



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y
ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS**

**Plan de negocios de la empresa de producción musical
"Ya'amil Productions"**

TESIS

**PARA OBTENER EL GRADO DE
LICENCIADA EN SISTEMAS COMERCIALES**

PRESENTA

Yamili del Rosario Cocom Canul

DIRECTOR DE TESIS

M.C. Harald Alejandro Albrecht Arellano



**UNIVERSIDAD DE
QUINTANA ROO
CÍRCULOS ESCOLARES
RELACIONES**

Chetumal, Quintana Roo; Junio 2013

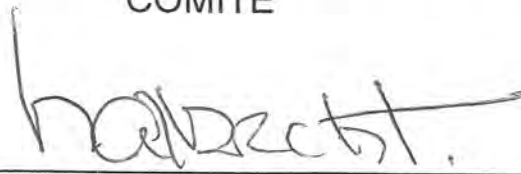
UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

Tesis elaborada bajo la supervisión del comité de asesoría y aprobado como requisito parcial, para obtener el grado de:

LICENCIADA EN SISTEMAS COMERCIALES

COMITÉ

DIRECTOR:



M.C. Harald Alejandro Albrecht Arellano

SUPERVISOR:



Mtra. Nancy Angelina Quintal García

SUPERVISOR:



M.C. José Luis Granados Sánchez



Chetumal, Quintana Roo, Junio del 2013

DEDICATORIAS

*Ti'i in wa'al Cesar Aj-K'iin,
in yaàbilee ch yéetel in puksi'ik'al.*

A mi hijo Cesar Aj-K'iin quien es el motor que impulsa mi vida.

Te amo

AGRADECIMIENTOS

Agradezco infinitamente a Dios que me ha dado la fortaleza para realizar este sueño.

A mi hijo, que por su amor ha sido mi inspiración en todo momento para seguir adelante.

A mi esposo que me ha apoyado en cada momento de nuestras vidas.

A mis padres que me dieron la vida, que me acompañan en los momentos de alegría y en momentos menos favorables.

También agradezco al resto de mi familia por haber estado al pendiente de mí y de mi desempeño académico.

A mis amigos que me brindan su amistad y que hoy comparten conmigo este logro.

De igual manera agradezco a mi Director de Tesis y a mis supervisores porque con su orientación y paciencia fueron de gran ayuda para mi formación académica y para llevar a cabo este proyecto.

Por último agradezco a todas aquellas personas que brindaron su tiempo, conocimiento y experiencia para enriquecer este trabajo.

GRACIAS

NIBPIXANIL

In nib óolal na'an u xul utia'al Yumm K'uj tuméen ts'áaten in muuk' uti'al in beetik jaajil le naytal.

Utia'al in wa'al tuméen u yéetel u ya'amil ku ts'áaten in muusik' amal u súutuk utia'al in jóok'o taanile'.

Utia'al in wicham tuméen amal súutuk' in kuxtali' tu ts'áateen u muuk'.

Utia'al in tatatsilo'ob tuméen tu tsáato'on in kuxtal, yéetel tu lak'inten ti súutuk kí'imakóllil yéet ti súutuk chan nóokoy.

In nib pixanil utia'al in lak'ilo'ob tuméen tu yilo'ob yéetel u tsil ti teen yéetel in xookil.

Utia'al in etbisbailo'ob tuméen ku ts'áato'on u etbisbay yéetel bejlae' ku muul kí'imakmooltiko'ob náajalta'.

In nib óolal xane' utia'al in Aj-kanbesaj tin pik juunil yéetel in a'antal kanbesajo'ob tuméen tu ts'aateno'ob u tojil utia'al in ts'o'oksik le meyaja'.

Utia'al tu lakle' maako'ob tu tsa'ateno'ob u k'iinil u yojelilo'ob yéetel u kanbalkuxtali utia'al u aikalchajilo'ob le meyaja'.

NIB ÓOLAL

ÍNDICE

		Pág.
I	Planteamiento del problema	2
II	Justificación	4
III	Objetivo general	5
IV	Objetivos específicos	5
V	Hipótesis	6

Capítulo 1	FUNDAMENTOS TEÓRICOS	
1.1	Introducción	8
1.2	Concepto estrategia	11
1.3	Proceso estratégico formal	11
1.4	Tipos de estrategia	12
1.5	Características del análisis estratégico	13
1.5.1	Análisis FODA	14
1.5.2	Cinco fuerzas de Michael Porter	16
1.5.3	Matriz crecimiento – participación (BCG)	18
1.5.4	Core - competencias	20
1.5.5	Análisis Ansoff	21
1.6	Modelos de plan de negocios	23
1.6.1	Modelo de Stanley R. Richj y David E. Gumpert	23
1.6.2	Formato de plan de negocio, según Richard Stutely	24
1.6.2.1	Los diez pasos para formular un exitoso plan de negocios	24
1.6.3	Modelo de plan de negocios, según Alfonso Sánchez	25
1.7	Aplicación a nuevos negocios	25
1.8	Conclusión	27

Capítulo 2	PLAN DE NEGOCIOS	
2.1	Introducción	31
2.2	Diagnóstico	32
2.3	Antecedentes	33
2.4	Misión	34
2.5	Visión	34
2.6	Objetivos	34
2.6.1	Corto plazo	34
2.6.2	Mediano plazo	35
2.6.3	Largo plazo	35
2.7	Análisis FODA	35
2.7.1	Fortalezas	37
2.7.2	Debilidades	37
2.7.3	Oportunidades	38
2.7.4	Amenazas	39
2.8	Modelo de las cinco fuerzas de Porter	39
2.8.1	Amenaza de entrada de nuevos competidores	40
2.8.2	Rivalidad entre los competidores	40

2.8.3	Poder de negociación de los proveedores	40
2.8.4	Poder de negociación de los compradores	40
2.8.5	Amenaza de ingreso de productos sustitutos	41
2.9	Modelo de mercados en crecimiento (BCG)	41
2.10	Análisis Ansoff	42
2.11	Estadística de empresas de producción musical	43
2.11.1	Estructura de la industria	44
	Conclusión	46
2.12		

Capítulo 3	ESTUDIO TÉCNICO	
3.1	Introducción	48
3.2	Localización	50
3.3	Macro localización	50
3.3.1	Aspectos geográficos	51
3.3.2	Aspectos socioeconómicos	51
3.3.3	Aspectos de infraestructura	52
3.3.4	Aspectos institucionales	52
3.4	Micro localización	52
3.5	Ingeniería del proyecto	53
3.5.1	Instalación	53
3.6	Estructura organizacional	54
3.6.1	Organigrama estructural	54
3.7	Perfil de puestos	55
3.7.1	Proveedores	57
3.7.2	Organización de puestos	57
3.7.3	Sueldos y salarios	58
3.8	Políticas de venta	58
3.9	Políticas de trabajo	58
3.9.1	Objetivos de marketing	59
3.9.2	Régimen fiscal	60
3.9.3	Régimen jurídico	61
3.9.4	Responsabilidad social	61

Capítulo 4	ESTUDIO FINANCIERO	
4.1	Introducción	64
4.2	Inversión	64
4.3	Ingresos estimados	65
4.4	Punto de equilibrio	66
4.5	Balance general	68
4.6	Estados financieros proyectados	69

Capítulo 5	CONCLUSIONES	
5.1	Conclusiones	71

Anexos		
1	Resumen ejecutivo	74
2	Logotipo de la empresa	76
3	Fotos	77
BIBLIOGRAFÍA		
	Fuentes electrónicas	82
		85

ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICAS Y MAPAS		Pág.
Tabla 1	Matriz FODA	15
Tabla 2	Matriz de desarrollo	21
Tabla 3	Proceso estratégico formal	29
Tabla 4	Cuadro comparativo de los servicios de la competencia	32
Tabla 5	Análisis FODA	36
Tabla 6	Cuadro del BCG	41
Tabla 7	Matriz BCG	42
Tabla 8	Análisis Ansoff	43
Tabla 9	Mobiliario y equipo	53
Tabla 10	Perfil de puestos	55
Tabla 11	Sueldos y salarios	58
Tabla 12	Ingresos por ventas anuales	64
Tabla 13	Flujo de efectivo proyectados	65
Tabla 14	Punto de equilibrio	66
Tabla 15	Costos de producción	67
Tabla 16	Balance general proyectado	68
Tabla 17	Estado de resultados proyectados	69
Gráfica 1	Análisis estratégico	13
Gráfica 2	Modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter	18
Gráfica 3	Matriz del Boston Consulting Group	19
Gráfica 4	Ubicación de la oficina principal	52
Mapa 1	Estado de Quintana Roo	50

INTRODUCCIÓN

PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN MUSICAL “YA’AMIL PRODUCTIONS”

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente la micro, pequeña y mediana empresas (MIPYME) representan un motor para las economías nacionales, esto debido a su contribución en el Producto Interno Bruto (PIB) y a la generación de empleos. De acuerdo a las cifras proporcionadas por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2009), en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son que generan 52% del PIB y 72% del empleo en el país.

En base a lo anterior, se puede inferir el rol de la MIPYME en la economía mexicana, ya que se erige como una válvula de escape al desempleo actual y a otros problemas de índole económica. La mayor parte de este tipo de empresas surge de forma espontánea sin contar con un plan de negocios que garantice su permanencia en el mercado.

El nuevo negocio puede crecer si se toma en cuenta diversos factores, como poder ser la oferta de precios y servicios que le permite a la empresa ser más competitiva dentro del mercado que le rodea conforme a los costos inferiores de los rivales o propuestas diferentes que tengan un valor para el que compra permitiendo que la empresa imponga un sobreprecio (Porter 1991). Para lograr lo anterior se requiere de un plan de negocios para que la empresa se encuentre en un nicho de mercado que desea proveer. Según Longenecker (2007), el plan de negocios es un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura.

Martínez (2002) menciona que la importancia de un plan de negocios es pensar en el futuro de la empresa, hacia dónde va y qué camino seguir para reducir los riesgos e incertidumbre. Un plan de negocios exige que las empresas sean competitivas teniendo un buen precio, calidad en el producto o servicio que se ofrece y finalmente que satisfaga las especificaciones que el cliente solicita.

Esta investigación está basada en las empresas de producción musical. La iluminación es uno de los factores clave para el éxito en un espectáculo o evento por lo que la empresa estudia cada situación personal, adaptándose a la decoración, estética e intención del lugar, poniendo las mejores e impactantes soluciones en iluminación espectacular. Además de que realizan la sonorización para pequeños y grandes locales de ocio, teatros, salas de cultura, salones de conferencia para empresas e instituciones, museos, auditorios, parques temáticos, hoteles, artistas y grupos musicales y todo ello con un sistema de trabajo basado en proyectos específicos de acuerdo con las necesidades de cada cliente.

Ahora bien, si ya se dispone de un espacio sonorizado la empresa pone a disposición un servicio de mantenimiento integral, suministro de repuestos, accesorios, reparación y análisis para sus equipos, así como la ampliación y mejora del sistema acústico ya instalado.

Las empresas en Chetumal que se dedican a la producción de iluminación y audio sobreviven porque se ven obligadas a solicitar equipo con empresas más grandes de producción musical que les ofrezcan la renta del equipo especializado que poseen para que éstas proporcionen el servicio esperado.

Hoy en día las empresas que se encuentran funcionando son aquellas que mantienen convenios con las instituciones gubernamentales que las contratan cuando lo requieren sin embargo carecen de una planeación que contenga las estrategias adecuadas para el tipo de actividad empresarial al que se dedican, ya

que para lograr el pleno desarrollo de la empresa deben solicitar la capacitación del personal de trabajo, el uso del equipo adecuado, recurrir al profesionalismo y demostrar la capacidad adecuada para satisfacer las necesidades de sus clientes.

Aunado a todo lo anterior la escases de personal especializado en el conocimiento del equipo que se utiliza en un evento de gran magnitud como un concierto de algún artista de renombre o en su caso un grupo musical cuando todo esto solamente se puede obtener de las empresas especializadas.

La empresa Ya'amil Productions pretende alcanzar los estándares de las empresas con las que mantiene convenios y así cubrir los diez principales eventos que se llevan a cabo cada año en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo. Tomando en cuenta el censo económico (2009) pretende generar empleo para diez personas y que éstas permanezcan laborando en la empresa a lo largo de su trayectoria.

La presente investigación pretende establecer la factibilidad de una empresa que posea ciertas características las cuales puedan satisfacer las actuales necesidades que existen hoy en día, y las futuras, en el ámbito de la organización y producción de las actividades masivas para fomentar la cultura y el sano esparcimiento de la población chetumaleña.

II. JUSTIFICACIÓN

El principal motivo para llevar a cabo este trabajo es desarrollar un plan de negocios que sirva de guía a la empresa de producción musical “Ya'amil Productions” la cual se dedica a la renta, venta y mantenimiento de equipos de Iluminación y Audio en la Ciudad de Chetumal Quintana Roo como la única empresa que ofrece el servicio profesional y especializado en producción musical.

Durante el desarrollo del proyecto se pretende analizar la situación actual de la empresa que también forma parte de los negocios de Chetumal Quintana Roo. Para realizar este plan de negocios se aplicaran los conocimientos adquiridos a lo largo de la Licenciatura en Sistemas Comerciales que permitirá complementar la investigación y aplicar los planes de acciones que fortalezcan el plan.

En base a lo anterior se plantea las siguientes preguntas de investigación:

- ¿La empresa puede ser factible dentro del mercado actual?
- ¿Qué factores determinan el uso del servicio que ofrece la empresa?
- ¿Cómo puede posicionarse en el segmento de mercado de iluminación y audio?
- ¿Se cuenta con una cartera de clientes que asegure el crecimiento de la empresa?
- ¿A qué retos se enfrenta la empresa para mejorar su competitividad?
- ¿La demanda de servicios de producción musical que se ofrece son suficientes para cubrir la oferta?

II. OBJETIVO GENERAL

Aplicar las herramientas de la planeación estratégica en la empresa de producción musical “Ya’amil Productions” para elaborar su plan de negocios que le permita posicionarse en el mercado actual.

III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Ejecutar y analizar los fundamentos teóricos que sustenta a la gestión estratégica de empresas.
- Identificar el posicionamiento actual en el mercado y en base a ello establecer nuevas estrategias para el buen funcionamiento de la empresa.

- Analizar la competitividad de las empresas en el ramo (competencia).
- Elaborar un análisis descriptivo de la situación actual de la empresa de producción musical Ya'amil Productions.
- Diseñar el plan de desarrollo de la empresa de producción musical a partir de los postulados de la gestión estratégica.
- Evaluar el impacto socioeconómico del plan de desarrollo de la empresa de producción musical Ya'amil Productions.

IV. HIPÓTESIS

H: La aplicación de herramientas del análisis estratégico permitirá posicionar a la empresa “Ya'amil Productions” en el mercado de eventos de producción musical y actividades de esparcimiento en la ciudad de Chetumal.

CAPÍTULO 1

CAPITULO 1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

1.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo se presentan las herramientas necesarias que formaran parte del trabajo y de esta manera desarrollar la adecuada planeación estratégica para el proyecto. La teoría que se presenta servirá de apoyo para el marco teórico, además de que por medio de las herramientas se determinará las estrategias que deberán implementarse en el negocio y así poder enfrentar las amenazas y debilidades con las oportunidades y fortalezas de la empresa y el mercado que lo rodea.

Previamente es necesario desarrollar una estrategia la cual es un modo de dar explícitamente forma a las metas y objetivos de largo plazo de la organización, definiendo los principales programas de acción necesarios para alcanzar los mismos y desplegar los recursos necesarios (Alfred Chandler Jr. 1962).

Los instrumentos teóricos son la base del proyecto que a continuación se desarrolla ya que éstos forman parte de la planeación a seguir y sirven de apoyo al empresario para que tenga las herramientas necesarias para conocer la situación a la que se enfrenta y en base a ello tome las decisiones acertadas para su empresa. Dentro de los instrumentos teóricos se encuentran: el Análisis FODA, Análisis de las cinco fuerzas de Porter, la Matriz Crecimiento-Participación (BCG), Corecompetencias y por último la Matriz Ansoff.

1.2 CONCEPTO DE ESTRATEGIA

Existen muchos conceptos de estrategia, sin embargo se considera, para términos de la presente investigación, tres definiciones básicas reportadas por la literatura revisada: Hax y Majluf, Ansoff y Mintzberg.

Desde el punto de vista de Hax y Majluf (1985) el concepto de estrategia se desarrolla de diversas maneras según la actividad empresarial y el objetivo que se pretenda alcanzar, por ejemplo se puede aplicar la estrategia para desarrollar los planes a largo plazo, de igual manera a través de la estrategia se busca segmentar los negocios que la institución llevará a cabo. La estrategia también es un medio de reconocer aquellas amenazas externas y las oportunidades que puedan presentarse para corregir el problema. En base a lo mencionado, se puede considerar la estrategia como un concepto multidimensional que abarca todas las actividades fundamentales de la firma, otorgándole un sentido de unidad, orientación y propósito, y facilitando al mismo tiempo las modificaciones necesarias inducidas para su medio.

A continuación los autores presentan nueve enfoques de la estrategia teniendo en consideración que pueden combinarse para una definición integradora y global de estrategia:

1. Determina y revela el propósito organizativo en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades de asignación de recursos;
2. Selecciona los negocios en los que participa o debe participar la organización;
3. Intenta alcanzar una ventaja sostenible de largo plazo en cada uno de sus negocios, respondiendo en forma apropiada a las oportunidades y amenazas provenientes del medio en el que actúa la empresa y a los puntos fuertes y débiles de la organización.
4. Identifica las tareas de gestión específica en los niveles corporativos, de negocios y funcional;
5. Constituye un patrón de decisiones unificador e integrador;
6. Define la naturaleza de las contribuciones económicas y no económicas que pretende hacer a sus “stakeholders”;
7. Es una expresión de propósito estratégicos de la organización;
8. Apunta a desarrollar y fomentar las competencias centrales de la empresa;

9. Es un medio para invertir selectivamente en recursos tangibles e intangibles a fin de desarrollar las capacidades que garanticen una ventaja competitiva sostenible.

Para Ansoff (1988) la estrategia significa la toma de decisiones se identifican dos tipos de estrategias: las operativas y las estratégicas. Las operativas son aquellas que se basan en las funciones internas de las empresas como la asignación de recursos, la aplicación de los planes de acción, entre otros. Las decisiones estratégicas servirán de base a este proyecto ya que se basan en los problemas externos, es decir, el producto de la empresa permanecerá en el mercado de acuerdo a las decisiones de los factores externos.

Por su parte Mintzberg (1997) aporta cinco definiciones de estrategia aplicándolas como las 5P's. De acuerdo al autor las estrategias pueden ser combinadas o aplicadas de forma individual de acuerdo a la situación que requiera la empresa ya que se debe tener en cuenta el propósito que persigue la organización y si la estrategia es la adecuada para la misma.

1. La estrategia como plan. Es un curso de acción conscientemente determinado, una guía para abordar una situación específica. Como plan, una estrategia también puede ser una pauta de acción, una maniobra para ganarle al competidor. Como no basta con definir la estrategia como plan, se necesita definir una estrategia como patrón abarcando el comportamiento que se quiere producir.
2. La estrategia como posición. Ubica a la organización en el medio ambiente elegido o nicho; en términos económicos. Esta definición de estrategia se puede relacionar con cualquiera de las anteriores; se puede aspirar a una posición mediante un plan o una pauta de acción, como también puede ser

preseleccionada y lograda o ambas, o tal vez descubierta, en razón de un patrón de comportamiento.

3. La estrategia como perspectiva. Implica una manera particular de percibir el mundo. Es una perspectiva compartida por y entre los miembros de la organización por medio de sus intenciones y acciones bajo el ámbito “mente colectiva”; individuos unidos por afinidades de pensamiento, comportamiento o ambos.
4. La estrategia como patrón. Una serie de acciones que ocurren en el tiempo. Este modelo enfatiza la acción en donde la empresa tendría una estrategia aun cuando no tuviera planes definidos, incluso aunque nadie en la empresa dedique tiempo a establecer objetivos formales. Lo único que se requiere es un patrón de una serie de actos de la organización.
5. La estrategia como una pauta de acción. Maniobra para ganarle al competidor.

Para efectos de estudio del proyecto se tomara en cuenta estas estrategias para lograr que la empresa permanezca en el mercado actual y de esta manera pueda atender los diversos factores externos que puedan presentarse.

1.3 PROCESO ESTRATÉGICO FORMAL

Existen dos formas para fijar las estrategias de un plan de negocios: Formal e Informal. Sin embargo para el desarrollo de esta tesis se utilizara la estrategia formal, en el siguiente diagrama se presentan los pasos a seguir para realizarla.

La estrategia formal establece los elementos que se van a seguir para llevar a cabo el proyecto y dar respuesta a cualquier situación a la que se enfrente la empresa, es decir se debe fijar una misión, visión, objetivos, las estrategias a seguir, seleccionar una estrategia para implementarla y finalmente solucionar el problema.

Ahora bien, la estrategia informal es aquella que se lleva a cabo de manera intuitiva, el propietario de la empresa toma decisiones de acuerdo a la situación que enfrenta su negocio y en base a ello decide inmediatamente cual es la estrategia favorable para solucionar el problema. En ocasiones se obtiene con certeza el resultado esperado aunque por otra parte puede resultar lo contrario ya que no todas las decisiones ipso facto pueden dar la solución. Es por ello que la misión de un negocio define el campo competitivo en términos del alcance del negocio (productos, mercados, y localizaciones geográficas), así como las competencias únicas que determinan las capacidades claves del negocio. Y la presupuestación es la tarea final de la estrategia de negocios, capta las consecuencias financieras de los programas de negocios. (Mintzberg 1997).

1.4 TIPOS DE ESTRATEGIA

Para el estudio de la estrategia Hay y Majluf (1985) consideran que existen tres tipos de estrategias de las cuales se toma la estrategia o estrategias que sean aplicables al plan de negocios de la empresa de producción musical Ya'amil Productions.

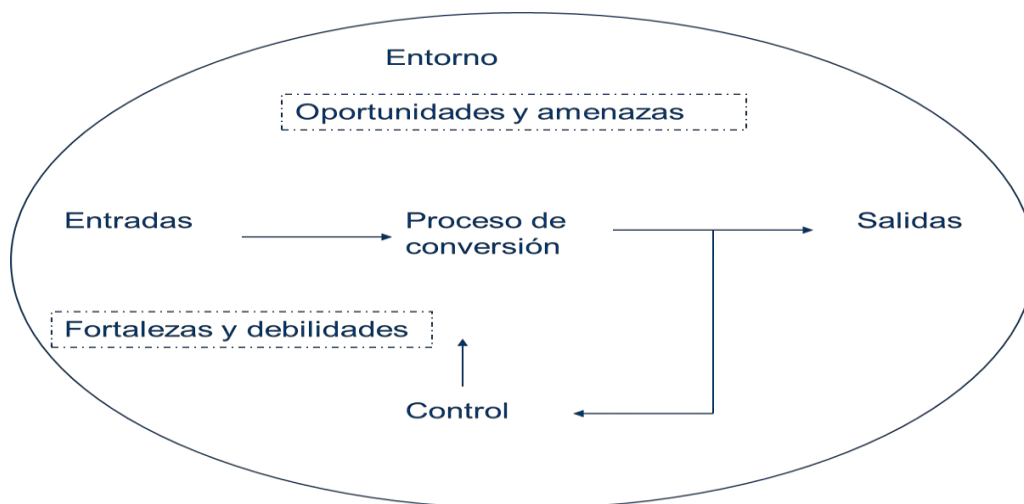
- Estrategia corporativa. Aborda las decisiones que, por su naturaleza, tienen mayor alcance posible, englobando la totalidad de la empresa. Son decisiones que no pueden ser descentralizadas sin correr el riesgo de cometer errores de suboptimización. Esta estrategia se refiere a los factores internos de la empresa, es decir, los elementos que ya se encuentran establecidos como las políticas de recursos financieros, materias, entre otros.
- Estrategia de negocios. Tiende a obtener un desempeño financiero superior a través de un posicionamiento competitivo que permite conseguir una ventaja sostenible respecto de los competidores de la empresa. Para llevar a cabo esta estrategia se debe fijar primero cuál es el negocio y qué es lo que ofrece, de esta manera se tendrá en claro el objetivo que persigue la empresa y el procedimiento adecuado para cumplirlo.

- Estrategia funcional. No solo consolidan los requerimientos funcionales exigidos por las estrategias corporativas y de negocios, sino que constituyen también los receptáculos de las capacidades necesarias para desarrollar las competencias únicas de las empresas. La estrategia funcional se realiza a través de los factores externos. El entorno que rodea a la empresa es el que determina el éxito o fracaso de la empresa ya que depende de la disponibilidad de los compradores para lograr su objetivo establecido.

1.5 CARACTERÍSTICAS DEL ANÁLISIS ESTRATÉGICO

El análisis estratégico es una forma de percibir y estructurar un problema. Nos lleva a buscar información referente a aspectos importantes del problema y proporciona una forma de relacionar partes de información a fin de mejorar la comprensión de la situación que enfrenta una empresa (Rodríguez 2005).

Gráfica 1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO



Fuente: Rodríguez (2005).

La idea principal del análisis estratégico es la manera de aprovechar al máximo las oportunidades que surjan y protegerse de las amenazas, tomando en cuenta las propias fortalezas y debilidades.

1.5.1 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA¹ (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, es el enfoque clásico de la teoría de la estrategia, debido a que permite estudiar la combinación que resulta de las fortalezas y debilidades de la empresa con las amenazas y debilidades del entorno (Porter 1980); esto con el objetivo de elaborar un diagnóstico que ubique a la organización en una de cuatro posiciones posibles:

- » Una empresa débil en un ambiente positivo, de oportunidades.
- » Una empresa fuerte en un ambiente positivo, de oportunidades.
- » Una empresa fuerte en un ambiente negativo, de amenazas.
- » Una empresa débil en una ambiente negativo, de amenazas.

En análisis FODA contiene los siguientes puntos:

A) Análisis Interno.

Para el diagnóstico interno es necesario conocer las fuerzas al interior que intervienen para facilitar el logro de los objetivos, y sus limitaciones que impiden el alcance de las metas de una manera eficiente y efectiva. Este análisis se enfoca a las oportunidades y amenazas. (Recuperado el 20/02/2013 http://www.uventas.com/ebooks/Analisis_Foda.pdf)

B) Análisis Externo.

Para realizar el diagnóstico es necesario analizar las condiciones o circunstancias ventajosas de su entorno que la pueden beneficiar;

¹S.W.O.T Analysis, por su denominación en inglés.

identificadas como las oportunidades; así como las tendencias del contexto que en cualquier momento pueden ser perjudiciales y que constituyen las amenazas, con estos dos elementos se pudo integrar el diagnóstico externo. (Recuperado el 20/02/2013

<http://www.cca.org.mx/funcionarios/cursos/ap089/apoyos/m3/analisis.pdf>)

El objetivo del análisis FODA:

Identificar hasta qué punto la estrategia actual de una organización y sus puntos débiles más específicos son relevantes para ésta, además de ser capaces para afrontar cambios que tienen lugar en el medio ambiente de la empresa.

Tabla 1. MATRIZ FODA

Factores internos Factores externos	Fortaleza Interna (F). Por ejemplo: cualidades administrativas, operativas, de comercialización, financieras, de personal.	Debilidades Interna (D). Por ejemplo: debilidades en las áreas incluidas en el cuadro de fortalezas.
Oportunidades Externas (O). Por ejemplo: condiciones económicas presentes y futuras, cambios políticos y sociales, nuevos bienes o servicios y tecnología.	Estrategia FO. Maxi – maxi Potencialmente la estrategia más exitosa, que se sirve de las fortalezas de la organización para aprovechar sus oportunidades	Estrategia DO Mini – maxi Por ejemplo: estrategia de desarrollo para superar debilidades a fin de aprovechar oportunidades.
Amenazas Externas (A). Por ejemplo: escasez de energéticos, competencia y áreas similares, a las del cuadro superior de oportunidades.	Estrategia FA Maxi – mini Por ejemplo: utilizar las fortalezas para enfrentar o evitar las amenazas	Estrategia DA Mini – mini. Por ejemplo: atrincherarse, replegarse, liquidación, sociedad en participación.

Fuente: Rodríguez Valencia (2005).

- ❖ Fortalezas. Son aquellas características propias de la empresa que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos organizacionales.

- ❖ Oportunidades. Aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de los objetivos organizacionales.
- ❖ Debilidades. Características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos.
- ❖ Amenazas. Aquellas situaciones que se presentan en el medio ambiente de la empresa y que podrían afectar negativamente, las posibilidades de logro de los objetivos organizacionales

1.5.2 CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER

Para éste modelo, la defensa consiste en construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tuviera la corporación. Gracias a la protección que ésta ventaja competitiva le daba, podría obtener utilidades que luego invertiría en investigación y desarrollo, para financiar una guerra de precios o para invertir en otros negocios (Porter, 1980).

De acuerdo con Porter (1980) la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores. El atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de franquear son las barreras para los nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.
2. Rivalidad entre los competidores. Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

3. Poder de negociación de los proveedores. Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación se complica aún más si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

4. Poder de negociación de los compradores. Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que pueda haber sustituciones por igual o menor costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos. Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Por otra parte Porter plantea que este modelo debe utilizarse:

- Cuando se desea desarrollar una ventaja competitiva respecto a tus rivales.
- Cuando se desea entender mejor la dinámica que influye en la industria y/o cuál es la posición en ella.

- Cuando se analiza su posición estratégica y se busca iniciativas que sean disruptivas y le hagan mejorarla.

Gráfica 2. MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



Fuente: Elaboración propia en base a Porter (1980).

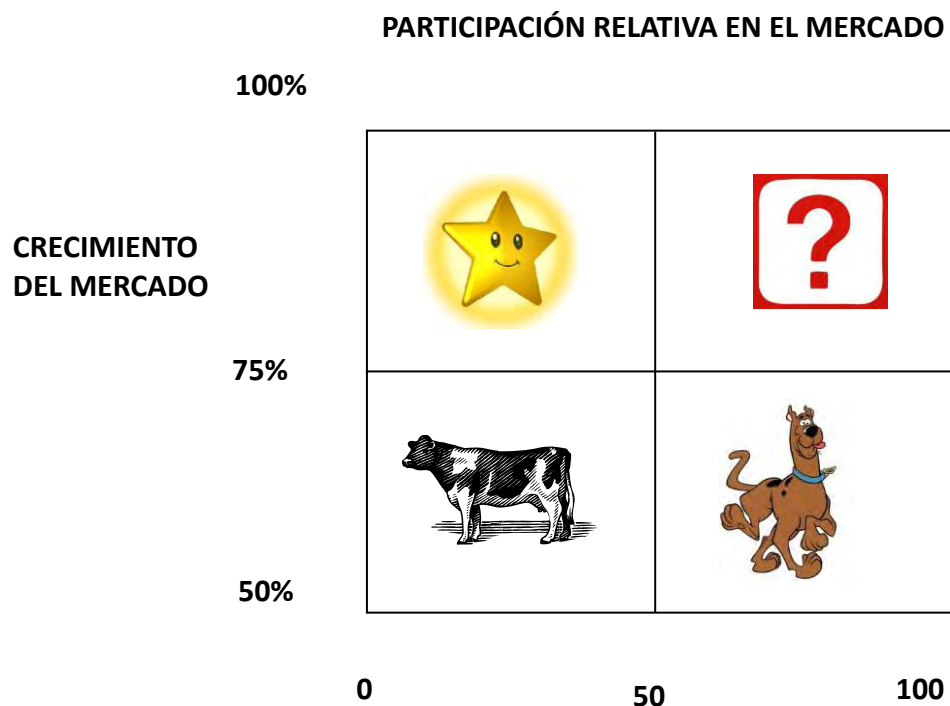
1.5.3 MATRIZ CRECIMIENTO–PARTICIPACIÓN (BCG)

Su nombre proveniente de las siglas de Boston Consulting Group (empresa global líder en consultoría estratégica para la alta dirección), también es conocida como matriz de crecimiento o participación. El objetivo de este modelo (Ghemawat 1999), presentado en la siguiente gráfica es mantener un balance entre las unidades maduras con fuerte flujos de efectivo positivos (vacas) y las nuevas que presentan un crecimiento acelerado (estrellas).

Esta matriz fue diseñada por un grupo de consultores como un primer intento para demostrar la comparación rentable y el potencial relativo de las diferentes unidades de negocios del momento (Boston Consulting Group 1973-1985).

La matriz del BCG muestra en forma gráfica las diferencias existentes entre las divisiones, en términos de la parte relativa del mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria. La matriz del BCG permite a una organización pluridivisional administrar su cartera de negocios analizando la parte relativa del mercado que está ocupando y la tasa de crecimiento de la industria de cada una de las divisiones con relación a todas las demás divisiones de la organización.

Gráfica 3. MATRIZ DEL BOSTON CONSULTING GROUP



Fuente: Elaboración propia base a Boston Consulting Group

Componentes de los cuadrantes de la matriz BCG:

- Estrellas. Las estrellas son las empresas de alto crecimiento o productos de la competencia en los mercados donde son relativamente fuertes en comparación con la competencia. A menudo se necesitan fuertes inversiones para sostener su crecimiento. Con el tiempo su crecimiento lento y, suponiendo que mantener su cuota de mercado relativa, se convertirá en vacas lecheras.

- Vacas lecheras. Los productos o negocios vaca lechera (cash-cows) son productos que tienen una posición privilegiada por su participación (productos líderes) en un mercado de bajo crecimiento o industrias maduras (por las bajas tasas de crecimiento).

Estos son negocios maduros, con éxito con relativamente poca necesidad de inversión. Que deben ser administrados con fines de lucro continuo para que se sigan generando los flujos de caja fuerte, que la empresa necesita para sus estrellas.

- Los signos de interrogación. Los signos de interrogación son empresas o productos con baja cuota de mercado pero que operan en los mercados de mayor crecimiento. Esto sugiere que tienen potencial, pero puede requerir una inversión sustancial con el fin de aumentar la cuota de mercado a expensas de los competidores más poderosos. Gestión tiene que considerar las interrogantes: ¿Cuáles deberían invertir? ¿Cuáles deberían permitir a fallar o se encogen?

- Perros. Como era de esperar, el término "perros" se refiere a las empresas o productos que tienen baja participación relativa en poco atractivo, de bajo crecimiento de los mercados.

Los perros pueden generar suficiente efectivo para el punto de equilibrio, pero son raramente, si acaso, vale la pena invertir. (Consultado el 30/01/13 http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/matrizbostonconsultinggroup/)

1.5.4 Core-competencies

Las competencias básicas son aquellas capacidades que son esenciales para que una empresa logre una ventaja competitiva. El punto de partida para el análisis de las competencias básicas es el reconocimiento de que la competencia entre empresas es tanto una carrera por el dominio de competencia como lo es para la

posición de mercado y el poder de mercado. La alta gerencia no puede concentrarse en todas las actividades de la empresa y las competencias requeridas para llevarlas a cabo. Así que el objetivo es que la gestión de centrar la atención en las competencias que realmente afectan a la ventaja competitiva.

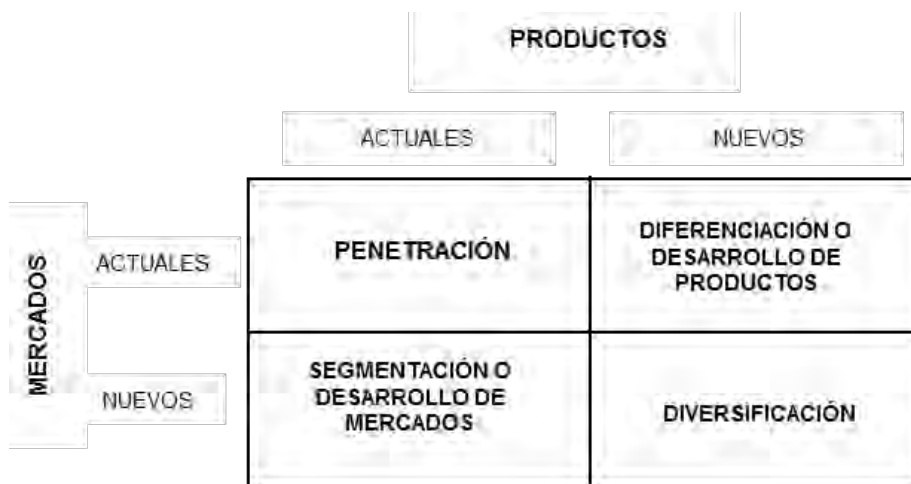
Una competencia que es fundamental para las operaciones de la empresa, pero que no es excepcional, de alguna manera no debe ser considerada como una competencia básica, ya que no va a diferenciar el negocio de cualquier empresa similar (http://www.tutor2u.net/business/strategy/core_competencies.htm recuperado el 05/abril/2013).

1.5.5 ANÁLISIS ANSOFF

La matriz de crecimiento de Ansoff es una herramienta que ayuda a las empresas decidir su estrategia de producto y crecimiento del mercado.

Ansoff sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización y para definir el tipo de estrategias a aplicar para determinar cuál es el mejor camino a seguir para la empresa (Westwood, 1991).

Tabla 2. MATRIZ DE DESARROLLO



Fuente: elaboración propia basada en Ansoff (1988).

La salida de la Matriz Ansoff producto/mercado de la matriz es una serie de estrategias de crecimiento sugiere que fijan el rumbo de la estrategia de negocio.

✚ Penetración del mercado. Es el nombre dado a una estrategia de crecimiento en el negocio se centra en la venta de los productos existentes en mercados existentes.

Penetración en el mercado busca alcanzar cuatro objetivos principales:

1. Mantener o aumentar la cuota de mercado de los productos actuales mediante una combinación de estrategias de precios competitivos, la publicidad y la promoción de ventas.
2. Asegurar el dominio de los mercados en crecimiento.
3. Reestructurar un mercado maduro por la expulsión de los competidores, lo que requeriría una campaña de promoción mucho más agresiva.
4. Aumentar el uso de los clientes existentes. El negocio se centra en los mercados y los productos que conoce bien. Es probable que tenga una buena información sobre los competidores y las necesidades del cliente. Es poco probable, por tanto, que esta estrategia se requiere de mucha inversión en investigación de mercados nuevos.

✚ Desarrollo del mercado. Es la estrategia de crecimiento en el negocio que trata de vender sus productos existentes en nuevos mercados.

- Los nuevos mercados geográficos, como por ejemplo la exportación del producto a un nuevo país.
- Dimensiones de nuevos productos o envases, por ejemplo nuevos canales de distribución.
- Las políticas de fijación de precios diferentes para atraer a diferentes clientes o crear nuevos segmentos de mercado.

❏ Desarrollo de productos. Desarrollo de productos es el nombre dado a una estrategia de crecimiento que una empresa tiene como objetivo introducir nuevos productos en los mercados existentes. Esta estrategia puede requerir el desarrollo de nuevas competencias y requiere la empresa para el desarrollo de productos modificados que pueden apelar a los mercados existentes.

❏ Diversificación. Estrategia de crecimiento en un negocio de mercados de nuevos productos en nuevos mercados. Se trata de una estrategia de riesgo por sí más debido a que el negocio se está moviendo en los mercados en los que tiene poca o ninguna experiencia.

Para que una empresa adopte una estrategia de diversificación, por lo tanto, debe tener una idea clara acerca de lo que espera obtener de la estrategia y una evaluación honesta de los riesgos.

1.6 MODELOS DE PLAN DE NEGOCIOS

El plan de negocios debe ser un documento que constantemente este en uso, es decir que aplique las herramientas de trabajo necesarias para la empresa de esta manera se obtendrán resultados a través de los planes de acción implementados. Existen diferentes procedimientos para elaborar un plan de acción, de manera que se tomara referencia de diferentes autores para la elaborar el plan de negocios de la empresa de producción musical “Ya’amil Productions”.

1.6.1 MODELO DE STANLEY R. RICH Y DAVID E. GUMPERT

A partir de su experiencia Stanley R. Rich y David E. Gumpert, identificaron las características de un plan de negocios que elevan la probabilidad de recibir fondos de un inversionista (Longenecker, 2001).

Entre sus principales características tiene que el plan no debe ser demasiado largo o enciclopédico en sus detalles y los que a continuación se enlistan:

- Se debe arreglar apropiadamente con un resumen ejecutivo, contenido y capítulos en el orden correcto.
- Debe tener una longitud correcta y una apariencia nítida.
- Debe presentar una evidencia firme de la fácil comercialización del producto o servicio.
- Debe incluir una justificación financiera de los medios seleccionados para vender los productos o servicios.
- Debe sugerir una “clasificación” global tan alta como sea posible del desarrollo del producto y del refinanciamiento del equipo administrativo.
- Debe mostrar que los inversionistas pueden recuperar su inversión de tres a siete años, con un incremento apropiado de su capital.

1.6.2 FORMATO DE PLAN DE NEGOCIOS, SEGÚN RICHARD STUTELY²

Elaborar un plan estratégico de negocios es como un viaje. El plan es su pronto de partida. Éste señala en el mapa una ruta hacia su destino. Identifica los principales peligros y deberá advertir de su viaje. Señala las estrategias para lidiar con las borrascas y los obstáculos. Les muestra señales en el camino para que usted confirme su avance. Le ayuda a superar lo inesperado. Con un buen plan de negocios usted sabe de dónde partió, hacia dónde se dirige y cómo llegar (Stutely, 2000).

1.6.2.1 LOS DIEZ PASOS PARA FORMULAR UN EXITOSO PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS

Stutely (2000) especifica una cadena consecuente de 10 pasos a seguir, que son los siguientes:

1. Definir la actividad del negocio.
2. Definir la situación actual del negocio.

²Especialista británico en economía, planeación estratégica y financiera; catedrático y ocupó el puesto de director en la Bolsa de Valores de Londres.

3. Definir las condiciones externas del mercado, la competencia que enfrenta y el posicionamiento del mercado.
4. Definir los objetivos que lo animan.
5. Trazar una estrategia para lograr los objetivos planteados.
6. Identificar los riesgos y las oportunidades.
7. Generar una estrategia para restringir los riesgos y explotar las oportunidades.
8. Depurar las estrategias hasta transformarlas en planes de trabajo.
9. Proyectar los costos, los ingresos, el flujo de efectivo.
10. Finalizar los planes.

1.6.3 MODELO DE PLAN DE NEGOCIOS, SEGÚN ALFONSO SÁNCHEZ.

Un plan de negocios es de uso personal, sin embargo, en su contenido debe haber la suficiente información para su presentación; por ejemplo, para el caso de un fomento de desarrollo industrial, señala que se debiera hacer en el formato que cada institución requiere o presentarlo a inversionistas o inclusive a instituciones bancarias, para las cuestiones de créditos personales para el financiamiento.

El formato del autor, está orientado a una empresa manufacturera, que sirve de ejemplo para incluir todas las aéreas de una empresa; señala que este modelo sirve de guía y que si la empresa a desarrollar no es de este giro, habrá tópicos que no se aplican (Sánchez, 1993).

1.7 APLICACIÓN A NUEVOS NEGOCIOS

La búsqueda de oportunidades para nuevos negocios es uno de los pedidos y necesidades más frecuentes que solicitan los clientes.

También se encuentra dentro de los más solicitados a través de encuestas realizadas para beneficios de empresas y emprendimientos: Ideas y oportunidades

para desarrollar nuevas empresas, es lo que busca la mayoría de la gente que quiere iniciarse por cuenta propia.

Las propuestas para iniciar una actividad empresarial sin embargo van a tener que comenzar con algunas reflexiones e investigación sobre sí mismos: qué les gustaría iniciar, qué perfil tienen como emprendedores en cuanto a autonomía, creatividad, empuje, perseverancia, energía y muchas otras características necesarias.

También es importante determinar los conocimientos y experiencia sobre actividades laborales desempeñadas, estudios, preferencias personales, grado de compromiso con lo que hacen o quieran hacer, capacidad financiera y económica, disponibilidad de tiempo, capacidad de implementación, etc.

Modalidades para implementar un nuevo negocio.

- Instalar un comercio minorista
- Ser distribuidores o mayoristas de productos
- Trabajar en servicios profesionales
- Dedicarse a la venta directa de productos/servicios
- Comprar una franquicia
- Producir o fabricar algún bien o producto
- Asociarse a una empresa para el desarrollo de un nuevo renglón de actividad
- Crear una sociedad con familiares o socios
- Desarrollar un proyecto solidario o cooperativo, etc.

El universo disponible de ideas es mucho más amplio de lo que en primera instancia podemos determinar o imaginarnos. Lo que hay que hacer es ofrecer un amplio panorama sobre ciertas tendencias para nuevos negocios.

Estas tendencias responden a tendencias globales que marcan las necesidades del mundo actual y que también permiten visualizar opciones disponibles.

1.8 CONCLUSIÓN

Para llevar a cabo un plan de negocios se considera dos tipos de procesos: el formal y el informal. En el proceso formal existen una variedad de modelos que pueden aplicarse a nuestra planeación estratégica. Se debe tener en cuenta que dichos modelos no garantizan el éxito del proyecto ya que solo identifican los nichos de mercado. En el plan de negocios que se pretende elaborar para la empresa de producción musical Ya'amil Productions se tomara como punto de partida las estrategias operativas, funcionales y de negocios. El proceso informal como su nombre lo indica tiene muchas variantes que no apoyan el desarrollo del proyecto.

La estrategia funcional es aquella que servirá de base para el análisis estratégico del proyecto, ya que como se menciona anteriormente esta estrategia está en función de los factores externos que rodean a la empresa, de manera que Ya'amil Productions debe ofrecer el servicio de diversión y entretenimiento para satisfacer a sus clientes y que éstos tengan se encuentren en la mejor disponibilidad de solicitar los servicios de producción musical (iluminación y audio) para que la empresa se mantenga en el mercado actual.

De acuerdo a la literatura realizada para desarrollar un plan estratégico se debe considerar un proceso formal que contiene los siguientes elementos (ver tabla 3).

- ❑ Misión. Define cual es el rumbo que debe seguir la empresa, responde a la pregunta “¿quiénes somos?” y lo que realizamos en la empresa.

- ❑ Evaluación interna. Analiza la situación de la empresa desde el punto de vista interno, es decir las fortalezas y debilidades que se encuentren en la empresa.

- ❑ Evaluación del medio. Son los factores externos que rodean a la empresa, las oportunidades y amenazas que se presentan para enfrentarlos y lograr una mejora de la empresa.

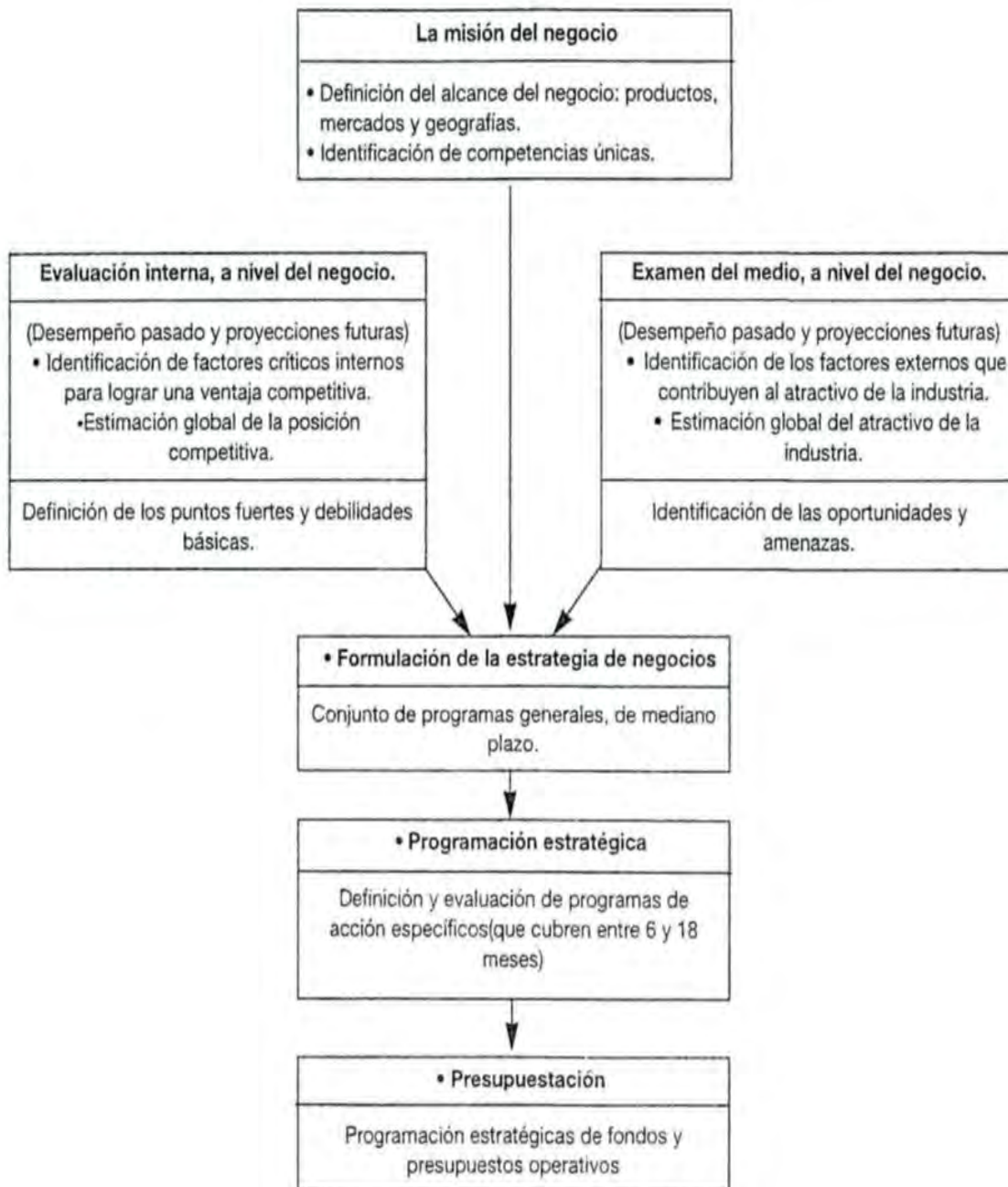
- ❑ Formulación de estrategias. Se presentan diferentes estrategias que contribuyen a la solución de un problema.

- ❑ Programación estratégica. Es necesario analizar las posibles estrategias que se presentan y seleccionar aquella que dará solución a la situación que se presente.

- ❑ Presupuestación. En este apartado se aplica la estrategia seleccionada y posteriormente se toma en cuenta los recursos que se necesitan para implementarla.

A partir de este análisis estratégico se aplicaran las herramientas que fijaran el rumbo a seguir de la empresa “YA’AMIL PRODUCTIONS”. Dichas herramientas son: el análisis FODA, Análisis de las cinco fuerzas de Porter, Core-competencias, la Matriz Crecimiento-Participación (BCG) y por último la Matriz Ansoff. Esto será abordado en el siguiente capítulo.

Tabla 3. PROCESO ESTRATÉGICO FORMAL



Fuente: Hax y Majluf (1997)

CAPÍTULO 2

CAPITULO 2. PLAN DE NEGOCIOS

2.1 INTRODUCCIÓN

El plan de negocios es la concretización de las ideas de un emprendedor, ya que marca las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa. También es la guía básica que nos lleva a “aterrizar las ideas” y a contestar las preguntas que todo proceso de creación conlleva (Rodríguez, 2001).

Cuando una empresa surge necesita tener un nombre que la identifique, una misión que cumplir, metas y objetivos que lograr y una descripción clara de las áreas operativas que formaran parte de ella (Sánchez y Cantú 2000). El plan de negocios es el instrumento por el cual la empresa conseguirá los recursos necesarios para lograr su objetivo.

Para conseguir un proyecto exitoso es importante evaluar las ventajas competitivas, las fortalezas y oportunidades que puedan presentarse, los recursos disponibles, las viabilidades (técnicas, económicas y financieras) y finalmente desarrollar las estrategias y procedimientos que servirán de apoyo para que el emprendedor cumpla los objetivos que ha visualizado para lograr un verdadero proyecto empresarial (García-Pastor, 2004).

Para obtener la información necesaria se llevara a cabo un análisis sobre los consumidores que solicitan el servicio de iluminación y audio dando lugar a la comparación entre los competidores que probablemente existan en el segmento.

La matriz Ansoff marca el punto de partida de investigación ya que Ya’amil Productions es una empresa que está introduciéndose en el mercado y por ende puede tener poca o ninguna competencia de acuerdo a las expectativas que logre ofrecer a los consumidores (ver tabla 4).

Tabla 4. Cuadro comparativo de los servicios de la competencia

EMPRESA	BURBUJAS 	YA'AMIL PRODUCTIONS 
SERVICIOS	Sonorización de Conciertos Convenciones Expos Eventos Especiales Eventos Sociales con Dj Iluminación Robótica y Convencional Pirotecnia y Efectos Especiales	Sonorización Profesional. Contratación de Artistas. Masterización de Grabaciones. Producción de conciertos y eventos masivos. Iluminación para conciertos y eventos masivos. Grabación Profesional.

Fuente: elaboración propia en base a los datos de la empresa y competencia.

2. 2 DIAGNOSTICO

La empresa de producción musical “Ya’amil Productions” cuenta con los elementos necesarios para ser una empresa exitosa en el estado de Quintana Roo, ya que tiene toda una trayectoria en el ámbito musical, desde sus orígenes en Europa, hasta su actual expansión a México, pasando por Orange Walk, Belice y Centro América. Así mismo es una empresa que constante renueva su equipo de iluminación y audio, logrando con esto estar a la vanguardia de la tecnología, en la cual se busca superar los estándares europeos, siendo de este continente la procedencia de los equipos, de manera que podemos decir que es un equipo de la más alta calidad y es un material difícil de encontrar en México.

Además de que cuenta con la ventaja de ofrecer atención personalizada para satisfacer los requerimientos de los clientes más exigentes. Otra de las cualidades

que posee es ofrecer la participación de un artista o grupo musical de gran renombre nacional o internacional dentro de los eventos solicitados, así como la capacitación acerca del uso y mantenimiento del equipo que vende. Esta empresa tiene la capacidad de cubrir hasta los eventos de gran magnitud, ya que cuenta con el personal necesario y el equipo más sofisticado, porque si el evento requiere de un sistema masivo, junta todo el equipo que posee.

2.3 ANTECEDENTES

La empresa de producción musical D.A.M PRODUCTIONS nació en el año de 1998, como parte de la expansión de la empresa Darfney Producciones (EUROPA), esta empresa surge en el distrito de Orange Walk, Belice, siendo en sus inicios una S.A. de C.V., entre los empresarios Henry Darfney, Alexandra Darfney y Abraham Cesar Ic Martínez, quedando este último como jefe de producción mientras que Alexandra, fungía como administradora. En un principio la empresa se dedicaba solo a la sonorización e iluminación de eventos masivos.

En el transcurso de tres años la empresa se posiciona como la líder en la producción musical en Centroamérica, abarcando los países de Guatemala, el Salvador, Honduras, Belice y la parte norte de Costa Rica. Para enero del 2001 firma un convenio con el ministerio de cultura de Belice con el cual se vuelve parte de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) que brindan el apoyo hacia los artistas de dicho país logrando con esto la creación de diversos eventos internacionales, así como la grabación y masterización de diversos fonogramas musicales, para lo cual crea el estudio de grabación profesional más grande de Centroamérica.

En el año 2007, por cuestiones personales los socios Henry Darfney y Alexandra Darfney, deciden retirarse de dicha empresa cediéndole sus derechos y obligaciones al Sr. Abraham Cesar Ic Martínez, el cual queda como dueño de dicha empresa, y decide cambiar el nombre de esta a DREICO MUSIC PRODUCTIONS. Sin embargo

en el año 2010 la empresa se expande hacia Quintana Roo bajo el nombre de YA'AMIL PRODUCTIONS.

2.4 MISIÓN

La empresa de producción musical cuenta con la tecnología más avanzada y a la vanguardia, para satisfacer las necesidades de los clientes más exigentes (de audio y sonido). Está comprometida con los usuarios para brindarles un servicio de calidad. El personal es altamente capacitado, se encuentra en la mejor disposición de ofrecer la atención personalizada que el cliente merece. Así mismo garantiza que el trabajo los deja satisfechos o no les generará gasto alguno.

2.5 VISIÓN

YA'AMIL PRODUCTIONS será la empresa líder en la producción de conciertos y eventos masivos, así como en la renta y mantenimiento de equipos de iluminación y audio. Contando con el equipo especializado de iluminación y audio, que la distinguirá de los competidores. Será el medio por el cual los clientes ofrecerán un evento de la mejor calidad al público en general. Así mismo el personal tiene la capacidad para anticipar y responder ante los cambios que se presenten, para aprovechar las oportunidades que se generen. Y el profesionalismo siempre será lo principal ante todo, porque respeta los términos y condiciones que se establecen en un principio de la contratación.

2.6 OBJETIVOS

2.6.1 CORTO PLAZO

1. Obtener en el año 2013 una utilidad del 40% sobre las ventas y/o servicios realizados.
2. Pagar los impuestos aduanales por transporte de equipo entre otros impuestos.
3. Aumentar nuestra cartera de clientes.

4. Actualización de equipo de iluminación y audio.
5. Capacitación constante de los empleados para el manejo de los equipos de sonido e iluminación.

2.6.2 MEDIANO PLAZO

1. Posicionarse como el principal proveedor de producción musical al gobierno del estado, para la realización de eventos masivos.
2. Obtener los contratos para los eventos principales de la Secretaría de Cultura.
3. Garantizar aún más nuestros servicios a través de los años de experiencia.
4. Ampliar la gama de servicios, implementar grabación y edición de audio y video.
5. Contar con más capital de trabajo para invertir en equipos de sonido.

2.6.3 LARGO PLAZO

1. Aumentar las ventas en un 25% en comparación con las ventas obtenidas en años anteriores., principalmente nos enfocaremos a los eventos que realicen las compañías cerveceras y refresqueras que se encuentran en el estado, así como los convenios laborales con los diferentes artistas y grupos musicales que se estén dando a conocer.
2. Incrementar la demanda del servicio por medio de los nuevos artistas y grupos musicales que surgen.
3. Mejorar las instalaciones de las oficinas ubicadas en Chetumal, Quintana Roo
4. Establecer nuevas sucursales en otros Estados del país.

2.7 ANÁLISIS FODA

La herramienta del análisis estratégico es la matriz FODA, ya que a través de ella identificamos cuales son las fortalezas y debilidades con las que cuentan las organizaciones y por medio de ello aprovechar las oportunidades que surgen para combatir las amenazas que puedan afectar a una organización.

TABLA 5. ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal suficiente y certificado por la TASCAM³ (equipo de la más alta tecnología), en todas las áreas. 2. Se cuenta con servicios complementarios como la capacitación y asesoría en el uso de equipo de iluminación y audio. 3. Tecnología a la vanguardia. 4. Disponibilidad de recursos financieros 5. Experiencia en el mercado 6. Se cuenta con cartera de clientes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dependencia de los proveedores. 2. No se cuenta con capital de trabajo fijo. 3. Se cuenta con pocos clientes. 4. La empresa no está posicionada en el mercado. 5. Alto costo por el uso y mantenimiento del equipo.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mercado en rápido crecimiento. 2. Inicio de campañas electorales. 3. Eventos de la Secretaria de Cultura. 4. Adquisición de equipo de iluminación y audio. 5. Incrementos en el número de eventos artísticos 6. Participación en ferias, exposiciones y eventos artísticos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrada de nuevos competidores 2. Especialización de algunos competidores. 3. Situación económica inestable. 4. Riesgos por incumplimiento de contratos. 5. Cambio tecnológico. 6. Inestabilidad en el precio del equipo

Fuente: elaboración propia en base a los datos de la empresa.

³ TASCAM es una marca que se dedica a producir equipos de audio de la más alta calidad. La empresa que maneja esta marca ofrece a sus clientes la capacitación para el uso del equipo profesional cuando adquieren una línea de productos y/o equipo (<http://tascam.com/>).

2.7.1. FORTALEZAS

F1. Personal suficiente y certificado por la TASCAM en todas las áreas: La empresa cuenta con empleados que cuentan con la certificación que la empresa TASCAM le ha otorgado demostrando que los empleados saben usar correctamente todo el equipo que posee la empresa de producción musical.

F2. Se cuenta con servicios complementarios como la capacitación y asesoría en el uso de equipo de iluminación y audio: esto es con el fin de que se lleve a cabo el adecuado uso del equipo que se utiliza para un concierto musical o incluso para el manejo de un equipo propiedad del cliente.

F3. Tecnología a la vanguardia: los equipos de iluminación y audio se renuevan día a día de acuerdo a la tecnología actual ya que ésta es cambiante y la empresa debe estar al pendiente de la actualización tecnológica que surge.

F4.- Disponibilidad de recursos financieros: se cuenta con suficiente recurso financiero para invertir en equipo de iluminación y audio que se requiera o en su caso en equipos que se tengan que renovar.

F5. Experiencia en el mercado: Ya'amil Productions cuenta con dos años laborando en el mercado, sin embargo esta empresa surge de DAM PRODUCTIONS la cual lleva más de 20 años en el mercado.

F6. Se cuenta con cartera de clientes:

Esta empresa cuenta con clientes fijos que solicitan productos y servicios de acuerdo a su necesidad teniendo conocimiento de los precios establecidos que requiera el servicio.

2.7.2 DEBILIDADES

D1. Dependencia de los proveedores: cuando se solicita un equipo nuevo en se tiene que esperar de acuerdo al tiempo que el proveedor fije la hora de entrega que en ocasiones se retrasa por diferentes cuestiones y de esta manera los proveedores no demuestran seriedad en su trabajo.

D2. No se cuenta con capital de trabajo fijo: con el capital de trabajo actual se puede adquirir el equipo que se requiera sin embargo de acuerdo a los precios cambiantes pudiera ser que en un futuro el capital pueda variar y la adquisición de equipo se vea afectada.

D3. Se cuenta con pocos clientes: por el momento se tienen determinado número de clientes que aunque sean pocos siempre solicitan de los servicios de la empresa.

D4. La empresa no está posicionada en el mercado: Ya'amil Productions se está dando a conocer en la ciudad de Chetumal para poder posicionarse en el mercado actual.

D5. Alto costo por el uso y mantenimiento del equipo: el equipo de iluminación y audio es de uso especializado por lo que si no se maneja adecuadamente y si se daña algún equipo la reparación o cambio del mismo es muy costoso.

2.7.3 OPORTUNIDADES

O1. Mercado en rápido crecimiento: debido a que el mercado es creciente, la empresa puede alcanzar o superar las demás empresas que se encuentran el mercado.

O2. Inicio de campañas electorales: esto podría beneficiar a la empresa porque obtendría más contratos para sonorizar las campañas de los partidos políticos.

O3. Eventos de la Secretaria de Cultura: al obtener los contratos fijos de esta secretaría para la empresa se vería refleja en términos de utilidades dichos contratos.

O4. Adquisición de equipo de iluminación y audio: de esta manera se puede brindar un mejor al servicio al cliente pues se contaría con mayor equipo y adecuado para los eventos correspondientes.

O5. Incrementos en el número de eventos artísticos: es así como podríamos dar a conocer algunos artistas de la región al igual que incrementar el número de contratos y sus respectivos clientes.

O6. Participación en ferias, exposiciones y eventos artísticos. Ahora bien de esta manera la empresa “Ya’amil Productions” expandirá su publicidad y dará a conocer el equipo que tiene para cubrir un evento de cualquier magnitud.

2.7.4 AMENAZAS

A1. Entrada de nuevos competidores: esto pudiera reflejar una disminución de contratos pues trataran de convencer al mercado de experimentar algo nuevo o arriesgarse a conocer otra empresa.

A2. Especialización de algunos competidores: algunos competidores al verse desplazados por esta empresa intentaran especializarse en el ramo para tratar de alcanzar los beneficios que “Ya’amil Productions” ofrece.

A3. Situación económica inestable: en algún momento se pueden tener disminución de utilidades por lo que esto puede provocar cierta inestabilidad económica en la empresa.

A4. Riesgos por incumplimiento de contratos. En ocasiones se corren riesgos de que surjan clientes que quieran anular un contrato cuando el equipo de iluminación y audio ya se encuentre instalado en el lugar acordado.

A6. Cambio tecnológico: la tecnología es algo que no se encuentra al alcance por lo que solo queda estar al día de los cambios tecnológicos que surgen y que son indispensables para el buen funcionamiento de la empresa.

A7. Inestabilidad en el precio del equipo: este es otro de los factores que cambian de un momento a otro, ya sea por la materia prima, aumento de impuestos o bien por los cambios tecnológicos.

2.8 MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Este modelo pretende ayudar a la empresa aplicar los recursos que tiene de manera efectiva, es decir evaluar su situación y determinar las consecuencias que puede tener frente a un mercado competitivo.

2.8.1 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

El sector en el que se encuentra ubicada la empresa es considerado atractivo por las diferentes actividades que realiza, aunque también pueden surgir nuevos competidores que pretenda ofrecer un servicios mejor sin contar con la tecnología adecuada pues solo darían un nuevo sentido al negocios el cual confunde a los clientes de obtener un buen servicio de lo que realmente necesitan para sus eventos.

2.8.2 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

En la actualidad no existe empresa en Chetumal que se compare con los servicios o garantías que ofrece Ya'amil Productions. Por otra parte la empresa mencionada como posible amenaza pudiera llegar a ser una competencia fuerte salvo que se prepare profesionalmente y obtenga la tecnología actualizada de los más altos estándares. Es por ello que Ya'amil Productios se expandirá en el mercado con todo el equipo profesional que posee.

2.8.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

La empresa depende en gran parte de los proveedores para lograr satisfacer la demanda de los clientes, ya que en ocasiones se pospone la entrega del producto según sea el caso. Por lo que se les deberá exigir a los proveedores su profesionalismo en cuanto al tiempo y forma de entrega y así mantener satisfechos a los clientes en cuanto al servicio que se ofrece.

2.8.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

En cuanto al poder de negociación de los compradores se tiene la ventaja de que la empresa tiene clientes fijos que constantemente renuevan sus equipos lo que asegura una utilidad periódica para la empresa. Además de que se pretende llegar a

aquellos clientes que pudieran confundir a la empresa con otra o bien porque no se encuentra diferenciada del resto.

2.8.5 AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

La empresa de producción musical proporciona los servicios que solicita el cliente de acuerdo al tipo de evento, sin embargo en el mercado actual se encuentran empresas que ofrecen servicios a menor costo y el cliente opta por contratarlos porque pueden ser su única opción en ese momento, aunque no satisfagan sus expectativas.

2.9 MODELO DE MERCADOS EN CRECIMIENTO BCG

De acuerdo al portafolio de servicios que ofrece la empresa de producción musical Ya'amil Productions se demuestra la participación que tiene en el mercado y su respectivo crecimiento en el mismo (ver tabla 6).

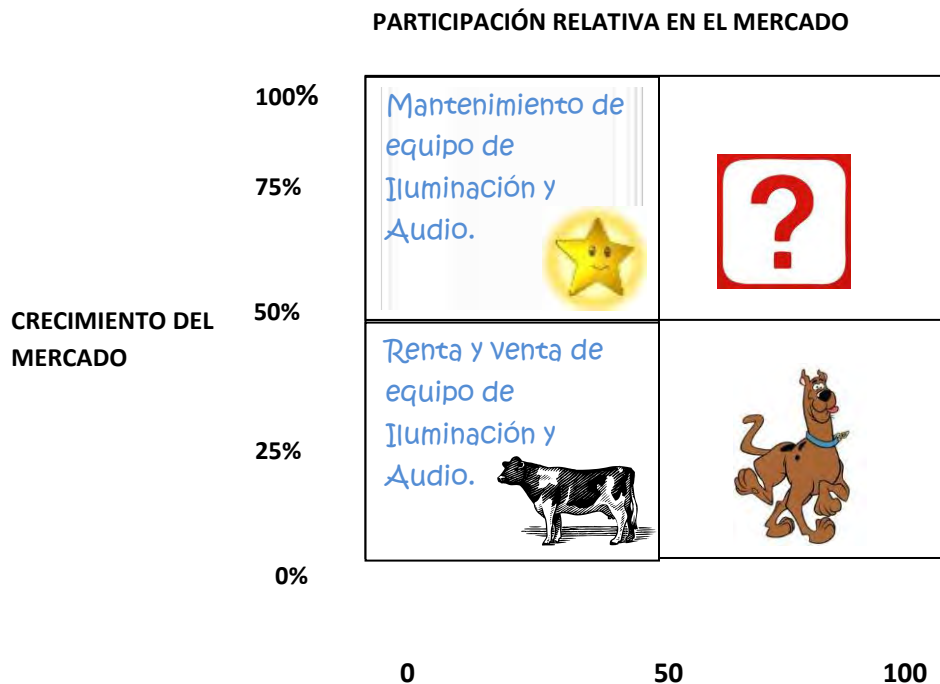
Tabla 6. CUADRO DEL BCG

SERVICIOS QUE SE OFRECE	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	CRECIMIENTO EN EL MERCADO
Renta de equipo de iluminación y audio	30%	15%
Venta de equipo de iluminación y audio	40%	25%
Mantenimiento de equipo de iluminación y audio	30%	50%

Fuente: elaboración propia con datos de la empresa.

Los servicios que ofrece la empresa de producción musical se ubicaron en el cuadrante correspondiente y se obtuvieron los resultados que se muestra en la Tabla 7, el cual indica que el producto *estrella* que le da más realce a la empresa es el mantenimiento de equipo de iluminación y audio además de que dos de sus servicios se ubicaron en el cuadrante *vacas* de manera que en los servicios de renta y venta de equipo de iluminación y audio es donde se debe trabajar más para generar más flujos de efectivo de la empresa y que los mismos formen parte del cuadrante *estrellas*.

Tabla 7. MATRIZ BCG



Fuente: elaboración propia.

2.10 ANÁLISIS ANSOFF

De acuerdo a los datos obtenidos del Cuadro del BCG la empresa de producción musical se encuentra en la Matriz Ansoff en los “Mercados Actuales–Productos Actuales” (ver gráfica 9) ya que cuenta con servicios que pueden penetrar en el

mercado actual porque esta empresa ya se encuentra funcionando sin embargo falta expandirse más en el mercado para que sea conocida y obtenga más contratos de producción musical de los principales eventos del estado.

Tabla 8. Análisis Ansoff

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACIÓN	DIFERENCIACIÓN O DESARROLLO DE PRODUCTOS
	NUEVOS	SEGMENTACIÓN O DESARROLLO DE MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN

Fuente: elaboración propia.

2.11 ESTADÍSTICA DE EMPRESAS DE PRODUCCIÓN MUSICAL

Para efectos de estudio se define medios interactivos como: *“Los medios digitales que permiten a los usuarios interactuar con otros usuarios o con el propio medio con el propósito de entretenimiento, información y educación. Los Medios Interactivos incluyen dos subsectores, las entidades que crean los medios interactivos (creadores) y las entidades que están enfocadas en permitir que los medios puedan ser manipulados para facilitar su distribución a usuarios finales (facilitadores)”* (PriceWaterHouseCoopers, 2006).

En base a los datos estadísticos del INEGI, las empresas de audio y video se encuentran dentro de la rama de Industria del audio y sonido (INEGI 2009). Este es

el concepto que maneja el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) para la empresa de producción musical construido con Estados Unidos y Canadá, que tienen sus propias versiones nacionales Ya'amil Productions.

El SCIAN 2007 se divide en 20 sectores de actividad en el nivel más general, 94 subsectores, 304 ramas, 617 subramas y, en su nivel más detallado, en 1049 clases de actividad. A continuación se presenta el diagnóstico obtenido del sector de producción musical en México.

De acuerdo a un diagnóstico elaborado de esta industria en México se tienen los siguientes resultados:

En el Plan Nacional de Desarrollo de la secretaria de economía la industria de medios interactivos es un sector que ha ido ganando relevancia para la economía mexicana por su participación directa en la creación de empleos de alto valor agregado, la inversión y las exportaciones. Indirectamente, esta industria proporciona herramientas para las industrias ya establecidas, así como para sectores emergentes e incentiva la producción en otros sectores como el de la electrónica (Promedia 2007).

Al abarcar un gran número de sectores, la industria de medios interactivos es un sector importante para el avance de México hacia una producción de bienes y servicios de mayor valor agregado, intensivos en conocimiento. Esta industria está transformando otros sectores, especialmente los de entretenimiento, educación, entrenamiento y comunicaciones. Para conocer un poco más sobre esta industria a nivel nacional, la Secretaría de Economía elaboró una encuesta entre 27 empresas, cuyos resultados se mencionan en el siguiente apartado.

2.11.1 Estructura de la industria

La industria de medios interactivos en México está compuesta principalmente por micro y pequeñas empresas. De las cuales el 56% de las empresas emplean como

máximo 10 trabajadores, mientras que el 33% son pequeñas compañías que tienen entre 10 y 50 trabajadores (Plan Nacional de Desarrollo 20007-2012).

Así mismo algunas empresas encuestadas por el Programa de Desarrollo de la Industria de Medios Interactivos (PROMEDIA 2007) mencionaron que realizan exportaciones o que desarrollan nuevos productos que cuentan con patentes o derechos de autor con su respectivo registro.

De acuerdo a las encuestas realizadas el total del 48% se ubican como creadoras, el 15% dijo estar en el rubro de las facilitadoras, mientras que un 33% se encuentra en ambas actividades. En base a esta clasificación, las creadoras son empresas que crean contenidos digitales, mientras que las facilitadoras son las que permiten que los medios puedan ser manipulados para facilitar su distribución a los usuarios.

Ahora bien el canal de venta más usado por las empresas de medios interactivos son las ventas directas, las cuales representan más del 85% de las respuestas de los encuestados, mientras el resto utiliza algún agente de venta para promocionar sus productos o servicios. Cabe destacar que la mayoría de los encuestados utiliza su página web para promocionarse, siendo este un medio de promoción indirecta para promover sus ventas.

En lo que se refiere al tipo de empleo que ofrecen, se obtuvo que el 83% de los trabajadores laboren tiempo completo; mientras que el 14% son subcontratados para la realización de proyectos específicos y el 4% restante labora medio tiempo.

Finalmente, los resultados de la encuesta muestran que el 53% de las empresas de la industria de medios interactivos no ha utilizado hasta el momento ningún tipo de financiamiento para la realización de sus proyectos, el 29% ha sido beneficiada por fondos como el PROSOFT o los Fondos Mixtos del CONACYT, mientras que el 18% restante ha recurrido a créditos bancarios (recuperado el 24/02/2013 <http://www.prosoft.economia.gob.mx/doc/promedia.pdf>).

2.12 CONCLUSIÓN

Para desarrollar este capítulo se dio a conocer es un plan de negocios, cómo está integrado y la importancia que tiene aplicarlo a la empresa para lograr el éxito de la misma. Posteriormente se encuentran los antecedentes de la empresa donde se menciona las personas que fundaron la empresa desde el año 1998, y que debido a diversos factores externos que han surgido la empresa ha cambiado de un propietario a otro sin dejar de realizar al giro establecido en un principio. La misión, visión, objetivos a corto, mediano y largo plazo, también forman parte del desarrollo de este apartado ya que son la base del proyecto pues dan a conocer en qué punto se encuentra la empresa y qué es lo que se pretende lograr en un determinado tiempo.

Para el buen funcionamiento de una organización es necesario que tenga una visión, una misión que cumplir, objetivos para lograrlo. Además de que se realizó un análisis FODA que permite estudiar la combinación que resulta de las fortalezas y debilidades de la empresa (competencia distintiva) con las amenazas y debilidades del entorno (factores determinantes) para ubicar a la empresa en un punto fuerte o débil.

Así mismo se llevó a cabo el desarrollo de las cinco fuerzas de Porter donde se analiza la situación en la que se encuentra la empresa y en dónde debe aplicar más recursos, en el análisis de la matriz BCG se encontró los cuadrante los que se ubica la empresa, en cuanto el análisis de la matriz Ansoff permite conocer que la empresa está en el cuadro de PENETRACIÓN lo que indica que tiene mercados actuales y productos nuevos que le ayudaran a obtener el éxito esperado.

Finalmente se obtuvieron las estadísticas de la empresa que hablan acerca de su estructura industrial. Todo antes mencionado se desarrolló para ampliar la información de la empresa, los recursos que tiene disponibles para participar en el mercado y las estrategias que necesita aplicar en el proyecto para lograr su objetivo.

CAPÍTULO 3

CAPITULO 3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 INTRODUCCIÓN

Un estudio técnico tiene como principal objetivo el demostrar la viabilidad técnica del proyecto mediante la adopción de la alternativa técnica óptima. Para Ya'amil Productions uno de los objetivos del estudio técnico es dar a conocer la localización que tiene la empresa y con ello poder ofrecer un mejor servicio a sus clientes. Por otra parte, se mencionan los objetivos de marketing que se propone la empresa y las estrategias que implementara para lograrlo.

En este capítulo se conoce la ubicación que tiene la empresa de producción musical Ya'amil Productions. Incluye el equipo con el que cuenta la empresa para laborar en el mercado, el organigrama de las personas que conforman la empresa y la descripción de puestos, así como los requisitos que deben cumplir para el adecuado uso y manejo de los equipos de la empresa y la atención personalizada a los clientes de la misma. También se puede observar el Rider Técnico (o equipo) con el que cuenta la empresa para cubrir los eventos que le sean solicitados. Así como los sueldos y salarios que se le asigna al personal forman parte del nuestro estudio técnico.

La mercadotecnia de servicios también forma parte de ésta investigación ya que significa aplicar los mismos principios de la mercadotecnia general a bienes intangibles. Según LOVELOCK (1997) los servicios, a diferencia de los productos, son bienes intangibles. Un servicio incluye la realización de un trabajo para el cliente. Éste paga por obtener un servicio al igual que por adquirir un artículo.

En Marketing el servicio es una experiencia, según Pine y Gilmore se da una experiencia cuando una empresa utiliza intencionalmente servicios como escenarios, y bienes como utilerías, para interactuar con clientes individuales de forma tal que se cree un evento memorable.

De esta manera Ya'amil Productions puede generar experiencias de distintos gustos y preferencias de acuerdo a las necesidades del consumidor, esto puede ser de acuerdo al tipo de evento solicitado por ejemplo de un evento familiar hasta un evento de gran magnitud. Para lograr sus objetivos la empresa propone las siguientes:

ESTRATEGIAS DE MARKETING

»Dos promotores visitaran todas las instituciones de gobierno estatal y municipal, así como las privadas para ofrecer nuestros servicios, durante el año de Enero a Marzo, y de Octubre a Noviembre.

»Un promotor se encargara de visitar a todos los grupos musicales de la ciudad y el estado para ofrecer nuestros servicios, de Enero a Marzo, y de Octubre a Noviembre.

»Un promotor se encargara de visitar a todos los grupos musicales del resto del país para ofrecer nuestros servicios, a partir del mes de marzo hasta diciembre.

»Un promotor visitara a los grupos musicales e instituciones de gobierno y privadas de Belice, cada 15 días durante los meses de Febrero a julio.

»Se promocionara 120 veces por televisión, 250 spot's de radio y 120 publicaciones en diferentes revistas especializadas, se enviaran e-mails a los diferentes promotores de eventos, se creara una página web, disponible durante todo el año.

»Se ofrecerá una cena a todos los promotores de eventos, artistas, gerentes de mercadotecnia, publicistas, gerentes de eventos especiales, y toda aquella persona interesada. En esta cena se les presentara en qué consiste la empresa y con que cuenta.

»Se ofrecerá un concierto y espectáculo masivo para todo el público en general, donde se dará a conocer la empresa.

Por último la importancia del capítulo se debe a que permite realizar una estimación económica de las variables técnicas del proyecto y obtener así un panorama de

apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; sumado a esto proporciona información necesaria para el análisis financiero el cual se presentará más adelante (Rodríguez Méndez, 2010).

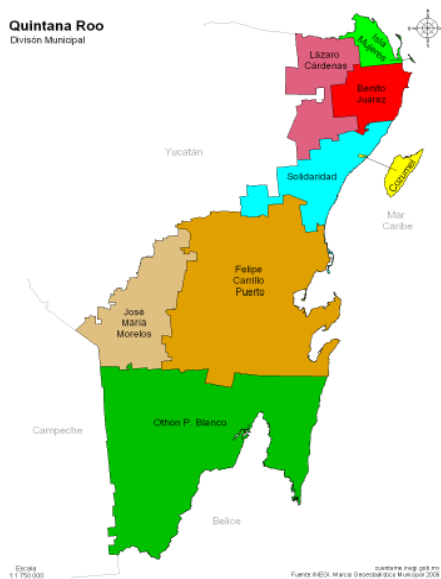
3.2 LOCALIZACIÓN

De acuerdo a la información obtenida se deduce que existe un nicho de mercado disponible el cual tiene una demanda insatisfecha que pretende cubrir la empresa, ya que para un evento de gran magnitud se necesita equipo y personal capacitado que proviene de otro estado, por lo que a continuación se tiene la ubicación de la empresa y su estructura organizacional que cumplirá con las expectativas esperadas.

3.3 MACRO LOCALIZACIÓN

La empresa de producción musical Ya'amil Productions se localiza en el municipio de Othón P. Blanco que pertenece al Estado de Quintana Roo (ver mapa 1).

MAPA 1. ESTADO DE QUINTANA ROO



Fuente: INEGI

3.3.1 ASPECTOS GEOGRÁFICOS

El municipio de Othón P. Blanco está ubicado en el extremo final de la costa del mar Caribe, perteneciente a México, cuenta con una extensión de 18,760 km², que representa el 36.9% de la superficie total del estado y el 0.95 % del territorio nacional.

Othón P. Blanco es el municipio más grande del estado de Quintana Roo; se ubica al sur del estado entre las coordenadas al norte 21°37', al sur 17°53' de latitud norte; al este 86°42', al oeste 89°20' de longitud oeste. Así mismo representa el 2.2% de la superficie del país.

El estado de Quintana Roo colinda al norte con Yucatán y con el Golfo de México; al este con el Mar Caribe; al sur con la Bahía de Chetumal y Belice; al oeste con Campeche y Yucatán.

Los límites del municipio son:

- Al norte; colinda con los municipios de Felipe Carrillo Puerto y José María Morelos.
- Al sur; hace frontera con Belice y Guatemala, siendo el único municipio del país que hace frontera con dos países.
- Al este; limita con el mar Caribe.
- Al oeste; colinda con el estado de Campeche.

3.3.2 ASPECTOS SOCIOECONÓMICOS

Según el conteo de la población que se realizó en el año 2005 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía, el municipio tiene una población de 219,763 habitantes, de ese total, 109,059 son hombres y 110,704 son mujeres; el 30.7% de los habitantes son menores a 15 años de edad, mientras que el 62.1% se encuentra

entre los 64 y los 15 años de edad, el 73.0% de la población se considera urbana por habitar en localidades superiores a los 2,500 habitantes.

3.3.3 ASPECTOS DE INFRAESTRUCTURA

El municipio de Othón P. Blanco en la mayoría de su territorio cuenta con los servicios de agua, luz eléctrica, pavimentación, drenaje, teléfono, correo, transporte, bancos, además de un centro comercial, escuelas, gimnasios y canchas deportivas.

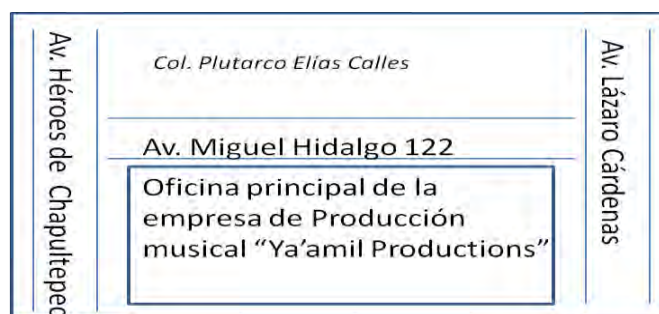
3.3.4 ASPECTOS INSTITUCIONALES

Othón P. Blanco tiene un crecimiento poblacional muy rápido; a causa de esto surgen nuevas necesidades por parte de la población; en este sentido el gobierno del estado de Quintana Roo tiene como principal objetivo atender y buscar el bienestar de la comunidad.

3.4 MICROLOCALIZACIÓN

Las instalaciones de esta empresa de producción musical se encuentran en la ciudad de Chetumal en la Av. Miguel Hidalgo 122 entre la Av. Lázaro Cárdenas y Av. Héroes de Chapultepec, estando a cargo el Gerente General Abraham Ic Martínez (ver gráfica 3).

Gráfica 4.Ubicación de la oficina principal



Fuente: elaboración propia.

3.5 INGENIERÍA DEL PROYECTO

La empresa de iluminación y audio “Ya’amil Productions” se dedica completamente a la grabación, masterización, sonorización de eventos de manera que no requiere de instalación alguna para producir, sin embargo en la oficina establecida también se realizan las actividades operacionales.

3.5.1 INSTALACIÓN

La empresa dispone de la siguiente lista de insumos:

Tabla 9. Mobiliario y equipo

CANTIDAD	CONCEPTO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	Gran Supor't de 8 Patas	\$1,500,000.00	\$1,500,000.00
12	Bajos K-Sub NEXO	\$8,200.00	\$98,400.00
12	Sistemas lineales DSN 600 NEXO	\$6,500.00	\$78,000.00
6	Juego de Cables Neutric Spekermons de 3 Vías	\$5,260.00	\$31,560.00
50	Lámparas Par 64leds	\$1,500.00	\$75,000.00
22	Cabezas Móviles Martín GA362leds	\$7,200.00	\$158,400.00
2	DriveRackPA	\$8,650.00	\$17,300.00
30	Micrófonos SHURE SM58	\$1,200.00	\$36,000.00
10	Micrófonos Inalámbricos Sennheiser e690	\$5,800.00	\$58,000.00
2	Juego de Micrófonos para Batería Sennheiser e390	\$6,800.00	\$13,600.00
2	Sneik con Spliter de 48 Canales y 12 Retornos	\$15,000.00	\$30,000.00
150	Cables Prosound de Canon a Canon Neutric de 15m c/u	\$250.00	\$37,500.00
50	Cables Prosound de Pluc a Pluc de 1/4 Neutric de 15m c/u	\$250.00	\$12,500.00
3	Medusas de 8 Líneas IN - Out Neutric	\$5,000.00	\$15,000.00
2	Juegos de Cables cal.2 de Corriente con Centro de Carga 100mts	\$5,000.00	\$10,000.00
1	TrailerPerkins de 18 Toneladas con Caja Térmica doble remolque	\$1,500,000.00	\$1,500,000.00
2	Planta Generadora de Energía de 85 Kilowatts/hrs.	\$200,000.00	\$400,000.00
Total			\$4,071,260.00

Fuente: elaboración propia en base a datos proporcionados por la empresa.

La empresa Ya'amil Productions sigue laborando con el equipo disponible expuesto en el cuadro anterior (ver Tabla 9), de manera que por el momento no se piensa invertir en mobiliario y equipo. Cabe mencionar que la tecnología es cambiante y en estos casos conforme la tecnología avance se actualiza el equipo de trabajo de la empresa.

CANTIDAD	CONCEPTO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	Trailer de carga	\$900,000.00	\$900,000.00
		Total	\$900,000.00

3.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la empresa Ya'amil Productions es pequeña y corresponde debidamente al tamaño y las actividades operacionales de la misma.

3.6.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Para tener un mejor control sobre los roles y funciones que les corresponde a los colaboradores, a continuación se tiene la siguiente pirámide jerárquica que representa la categoría de arriba hacia debajo de manera descendente.

1. Gerente general
 - 1.1 Ingeniero
 - 1.1.1 Audio
 - 1.1.2 Iluminación
 - 1.2 Cargador



Fuente: Elaboración propia con información tomada de la empresa Ya'amil Productions

3.7 Perfil de puestos

El perfil de puestos permite identificar las competencias y conocimientos que deben poseer los trabajadores de la empresa, ya que debido a las características de la empresa se requiere personal responsable, proactivo y con actitud de servicio.

Tabla 10. Perfil de Puestos

Nombre del puesto:	Gerente General
Profesión:	Lic. En Administración
Experiencia:	2 Años
Nacionalidad:	Mexicana
Edad:	35 – 40

Estado civil:	Casado
Disponibilidad:	Inmediata y de tiempo completo
Objetivo del puesto:	Vigilar y supervisar las actividades que se realicen en los diferentes departamentos de la empresa.
Jefe Inmediato:	No tiene
Funciones específicas:	Reunión con los diferentes departamentos para tomar decisiones y establecer objetivos.
Funciones Generales:	Representará la empresa ante organismos públicos y privados. Autorizar contratos Tener reunión con clientes.

Nombre del puesto:	Ingeniero
Profesión:	Ing. o técnico en sonido o audio. Productor musical
Experiencia:	2 Años
Nacionalidad:	Indistinta, en caso de ser extranjero que cuente con FM3.
Edad:	26 – 36
Estado civil:	Soltero
Disponibilidad:	Inmediata y de tiempo completo
Objetivo del puesto:	Coordinar y supervisar las actividades que se realicen en el departamento de audio y sonido.
Jefe Inmediato:	Gerente general
Funciones específicas:	Dar mantenimiento a los equipos a su cargo.

	Coordinar la instalación de los mismos.
Funciones Generales:	Supervisar la correcta instalación de los equipos a su cargo.
Nombre del puesto:	Cargador
Profesión:	Secundaria
Experiencia:	Ninguna
Nacionalidad:	Mexicana
Edad:	24 – 36
Estado civil:	Soltero
Disponibilidad:	Inmediata y de tiempo completo
Objetivo del puesto:	Ninguno
Jefe Inmediato:	Ingeniero de audio y sonido.
Funciones específicas:	Cargar el equipo e instalarlo en el lugar que el ingeniero decida.
Funciones Generales:	Cargar y descargar todo el equipo.

3.7.1 Proveedores

Actualmente se cuenta con el proveedor Electrónica González S. A. de C.V. Este proveedor tiene varias sucursales en el país.

3.7.2 Organización de puestos

El perfil de puestos permite identificar las competencias y conocimientos que deben poseer los trabajadores de la empresa, ya que debido a las características de la empresa se requiere personal responsable, proactivo y con actitud de servicio (Rodríguez, 2005).

3.7.3 SUELDOS Y SALARIOS

Los salarios para los trabajadores serán los siguientes:

Tabla 11. Sueldos y salarios

Puesto	Salario mensual	Salario Anual
Gerente Gral.	\$6,000	\$72,000
Ingeniero	\$4,000	\$48,000
Cargador	\$2,000	\$12,000

3.8. POLÍTICAS DE VENTA

- Deberá pagarse el 50% del costo del servicio, como anticipo, al momento de la firma del contrato.
- Deberá pagarse el 50% del costo del servicio, restante, al finalizar el mismo.
- En caso que se cancele el evento antes de 10 días de su realización por causas ajenas a la empresa, no se devolverá el anticipo.
- La producción estará instalada 6 horas antes del comienzo del evento.
- Todos los pagos serán hechos en moneda nacional.

3.9 POLÍTICAS DE TRABAJO

- Amabilidad y cortesía, con todos los compañeros de trabajo así como con los clientes.
- Su presentación personal debe de ser la más adecuada dentro y fuera de los horarios de trabajo.

- Los horarios de trabajo varían de acuerdo a la cantidad de eventos que se tengan por día, en caso que no se tuviere ninguno el horario será de 8:00 am a 2:00 pm.
- La asistencia, puntualidad y deseos de trabajo serán recompensados de manera económica, y de acorde con el criterio del jefe inmediato.
- En caso que se trabaje en horario corrido (desde la mañana hasta la noche) la empresa proporcionara la alimentación, así como las bebidas durante las horas que se encuentren laborando.
- Las horas extras que se trabajen serán recompensadas económicamente.
- El día de descanso será el lunes, a excepción de que se tenga algún evento que cubrir.
- En caso que se tuviese alguna duda o sugerencia acerca de algo relacionado con el trabajo, debe de comunicárselo a su jefe inmediato.
- Todos los trabajadores cuentan con las prestaciones superiores a la ley, así como un seguro de vida y seguro medico.

3.9.1 OBJETIVOS DE MARKETING

De posicionamiento

Posicionarse como el principal proveedor de producción musical del gobierno del estado, para la realización de eventos masivos. Esto debido a que actualmente en todos los eventos realizados por el gobierno del estado se ha contratado a empresas de la ciudad del estado de Yucatán y Tabasco que no cuentan con todo el equipo e infraestructura que poseemos.

De ventas

Aumentar las ventas en un 15% en comparación con las ventas obtenidas en año anterior, principalmente nos enfocaremos a los eventos que realicen las compañías cerveceras y refresqueras que se encuentran en el estado, así como los convenios

laborales con los diferentes artistas y grupos musicales que se estén dando a conocer.

Aumentar nuestra cartera de clientes en un 15% por medio de los nuevos artistas y grupos musicales que están surgiendo en el estado durante los siguientes tres años. Teniendo a los eventos más importantes de la Secretaria de Cultura del Estado como principales clientes.

De rentabilidad

Obtener en el año 2013 una utilidad del 40% sobre las ventas y/o servicios realizados, después de haber pagado los impuestos aduanales por transporte de equipo entre otros impuestos.

3.9.2 RÉGIMEN FISCAL

La empresa de producción musical tributa bajo la figura fiscal de persona física régimen intermedio porque está dada de alta ante las autoridades bajo el nombre del dueño y propietario, el Sr. Abraham Cesar Ic Martínez, quien es el que asume el riesgo de los diferentes problemas que se puedan llegar a presentar, de igual manera se encarga de dirigir la empresa y se clasifica con el carácter de:

EMPRESARIO INDIVIDUAL. Persona física que realiza en nombre propio y por medio de una empresa, una actividad comercial, industrial o profesional (García Rodríguez 1993).

Sus características son las siguientes:

- Control total de la empresa por parte del titular.
- Responsabilidad toral frente a terceros.
- No existe capital mínimo establecido para construirla.
- Los bienes propios de los cónyuges empresarios quedan obligados a los resultados de la actividad empresarial.

3.9.3 RÉGIMEN JURÍDICO

El régimen jurídico de la empresa Ya'amil Productions se basa en las leyes y normas actuales que rigen en el Estado de Quintana Roo, las cuales son:

Leyes Estatales:

- El código de comercio del Estado de Quintana Roo.
- Ley de ingresos y egresos del Estado de Quintana Roo.
- El código civil del estado de Quintana Roo,

Leyes Federales:

- La ley del Seguro Social
- La ley federal del trabajo

3.9.4 RESPONSABILIDAD SOCIAL

La Federación Internacional de Organizaciones de Derechos de Reproducción (IFRRO 1964) menciona que el derecho de autor consiste en el derecho básico a ser reconocido como el autor de una obra creativa y a recibir una remuneración por ella. La protección de este derecho básico constituye la base fundamental para dedicarse a las actividades creativas: obtener el reconocimiento y la justa retribución.

De acuerdo a las disposiciones generales de la Ley Federal del derecho de Autor, señala que la persona que participe en la realización de una obra musical en forma remunerada, tendrá el derecho al pago de regalías que se generen por la comunicación o transmisión pública de la obra, en términos de los Artículos 26 bis y 117 bis de esta Ley.

Con fundamento en lo dispuesto, por los artículos 79 y 159 de la Ley Federal sobre los Derechos de Autor se resuelve que el pago de los derechos correspondientes se rija por la siguiente tarifa que se aplicara cuando una empresa, mediante remuneración convenida, proporcione "música de fondo" a una persona física o moral, por medio de emisiones difundidas por hilo telefónico o por transmisiones de frecuencia modulada que requieran sistemas especiales para su recepción.

a) Cuando la música se proporcione a lugares a los que el público tenga acceso: Por derecho de autor, una cantidad igual al 3% (tres por ciento) del importe total de la factura correspondiente y por derecho de intérprete el tres al millar del mismo importe;

b) Cuando la música se proporcione a lugares a los que normalmente el público no tenga acceso: Por derecho de autor, una cantidad igual al 2% (dos por ciento) del importe total de la factura correspondiente y derecho de intérprete, el dos al millar del mismo importe;

Cuando la remuneración convenida entre la empresa difusora y quien recibe la música no se haya estipulado mediante pagos mensuales, se cubrirán las cantidades que proporcionalmente correspondan.

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 4. ESTUDIO FINANCIERO

4.1 INTRODUCCIÓN

La empresa está en un proceso de reestructuración es por ello que busca mejorar la inversión hecha para obtener una mejor rentabilidad a través de la implementación de las estrategias de promoción y ventas, y así continuar con el financiamiento del negocio.

En este capítulo se abordara los temas a cerca de la inversión inicial, las posibilidades del proyecto, ingresos y el punto de equilibrio; y al final se elaborará un estado financiero proyectado a cinco años, finalizando con los resultados obtenidos para determinar la rentabilidad y comprobar la factibilidad del proyecto.

4.2 INVERSIÓN

Para la constitución de la empresa “YA’AMIL PRODUCTIONS” se cuenta con \$500,000.00 (quinientos mil pesos 00/100 M.N) de capital para iniciar operaciones, dichos recursos provienen del propietario.

En las inversiones fijas se incluye las compras de equipo de iluminación y audio para operar. El monto de la inversión fija, asciende a la cantidad de \$4,071,260.00 (Cuatro millones setenta y un mil doscientos sesenta pesos 00/100 M.N.) El equipo tiene una vida de largo plazo y están sujetos a la depreciación y obsolescencia que les impone la ley del ISR.

Tabla 12. Ingresos por ventas anuales

Concepto	AÑO					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Demanda anual de unidades monetarias	1,000,000.00	1,150,000.00	1,322,500.00	1,520,875.00	1,749,006.25	2,011,357.19
Ventas Anuales	1,000,000.00	1,150,000.00	1,322,500.00	1,520,875.00	1,749,006.25	2,011,357.19

Fuente: elaboración propia en base a los datos de la empresa.

4.3 INGRESOS ESTIMADOS

El flujo de efectivo es un estado de cuenta que refleja las ventas estimadas así como información sobre los movimientos de efectivo donde se indica los ingresos totales que tendrá la empresa. (Chapa 2012).

En la siguiente tabla de flujo de efectivo se presenta un desglose en forma anual de los cinco años de operación proyectados de la empresa de producción musical, estimándose para el año inicial ingresos totales por \$900,000.00 (Novecientos pesos 00/100 MN).

Tabla 13. Flujo de efectivo proyectado

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
SALDO INICIAL	-	701,579.12	924,484.91	1,257,420.05	1,717,702.27	2,325,287.60
ENTRADAS EN EFECTIVO						
INGRESO POR VENTAS	1,000,000.00	1,150,000.00	1,322,500.00	1,520,875.00	1,749,006.25	2,011,357.19
RENDIMIENTO DE INVERSIONES						
APORTES DE CAPITAL						
TOTAL DE ENTRADAS DE EFECTIVO	1,000,000.00	1,150,000.00	1,322,500.00	1,520,875.00	1,749,006.25	2,011,357.19
SALIDAS DE EFECTIVO						
TINTAS	-	-	-	-	-	-
PAGO DE RENTA	-	-	-	-	-	-
ENERGIA ELECTRICA	4,800.00	5,040.00	5,292.00	5,556.60	5,834.43	6,126.15
AGUA	648.00	680.40	714.42	750.14	787.65	827.03
TELEFONO E INTERNET	-	-	-	-	-	-
SUELDOS Y SALARIOS	144,000.00	151,200.00	158,760.00	166,698.00	175,032.90	183,784.55
PRESTACIONES	74,341.15	80,543.69	84,570.87	88,799.42	93,239.39	97,901.36
PAPELERIA Y UTILES DE OFICINA	-	-	-	-	-	-
PUBLICIDAD	22,000.00	-	-	-	-	-
MANTENIMIENTO DE ACTIVOS FIJOS						
REFACCIONES Y HERRAMIENTAS						
PAGO DE GASTOS GENERALES						
COMISIONES POR VENTA						
AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO	-	-	-	-	-	-
DEPRECIACIONES	587,126.00	587,126.00	587,126.00	587,126.00	587,126.00	587,126.00
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	832,915.15	824,590.09	836,463.29	848,930.16	862,020.37	875,765.08
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	167,084.85	325,409.91	486,036.71	671,944.84	886,985.88	1,135,592.10
PAGO DE IMPUESTOS	50,125.45	97,622.97	145,811.01	201,583.45	266,095.77	340,677.63
UTILIDADES REPARTIDAS (PTU)	2,506.27	4,881.15	7,290.55	10,079.17	13,304.79	17,033.88
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	114,453.12	222,905.79	332,935.14	460,282.22	607,585.33	777,880.59
INTERESES	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD DESPUES DE INTERESES	114,453.12	222,905.79	332,935.14	460,282.22	607,585.33	777,880.59
DEPRECIACIONES	587,126.00	587,126.00	587,126.00	587,126.00	587,126.00	587,126.00
FLUJO DE EFECTIVO ANUAL	701,579.12	222,905.79	332,935.14	460,282.22	607,585.33	777,880.59
FLUJO DE EFECTIVO FINAL	701,579.12	924,484.91	1,257,420.05	1,717,702.27	2,325,287.60	3,103,168.19

Fuente: elaboración propia en base a los datos de la empresa.

4.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Una vez que se obtengan los costos fijos es decir, aquellos que su importe es constante y los costos variables de la empresa, aquellos que cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas corresponde determinar el punto de equilibrio.

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que determina cuando los ingresos se encuentren iguales a los egresos, o bien, cuando las ventas cubren exactamente los costos y gastos de operación de la empresa. En éste punto no se gana ni se pierde, sino se está en equilibrio. Ahora bien, si se encuentra debajo del P.E. se producirán pérdidas para la empresa y por arriba del P.E. se estarán obteniendo utilidades (Chain 2001).

Tabla 14. Punto de equilibrio

Costo Fijo	235,789.15
Ventas Totales	1,000,000.00
Costo variable total	28,600.00
P.E.	294,736.44

Fuente: elaboración propia en base a los datos de la empresa.

Como resultado del P.E se obtuvo que la empresa de producción musical tiene que vender durante el primer año (u obtener contratos) por la cantidad de \$294, 736.44 (Doscientos cincuenta y seis mil ciento ochenta y dos pesos 00/100 MN) para alcanzar su punto de equilibrio y generar utilidades.

Tabla 15. Costos de producción

Costo de producción						
Variables						
Concepto	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Refacciones del equipo	19,000.00	19,950.00	20,947.50	21,994.88	23,094.62	24,249.35
Mantenimiento del equipo	6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75	7,293.04	7,657.69
Combustible	3600	3780	3969	4167.45	4375.8225	4594.613625
		0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
Total de costos variables	28,600.00	30,030.00	31,531.50	33,108.08	34,763.48	36,501.65
Fijos						
Concepto	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Total de Sueldos y Salarios	144,000.00	151,200.00	158,760.00	166,698.00	175,032.90	183,784.55
Total Prestaciones	74,341.15	80,543.69	84,570.87	88,799.42	93,239.39	97,901.36
Renta	12,000.00	12,600.00	13,230.00	13,891.50	14,586.08	15,315.38
agua	648.00	680.40	714.42	750.14	787.65	827.03
Luz	4,800.00	5,040.00	5,292.00	5,556.60	5,834.43	6,126.15
		-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-
		0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
Total de costos fijos	235,789.15	250,064.09	262,567.29	275,695.66	289,480.44	303,954.46
Costo Total	264,389.15	280,094.09	294,098.79	308,803.73	324,243.92	340,456.12

Fuente: elaboración propia en base a los datos de la empresa.

El total por los costos fijos para el 2010, siendo el primer año de operación de la empresa “Ya’amil Productions” \$235,789.15 pesos representando el 89% del total de los costos que suman la cantidad de \$264,389.15

En cuanto a los costos variables estos conceptos suman la cantidad de \$28,600.00 durante el primer año, representando el 10% de los costos totales.

4.5 BALANCE GENERAL

Tabla 16. Balance general proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADOS						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ACTIVO						
CIRCULANTE						
BANCOS	797,432.24	664,834.03	1,257,420.05	1,717,702.27	2,325,287.60	3,103,168.19
ALMACEN		-	-	-	-	-
DOCUMENTOS POR COBRAR						
DEUDORES DIVERSOS						
TOTAL CIRCULANTE	797,432.24	664,834.03	1,257,420.05	1,717,702.27	2,325,287.60	3,103,168.19
FIJO						
TERRENO						
EDIFICIO						
MOBILIARIO Y EQUIPO	4,071,260.00	4,071,260.00	4,071,260.00	4,071,260.00	4,071,260.00	4,071,260.00
EQUIPO DE TRANSPORTE	900,000.00	900,000.00	900,000.00	900,000.00	900,000.00	900,000.00
EQUIPO ELECTRONICO	-	-	1,182,713.62	1,722,840.05	2,260,616.49	2,795,925.46
DEPRECIACIÓN	587,126.00	1,174,252.00	1,761,378.00	2,348,504.00	2,935,630.00	3,522,756.00
TOTAL FIJO	3,484,134.00	3,797,008.00	3,492,595.62	3,445,596.05	3,396,246.49	3,344,429.46
DIFERIDO						
DEPÓSITOS EN GARANTÍA						
GASTOS DE INSTALACIÓN (PAGADA POR ANTICIPADO)						
PRIMAS DE SEGURO						
TOTAL DIFERIDO						
TOTAL ACTIVO	4,281,566.24	4,461,842.03	4,750,015.67	5,163,298.32	5,721,534.09	6,447,597.65
PASIVO						
CIRCULANTE						
PROVEEDORES						
ACREEDORES DIVERSOS						
CRÉDITOS A CP.	-	-	-	-	-	-
FIJO						
CRÉDITOS A L.P.		0	0	0	0	
TOTAL PASIVO	-	-	-	-	-	-
CAPITAL SOCIAL	4,185,713.12	4,185,713.12	4,185,713.12	4,185,713.12	4,185,713.12	4,185,713.12
CAPITAL CONTABLE						
UTILIDADES DE EJERCICIOS ANTERIORES		95,853.12	276,128.91	564,302.55	977,585.20	1,535,820.97
UTILIDAD DEL EJERCICIO	95,853.12	180,275.79	288,173.64	413,282.64	558,235.78	726,063.56
TOTAL CAPITAL	4,281,566.24	4,461,842.03	4,750,015.67	5,163,298.32	5,721,534.09	6,447,597.65
CAPITAL MÁS PASIVO	4,281,566.24	4,461,842.03	4,750,015.67	5,163,298.32	5,721,534.09	6,447,597.65

Fuente: elaboración propia en base a los datos de la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que esta empresa de producción musical se encuentra económicamente bien, ya que cuenta con el material y equipo disponible para cubrir el evento del que se requiera de iluminación y audio de calidad (ver tabla 1.9).

4.6 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

El estado de resultados se proyectó a cinco años donde se puede observar que el proyecto si es rentable, ya que desde el inicio de operaciones de la empresa se puede observar que tiene contratos a un volumen aceptable, estos ingresos alientan a continuar la inversión y a recuperar parte de la inversión inicial (García 1993).

Tabla 17. Estado de resultados proyectados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
VENTAS	1,000,000.00	1,150,000.00	1,322,500.00	1,520,875.00	1,749,006.25	2,011,357.19
COSTO DE VENTAS	264,389.15	280,094.09	294,098.79	308,803.73	324,243.92	340,456.12
UTILIDAD BRUTA	735,610.85	869,905.91	1,028,401.21	1,212,071.27	1,424,762.33	1,670,901.07
GASTOS DE VENTAS						
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	587,126.00	587,126.00	587,126.00	587,126.00	587,126.00	587,126.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	148,484.85	282,779.91	441,275.21	624,945.27	837,636.33	1,083,775.07
GASTOS FINANCIEROS	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	148,484.85	282,779.91	441,275.21	624,945.27	837,636.33	1,083,775.07
IMPUESTOS Y PTU	52,631.73	102,504.12	153,101.56	211,662.63	279,400.55	357,711.51
UTILIDAD NETA	95,853.12	180,275.79	288,173.64	413,282.64	558,235.78	726,063.56

Fuente: elaboración propia en base a los datos de la empresa.

CAPÍTULO 5

Capítulo 5. CONCLUSIONES

5.1 Conclusiones

Las conclusiones obtenidas señalan que un plan de negocio es un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura Longenecker (2007).

La importancia de un plan de negocio radica en la elaboración de una guía conceptual, metodológica y de gestión, que permite concretar las estrategias en términos técnicos, económicos, tecnológicos y financieros, tanto a corto y como mediano plazo haciendo una descripción detallada de los servicios y productos que se ofrecen, las oportunidades de mercados que poseen y cómo está dotado de recursos tangibles e intangibles, que le permiten determinada competitividad y diferenciación entre otros competidores y aliados.

En base a los resultados obtenidos se puede concluir que la empresa de producción musical “Ya’amil Productions” cuenta con los elementos necesarios para ser una empresa exitosa en el estado de Quintana Roo, ya que tiene toda una trayectoria en el ámbito musical, desde sus orígenes en Europa en 1998 con los propietarios Henry Darfney, Alexandra Darfney y Abraham Cesar Ic hasta su actual expansión a México, pasando por Orange Walk, Belice y Centro América.

El análisis de la situación actual o análisis FODA, que consistió en la elaboración del diagnóstico de la empresa basado en el estudio cuidadoso los factores internos y externos de la compañía. Entre las principales ventajas fue que la empresa es la única que constante renueva su equipo de iluminación y audio, logrando con esto estar a la vanguardia de la tecnología, en la cual se busca superar los estándares europeos, siendo de este continente la procedencia de los equipos, de manera que

podemos decir que es un equipo de la más alta calidad y es un material difícil de encontrar en México.

Una de las debilidades es la entrada de nuevos competidores que cuenten con suficiente equipo de la más alta tecnología, poco posicionamiento que tiene con respecto al mercado creciente y actual.

Dentro de las oportunidades de la empresa está posicionar a la empresa como la más importante en Chetumal Quintana Roo y abarcar nuevos nichos de mercado y en cuanto a las oportunidades que se tiene es obtener los contratos principales de Gobierno para tener seguro los segmentos de mercado.

Además la empresa cuenta con la ventaja de ofrecer atención personalizada para satisfacer los requerimientos de los clientes más exigentes. Otra de las cualidades que posee es ofrecer la participación de un artista o grupo musical de gran renombre nacional o internacional dentro de los eventos solicitados, así como la capacitación acerca del uso y mantenimiento del equipo que vende.

Esta empresa tiene la capacidad de cubrir hasta los eventos de gran magnitud, ya que cuenta con el personal necesario y el equipo más sofisticado, porque si el evento requiere de un sistema masivo, junta todo el equipo que posee.

En cuanto a los estados financieros se halló que si los resultados de utilidad no fueran lo esperado se tiene dos alternativas:

1. El porcentaje de utilidades por ventas y/o servicios sería inferior a 40% con la condición de no salirse del mercado.
2. Incrementar la producción, es decir, aumentar el número de eventos, lo que implicaría requerir de más costo de producción y mano de obra para obtener nuevas utilidades cuidando que no suban nuestros precios del mercado.

Cabe mencionar que para la realización de este trabajo se contó con la participación del propietario actual de la empresa el Sr. Abraham Cesar Ic Martínez, el cual proporcionó los datos necesarios para la complementación del plan estratégico de la empresa de producción musical “Ya’amil Productions”.

Se recomienda a la empresa que considere la posibilidad de trabajar en eventos pequeños para disponer de todo tipo de servicio de acuerdo al evento sea menor o de gran magnitud y así obtener mayor satisfacción de sus clientes.

ANEXOS

1. RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación surge debido a la necesidad de satisfacer la demanda actual de sonorización de eventos con equipo de iluminación y audio especializado. Las empresas que se dedican a este tipo de negocio surgen de manera espontánea por lo que no cuenta con un plan de negocios que le permita reconocer su situación actual. Por lo que la empresa Ya'amil Productions pretende demostrar que cuenta con el equipo adecuado, personal y otras características que lo diferencian de lo que pudiera ser su competencia.

Este resumen se encuentra basado en las empresas de producción musical. La iluminación es uno de los factores clave para el éxito en un espectáculo o evento por lo que la empresa de producción musical Ya'amil Productions estudia cada situación personal, adaptándose a la decoración, estética e intención del lugar, poniendo las mejores e impactantes soluciones en iluminación espectacular. Además de que realizan la sonorización para pequeños y grandes locales de ocio, teatros, salas de cultura, salones de conferencia para empresas e instituciones, museos, auditorios, parques temáticos, hoteles, artistas y grupos musicales y todo ello con un sistema de trabajo basado en proyectos específicos para cada cliente y necesidad.

Hoy en día las empresas de producción musical que se encuentran funcionando en la Ciudad de Chetumal son aquellas que mantienen convenios con las instituciones gubernamentales que las contratan cuando lo requieren sin embargo carecen de la planeación mencionada que contenga las estrategias adecuadas para el tipo de actividad empresarial al que se dedican, ya que para lograr el pleno desarrollo de la empresa deben solicitar

la capacitación del personal de trabajo, el uso del equipo adecuado, recurrir al profesionalismo y demostrar la capacidad adecuada para satisfacer las necesidades de sus clientes.

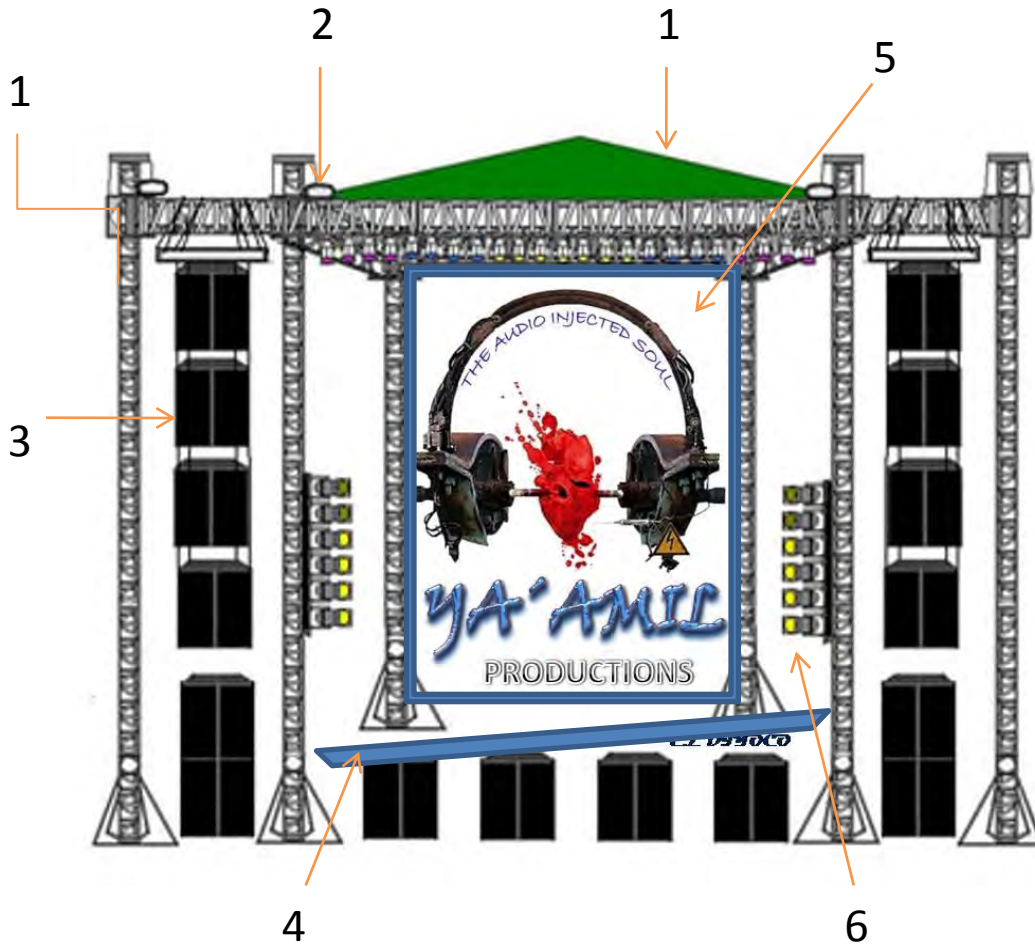
Aunado a todo lo anterior también escasean de personal y equipo especializado si se trata de un evento de gran magnitud como un concierto de algún artista de renombre o en su caso un grupo musical cuando todo esto solamente se puede obtener de las empresas especializadas

Es así como Ya'amil Productions pretende alcanzar los estándares de las empresas con las que mantiene convenios y así cubrir los diez principales eventos que se llevan a cabo cada año en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo. Tomando en cuenta el censo económico pretende generar empleo para diez personas y que éstas permanezcan laborando en la empresa a lo largo de su trayectoria.

Tomando en cuenta que la tecnología es cambiante y que los precios de equipo de audio e iluminación aumentan constantemente se requiere una inversión fija de \$ 4,071,260.00 (Son: cuatro millones setenta y un mil doscientos sesenta pesos 00/100 M.N.) que se recuperara en un período de cinco años de acuerdo a flujo de efectivo proyectado (ver tabla 13).

De acuerdo a los resultados financieros obtenidos se puede deducir que la empresa de producción musical es viable ya que cuenta con el material y equipo disponible para cubrir el evento del que se requiera de iluminación y audio de calidad, además de que toma en cuenta lo exigencias que requieren sus usuarios al momento de la sonorización de un evento, o para la contratación de un artista o grupo musical.

2. LOGOTIPO DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN MUSICAL “YA’AMIL PRODUCTIONS”.



El logotipo contiene los siguientes elementos:

1. Soporte (Grand support)
2. Tracks hidráulica 36000. (Motores de carga o winches)
3. Sistema lineal Nexo.
4. Escenario 12x8 (puede variar).
5. Pantalla Let's de alta resolución.
6. Lámpara par64 Let's 6.5

3. Fotos

Gran soporte



Tomamesas



Artista: Luna sureña

Evento: Primer festival internacional Chetumal – Bahía 2007.



Escenario



Imagen publicitaria de la empresa



Fiesta del pueblo. Teabo, Yucatán 2010.



Ejemplo de estructura de iluminación sobre diseño.



Transmisiones en vivo del festival Quintana Roo, MÉXICO CULTURA MAYA VIVA.
Noviembre 2012.



Carnaval, Mérida Yucatán. Febrero 2013

BIBLIOGRAFÍA

- Abraham Perdomo Moreno (2002). *Contabilidad de Sociedades Mercantiles*. International Thomson editores, S. A. de C. V. D.F. México.
- Ackoof, R. (1990). *Planificación de la empresa del futuro*. Editorial Limusa, DF, México.
- Alfonso Sánchez Lozano, H. C. (1993). *El plan de negocios del emprendedor*. McGraw-Hill Interamericana de México. S.A. de C.V. D.F. México.
- Andersen, Arthur (1999). *Diccionario de Economía y Negocios*. Editorial ESPASA, Madrid, España.
- Ansoff, I. (1998). *La Dirección en la Práctica Empresarial*. Editorial Wesley Longman, S.A. DF, México.
- Arnoldo Hax. Nicolás Majluf. (1997). *Estrategias para el liderazgo competitivo*. Ediciones Granica S. A. Buenos Aires, Barcelona, DF, México.
- B. Joseph Pine y James H. Gilmore (1999). *The Experience Economy*. Free Press New York.
- Chain, N. S. (2001). *Evaluación de proyectos de inversión en la empresa*. Prentice Hall. Buenos Aires, Argentina.
- Chapa Cantú Joana C., Cesáreo G. Garza (2012). *Guía Financiera para Pymes. Análisis, Diagnóstico y Soluciones*. Universidad Autónoma de Nuevo León. Plaza y Valdés Editores. Iztapalapa México, D.F.
- David, Fred R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. 11ª Ed., Editorial Pearson Prentice Hill. México.
- De Saite-Marie (1995), G. *Dirigir una PyME*. Editorial Paidós. España.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Editorial Granica. Buenos Aires, Argentina.
- Fisher, L, Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia*. 3ª Ed., McGraw-Hill Interamericana D.F. México.

- García R. Ma. Isabel., Pomar F. Silvia (1993). *Finanzas para el empresario*. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco. D.F. México.
- George A. Steiner (1988). *Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber*. Compañía editorial continental S.A. de C. V. México.
- Ghemawat, P. (1999). *La Estrategia en el Panorama del Negocio*. Editorial Pearson. México.
- Gómez Ceja, G. (1999). *Planeación y Organización de Empresas*. Editorial Mc Graw Hill. México.
- González, N. E. (2008). *La importancia de realizar un plan de negocios*. Obtenido de Instituto Tecnológico de Sonora - Lic. en Contaduría: <http://www.antiguo.itson.mx/Publicaciones/contaduria/55plan.pdf>
- INEGI. (s.f.). *Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN)*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2009, de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/metodologias/censos/scian/menu.asp>
- Justin G. Longenecker, C. W. (2001). *Administración de pequeñas empresas, un enfoque emprendedor 11a Edición*. International Thompson Editores, S.A. de C.V. D.F., México.
- Kotler Philip (1999). *El marketing según Kotler, como crear, ganar y dominar los mercados*. Edición Barcelona. Editorial Paidós. D.F. México.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. Editorial Prentice Hall. España.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de marketing*. 10ª Edición. La edición del milenio. Pearson Educación. D.F., México.
- Levy, A. (1998). *Marketing avanzado*. Editorial Granica Lavallo. Buenos Aires, Argentina.
- Lovelock Christopher (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Editorial Prentice Hall Latinoamericana. S.A. México.

- Méndez, Morales José Silvestre (1996). *Economía y la Empresa*. Editorial McGraw-Hill, México.
- Mercado, S. (1997). *Mercadotecnia Programada: Principios y Aplicaciones para Orientar la Empresa Hacia el Mercado*. McGraw Hill Interamericana. S.A. México.
- Mintzberg H. Quinn J. B. Voyer J. (1997). *El proceso estratégico*. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México.
- Porter, M. E. (2007). *Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria. D.F., México.
- Porter, Michael (1991). *Toward a Dynamic Theory of Strategy*. Strategic Management Journal. New York.
- Rodríguez Valencia, Joaquín (2005). *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. 5ª Edición. Thomson, México.
- Rodríguez, R. E. (2001). *El emprendedor de éxito, guía de planes de negocio*. 2ª Edición. McGraw-Hill. D.F. México.
- Roman G. H. JR., Scott W. Cooper. (1992). *Cómo preparar un exitoso plan de mercadotecnia*. McGraw Hill Interamericana de México.
- Sánchez A. y Cantú H. (2000). *El Plan de Negocios del Emprendedor*. Editorial Mc. Graw Hill.
- Stoner J., Freeman R. E., Edgard R., Gilbert Jr. D. (1996). *Administración*. 6ª Edición. Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México.
- Stutely, R. (2000). *Plan de negocios: La estrategia inteligente*. Prentice Hall. D.F. México.
- Ward, J. (1994). *Como desarrollar la empresa familiar*. Editorial el Ateneo. Buenos Aires, Argentina.
- Westwood, J. (1991). *Planeación de mercados*. Fondo Editorial Legis. Bogotá, Colombia.

William A. Cohen. (2008). *Plan de mercadotecnia*. Tercera edición. Grupo patria editorial. México.

Fuentes electrónicas

http://tutor2u.net/business/strategy/ansoff_matriz.htm

<http://www.laeconomia.com.mx/numero-de-empresas-en-mexico/>

<http://www.dvaudio.es/>

http://tutor2u.net/business/strategy/core_competencias.htm

<http://www.cca.org.mx/funcionarios/cursos/ap089/apoyos/m3/analisis.pdf>

<http://www.indautor.gob.mx/tarifas.html>

<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/122.pdf>

www.pearsonelatino.com/kotler

<http://www.secqr.gob.mx/agenda/yearcal.php?op=yearcal&ycyear=2010&catview=0>

<http://www.educadictos.com/b/la-matriz-bcg/>

www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/analisis-foda.htm

<http://www.mujeresdeempresa.com/negocios/070702-ideas-para-nuevos-negocios.asp#arriba>

<http://www.aserca.gob.mx/artman/uploads/3-mercadotecnia-de-servicios-.pdf>

<http://www.marketing-xxi.com/marketing-de-servicios-11.htm>

Instituto Politécnico Nacional. Secretaría Técnica. (2002). Metodología para el análisis FODA. http://www.uventas.com/ebooks/Analisis_Foda.pdf (Acceso: 12/07/2012)