha colaborado con ellos en la realización de diversos eventos, es por esta razón que a través de esa relación creada previamente, se puede dar paso a negociaciones, que generen una colaboración mutua.

⁷⁹ Alexander Osterwalder & Yves Pigneur "Business model Generation" © 2009 Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, pp.C33

- Quiroz Producciones

Escuela teatral dirigida por Gerardo Quiroz, se maneja en dos dimensiones, como escuela para principiantes y productora de obras teatrales tales como Vaselina en las cuales se incluyen actores de renombre, con la finalidad de atraer a una mayor cantidad de asistentes. Poseemos contacto con los administradores de dicha institución, y a pesar de que actualmente nos encontramos en pláticas, podemos obtener diversos beneficios, principalmente tratándose de obras en las cuales intervengan actores de renombre.

- Tecnológico de Monterrey campus Estado de México

Como es bien sabido, el Tecnológico de Monterrey presenta obras teatrales, en las cuales participan alumnos del taller de teatro, es por esta razón que a través de la relación creada con este departamento que podemos acceder a una amplia gama de posibilidades en relación a los espectáculos que presentamos.

7. Actividades clave

Las actividades clave que se deben llevar a cabo en el desarrollo de este proyecto, son las que nos van a ayudar a proporcionar al cliente una grata experiencia.

Es por esta razón que para hablar de las actividades clave, dividiremos estos en 4 importantes dimensiones: Producción, Distribución, servicios el día del evento, servicios auxiliares, se realizó esta división, ya que consideramos que son las actividades primordiales sobre las cuales nos debemos basar para lograr la diferenciación, y por ende la satisfacción de los asistentes.

Tabla 18
Actividades clave del proyecto “Sida y luego que”

<p>Producción</p> <p>Considerar empresas organizadoras de eventos, ya que, por ahora únicamente nos encargaremos de promover obras teatrales, por lo cual, una de las actividades clave es contratar empresas que nos ofrezcan, la producción</p>	<p>Distribución</p> <p>Crear página de internet que contenga información necesaria sobre el evento, sinopsis, horarios, costos, fotos e incluso links a videos de canciones en you tube.</p> <p>Publicidad en periódicos y revistas, con la finalidad de dar a conocer la obra teatral.</p>
<p>Servicios el día del evento</p> <p>Limpieza del inmueble Acomodadores listos Servicio de cafetería Información sobre el evento Resolución de problemas que puedan surgir.</p>	<p>Servicios auxiliares</p> <p>Servicio de acomodadores Entrega de boletos</p>

(Fuente: Creación propia)

Como podemos observar cada una de estas actividades en cada uno de sus rubros nos ayudará a proporcionar un mejor servicio, el servicio que pretendemos alcanzar para obtener la satisfacción de nuestros consumidores.

8. Contactos clave

Son las instituciones o personas que nos ayudarán a reducir los riesgos en el mercado, durante el desarrollo de la presente idea de negocio.

Alianzas estratégicas con Forart-in

Buscamos ofrecer obras teatrales innovadoras y creativas, a costos que nos proporcionen ventajas respecto a la competencia, es por esta razón que se persigue realizar alianzas con esta escuela que nos permitan obtener una amplia gama de espectáculos a costos relativamente bajos.

Alianzas con el Sistema de Arte y Cultura de Celaya

La cual es una institución sumamente importante en esta ciudad, por lo cual lo que buscamos es obtener apoyo para la presentación de esta obra, a través de la petición del inmueble, publicidad, hospedaje o viáticos, esto nos permitirá reducir costos.

Patrocinios económicos

Esta relación con empresas en la ciudad de Celaya, nos proporcionará un escenario más seguro respecto a los riesgos que existen en el mercado, ya que si se obtienen suficientes patrocinios la inversión asignada para este evento se puede reducir y por ende proporcionarnos una estrategia para traer eventos más adelante.

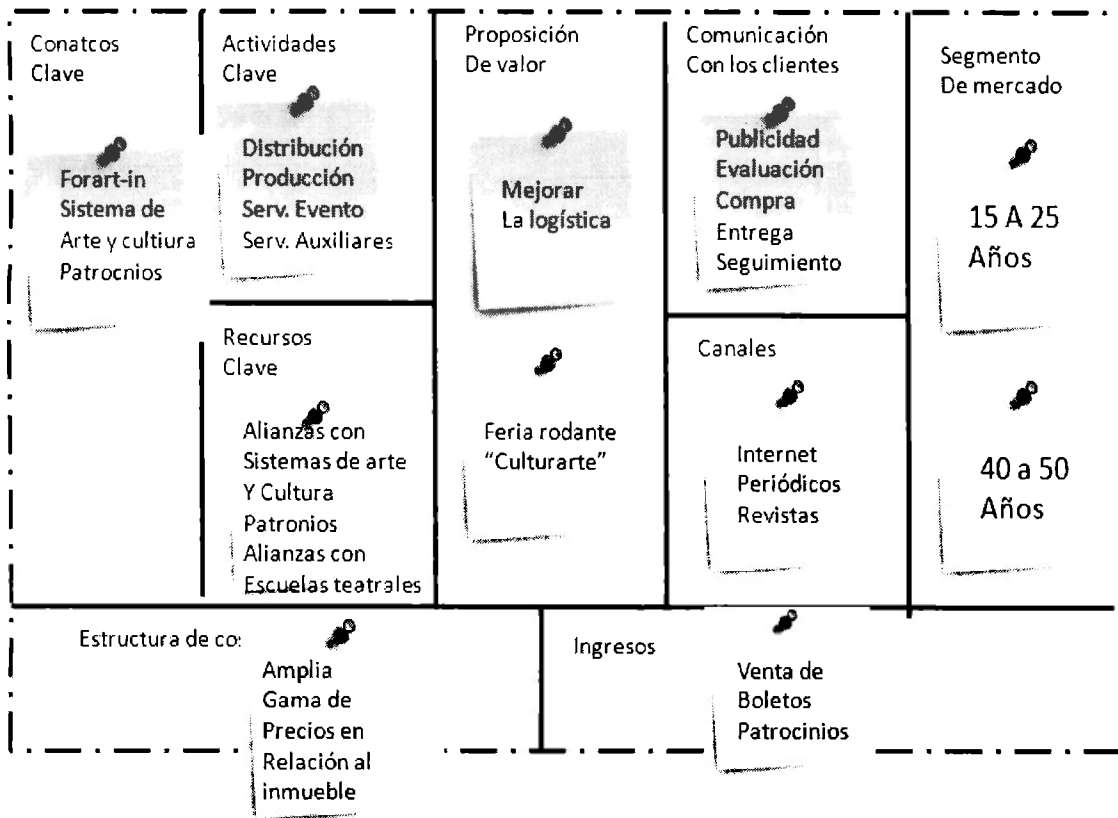
9. Estructura de costos

Este bloque nos expone los costos más importantes en los que se incurre durante la realización de este evento, es por esta razón que se exponen los principales gastos:

- Obra teatral
- Renta de teatro
- Publicidad
- Venta de boletos
- Hospedaje
- Viaticos

Cabe aclarar que estos costos se exponen sin tomar en cuenta los patrocinios o apoyos que se buscará obtener, únicamente con la idea de conocer exactamente en que puntos debemos hacer hincapié.

A continuación se presenta el modelo Osterwalder, en el cual fusionamos toda la teoría presentada previamente, en la página 22 del marco teórico, en el capítulo 2.9 Modelo de Negocios



10.6 Financiamiento

Para la obtención del financiamiento lo haremos a través de 2 importantes dimensiones las cuales se presentan a continuación (ver referencia en página 23, capítulo 2.10 Financiamiento):

Fondos privados	Financiamiento familiar. La mayor parte de capital para un nuevo negocio proviene de los parientes cercanos.
Fuentes gubernamentales	Sistema de Arte y Cultura de la ciudad de Celaya, Guanajuato, con la finalidad de obtener activos, que nos ayuden a reducir riesgos

10.6 Plan de mercadotecnia

Para desarrollar una correcta planeación por principio es importante considerar los factores que serán tomados en cuenta para diseñar las diversas estrategias que se utilizarán, en la tabla que se presenta a continuación exponemos dichas variables, ver explicación en página 25, capítulo 2.11 Plan de mercadotecnia, marco teórico del presente documento.

Factores a considerar en el plan de mercadotecnia

Producto	Precio	Promoción	Plaza	Personal	Procesos
Eventos	Costo del boleto	Tipo de promoción	Ubicación	Personal	Día del evento
Clientes	Formas de pago	Publicidad	Donde se llevan a cabo los eventos	Valores	
Periodicidad de eventos		Frecuencia	Tiempo de anticipación con que se pueden adquirir los boletos	Capacitación	

Ahora damos paso a la creación de la planeación de mercadotecnia basándonos en los factores expuestos y considerados en la tabla presentada previamente.

- Producto o servicio

Tipo de eventos: Obras teatrales musicales (servicios de entretenimiento)

Clientes: Personas entre 15 y 50 años que vivan en la ciudad de Celaya, Guanajuato, de nivel socioeconómico medio, medio-alto.

Periodicidad de eventos: Se planea, al inicio 2 eventos mensuales

- Precio

Costo de boleto: Se ofrecerá una variedad de costos, los cuales dependerán del tamaño del inmueble que nos sea patrocinado, sin embargo, se calcula un rango de \$ 120.00 a \$200.00 pesos.

Formas de pago: Pago de contado, entregando el boleto inmediatamente.

- Promoción

Tipo de promoción: “Sida y luego que” no tendrá por el momento promociones.

Publicidad: Periódicos y revistas de mayor circulación en la ciudad de Celaya, tales como: El sol del bajío, Periódico AM y revista INN.

Frecuencia: Se realizará 2 meses previo al evento, si se obtiene patrocinio por parte del Sistema de Arte y Cultura se buscará que sea más constante la aparición de anuncios en estos medios, en caso de ser subsidiada por capital propio, se buscará la aparición de anuncios semanalmente.

- Plaza

Ubicación para recoger boletos: En el teatro el día del evento o en las oficinas físicas con las que contaremos ubicadas en la calle Albino García # 255 Col. Centro, CP. 38000.

Inmueble: Subsidiado con capital propio, Auditorio de la preparatoria oficial de la ciudad de Celaya, en caso de que el apoyo sea por parte del sistema de Arte y Cultura de la ciudad, serian ellos quienes considerarían este aspecto.

Tiempo de anticipación con que se pueden adquirir los boletos: Oficinas físicas, 2 semanas antes de la presentación de la obra, o en taquilla el día del evento

- Personas

Personal: personas con experiencia, alto grado de compromiso y preparación

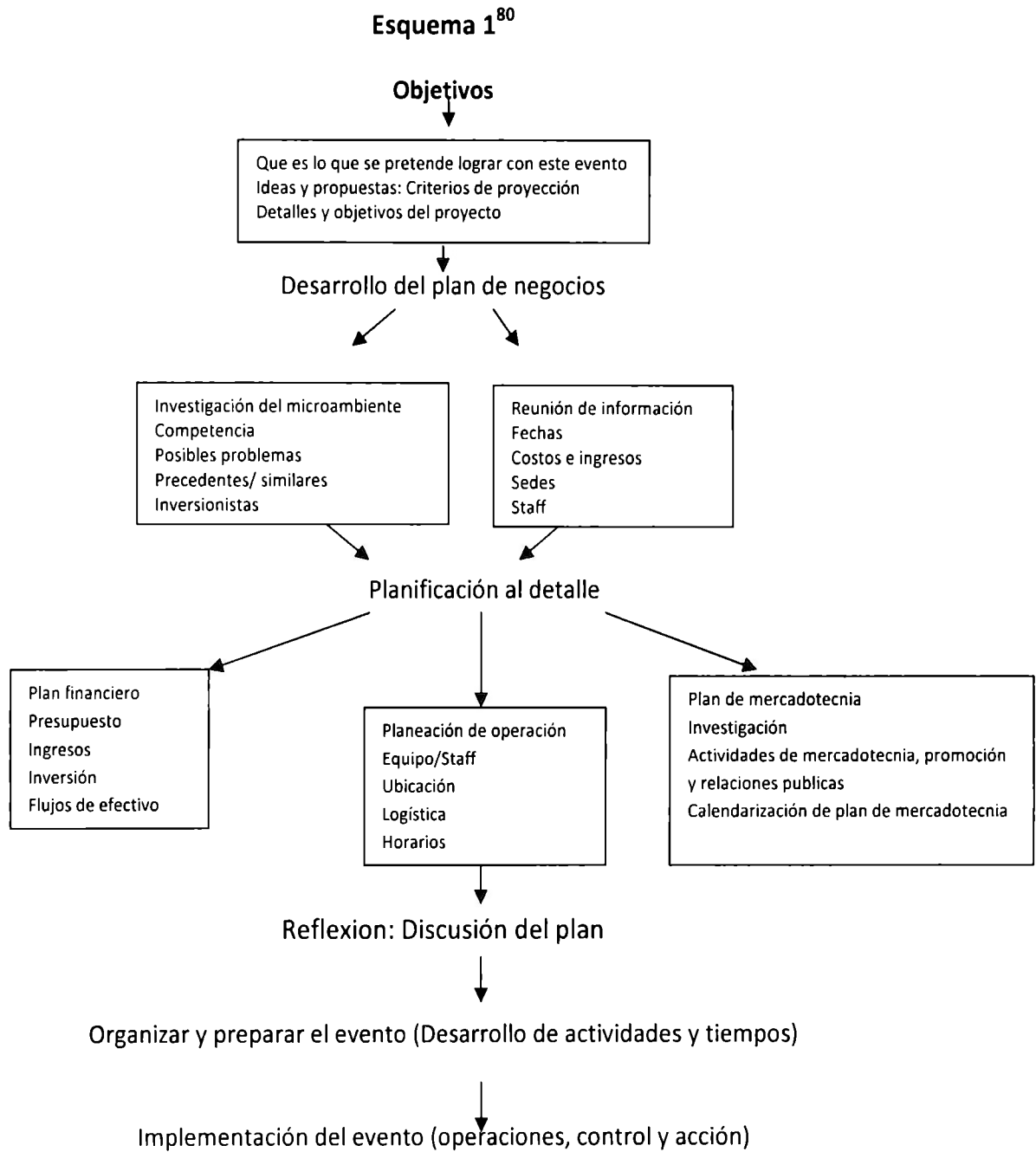
Valores:

- Responsabilidad social
- Honestidad
- Trabajo en equipo
- Creatividad

Capacitación: Realizar la documentación del desarrollo de este cada uno de los eventos, con la finalidad de que cuando se realice le alta formal en hacienda y contratemos empleados podamos contar con un manual de procesos establecido.

- Procesos

Día del evento: Nos enfocamos principalmente en este proceso ya que es el más importante para esta ocasión, por lo cual Nos basaremos en el proceso de planeación según Anton Shone de su libro Successful Event Management, el cual se muestra a continuación, en el esquema 1



⁸⁰ Shone Anton "successful event management a practical handbook" 2001 Ed. Thompson pp.17

11 . CONEXIÓN CON OTROS PROYECTOS

Como se ha mencionado durante el desarrollo de este documento, el proyecto principal es la obra teatral “Sida y luego que”, sin embargo, es importante realizar un bosquejo a futuro sobre los eventos que se llevarán a cabo una vez que la empresa este dada de alta ante hacienda.

Actualmente se tiene la propuesta de llevar a cabo un segundo evento, que aún estamos analizando la viabilidad del mismo, ya que en base a la realización de este primer evento, obtendremos la pauta para conocer el potencial del mercado.

El director de Forart-in, actualmente se encuentra dentro de un proyecto de lanzamiento de un grupo de 5 tenores, la idea original de este proyecto es del Sr. Chacho Gaytan, y se nos esta proponiendo, que llevemos este grupo a la ciudad de Celaya, Guanajuato.

- **Tenor-es.**

Una agrupación conformada por 5 tenores, quienes están por lanzar su primer disco al mercado, el contacto que se tiene con ellos es a través de Jano Fuentes (productor de Sida y luego que, quien también forma parte de dicha agrupación), este grupo realizará la presentación oficial de su disco el 9 de junio en el teatro de la ciudad de México, por lo cual consideramos una oportunidad sumamente interesante para continuar con este proyecto, al ofrecer espectáculos innovadores que no se presentan actualmente en esta ciudad .

Es importante aclarar que aunque este segundo evento aún se encuentra en fase de análisis no descartamos la posibilidad de intercambiarlo por alguna obra de teatro musical, la pauta nos la marcará los resultados obtenidos con la presentación de Sida y luego que.

12. PLAN DE CALIDAD

Firma del contrato con la obra teatral

El día 11 de abril se realizará la firma del contrato con Jano Fuentes productor y director de la obra "Sida y luego que" mismo que se firmará en las instalaciones de la escuela teatral "Forart-in" ubicada en en heroes de padrierna 305 último piso esquina con avenida revolución, el cual es propiedad de Jano Fuentes, situación que ya se comentó con el productor y director de la obra teatral

Patrocinio en especie por parte de 5 empresas

Se contactará a un total de 5 empresas, específicamente al área de relaciones públicas o en caso de existir al área de patrocinios, se les planteará la posibilidad de un patrocinio y se les enviará la propuesta por escrito, y estaremos continuamente en contacto con dichas empresas, dándole seguimiento a la propuesta y en caso de ser negativa se contactará a mas empresas con la finalidad de asegurar el patrocinio. Ver ANEXO 2 cartas de solicitud de patrocinios

A continuación en la tabla 19 se presentan las empresas a quienes se les pedirá a partir del 4 de abril de 2011 (ver capítulo 14 plan de tiempos) patrocinios y los datos de cada una de ellas

Tabla 19

Patrocinios en especie

Nombre de la empresa	Domicilio	Teléfono	Mail	Producto/servicio que patrocinará
Helados Regios	Andador Gongora # 105, Col. Centro	61 2 10 90	edibarrar@gmail.com	Helados
Gamesa	Poniente no. 6125, ciudad Industrial CP. 38010	61 1 56 23	antoniovalverde@pepsico.com.m x	Galletas
Marinela	Av. Poniente 4 no. 122 cd. Industrial cp. 38040	01 800 910 2030	cfalcon@mrp.com.mx	Galletas
Bimbo	Oriente no. 5 119 cp. 38010	61 1 57 49	garias@grupobimbo.com	Pastelitos y galletas
Caramel Bakery Deli	Eje Norponiente no. 801 E cp. 38028	157 6212	Christian Emanuel Cruz	Café

Patrocinio económico por parte de 5 empresas

Con la finalidad de obtener un apoyo mayor para realización del presente evento, se contactará a partir del 4 de abril de 2011, con las empresas que se muestran a continuación en la tabla 20, de igual manera se incluye los datos de cada una de ellas. Ver Anexo 2 Cartas de patrocinio

Nombre de la empresa	Domicilio	Teléfono	Contacto	Patrocinio
Laboratorios ULACE	Av. Las fuentes # 902 C. Col. La joya	61 5 56 50	cherrera@gmail.com	Económico
Laboratorio Clínico del centro S.A. de C.V.	Hidalgo # 219 Col. Centro	61 203 17	Fax: 61 2 5972	Económico
Bio Análisis Laboratorio Clínico	Benito Juárez #432-102 Col. Centro	61 3 47 41	pabsodes@hotmail.com	Económico
Universidad de Celaya	Carr. Panamericana km. 269 Col. Rancho Pinto	61 3 90 99	mgalvan@udec.edu.mx	Económico
Colegio Manuel Concha Marista	Av. Tecnológico #610 Col Valle Hermoso	61 1 57 06	Javier Herrejón	Económico
Colegio México	Francisco Juárez no. 702 Col. Los Angeles	61 4 76 23	Rectoría@colegio-mexico.edu.mx	Económico
Roseblueth	Av. Constitución no. 205 Col. Los Angeles	61 5 15 60	roseb@prodigy.net.mx	Económico
Nextel	Av. Juan José Torres Landa no. 209-D Cp. 38010	01 800 200 93 00	joselin.mosqueda@nextel.com.mx	Económico
Radiofusora Teleradio	Blvd. Adolfo Lopez Mateos no. 1117 ote.	61 3 44 00	luisfher_palatto@hotmail.com	Económico
Coca- Cola	Carretera Panamericana Km 360.7, Col. Tres Guerras,	61 8 64 00	Josafath Martinez	Económico
Papeleria el Satélite	Adolfo Lopez Mateos pte. 563	61 5 52 35	Eva Campos	Económico
Pepsi	Carr. Celaya- CD. Juárez km. 367	61 4 5001	Julio Cesar Munguia rppepsi@gmail.com	Económico
Boing	Carr. Celaya -- Salvatierra km. 3 Fracc. Michinelas	61 8 28 99	sacudi@mail.internet.com.mx	Económico

Iusacell	Blvd. A. Lopez Mateos no. 326 cp. 38000	61 9 00 17	Guillermo de los Cobos	Económico
Leche Cuadritos	Carr. Celaya-San Miguel de Allende Km. 9 Rancho San Jorge	6188300	egomez@grupocudritos.com.mx	Económico
Cajetas La Tradicional	Benito Juarez no. 109 Col. Centro	611-3401	ventas@latradicionaldesalgado.com.mx	Económico

Por otro lado, es importante, el plan de calidad en relación a los consumidores es por esta razón que esta se ha dividido en 3 fases, para obtener información previa, durante y después del evento, la cual nos va a servir para sentar las bases de los eventos futuros que se lleven a cabo.

1° Fase

En agosto de 2010 se llevo a cabo una investigación de mercados, y consistió en la aplicación de 50 encuestas, las cuales se aplicaron en la ciudad de Celaya, en dos puntos importantes como son el Jardín principal y la Plaza Parque Celaya. El target principal fue personas entre 20 y 45 años de nivel socioeconómico medio. Cabe aclarar que fueron aplicadas 25 encuestas en el Jardín Principal y 25 en Parque Celaya. (Ver resultados de encuestas en Anexo 1)

Es a partir de los resultados obtenidos que se encontró, que existe un nicho de mercado, que gusta de asistir al teatro y que en ocasiones estas personas salen de la ciudad para acceder a una diversidad mayor de eventos, así como también el descontento de la población que asiste a obras teatrales en relación a los tiempos de espera y a la informalidad con que a veces se llevan a cabo los espectáculos que se presentan.

Es por eso que a partir de esta información, surge la idea de llevar una obra teatral a esta ciudad.

2° Fase

Siempre es importante estar en continua retroalimentación con los asistentes, es por esta razón, que el día 26 de junio de 2011, mismo en que se lleve a cabo el evento se repartirán encuestas, en las cuales los asistentes nos podrán dar sus puntos de vista acerca de la obra.

De igual manera, en la página de internet que se presente crear a través de Facebook, tendremos la sección de foro abierto en la cual, las personas puedan exponernos sus puntos de vista a cerca del evento y de esta manera obtener información de fuentes primarias que sirva para un futuro análisis.

De esta forma podemos obtener información de fuentes primarias y así saber qué línea seguir en relación con los próximos eventos.

3° Fase

Realizar investigación en fuentes secundarias como Internet, Revistas especializadas o periódicos para conocer las tendencias en cuanto a teatro se refiere no solo en México si no en el mundo, de forma que podamos ofrecer obras teatrales novedosas, y cumplir con el cometido de proporcionar espectáculos originales que llamen la atención de los asistentes, esto se llevará a cabo posterior a la presentación de nuestro primer evento o bien a partir del 27 de junio de 2011, con la finalidad de obtener ideas en relación a las tendencias no solo en México si no en gran parte del mundo.

13. RIESGOS Y OPORTUNIDADES

Riesgos

- Poca aceptación por parte del mercado, ya que, como pudimos observar en las cifras que se presentan en el punto 2, el teatro en Guanajuato aún no es una opción de entretenimiento, por lo cual se corre el riesgo de que al no estar tan familiarizados con ella, la aceptación sea muy lenta o en su caso nula.
- Aumento de la competencia, actualmente no existe competencia directa para eventos de esta índole, sin embargo, un punto que debemos tener muy en cuenta es que podrán surgir nuevas empresas con una propuesta similar, es por esta razón que debemos siempre estar a la vanguardia.
- No contar con suficientes patrocinadores. Sabemos que la situación económica del país puede afectar a diversos grupos en la sociedad, y las empresas no son la excepción, es por esta razón que un riesgo para llevar a cabo los diversos proyectos es que las empresas no estén interesadas en realizar patrocinios y por ende no consigamos los suficientes.
- Contingencias. Siempre que se realiza un evento pueden existir problemas ajenos a los organizadores del mismo, como los factores económicos existentes en el país o factores climatológicos que puedan perjudicar el desarrollo de la obra.

Oportunidades

- Producción de obras musicales. Convertirnos no solo en una empresa promotora de eventos, si no que más adelante podamos ser productores y directores de diversas obras teatrales. Esto se logrará con la posibilidad a futuro de abrir una escuela de actuación en la ciudad de Celaya, a través de la cual seamos nosotros quienes produzcamos las obras teatrales.
- Diversificar los shows. Actualmente, por el contacto que tenemos, lo ideal para “G & F Productions” es contratar obras musicales, sin embargo, no se descarta la posibilidad de que mas adelante, podamos llevar a la ciudad de Celaya, Guanajuato diversos shows como artistas de música pop o ranchero, ya que en base a la investigación realizada, encontramos este importante nicho de mercado, al cual es importante satisfacer. Actualmente tenemos contacto con una empresa de relaciones publicas, la cual se ubica en el Estado de México, esta empresa llamada Canvi Comunicat, al tener contacto con el level manager de disqueras como Sony Music, puede proporcionarnos este importante activo y de esta forma contratar artistas de renombre.

- Buscar apoyo en ciudades aledañas aprovechando la ubicación de la ciudad de Celaya. Como se comentó en el punto previamente en el punto 6, dicha ciudad es un punto central del estado de Guanajuato, y no podemos ignorar la cercanía que existe con ciudades como Querétaro, León y San Miguel de Allende, es por esta razón que podemos buscar apoyo en diversas ciudades ya sea para la venta de boletos o para llevar a cabo eventos en diversas ciudades.

Ciudad	Teléfono	Contacto
Sistema de Arte y Cultura (Querétaro)	(442)2519850	Mark o Alejandra Uhthoff Orive
Sistema de Arte y cultura (León, Guanajuato)	(477) 716.4301 y 716.4001	alternativas@institutoculturaldeleon.com
Sistema de Arte y Cultura (San Miguel de Allende)	152 2200	Mithoss_dccarnio@hotmail.com Roman Felipe González (coordinador de eventos especiales)

- Conseguir apoyo por parte de los Sistemas de Arte y cultura. Esta institución es sumamente importante, por lo cual, consideramos importante buscar la forma de crear una asociación o apoyo por parte de ellos, ya sea buscando apoyos permanentes (establecimiento) esto quiere decir que nos asignen diversas fechas al año para llevar a cabo obras musicales en algún teatro de la ciudad totalmente gratuito para nosotros, así como también, apoyo en cuanto a publicidad en medios masivos, tal como se esta buscando la para realización del proyecto desarrollado en este documento a través del Sistema de Arte y Cultura de Celaya

14. PLAN DE TIEMPOS

A continuación se muestra el plan de tiempos asignado para ese proyecto detallada en fechas y agrupado semanalmente. La tabla 21 muestra las actividades a realizar, la fecha que dará inicio dicha actividad, la duración y la fecha de finalización, así como el número de semana que se asigna para dicha actividad.

Las primeras semanas del desarrollo del proyecto, corresponden al diseño de estrategias, por tal razón la ejecución del proyecto inicia a partir del 4 de abril

Tabla 21

Actividades	Fecha de inicio	Duración	Fecha de fin	No. Semana
Checar y analizar propuesta de patrocinio del sistema de arte y cultura	01/04/2011	15 días	13/04/2011	semana 1 y 2
Dar de alta "G & F Productions" en Hacienda	15/04/2011	1 semana	23/04/2011	semana 2
Firmar propuesta de patrocinio	15/04/2011	1 día	15/04/2011	semana 2
Busqueda de patrocinios por parte de empresas celayenses	16/04/2011	1 mes	16/05/2011	semana 3, 4, 5 y 6
Firma del contrato de la obra teatral	17/05/2011	1 día	17/05/2011	semana 6
Contratación de (rider, luces)	22/05/2011	2 semanas	05/05/2011	semana 7 y 8
Registro de marca ante IMPI	05/05/2011	1 semana	09/05/2011	semana 9
Envío de flyers y publicidad	05/05/2011	1 semana	09/05/2011	semana 9
Plan de medios (radio, periódico, revistas)	12/05/2011	1 semana	15/05/2011	semana 10
Boletaje	13/05/2011	2 días	15/05/2011	semana 10
Venta de boletos en las instalaciones del teatro	19/05/2011	2 meses	19/07/2011	semana 11 - 18
Entrevistas por parte del director de la obra	26/05/2011	1 semana	29/05/2011	semana 12
Inicio formal de la "G & F Productions"	10/06/2011	1 día	10/06/2011	semana 14
Ensayos previos o visitas por parte de los integrantes de la obra	10/06/2011	2 días	12/06/2011	semana 14
Elaborar el plan de logística para el día del evento	17/06/2011	1 semana	20/06/2011	semana 15
Requerimientos especiales	24/06/2011	3 semanas	17/07/2011	semana 15, 16 y 17
Previo al evento	24/07/2011			semana 19
Día del evento	25/07/2011			semana 19

(Fuente: Creación propia)

15. COSTO-BENEFICIO

Esta sección se encuentra dividida en 2 fases, la primera de ellas, se relaciona con los gastos de apertura de la empresa "G & F Productions", mientras que la siguiente fase, nos presenta 3 escenarios para la realización del proyecto "Sida y luego que" en Celaya.

Por principio se presentan los gastos en los que se incurrirán para el arranque formal de "G & F Productions" la cual se muestra en la tabla 23, misma contempla los gastos que se tendrán que realizar, y los activos que es necesario adquirir, las cifras se muestran tanto en pesos como en dólares.

Tabla 23

BALANCE					
Activos			Pasivos		
	MX	USD		MX	USD
Activos fijos			Pasivo fijo		
caja	\$6,250.00	\$500.00	Cuentas por pagar	\$ 3,750.00	\$ 300.00
bancos	\$10,000.00	\$800.00	Obligaciones a corto plazo	\$ -	
Total Current Assets	\$ 16,250.00	\$ 1,300.00	Total pasivo fijo	\$ 3,750.00	\$ 300.00
Property, plant, equipment			Pasivos de largo plazo		
Equipo de oficina	\$ 5,150.00	\$ 412.00	Documentos por pagar	\$ 1,875.00	\$ 150.00
Muebles	\$ 15,800.00	\$ 1,264.00	Pasivos de largo plazo	\$ 1,875.00	\$ 150.00
Total PPE	\$ 20,950.00	\$ 1,676.00			
Total Activos			Acciones		
	\$ 37,200.00	\$ 2,976.00	Acciones	\$ 40,000.00	\$ 3,200.00
			Acciones	\$ 40,000.00	\$ 3,200.00
			Total de pasivos + acciones	\$ 45,625.00	\$ 3,650.00

Como podemos observar los gastos de apertura de la empresa, son relativamente bajos, ya que, los insumos requeridos son bienes con los cuales ya contamos, incluso el local en el cual estarán ubicadas nuestras oficinas es propiedad de Norma Granados, por esta razón únicamente trabajaremos en llevar a cabo la obra teatral con la que inicia esta empresa.

Como se mencionó al inicio de este capítulo es importante realizar un plan de gastos para este primer evento “Sida y luego que”, por lo cual se muestra a continuación 3 posibles escenarios financieros, los cuales están calculados de acuerdo a un día de evento, lo cual puede abarcar hasta 2 funciones de la obra teatral.

Tabla 23

Escenario realista	costo
Obra teatral (Sida y luego que)	\$ 40,000.00
Contratación de ryder y luces	\$ 10,000.00
Viaticos	\$ 6,000.00
5 empresas patrocinadoras (economicamente)	\$ 25,000.00
Venta de boletos	\$ 57,600.00
GANANCIA O PERDIDA	\$ 26,600.00

Como podemos observar, en la tabla 23, se presenta el costo de la obra el cual es de 40,000 pesos, además es importante considerar la contratación de ryder y luces para llevar a cabo el evento, los “viáticos” como el costo de hospedaje, así como también la meta fijada en cuanto a patrocinios (5 empresas) y no podemos dejar de lado la venta de boletos, el teatro que se pretende contratar tiene una capacidad de 500 personas, en el escenario realista se tomó en cuenta la venta de 300 boletos a un costo total de 180 pesos, esto nos proporciona una ganancia de 26,000 pesos, lo cual nos proporciona un capital ideal para reinvertir en un segundo evento, reduciendo la cantidad de patrocinios requeridos.

Tabla 24

Escenario optimista	costo
Obra teatral (Sida y luego que)	\$ 40,000.00
Contratación de ryder y luces	\$ 10,000.00
Viaticos	\$ 6,000.00
8 empresas patrocinadoras (economicamente)	\$ 35,000.00
Venta de boletos	\$ 72,000.00
GANANCIA O PERDIDA	\$ 51,000.00

En la tabla 24 se presenta el escenario optimista de este proyecto, como podemos observar, se contempla conseguir más empresas patrocinadoras económicamente, para este escenario se han contemplado 8 de ellas, así como una venta total de 450 boletos a un precio de 180 pesos, lo anterior nos permite en una ganancia total de 51,000 pesos, lo cual cubre el costo total de un segundo evento similar al que se contempla en el presente proyecto.

Tabla 25

Escenario pesimista	costo
Obra teatral (Sida y luego que)	\$ 40,000.00
Contratación de ryder y luces	\$ 10,000.00
Viaticos	\$ 6,000.00
3 empresas patrocinadoras (economicamente)	\$ 15,000.00
Venta de boletos	\$ 18,000.00
GANANCIA O PERDIDA	-\$ 23,000.00

En la tabla 25 se presenta el escenario pesimista de este proyecto, como podemos observar en este se contempla el conseguir 3 patrocinios totales para llevar a cabo este evento, así como una venta de boletos sumamente baja, ya que se proyectó una venta de 100 boletos a un costo de 180 pesos, esto nos da como resultado una pérdida de 23,000 pesos, lo cual nos deja imposibilitados para la realización de un segundo evento, ya que se deberán conseguir más patrocinios que puedan cubrir esta pérdida.

16 CONCLUSIÓN

En base a la teoría expuesta en este documento así como la construcción de modelos basados en diversos autores, se llega a la conclusión de que es un buen proyecto, ya que ataca un nicho de mercado que por el momento no ha sido tomado en cuenta, además de ofrecer espectáculos que actualmente no se presentan en la ciudad de Celaya, es por esta razón que poseemos un espacio en el cual podemos posicionar dichos eventos, información que fue obtenida a través de observación personal y un conjunto de encuestas que nos arrojaron información importante que nos sirvió de base para forjar esta idea de negocio.

Por otro lado, hablando un poco a cerca de la competencia, por el momento esta se encuentra muy incipiente, por lo cual, al inicio de este proyecto no nos enfrentaremos a grandes empresas competidoras, que si bien no descartamos que a futuro, exista un mayor número de competidores, lo cual provocará que replantemos las estrategias presentadas en el desarrollo de esta tesis.

En cuanto al análisis de la industria, como bien sabemos, el teatro en México aún se encuentra en pañales, es por esta razón que es importante enfocarnos en ello específicamente en el teatro musical, es por esta razón que se ha elegido esta disciplina, máxime enfocándonos en obras teatrales que además de cumplir con su cometido de entretenimiento, también sean educativas.

Sin bien es cierto, el capital para la realización de esta idea de proyecto, es financiamiento familiar, lo cual lo hace mas riesgoso, el trabajo que se ha hecho con instituciones como el Sistema de Arte y Cultura de la ciudad de Celaya, y diversas empresas con la finalidad de obtener patrocinios, aminoran los riesgos y la ambigüedad con respecto al mercado.

Hablando de las oportunidades de crecimiento, como podemos observar, contamos con una amplia gama de posibilidades, ya sea dentro de la ciudad de Celaya, como construir un inmueble propio, o convertirnos en una productora y promotora de obras teatrales, sin embargo, como se mencionó en el documento la cercanía con ciudades tales como Leon, San Miguel de Allende y Queretaro nos brinda la posibilidad de acceder a estos mercados, creciendo como empresa.

Aunque cabe destacar que es un proceso largo, ya que dependemos de terceras personas como son patrocinadores e incluso el Sistema de Arte y Cultura, sin embargo, por la temática de la obra creemos que es un buen comienzo para relacionarnos con las empresas y dar lugar a un segundo evento y que de esta manera puedan conocer nuestra propuesta y principalmente el profesionalismo con el cual manejamos los espectáculos que realizamos.

17. PROYECTOS A DESARROLLAR

En el desarrollo del presente documento, se mencionaron diversos aspectos, los cuales pueden ser llevados a cabo mas adelante.

Facebook. mencionado en la página 56, dentro del Modelo Osterwalder, en el apartado de canales de comunicación, en el ámbito de evaluación, se propuso la creación de una página de internet a través de facebook, en la cual se incluyera información a cerca de la obra teatral (fecha, horario, dirección, venta de boletos) así como también pedir a Jano Fuentes productor y director de dicha obra que nos proporcione algunas imágenes y en caso de ser posible videos de “Sida y luego que” con la finalidad de que las personas que accedan a dicha página pueda conocer la propuesta.

Tenor-es. Mencionado en la página 65, dentro del tema llamado conexión con otros proyectos, ya que en base a la respuesta que tengamos con la realización del primer evento, analizaremos la posibilidad de llevar a cabo el concierto de esta agrupación de reciente creación, esto gracias al contacto que se tiene con uno de los integrantes.

18 REFERENCIAS

10.3 Libros

Gabriel Gareaga "Sociedad y teatro moderno en México" Grupo Editorial Planeta, año 1994.

McMullen & Shepherd "Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur", 2006, Academy of Management review

García García Enrique, Garza Castaño Ricardo y Saenz Belmonte Laura "Formación de emprendedores", Compañía editorial Continental Universidad Autónoma de Nuevo Leon, primera edición, 2003,

Hisrich Robert D, Peters Michael, Dean A. Shepherd "Entrepreneurship", 8° edición, Editorial McGrawhill.

Jeffrey A. Tommmons & Stephen Spinelli "New Venture Creation", McGrawHill 7° edición, 2007

Gloria Robles Valdés, Carlos Alcérreca Joaquín "Administración: Un enfoque interdisciplinario" Pearson Educación México, 2006

Manuel Ludevid, Manuel Ludevid Anglada, Montserrat Ollé "Cómo crear su propia empresa: factores clave de gestión", Boixareu Ediciones, 2° edición, 2002

Juan Carlos Leiva Bonilla "Los emprendedores y la creación de empresas", Editorial tecnológica de Costa Rica, 2007

Montserrat Ollé "El plan de empresa: cómo planificar la creación de una empresa" Boixareu Editores, 2007, pp.81 retomado de Ettinger J.C. "Le profit psychologique du createur d'entreprise" Revue Francaise de Gestion, junio-julio 2003

Hernandez Carro Darío "Desarrollando nuevos emprendimientos" Entrepreneurship Iberoamérica, Iberpyme, julio 2009,

J.D Ryan "Small business: An entrepreneur's business plan" Editorial Thompson Southwestern, 2006, pp.23

Burns Paul "Corporate Entrepreneurship: Building the Entrepreneurial Organizations" Editorial Palgrave Macmillan, 2° edición, 2008 pp. 208

David Campbell, George Stonehouse, Bill Houston "Business Strategy" Editorial Butterworth Heinemann, 2ª edición, 2002

Philip Kotler & Gary Armstrong "Mercadotecnia" Editorial Prentice Hall Mexico, 2003

Joan E. Ricart "Modelo de negocio: el eslabón perdido en la dirección estratégica" Universia Business review, tercer trimestre 2009

Kennedy Dan "Los emprendedores: financiamiento y ventas" editorial Selector, 1998

Philip Kotler, Tomas Hayes, Paul Bloom "El marketing de servicios profesionales" Ediciones Paidós Ibérica, 2004

Shone Anton "successful event management a practical handbook" 2001 Ed. Thompson

10.4 Pappers

Journal of small business and Enterprise Development, volumen 7, numero 1, Henry Stewart Publications, año 2000.

Guy Kawasaki "El arte de empezar", 2004, Leader Summaries

Harvard Business Review "SWOT Analysis I: Looking Outside for Threats and Opportunities" 2006

Harvard Business Review "The Five Competitive Forces That Shape Strategy" 2006

Alexander Osterwalder & Yves Pigneur "Business model Generation" © 2009 Alexander Osterwalder & Yves Pigneur

10.5 Revistas

Teatre Virtual is a co-production of Mercat de les Flors (Institut de Cultura de Barcelona) and Dogon Efff Limited.

Revista Afuera Año IV, número 7, noviembre 2009

17.4 Documentos

INEGI. Anuario Estadístico 2007 Celaya, Guanajuato

INEGI. Anuario Estadístico 2007 Guanajuato

INEGI Anuario Estadístico 2008 Guanajuato

INEGI Censos Económicos 2008 Guanajuato

Registro Municipal de trámites y Servicios Celaya, Guanajuato, 2010, clave: De-cel-du 01

17.5 Internet

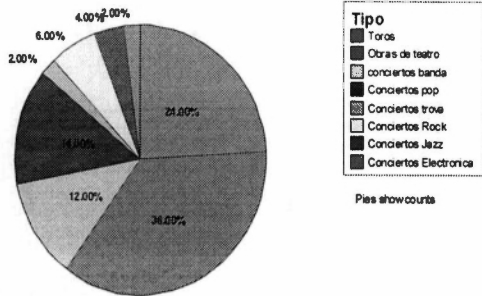
Retomado de www.mejorteatro.com 10 de febrero 2011, OCESA Teatro

Retomado de <http://www.pabellondealtatecnologia.com/> 21 de marzo de 2011

19 . ANEXOS

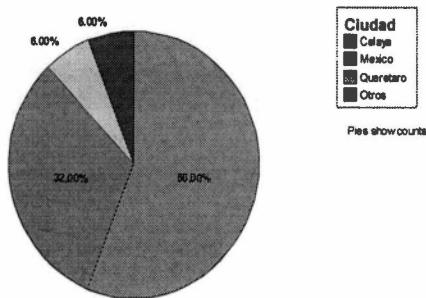
18.1 Anexo 1 (Resultados)

2.- A qué tipo de eventos asiste?



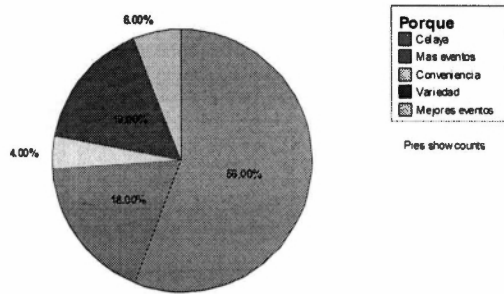
Como podemos observar el 43% de los habitantes de Celaya asisten a conciertos de diversos tipos, los que poseen mayor asistencia son conciertos de música pop con el 14% seguido directamente por conciertos de banda con el 12%, los toros ocupa un lugar importante en asistencia con 24% y finalmente teatro con 36%. Los toros fue un hallazgo importante porque descubrí que la población no asiste continuamente a estos eventos como en un inicio se creía.

3.- Acude aquí en Celaya o sale de la ciudad?



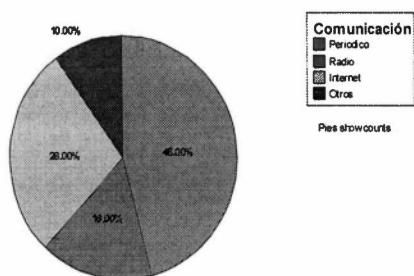
El 56% de las personas encuestadas asiste a eventos en la ciudad de Celaya, cuando acuden eventos (según palabras de algunas personas encuestadas), posteriormente con un 32% esta la ciudad de México con un 6% la ciudad de Querétaro, y finalmente 6% de la población asiste a ciudades como Guanajuato, León o Guadalajara.

En cuanto a la razón del porque la población acude a otras ciudades nos encontramos las siguientes:



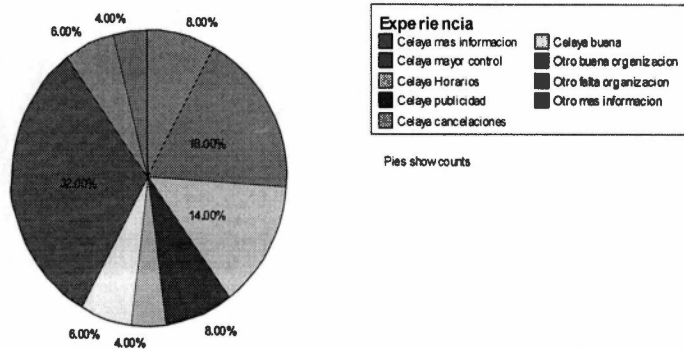
En esta grafica es importante aclarar que dejamos intacto el 56% de la gente que asiste a eventos en Celaya, sin embargo, encontramos que la principal razón por la cual las personas asisten a eventos en otras ciudades es porque hay mas eventos durante el año con un 18%, posteriormente la variedad de los eventos que se existen en diversas ciudades hace que la gente decida salir a buscar diversidad con un 16%, con 6% tenemos a las personas que opinan que existen mejores eventos en otras ciudades y por ultimo el 4% asiste a otras ciudades por conveniencia, esto se relaciona con la cercanía de la ciudad como es el caso de Querétaro o porque estuvieron viviendo en esa ciudad.

4.- ¿Cómo se entera de este tipo de espectáculos?



En este aspecto, el 46% de la gente se entera a través de anuncios o noticias en el periódico, seguido con un 28% por Internet, el 16% a través de alguna estación radiofónica, y el último 10% que se encuentran agrupados en otros, se entera a través de la televisión o de amigos.

5.- ¿Como ha sido su experiencia en este tipo de eventos?



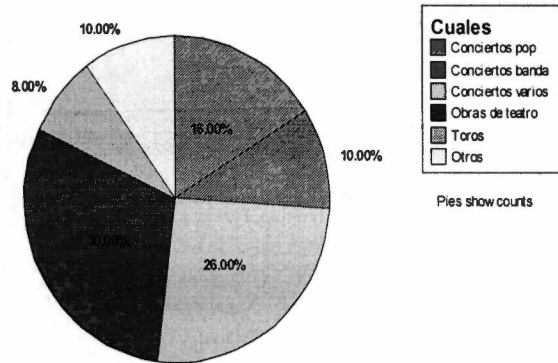
Para la codificación de esta pregunta se hizo una división entre las opiniones de la gente que asiste en Celaya, y la gente que asiste en otras ciudades. El 32% de las personas opina que los eventos a los que asistieron en otras ciudades ofrecen buena organización, 6% opina que algunos eventos que se realizan en un lugar diferente a Celaya, les falta organización y un 4% cree que hace falta mayor información.

Hablando de los eventos que se realizan en Celaya el 18% opina que hace falta mayor control, esto es, que existan personas que estén disponibles para ayudarte si surge algún problema con los asientos o boletos, posteriormente nos encontramos con un 14% el horario de los eventos ya que usualmente estos se atrasan y la gente comenta que es muy desesperante. Un hallazgo importante fue el 8% que opina que falta mayor publicidad para los eventos, ya que comentan que en ocasiones no se enteran por ellos mismos si no por algún amigo o conocido, también tenemos un 8% opina que hace falta información a la entrada del evento, ya que según las respuestas que nos proporcionaron, cuando llegas al lugar, no te informan en que fila debes ir formado, a la hora de entrar simplemente te dicen pásesele, si el evento va retrasado nadie te informa la situación.

Para finalizar un 6% de los encuestados nos comentaron que están satisfechos con la organización de los eventos en la ciudad. Aunque un punto que no debemos de dejar tomar en cuenta es el 4% que nos comentó que ha tenido malas experiencias en cuanto a cancelaciones de eventos, ya que se enteran un día antes o el día del evento y no hay información clara sobre si regresaran el dinero y en donde o si se repondrá el evento.

6.- ¿Le gustaría que trajeran a Celaya otro tipo de eventos? ¿Cómo Cuáles?

En relación a esta pregunta, es importante mencionar que el 100% de los encuestados expresó que si le gustaría que llevaran diversos eventos a Celaya.



El 62% de los encuestados expresó que les gustaría que llevaran conciertos, los principales son conciertos de música pop y conciertos de banda, con un 18% y 10% respectivamente, el 26% que lleva por nombre conciertos varios, se refiere a conciertos de jazz, música clásica, rock, música gótica. Un 30% expresó que le gustaría que llevaran obras de teatro a la ciudad de Celaya de diversos generos pero lo mas mencionado fue: obras famosas. El 10% que lleva por nombre "otros" se refiere a exposiciones, ferias de libro.

18.2 Anexo 2

2.1 Carta petición patrocinio en especie

A quien corresponda:

En primer lugar quiero enviarles un cordial saludo, mi nombre es Norma Granados y soy estudiante de Maestría en el Tecnológico de Monterrey campus Estado de México, mi proyecto de titulación apoyar el teatro mexicano, es por esta razón que he elegido traer a la ciudad de Celaya, Guanajuato una teatral llamada Sida y luego que.

Es por esta razón que por medio de la presente, presentamos una propuesta de patrocinio, para la realización en Celaya Guanajuato de la obra Sida y luego que, dicha obra teatral se llevará a cabo con el apoyo del Sistema de Arte y Cultura de la ciudad, a cargo de Rolando Livano.

Sida y luego que es una obra teatral producida por FORART-IN (Formación Artística Integral, S.C.) quienes tienen el objetivo apoyar el Arte en México en todas sus manifestaciones Artísticas y el impulso y formación del talento de sus Artistas Integrales, el objetivo principal de esta obra es Concientizar y sensibilizar a la población juvenil en el nivel de Secundaria y Preparatoria, de las responsabilidades para alertar, prevenir, cuidar y tomar control sobre su salud y su vida personal para tomar decisiones con madurez y mejorar su calidad de vida. Generar un comportamiento de cambio y ampliar su conocimiento para conocer medidas preventivas y evitar embarazos no deseados, enfermedades por transmisión sexual o el consumo de drogas.

Es por esta razón que solicitamos un patrocinio en especie (productos) mismo que se repartirá a los asistentes durante el intermedio, con la finalidad de ofrecer un pequeño coffee break, la cantidad solicitada de producto es para 250 personas aproximadamente.

Los beneficios que obtendrá "marca" es presencia de marca durante el evento, mantas y flyers que se presenten.

Si están interesados en la propuesta, les pido que me contesten con una respuesta positiva o negativa, o se pongan en contacto con nuestra oficina en el teléfono 4332 6192 para poder concertar una cita.

Les agradezco su tiempo y sus atenciones

Quedo a sus órdenes en espera de sus comentarios

Atte.

Norma Granados

2.2 Carta petición patrocinio Sistema de Arte y Cultura

Estimado Rolando Livano:

Buen día

En primer lugar quiero enviarles un cordial saludo, mi nombre es Norma Granados y soy estudiante de Maestría en el Tecnológico de Monterrey campus Estado de México, mi proyecto de titulación es apoyar el teatro mexicano, es por esta razón que he elegido traer a la ciudad de Celaya, Guanajuato una teatral llamada Sida y luego que.

Por medio de la presente, les hacemos llegar una propuesta de patrocinio, para la realización en Celaya Guanajuato de la obra Sida y luego que, dicha obra teatral es producida por FORART-IN (Formación Artística Integral, S.C.) quienes tienen el objetivo apoyar el Arte en México en todas sus manifestaciones Artísticas y el impulso y formación del talento de sus Artistas Integrales, el objetivo principal de esta obra es Concientizar y sensibilizar a la población juvenil en el nivel de Secundaria y Preparatoria, de las responsabilidades para alertar, prevenir, cuidar y tomar control sobre su salud y su vida personal para tomar decisiones con madurez y mejorar su calidad de vida. Generar un comportamiento de cambio y ampliar su conocimiento para conocer medidas preventivas y evitar embarazos no deseados, enfermedades por transmisión sexual o el consumo de drogas.

Es por esta razón que me permito acercarme a esta institución gubernamental la cual es un ícono de la cultura y las artes en la ciudad de Celaya, Guanajuato, y de acuerdo a los objetivos de este proyecto de titulación, sería un pilar importante contar con su apoyo en especie para la realización de esta obra teatral.

El patrocinio que estamos solicitando al Sistema de Arte y Cultura, consiste en lo siguiente:

- Inmueble (teatro)
- Publicidad
- Hospedaje
- Viaticos (comidas)

Me gustaría tener una reunión con usted, para poder platicar más a fondo estos temas, y en caso de existir alguna duda poder resolverla de la manera más eficaz posible. Si están interesados en la propuesta, le pido que me contesten con una respuesta positiva o negativa, o se pongan en contacto con nuestra oficina en el teléfono 4332 6192 para poder concertar una cita.

Les agradezco su tiempo.

Quedo a sus órdenes en espera de sus comentarios

Atte.

Norma Granados

2.3 Carta petición patrocinio económico

Buen día

En primer lugar quiero enviarles un cordial saludo, mi nombre es Norma Granados y soy estudiante de Maestría en el Tecnológico de Monterrey campus Estado de México, mi proyecto de titulación es apoyar el teatro mexicano, es por esta razón que he elegido traer a la ciudad de Celaya, Guanajuato una teatral llamada Sida y luego que.

Por medio de la presente, presentamos una propuesta de patrocinio, para la realización en Celaya Guanajuato de la obra Sida y luego que, dicha obra teatral es producida por FORART-IN (Formación Artística Integral, S.C.) quienes tienen el objetivo apoyar el Arte en México en todas sus manifestaciones Artísticas y el impulso y formación del talento de sus Artistas Integrales, el objetivo principal de esta obra es Concientizar y sensibilizar a la población juvenil en el nivel de Secundaria y Preparatoria, de las responsabilidades para alertar, prevenir, cuidar y tomar control sobre su salud y su vida personal para tomar decisiones con madurez y mejorar su calidad de vida. Generar un comportamiento de cambio y ampliar su conocimiento para conocer medidas preventivas y evitar embarazos no deseados, enfermedades por transmisión sexual o el consumo de drogas.

Es por esta razón que me permito acercarme a ustedes para solicitar un patrocinio económico con la finalidad de llevar a cabo dicha obra teatral, misma que se utilizará para cubrir los gastos inherentes a la realización de la obra antes mencionada.

Con la finalidad de ofrecer una variedad de ofertas para patrocinios, aquí se presenta una propuesta de 3 opciones, las cuales quedan a su disposición:

- \$ 2,000.00 M.N, “marca” obtendrá como beneficio presencia de marca en flyers que serán repartidos previo al evento.
- \$ 3,500.00 M.N, “marca” obtendrá como beneficio presencia de marca en flyers que serán repartidos previo al evento, así como también en manta y posters que se colocarán en el teatro el día que se presente la obra teatral.
- \$ 5,000.00 M.N. “marca” obtendrá como beneficio presencia de marca en manta y posters así como también la colocación de un stand, el día del evento.

Si están interesados en la propuesta, les pido que me contesten con una respuesta positiva o negativa, o se pongan en contacto con nuestra oficina en el teléfono 4332 6192 para poder concertar una cita.

Les agradezco su tiempo

Quedo a sus órdenes en espera de sus comentarios

Atte.

Norma Granados

2.4 Carta autorización patrocinio

Celaya Gto a ____ de _____ de 2011

ASUNTO: _ Acuerdo de Patrocinio Para presentación de la obra Sida y luego que

TEMA _ Proyecto de tesis Norma Granados "Obra teatral en Celaya"

ESCUELA Tecnológico de Monterrey Edo de Mex.

MAESTRIA. MA Administración de negocios

Se les informa que la Compañía xxxxxxxxxxxx ha aceptado patrocinar el Proyecto de tesis para presentación de la obra Sida y luego que a la Srita Norma Maria Granados Gonzalez. Este patrocinio consiste en \$ xxxx pesos los cuales serán entregados en efectivo.

Dicho patrocinio será con fines de apoyo para la presentación de la obra Sida y luego que el día ____ de _____ de 2011

Norma Maria Granados se compromete a mostrar la publicidad de la compañía durante la presentación del evento.

Atte.

_____.

Director comercial.

Testigo.

_____.

Firma de Aceptación.

_____.

Norma Maria Granados G.

Testigo.

_____.

18.3 Anexo 3

3.1 Acta constitutiva⁸¹

En la ciudad de Celaya, Estado de Guanajuato, a los ... días del mes de abril del 2011 dos mil once, ante Licenciado Ramón Durán Benavides, Notario Público Número Veintitrés, en actual ejercicio para el Estado de Guanajuato, compareció Norma Granados ; quien manifiestan lo siguiente: -----

Que han convenido constituir una SOCIEDAD ANONIMA y para tal efecto, se solicitó y obtuvo permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores, Dirección General de Asuntos Jurídicos, Dirección de Permisos Artículo 27 Veintisiete Constitucional, el cual fue concedido por la Delegación de mencionada Secretaría en esta ciudad, con fecha 10 de Marzo del presente año. Correspondiéndole el número 08000141 cero ocho cero cero cero uno cuatro uno, expediente 0008000140 cero cero cero ocho cero cero cero uno cuatro cero, documento que el Notario tiene a la vista y que agregará al apéndice de este instrumento, para que forme parte del mismo, teniéndose por reproducido su texto en este apartado. ----- Por último declaran las comparecientes que a fin de formalizar la constitución de la sociedad mercantil que pretenden realizar, otorgan las siguientes: -----

C L A U S U L A S

----- A T R I B U T O S -----

PRIMERA.- DENOMINACION.- Los otorgantes constituyen una Sociedad Mercantil que se denominará "G & F Productions", pudiendo emplearse la abreviatura S.A. –

SEGUNDA.- OBJETO SOCIAL.- El objeto de la Sociedad será: - a) Todo acto de comercio relacionado con la producción y distribución de G & F Productions ; así como la titularidad de los derechos y sujeto de las obligaciones que a toda sociedad mexicana se le confiere. -

b) Adquirir, tomar en arrendamiento, comodato o fideicomiso, bienes muebles e inmuebles necesarios para la edificación de oficinas, almacenes, talleres, plantas de

81

beneficio, etc..., en las cantidades estrictamente necesarias para cumplir con el objeto social. -----

c) Dar o tomar dinero en préstamo; emitir bonos acciones, obligaciones, valores y otros títulos de crédito, con la intervención en su caso, de las instituciones señaladas por la Ley; adquirir acciones y figurar como accionista en otras empresas mexicanas o extranjeras con objeto similar al de esta compañía; así como adquirir legalmente y negociar con toda clase de efectos de comercio de este tipo de productos y otorgar las garantías que fuere necesario para realizar los objetos de la sociedad. -----

d) La ejecución de infraestructura que requiera la sociedad para el desarrollo de su objeto social entre estas, oficinas, bodegas, construcciones para el alojamiento de sus representantes en sus respectivos lugares de ubicación. -----

e) Celebrar toda clase de contratos, ya sean civiles, mercantiles o laborales, que fueran permitidos por la Ley. -----

f) En ningún caso el objeto social convenido exime a la sociedad y a sus socios de la estricta observación de las disposiciones y leyes de interés público. -----

g) Otorgar garantías siempre y cuando se relacionen con la consecución de los fines de la sociedad. -----

h) Cabe mencionar nuestra justificación del proyecto como parte del objeto social: Escogimos el nombre "G & F Productions" para nuestra marca debido a que el nombre es sencillo y puede llegar a ser mas contagios que otras marcas, Nuestro servicio consiste en ser una promotora de obras teatrales en la ciudad de Celaya, Guanajuato. El punto innovador, es ofrecer diversos tipos de espectáculos, ofreciendo una correcta logística, que permita a los asistentes disfrutar de un espectáculo de calidad.

18.4 Anexo 4

4.1 Alta ante Hacienda⁸²

FORMA PARA SOCIEDAD ANONIMA O SOCIEDAD DE CAPITAL VARIABLE

I.- TIPO DE SOCIEDAD

- Sociedad Anonima (S.A.) Sociedad Anonima de Capital Variable (S.A. de C.V.)
 Sociedad de Resp. Limit. de Cap. Variable (S.de R.L. de C.V.) Cooperativa (Coop.)
 Asociacion Civil (A.C.) Sociedad Civil (S.C.)

II.- DENOMINACION (Proporcionar por lo menos 5 opciones en orden de preferencia para solicitar el permiso a la Secretaria de Relaciones Exteriores)

- 1.- _____
2.- _____
3.- _____
4.- _____
5.- _____
6.- _____

III.- DURACION: _____ Años

IV.- CAPITAL SOCIAL (mínimo \$50,000)
\$ _____

V.- OBJETO O GIRO (Señale a grandes rasgos el objeto o negocio a desarrollarse):

VI.- DOMICILIO SOCIAL (Favor de especificar Estado y Municipio)

VII.- ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD: ¿De qué manera se administrara de la sociedad?

a) Administrador unico, Nombre completo:

b) Consejo de administracion

Nombre completo del
Presidente:

Nombre completo del
Secretario

⁸² Correduría Publica no.1 del Estado de México. Av. Jardines de San Mateo # 201, Local 146, 147 y148
Centro comercial Mega Supercenter

Si se opta por un Consejo de Administración, ¿alguno o algunos de los miembros del consejo de administración tendrán facultades individuales? Sí No
En caso afirmativo, ¿cuál de ellos? Presidente . Secretario . Tesorero .
Otro _____

¿Que facultades individuales e mancomunadas tendrán?
Plenos y cobranzas: Poder laboral Actos de administración Actos de dominio Suscribir títulos de crédito Otorgar a su vez poderes:

VIII.- COMISARIO (no deberá ser pariente del o de los administradores, garantes o directores)
Nombre completo: _____

IX.- CLAUSULA DE EXTRANJERIA

La sociedad mercantil admitirá extranjeros como socios? Sí No

X.- APODERADOS:

¿La sociedad tendrá apoderados? Sí No
En caso afirmativo indique el nombre completo del o de los apoderados.

Facultades que tendrán los apoderados:

Plenos y cobranzas:
Poder laboral
Actos de administración:
Actos de dominio:
Suscribir títulos de crédito:
Otorgar a su vez poderes:

Solo si elige a más de uno, ¿Este podrá actuar en forma individual o en forma mancomunada con otro miembro del consejo ?
Nombre de los apoderados que deberán ejercer sus facultades en forma mancomunada

¿Que facultades deberán ejercer en forma mancomunada?

Todas: Plenos y cobranzas: Poder laboral Actos de administración Actos de dominio
Suscribir títulos de crédito: Otorgar a su vez poderes:

XI.- ACCIONISTAS:

Nombre completo de los accionistas y porcentaje accionario:

No.	Nombre	%
1.	_____	_____
2.	_____	_____
3.	_____	_____
4.	_____	_____
5.	_____	_____

Accionista 1

Nacionalidad del accionista: Mexicana Extranjera

(Si es extranjera especifique) _____

Nacionalidad del padre del accionista: Mexicana Extranjera

(Si es extranjera especifique) _____

Nacionalidad de la madre del accionista: Mexicana Extranjera

(Si es extranjera especifique) _____

Nota: - En caso de ser el accionista mexicano por nacimiento pero hijo de padre e madre extranjero, favor de presentar original y copia del certificado de nacionalidad mexicana por nacimiento, junto con la presente forma, el día de la lectura y firma de la escritura; ahora bien, si el accionista es extranjero(a), especificar calidad migratoria _____ y presentar junto con la presente forma, original y copia del documento que acredite su estancia legal en el país, el día de la lectura y firma de la escritura.

Lugar de nacimiento: _____

Fecha de nacimiento: _____

Estado Civil: _____ Ocupación: _____

Domicilio: _____

Tels. Casa: _____ Oficina: _____ Fax: _____

E-Mail: _____

Registro federal de contribuyentes (favor de llevar copia del registro y del sba ante hacienda, previo al día de la escritura): _____

Accionista 2

Nacionalidad del accionista: Mexicana Extranjera

(Si es extranjera especifique) _____

Nacionalidad del padre del accionista: Mexicana Extranjera

(Si es extranjera especifique) _____

Nacionalidad de la madre del accionista: Mexicana Extranjera

(Si es extranjera especifique) _____

Nota: - En caso de ser el accionista mexicano por nacimiento pero hijo de padre e madre extranjero, favor de presentar original y copia del certificado de nacionalidad mexicana por nacimiento, junto con la presente forma, el día de la lectura y firma de la escritura; ahora bien, si el accionista es extranjero(a), especificar calidad migratoria _____ y presentar junto con la presente forma, original y copia del documento que acredite su estancia legal en el país, el día de la lectura y firma de la escritura.

Lugar de nacimiento: _____

Fecha de nacimiento: _____

Estado Civil: _____ Ocupación: _____

Domicilio: _____

Tels. Casa: _____ Oficina: _____ Fax: _____

E-Mail: _____

Registro federal de contribuyentes (favor de llevar copia del registro y del sba ante hacienda, previo al día de la escritura): _____

Observaciones:

Si algun accionista es una persona natural, por favor señalar apoderado y generales de este y presentar documentos que acrediten la legal existencia de la sociedad, sus reformas, así como el instrumento en el cual constan las facultades del apoderado.

No olvide llevar el día de la firma:

- Identificación con fotografía
- Certificado de nacionalidad mexicana por nacimiento o documento que acredite su legal estancia en el país (solo si es extranjero o hijo de padres extranjero según se señale)
- Copia de su R.F.C. y del alta ante hacienda de cada accionista.

Le recordamos que este formato es para facilitar la elaboración del formato de sociedades mercantiles, no obstante, lo atenderemos con gusto de manera personalizada en nuestro domicilio:

Av. Jardines de San Mateo # 201, Local 146, 147 y 148, Centro Comercial Mega Super Center, Santa Cruz Acatlan, Naucalpan, Estado de México, C.P. 53150

Tels: 5373-82-99 / 5373-93-61 / 5560-84-95 Fax 5373-93-50

Naucalpan de Juarez, a ____ de _____ del año _____

Conformidad de la persona que solicita la Constitución de la Sociedad

18.5 Anexo 5

Las marcas se registran ante el IMPI (Instituto Mexicano de la propiedad intelectual)⁸³. Debe llenar el formato de solicitud IMPI-00-001, que se presenta a continuación:

SOLICITUD DE REGISTRO O PUBLICACIÓN DE SIGNOS DISTINTIVOS (Antes de llenar el formato, sírvase leer las consideraciones generales al reverso).								
Por la presente se solicita: (Marque sólo una opción)	Uso exclusivo Delegaciones y Subdelegaciones Federales de la Secretaría de Economía.	Uso exclusivo IMPI, Oficinas Regionales del IMPI Etiqueta Precaptura.						
<input type="checkbox"/> Registro de Marca <input type="checkbox"/> Registro de Marca Colectiva <input type="checkbox"/> Registro de Aviso Comercial <input type="checkbox"/> Publicación de Nombre Comercial	Sello, Fecha y hora de presentación, No. de folio de entrada.							
I. DATOS DEL (DE LOS) SOLICITANTE (S)								
01 Nombre 02 Nacionalidad 03 Domicilio del primer solicitante (calle, número y Población y Código País: 04 Teléfono Correo-								
II. DOMICILIO PARA OÍR Y RECIBIR NOTIFICACIONES								
05) Calle número y Población y Código Correo- 06) Teléfono								
07) Signo 08) Tipo de Marca: Nominativ <input type="checkbox"/> Innominada <input type="checkbox"/> Tridimensional <input type="checkbox"/> Mixta <input type="checkbox"/> 09) Fecha de primer <table style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"><tr><td style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 15px;"></td><td style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 15px;"></td><td style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 15px;"></td></tr><tr><td style="font-size: 8px; text-align: center;">Día</td><td style="font-size: 8px; text-align: center;">Mes</td><td style="font-size: 8px; text-align: center;">Año</td></tr></table> No se ha usado: <input type="checkbox"/> 10) Clas <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 11) Productos o servicios, en caso de Marca o Aviso Comercial / Giro preponderante, en caso <div style="text-align: right; margin-top: 10px;">Continúa en <input type="checkbox"/></div>						Día	Mes	Año
Día	Mes	Año						
12) Ubicación del establecimiento: Domicilio (calle, número y colonia): Población y Código País	Adhiera en este espacio la etiqueta del signo distintivo solicitado. (Solo en caso de Marcas Innominadas, Tridimensionales o Mixtas)							
13) Levendas v/o figurar no reservables: (Sólo en caso de <div style="text-align: right;">Continúa en <input type="checkbox"/></div>								
14) Prioridad reclamada: (Sólo en caso de Marca o Aviso Comercial presentado en el País (Oficina) de Número: Fecha de Día Mes Año								
Bajo protesta de decir verdad, el firmante manifiesta que los datos asentados en esta solicitud son ciertos y que en caso de actuar como mandatario, cuenta con facultades para llevar a cabo el presente trámite.								

⁸³ Instituto Mexicano de la propiedad intelectual (IMPI) junio 2011