



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FISICAS Y MATEMATICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**ANALISIS DE MERCADO Y PLAN DE MARKETING:
BLUEBOX**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN GESTION Y
DIRECCION DE EMPRESAS**

CHRISTINA MARGARITA GONZALEZ KAHAO

**PROFESORES GUIA:
CHRISTIAN WILLATT HERRERA**

**MIEMBROS DE LA COMISION:
GASTON HELD BARRANDEGUY
MAURICIO TORRES MORAGA**

**SANTIAGO DE CHILE
Octubre, 2011**

Resumen

El objetivo de este estudio es desarrollar un análisis de mercado e industria y un plan de marketing para Bluebox, una empresa dedicada al arriendo de películas estrenos y video juegos a través de maquinas dispensadoras y una pagina Web interactiva; y analizar la factibilidad de establecer dicho negocio en Santiago de Chile. La industria de entretenimiento en Chile y el mundo está evolucionando, eliminando intermediarios y facilitando el acceso a los productos. Hoy en día, los consumidores valoran más su tiempo y exigen productos de alta calidad a precios económicos. Por lo tanto, Bluebox ofrece una respuesta a estos cambios con un modelo de negocio innovador, haciendo los productos más accesibles, a un precio menor y manteniendo altos estándares de calidad.

Al inicio del estudio se realizó una investigación de mercado donde se identificó un mercado potencial total de más de US\$ 40 millones en Chile, con un promedio de crecimiento del 7% anual. La empresa Bluebox está enfocada en la Región Metropolitana del Gran Santiago, en la cual se concentra mas del 75% de dicho mercado potencial. La competencia directa de Bluebox es Blockbuster, el cual tiene un 65% de participación de mercado. Bluebox espera lograr una participación de mercado mayor del 11% en el arriendo de películas y un 2.1% en el de video juegos, obteniendo un 5% de participación en el mercado total al cabo de los cinco años de operación.

Al final del estudio, se desarrolló un Plan de Marketing donde se definieron las cuatro variables del marketing mix: Producto, Precio, Plaza y Promoción. Bluebox ofrece dos productos, películas y video juegos estrenos de alta calidad para arrendar a través de dos canales de venta, maquinas dispensadoras ubicadas en las tiendas de conveniencia (24 horas) de las gasolineras (ej. Copec y Petrobras) y a través de Internet. Bluebox ofrece sus productos a los precios mas bajos del mercado, US\$2.00 por 24 horas para las películas y US\$5.00 por 48 horas para los video juegos. Bluebox contempla participar en varias actividades promocionales como anuncios en la Web y redes sociales, anuncios en revistas, emailing, brochures, entre otros y cuenta con una estrategia de promoción agresiva la cual se basa en cuatro promociones de venta principales.

Índice

1. Introducción y Objetivos.....	5
1.1 Introducción.....	5
1.2 Objetivos.....	5
1.3 Metodología.....	6
2. Descripción de la Empresa.....	7
2.1 Actores sectoriales e hitos claves.....	8
3. Visión, Misión, y Objetivos Estratégicos.....	9
3.1 Visión.....	9
3.2 Misión.....	9
3.3 Objetivos Estratégicos.....	10
4. Análisis de Mercado.....	10
4.1 Oportunidad.....	10
4.2 Características del Mercado y Clientes Objetivos.....	12
4.2.1 Criterios de Segmentación.....	12
4.2.1.1 Segmentación Geográfica.....	12
4.2.1.1.1 Macro Segmentación.....	12
4.2.1.1.2 Micro Segmentación.....	13
4.2.1.2 Segmentación Demográfica.....	14
4.2.1.2.1 Edad.....	14
4.2.1.2.2 Sexo.....	16
4.2.1.2.3 Razones de Arriendo y Compra.....	16
4.2.2 Mercado Potencial.....	17

4.3 Análisis Interno y Externo.....	18
4.3.1 Barreras de entrada.....	18
4.3.2 Amenaza de sustitutos.....	19
4.3.3 Competencia.....	19
4.3.4 Matriz de Competencia.....	21
4.3.5 Análisis FODA.....	22
4.3.6 Factores Críticos de Éxito en la industria.....	22
5. Productos y Servicios.....	23
5.1 Explicación de productos y servicios.....	23
5.2 Propuesta de Valor y Ventajas Competitivas.....	24
5.3 Matriz de Productos y Servicios.....	25
6. Marketing y Estrategia Competitiva.....	26
6.1 Modelo de Ingreso.....	26
6.2 Modelo de Comercialización y Ventas.....	28
6.2.1 Canales de Distribución.....	28
6.2.2 Descripción de Proceso de Venta.....	29
6.3 Promoción.....	30
6.3.1 Marca.....	30
6.3.2 Mapa de Posicionamiento.....	31
6.3.3 Actividades de Promoción (en \$US).....	32
6.3.4 Promociones de Venta.....	33
6.4 Estrategia Competitiva.....	34
7. Conclusiones.....	35
8. Bibliografía.....	38
9. Anexos.....	39

9.1 Anexo A: Encuesta Bluebox.....	39
9.2 Anexo B: Acuerdo Electrónico.....	43

1. Introducción y Objetivos

1.1 Introducción

A continuación se presenta el análisis de mercado y el desarrollo del Plan de Marketing para Bluebox, dedicado a al arriendo de películas y video juegos a través de maquinas expendedoras altamente tecnificadas, las cuales serán ubicadas en lugares de alto trafico de la ciudad de Santiago y a través de una pagina Web.

Bluebox nace como una respuesta a los fuertes cambios en la Industria de Entretenimiento a nivel mundial en la forma de ofrecer los productos. La tendencia en los mercados mas importantes es eliminar los intermediarios del modelo de negocio tradicional como los video clubs y tiendas de películas. Eliminando los intermediarios se genera ventajas como precios mas bajos y fácil acceso que se puede ofrecer con modelos innovadores como maquinas dispensadoras, Internet, y cable digital.

La industria de entretenimiento en Chile es una de las más importantes de la región latinoamericana proporcionalmente por habitante, el monto total del gasto en entretenimiento en dicho país es de US \$4.000 millones y ha mostrado una tendencia creciente en los últimos años.

El mercado potencial total en Chile asciende a los US \$41,961,538 con un crecimiento promedio del 7%. Enfocándonos únicamente en la región metropolitana del Gran Santiago este asciende a un monto de US \$32,721,153.

1.2 Objetivos

El objetivo general de la presente tesis es desarrollar un análisis de mercado e industria y un plan de marketing correspondiente a la primera parte de plan de

negocios de la empresa Bluebox que se dedica al arriendo de películas y video juegos a través de maquinas dispensadoras ubicadas estratégicamente en ciertas comunas de Santiago de Chile.

Los objetivos específicos son:

- Identificar una necesidad y oportunidad de mercado existente.
- Definir el modelo de negocio y su visión y misión.
- Realizar un estudio de mercado para determinar la factibilidad del desarrollo de la empresa BlueBox, implementando un modelo de negocio innovador en su industria dedicado al arriendo de películas y video juegos.
- Elaborar un plan de Marketing definiendo la estrategia competitiva del negocio y su propuesta de valor.

1.3 Metodología

Descripción de la Empresa: Una descripción de la empresa, sus alcances y status actual de desarrollo, indicando: hitos claves alcanzados y futuros más próximos, e inversionistas/actores sectoriales participando o dispuestos a participar.

Visión y Misión: Visión, misión y objetivos estratégicos que marcarán las pautas para el desarrollo del plan de negocios.

Análisis de Mercado e Industria: Se presentará la necesidad y oportunidad identificada y las características del mercado y principales segmentos objetivo de clientes para los productos. Aquí se realizará un estudio de mercado, un análisis interno y externo con objetivos definidos orientados a los clientes potenciales.

Productos y Servicios: Se define claramente los productos y servicios brindados, sus ventajas competitivas en relación a otras alternativas existentes y la propuesta de valor. Además el estado de desarrollo de la tecnología o know how y la apropiabilidad.

Marketing y Estrategia Competitiva: Aquí se define el modelo de ingresos y los

precios por cada producto y/o servicio analizando el margen de contribución. Posteriormente se presenta el modelo de comercialización y ventas, el plan de marketing y la estrategia competitiva.

2. Descripción de la Empresa

BlueBox es una empresa dedicada al arriendo de películas y video juegos a través de maquinas expendedoras altamente tecnificadas, las cuales serán ubicadas en lugares de alto trafico de la ciudad de Santiago (Como los ATM), y a través de la pagina Web www.blueboxchile.com. BlueBox a través de sus medios de atención ofertara una variedad de películas (Fundamentalmente Estrenos de Drama, Suspenso, Ficción, Acción, Miedo etc.) y video juegos igualmente los estrenos más cotizados por los usuarios.

La selección de Películas y Video Juegos disponibles en cada máquina será fundamental para el éxito de esta compañía, por ello BlueBox creara puentes de comunicación con sus clientes; uno de estos es a través de su portal WEB, y otro será en la misma máquina con un sistema CRM que estas traen integrado, donde los clientes podrán dejar sus comentarios, recomendaciones y solicitudes de películas y juegos; dicha información será procesada para realizar los nuevos pedidos, crear el mix de inventario en cada punto y hacer reubicaciones de productos entre maquinas.

BlueBox se enfoca estratégicamente en su propuesta de valor basada en RAPIDEZ-ACCESIBILIDAD-CALIDAD-PRECIO; por esto es fundamental la presencia de nuestras maquinas en la mayor cantidad de puntos de la ciudad de Santiago, considerando la proximidad con nuestro mercado objetivo, seguridad que brinda el punto, periodo de atención (Preferente 24 horas), reputación de la marca aliada y otros.

BlueBox considera que la experiencia que tenga el cliente con el servicio ofrecido es crucial para la sustentabilidad del negocio, desde el proceso de arriendo del DVD hasta la devolución del mismo, por lo tanto, por un lado dichas maquinas cuentan con un sistema operativo amigable, dinámico, interactivo y muy colorido; y por otro lado el proceso de devolución es totalmente flexible en términos de ubicación,

debido a que se podrán devolver los DVDs en cualquiera de nuestras maquinas y a cualquier hora del día.

2.1 Actores sectoriales e hitos claves

BlueBlox ya cuenta con el apoyo de algunos actores para la implementación del proyecto: proveedores; y con otros que han mostrado intereses en participar del proyecto: aliados. Entre los actores sectoriales encontramos:



Fuente: Propia

Entre los hitos más importantes, hemos identificado tres etapas fundamentales: **Pre-Evaluación de idea**, en la cual se analizó a nivel empírico la factibilidad de implementación de la idea; **Evaluación y Factibilidad del Proyecto**, en este proceso se llevara a cabo el desarrollo de nuestro plan de negocios; en el cual se realizara exhaustivamente dos puntos que consideramos cruciales: el análisis de mercado e industria y el análisis financiero. La tercera etapa contempla la **Constitución de la Empresa y la búsqueda de capital en instituciones financieras y organizaciones de venture capitalist.**



Fuente: Propia.

3. Visión, Misión y Objetivos Estratégicos

3.1 Visión

Ser líderes en el arriendo de películas y video juegos en Chile en máquinas dispensadoras; siendo reconocidos como la mejor opción de entretenimiento en casa; y procurando entregar siempre la mejor relación precio/calidad en nuestros productos.

3.2 Misión

Proveer entretenimiento a todas las familias chilenas; estableciendo nuestras máquinas dispensadoras en puntos que cumplan con premisas como accesibilidad, seguridad, atención 24 horas y procurando estar cerca de nuestro mercado objetivo en la ciudad de Santiago, y ofreciendo la mejor opción en relación Precio-Calidad.

3.3 Objetivos Estratégicos

- Lograr una participación de Mercado mayor del 11% en el arriendo de películas y un 2.1% en el de video juegos al cabo de los cinco años de operación ósea a finales del año 2016.
- Mantener un nivel de satisfacción al cliente de más del 70%; esto se va a medir con encuestas semestrales a nuestra base de clientes asociados.

4. Análisis de Mercado

4.1 Oportunidad

La Industria del Entretenimiento a nivel mundial ha mostrado fuertes cambios en la forma de ofrecer los productos; cabe mencionar que la tendencia en los mercados más importantes, es de eliminar los intermediarios que conforman el negocio tradicional (Club o Tiendas de Películas), y según estudios esto ha sido por la clara ventaja económica que genera eliminar intermediarios (**precios más bajos**) y por el fácil acceso que ofrece el modelo innovador (Maquinas Expendedoras, Internet y TV digital).

Por lo tanto; las grandes empresas como Blockbuster y otras a nivel mundial (Excepción en EEUU donde la primera mencionada quebró por falta de liquidez), han identificado como únicas soluciones a la fuerte caída de sus ventas en el modelo tradicional (Club y tiendas de Películas) a través de dos acciones: minimizando sus espacios o mts² de atención y diversificando su catalogo de productos (ósea Maximizar el Potencial de venta x Metro Cuadrado), y la otra medida es buscando como reorientar su negocio pasando del modelo tradicional al modelo innovador actual (esta acción siendo la más difícil, debido a la inflexibilidad de sus recursos y a existencia de competidores fuertes en el nuevo modelo).

La industria de entretenimiento en Chile es una de las más importantes de la región latinoamericana proporcionalmente por habitante, el monto total del gasto en entretenimiento en dicho país es de \$ 4.000 millones en moneda EEUU, y ha

mostrado una tendencia creciente en los últimos años. Dentro de la industria de entretenimiento es importante destacar los Restaurantes, Bares y Cine que se encuentran en los primeros tres lugares para divertirse, siendo el rubro Cine (Cines, Arriendo y Venta de Películas, arriendo por Internet) etc.

A continuación mostramos cuadro del 2010:



La oportunidad de arrendar Películas y Video Juegos a través de maquinas dispensadoras en Santiago de Chile, surge de observar que la sociedad Chilena esta orientándose a ser cada vez más exigentes, a valorar mucho mas su tiempo, a ser mas amigables con las tecnologías y a realizar cada vez más sus operaciones individualmente sin la necesidad de un intermediario y sobre todo de las grandes distancias entre cada Club de Películas, el trafico y sumado a todo esto el problema de estacionamiento que ofrecen dichos establecimientos.

Tomando en cuenta lo anteriormente mencionado, BlueBox plantea diversificar el modelo de arriendo de películas y video juegos en Chile; haciéndolo más accesible, a un menor precio, manteniendo la calidad y con gran variedad de estrenos; por lo tanto nuestra propuesta adquiere valor en términos de cobertura y alcance

(Accesibilidad a Puntos de Venta e Internet), precios y calidad. Por otro lado según los datos resultantes de nuestra encuesta, encontramos los siguientes datos:

- El 43% de los encuestados no alquila películas debido a tres razones fundamentales: No hay lugar cerca (60%), Veo las películas por Internet (25%), veo películas por TV (10%); cabe mencionar que ven las películas en Internet de forma ilegal (lo que consideramos es una amenaza, pero a largo plazo los gobiernos tomaran medidas para disminuir este impacto) e igual este medio pirata de ver películas es muy riesgoso (Por virus en la red) y de baja calidad.
- También entre nuestros encuestados hemos identificado una disposición del 88% para utilizar nuestras maquinas; esto nos da una referencia de la oportunidad que tiene nuestro modelo de negocio en esta industria, sobre todo en un mercado tan exigente como el Chileno.

4.2 Características del Mercado y Clientes Objetivos

4.2.1 Criterios de Segmentación

4.2.1.1 Segmentación Geográfica

4.2.1.1.1 Macro Segmentación

Actualmente (2011), la población estimada de la Republica de Chile asciende a 17.094.275 habitantes; dentro de los cuales el grupo más representativo es el de las mujeres con aproximadamente un 51% (8.718.080) y el de los hombres con un 49% (8.376.195). Para una mejor visualización la densidad de la población chilena en todo el territorio es de 22,6 hab/km².

Focalizando más nuestro análisis, es importante señalar que aproximadamente 40% de la población chilena se concentra en el área metropolitana del Gran Santiago (Nuestra Área de Interés), la densidad en Santiago es de 433,5 hab/km² siendo el

territorio de esta ciudad el de menos extensión de Chile, por ende donde hay mayor densidad poblacional.

4.2.1.1.2 Micro Segmentación

Tomando en consideración Santiago como universo para nuestro estudio, debemos ahora segmentar la población de manera que identifiquemos nuestro segmento objetivo, para esto debemos de considerar variables determinantes como Ingreso, acceso a vehículos, acceso a Internet, etc. De esta manera hemos identificado dos grupos importantes:

- 1- Grupo ABC1: Este grupo representa aproximadamente el 10% de la población de Santiago, más específicamente los AB son aproximadamente un 3% y los C1 un 7%, estos en su mayoría habitan en las siguientes comunas: Vitacura, Las Condes, Lo Barnechea, La Reina, Providencia. Este grupo según estudios poblacionales cuentan en un 100% con por lo menos 1 vehículo en su hogar. Por otro lado, este grupo corresponde a los inmensamente ricos, grandes empresarios y altos ejecutivos de empresas, sus ingresos ascienden a UF 140 o más.

- 2- Grupo C2: Este grupo representa aproximadamente el 20% de la población de Santiago, estos en su mayoría habitan en las siguientes comunas: Providencia, Ñuñoa, Macul, La Reina, Peñalolén, La Florida, San Miguel, Maipú, San Bernardo. Este grupo según estudios poblacionales cuentan en un 80% con al menos 1 vehículo en su hogar. Por otro lado, este grupo corresponden a los Profesionales, y sus ingresos se encuentran entre UF 35 a UF 150.

Según estos datos de la Ciudad de Santiago, BlueBox tiene contemplado abarcar las siguientes comunas: Vitacura, Las Condes, Lo Barnechea, La Reina, Providencia y Ñuñoa; y esto es debido al mejor manejo logístico de su proximidad por puntos y lógicamente a la mayor concentración del mercado objetivo.

Tabla No.1 Datos Demográficos de las Comunas Objetivos (Total Personas, Ingresos Totales x Mes x cada hogar, > de 15 años, Sexo) Segmento: ABC1–C2

Comunas	Ingreso Total Mensual x Hogar	Población Total	Mayores 15 años	Hombres	Mujeres
Vitacura	3120,820	80,371	65,597	27,083	38,514
Las Condes	2047,148	270,789	201,755	86,644	115,111
Lo Barnechea	1634,668	94,897	53,652	24,241	29,411
Providencia	1626,489	118,563	104,535	44,893	59,642
Nuñoa	1432,320	151,145	134,452	58,610	75,842
La Reina	1278,042	96,116	75,145	33,417	41,728
Totales	11139,487	811,881	635,136	274,888	360,248

Fuente: Comunas Correspondientes.

4.2.1.2 Segmentación Demográfica

Para realizar una buena segmentación Demográfica, debemos de definir los criterios en los cuales se analizara el mercado potencial objetivo; para esto nosotros hemos decidió hacerlo en base edad, sexo y razones de compras. En este inciso no es importante hacer hincapié en los ingresos debido a que el precio de nuestro producto no es relevante para la mayoría de nuestro mercado objetivo y de igual forma nuestros precios son los más bajos del mercado.

4.2.1.2.1 Edad

Como lo muestra la tabla anterior, en las comunas objetivos para la empresa BLUEBOX la población mayor a 15 años es de alrededor de 635.136 habitantes, de los cuales 274.888 son hombres y 360.248 mujeres. Tomamos la muestra mayor a 15 años debido a que nuestra empresa se enfocara a dos diferentes rangos de edades según sus productos.

Películas: según nuestras encuestas el arriendo de películas en los diferentes rangos de edades tienen los siguientes porcentajes:

- 15 – 25 años: En este rango de edad el arriendo de películas no es una necesidad, son mucho más sensibles al precio y según nuestras encuestas en más del 75% de los casos prefieren observar películas a través de internet. Sin embargo es un segmento crucial para nuestro producto de Video Juegos, en este caso en este rango de edad de los que tienen consola de video juego

65% de los encuestados, respondió en casi un 100% de los casos que estaría dispuesto a arrendar video juegos a través de nuestras maquinas, por otro lado cabe mencionar que este mercado está creciendo, ya que la penetración de las consolas de video juegos está abarcando fuertemente este rango de edades en específico.

- 26 – 40 años: En este rango de edad según nuestras encuestas, el 65% de los entrevistados respondieron a que si arriendan películas, es nuestro intervalo más importante de edad según nuestro muestreo, ya que son los que arriendan más películas, menos sensibles al precio, tienen tarjeta de crédito, la mayoría tiene carro; de estos el 90% está dispuesto a ocupar nuestras maquinas para arrendar DVDs. Es también nuestro segundo rango más importante para nuestro producto Video Juegos.
- 40 – 55: Igualmente es un rango de edad muy importante para nuestra empresa, debido a que están acostumbrados a ver películas a través de DVD y no a través de Internet, buscan calidad de producto y no son sensibles al precio. Según nuestra encuesta; el 45% de los encuestados en este rango contesto que arrienda películas, y en un 80% estarían dispuestos a arrendar en nuestras maquinas. Por otro lado, en nuestro producto de Video Juegos; este intervalo de edad es importante debido a que son Padres de hijos de alrededor de 5 a 17 años de edad, los cuales son clientes directos de video juegos, pero que sin embargo no pueden tomar sus propias decisiones en términos económicos.
- 55 – mas: En este rango de edad, las personas alquilan menos películas debido a que prefieren ver otros programas de TV, sin embargo de los encuestados el 20% aseguro que alquilan películas pero con poca frecuencia. No obstante en estos rangos, también pueden ser importantes indirectamente para nuestro producto de video juegos; ya que a través de ellos sus hijos pueden arrendar en nuestras maquinas.

4.2.1.2.2 Sexo

Según la encuesta se ha podido identificar, que no hay gran variación entre mujeres y hombres en términos de arriendo de películas, ya que de los hombres encuestados un 55% respondieron que si arriendan películas y un 57% de las mujeres aseguran lo mismo. La diferencia notoria se da en nuestro producto de video juegos, debido a que hemos identificado una superioridad en los hombres en términos de disposición a arrendar video juegos y en quienes poseen las consolas.

4.2.1.2.3 Razones de Arriendo y Compra

Variedad

Una de las variables críticas generadoras de ventaja en esta industria es la variedad de películas y video juegos que posea cada punto de oferta, de esta manera cada dispensador debe tener una variedad exclusiva por zona, y esto va a depender de las características y gustos del cliente objetivo por maquina.

Calidad

La calidad es indispensable para el éxito de nuestra empresa (A nivel de servicio, como de producto). Esta variable sigue siendo una de las que más valoran los clientes; nuestra encuesta muestra que dicha variable está entre las tres razones más importantes por las cuales se arrienda películas en el mercado formal, y se evita la piratería.

Precio

El precio sigue siendo una de las principales razones por las cuales las personas deciden no ir al cine y arrendar una película para verla en casa; y esto es debido a la cantidad de personas que pueden ver simultáneamente la película por el mismo precio. Con respecto a Video Juegos, el precio de venta de un DVD de juegos es la razón por la cual los clientes desean mejor arrendarlos, ya que son muy caros. En general esta variable es importante en nuestra propuesta de negocio, ya que nuestra estrategia competitiva se basa el liderazgo de costos y ofertar los precios más bajos del mercado.

Entretenimiento en Familia y Amigos (En casa)

Una de las razones principales por la que se alquila una película es la de entretenimiento familiar y de amigos; pajaras de novios, diversión infantil etc. Este tipo de ocasión es más planificada y es la más común, ya que combina el placer de disfrutar con la familia o amigos y de compartir un periodo de tiempo con estos. Con respecto a los Video Juegos, esta es la razón de ser de esta industria, Entretenimiento Animado y Participativo.

Arriendo de Impulso

Debido a nuestra propuesta de negocios, esta razón es fundamental en el éxito del mismo, ya que nosotros apostamos al arriendo por impulso en el punto de venta, por esto es fundamental seleccionar estratégicamente los canales de ubicación de las maquinas y la exposición de esta debe seducir al cliente objetivo e impulsarlo a rentar nuestros productos.

Conveniencia

El modelo de BlueBox, brinda la comodidad al cliente de arrendar su película o video juego a cualquier hora del día y a retornar el producto en estas condiciones (24hrs) en cualquier maquina de nuestra red.

4.2.2 Mercado Potencial

Para determinar nuestro mercado potencial, debemos de dividir nuestros productos en 3 categorías, este lo expresaremos en dólares americanos:

- 1- **Arriendo de Películas:** El mercado potencial en arriendo de películas asciende a US \$ 16,961,538 en todo el territorio de Chile con un crecimiento anual de un 3.5% (este último dato según entrevista con Gerente de Ventas de BlockBuster). El 75% aproximadamente de estas ventas se generan en Santiago, ósea alrededor de US \$ 12,721,153.
- 2- **Venta y Arriendo de Video Juegos:** El mercado potencial en este rubro asciende a US \$ 25,000,000 en toda la republica de Chile con un crecimiento

anual del 10% (este último dato según entrevista con Gerente de Ventas de BlockBuster). De este total, más del 80% de estas ventas se realizan en Santiago, capturando un potencial de US \$ 20.000.000.

En total el mercado potencial en Chile asciende a los US\$ 41, 961,538 (millones de dólares) con un crecimiento promedio del 7%. Enfocándonos únicamente en la región metropolitana del Gran Santiago (territorio de importancia para efectos del estudio) este asciende a un monto de US \$ 32, 721,153.

4.3 Análisis Interno y Externo

4.3.1 Barreras de entrada

La existencia de Blockbuster una empresa fuerte, líder, con buena reputación y reconocimiento de marca, y con lealtad de sus clientes a través de su club de asociados. Blockbuster tiene un 65% de participación del mercado de arriendo de películas en Chile y cuenta con alrededor de 30 tiendas en Santiago y más de 60 tiendas en Chile.

La inversión inicial para empezar este tipo de negocio también puede ser una barrera de entrada. El Capital para comprar las maquinas de películas, arrendar los espacios o tiendas, comprar las películas y video juegos etc. pueden llegar a ser costos muy altos para nuevos entrantes.

Acuerdos exclusivos con proveedores de las empresas ya existentes. Grandes empresas como Blockbuster tienen contratos de exclusividad con algunas de las empresas que proveen las películas, y esto limita el acceso a proveedores y por lo tanto disminuye el poder de negociación con proveedores e incluso ubicarte en posición desventajosa en términos de costos.

El acceso a los canales de distribución es otra barrera de entrada, ya que es clave en esta industria la ubicación de tus puntos de venta, estos deben ser estratégicos en términos de accesibilidad del mercado objetivo. En ese sentido, empresas ya

existentes tienen canales bien establecidos y además pueden tener acuerdos de exclusividad (contratos) con ciertos aliados. Por ejemplo: el acuerdo que realizara BLUEBOX con tiendas de gasolineras.

El costo de cambio también es una barrera de entrada, en este caso el costo de cambio al cliente es bajo y existe una alta disposición a cambio de los clientes. Hoy en día, los clientes que ven y arriendan películas están buscando algunos atributos que se consideran importantes. Evalúan el precio del producto y la calidad, la rapidez con la que se realiza la transacción, la ubicación de las tiendas y/o máquinas; por lo tanto, el ofrecer un producto de la misma o mejor calidad, a un precio más bajo y en lugares más convenientes gatilla una alta probabilidad que los clientes se cambien rápidamente.

4.3.2 Amenaza de sustitutos

Existen varios sustitutos en esta industria, en vez de arrendar un DVD de una tienda o una máquina, puedes tener la opción de bajarlo de Internet y verlo en tu computadora. También, puedes ver películas en la televisión, aunque no son películas estrenos que recién salen del cine, son películas relativamente nuevas y muestran varias en distintos canales normalmente. Además, ahora existe el cable digital donde usted puede arrendar una película desde el sofá solo utilizando el control remoto, sin embargo este medio todavía tiene baja cobertura y por otro lado los precios de arriendo son altos.

3.3.3 Competencia

Blockbuster es el competidor principal en el arriendo de películas, aparte de ser una empresa establecida a nivel mundial. En Chile, Blockbuster tiene un 65% de participación de mercado, siendo el líder de arriendo de películas, y en Santiago tiene alrededor de 30 tiendas. Este mismo competidor, ha tenido problemas serios a nivel mundial, ya que ha tenido que cerrar muchos establecimientos por motivos de falta de liquidez; esto ha sido causado por el alto nivel de competencia y por el cambio que ha dado este modelo de negocio tradicional a un modelo innovador

(Internet, maquinas dispensadoras y TV digital). También, Blockbuster ha sido altamente afectado por la piratería.

Bazuca es una empresa Chilena dedicada al arriendo de películas a través Internet (página Web) y por el modelo de envió a tu casa. Para arrendar, tienes que crear una cuenta en la página Web y pagar una mensualidad, de esta manera puedes elegir y arrendar películas. Bazuca realiza una entrega a tu puerta, y para devolverlas, las puedes dejar en unos buzones que están ubicados en varios lugares de Santiago. No ha tenido gran aceptación en el mercado chileno.

Otra fuente de competencia son los locales pequeñas nacionales que arriendan películas. Debido a que Blockbuster es el líder del mercado y existe poca competencia, la rivalidad en esta industria es baja.

4.3.4 Matriz de Competencia

Compañía	Productos de Arriendo	Precio x Producto (Pesos Chilenos)	Características	Marketing	Distribución	Modos de Pago	Procesos de Devolución	Penales de Atraso
BlueBox	<ul style="list-style-type: none"> • Películas DVD • Video Juegos 	<ul style="list-style-type: none"> • Películas: \$1.000/24hrs • Video Juegos: \$2.500/48hrs 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrenos • Alta Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Pagina Web • Anuncios en la Web y redes sociales • Brochures • Banners en Puntos de Venta • Emailing • Anuncios en Revistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiendas gasolineras de 24 horas • Internet (solo películas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Tarjeta de Crédito 	<ul style="list-style-type: none"> • Devolver en cualquier maquina dispensadora 	<ul style="list-style-type: none"> • Películas: \$1.000 por cada 24hrs de atraso • Video Juegos: \$2.500 por cada 48hrs de atraso • Después de 15 días de atraso se cobra el valor del producto
Blockbuster	<ul style="list-style-type: none"> • Películas DVD y Blu Ray • Video Juegos 	<ul style="list-style-type: none"> • Películas: \$2.790/24hrs • Video Juegos: \$4.290/4 días 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrenos y Clásicos • Alta calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Pagina Web • Anuncios en la Web y redes sociales • Rótulos • Banners en punto de venta • Emailing 	<ul style="list-style-type: none"> • Sucursales • Internet 	<ul style="list-style-type: none"> • Tarjeta de Crédito • Tarjeta de Debito • Cheque • Efectivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Devolver en la mismo sucursal de arriendo 	<ul style="list-style-type: none"> • Películas: \$2.790 por cada 24hrs de atraso • Video Juegos: \$4.290 por cada plazo de atraso (4 días)
Bazuca	<ul style="list-style-type: none"> • Películas DVD y Blu Ray 	<ul style="list-style-type: none"> • \$1.950/24hrs 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrenos y Clásicos • Alta calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Pagina Web • Emailing 	<ul style="list-style-type: none"> • Internet 	<ul style="list-style-type: none"> • Tarjeta de Crédito • Tarjeta de Debito • Cheque • Efectivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Devolver en cualquiera de los buzones ubicadas en la ciudad 	<ul style="list-style-type: none"> • No existen
Video Clubs	<ul style="list-style-type: none"> • Películas DVD y Blu Ray 	<ul style="list-style-type: none"> • \$1.200/24hrs 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrenos y Clásicos • Calidad media 	<ul style="list-style-type: none"> • Banners en puntos de venta 	<ul style="list-style-type: none"> • Sucursales 	<ul style="list-style-type: none"> • Tarjeta de Crédito • Tarjeta de Debito • Efectivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Devolver en el mismo sucursal de arriendo 	<ul style="list-style-type: none"> • \$1.200 por cada 24hrs de atraso

4.3.5 Análisis FODA



4.3.6 Factores Críticos de Éxito en la industria

- Crear y mantener una excelente relación con proveedores de películas y video juegos.
- La ubicación de los puntos de venta, considerando lugares de alto trafico de gente, conveniencia y el mercado objetivo.
- Tener disponible las películas estrenos del momento.
- Tener los videos juegos más cotizados.
- Crear una relación intima con los clientes.

5. Productos y Servicios

5.1 Explicación de Productos y Servicios

BLUE BOX ofrece películas y video juegos estrenos de alta calidad para arrendar a través dos canales de venta, canal de maquinas dispensadoras y a través de Internet. Las Maquinas dispensadoras deben de estar estratégicamente ubicadas en lugares de alto tráfico en la ciudad de Santiago.

Los Productos ofrecidos por BLUEBOX serán arrendados a los más bajos del mercado, siguiendo con su Estrategia de Negocio que se basa en Liderazgo de Costos.

La Pagina WEB es un canal de arriendo importante para BLUEBOX, ya que este servirá como complementariedad del modelo de negocio; a como hemos mencionado esta industria se está desplazando del modelo tradicional (Video Clubs o tiendas) al modelo innovador (Internet, Maquinas dispensadoras y TV digital).

A través de la Pagina WEB, los clientes pueden buscar, seleccionar, reservar y arrendar películas y video juegos; sin embargo únicamente se podrán ver películas en línea o tener la posibilidad de bajar el link. Los Video Juegos, únicamente se podrán arrendar a través de las maquinas dispensadoras.

5.2 Propuesta de Valor y Ventajas Competitivas

La propuesta de valor de BLUE BOX se basa en cuatro pilares RAPIDEZ-ACCESIBILIDAD-CALIDAD-PRECIO. En ese sentido; Bluebox será la mejor propuesta del mercado en términos de accesibilidad, conveniencia, y al precio más bajo del mercado

Las maquinas de BLUE BOX van a estar ubicadas estratégicamente por todas partes de Santiago donde hay acceso 24 horas. Los clientes pueden arrendar o devolver los productos a cualquier hora, de manera que sea más conveniente para ellos.

Estas maquinas eliminan la inconveniencia de entrar en las tiendas tradicionales y pasar el proceso antiguo de arrendar una película. El proceso es fácil y rápido, ahorrando el tiempo de los clientes que es cada vez más valioso.

El proceso de devolución de película o video juego es sencillo, puedes dejarlos en cualquier maquina en Santiago, no tiene que ser la maquina donde lo alquilaste. Esto también ahorra tiempo a los clientes y hace el proceso de devolver los productos más fácil y conveniente.

Las películas y video juegos son de alta calidad y se arriendan en los precios más baratos de mercado. El precio y la calidad de los productos son los atributos más importantes según el criterio de los consumidores.

5.3 Matriz de Productos y Servicios



Peliculas Estrenos

- Arriendo de Películas estrenos de alta calidad modalidad 12hrs por \$ 650 y \$1.000 cada 24 horas.
- Ciudadanos de las clases ABC1 y C2 de las comunas Las Condes, Lo Barnechea, Providencia, Vitacura, La Reina, y Ñuñoa.

Video Juegos

- Arriendo de Video juegos para las consolas Wii, PS2, PS3, GameCube y Xbox de alta calidad por \$2.500 cada 48 horas.
- Familias con hijos, jovenes de 15-30 años de las clases ABC1 y C2 de las comunas de Las Condes, Lo Barnechea, Providencia, Vitacura, La Reina, y Ñuñoa.

Pagina Web

- Acceso a una página web interactiva donde los clientes tienen acceso a los datos de su cuenta, pueden buscar y reservar películas y video juegos en la maquina de su eleccion, pueden bajar películas por internet y comprar películas y video juegos a través de la pagina web.
- Ciudadanos de las clases ABC1 y C2 de las comunas Las Condes, Lo Barnechea, Providencia, Vitacura, La Reina, y Ñuñoa.

6. Marketing y Estrategia Competitiva

6.1 Modelo de Ingreso

BlueBox tiene previsto ofrecer sus productos a través de dos modelos de arriendo: Maquinas Dispensadoras e Internet. Por otro lado, nuestra Empresa tiene 3 líneas de ingresos: arriendo de películas, arriendo de video juegos, venta de películas y video juegos. Cabe mencionar que las líneas de ventas de Películas y Video Juegos no son de gran importancia para nuestra Empresa en términos de ingresos debido a estas se activaran como salida de activos (50% DVDs semestralmente) que están teniendo lenta rotación o que están quedando obsoletos e igual venta por no devolución que se activa a los 15 días que el cliente no ha retornado el DVD. El Core business de BlueBox es el arriendo de películas y video juegos en nuestros puntos de distribución o por Internet.

Bluebox ha determinado su política de precios según los análisis previos del mercado y competencia, para cada modelo de distribución y para cada producto a definido un precio:

- **Arriendo de Películas en Dispensadores:** para este producto y vía este canal se han considerado dos precios que se ofertaran al público:

Precio de 12 horas: El cliente tendrá la opción de pagar únicamente el arriendo de la película x 12 horas; el precio que hemos definido es de \$ 650 pesos chilenos (\$US1.30).

Precio de 24 horas: Consideramos que bajo este periodo de arriendo se concentrara nuestro gran número de clientes, dada la flexibilidad de tiempo; el precio que hemos definido es de \$ 1.000 pesos chilenos (\$US 2.00).

- **Arriendo de Video Juegos en Dispensadores:** en este producto en especial adoptaremos una política de venta más flexible en términos de tiempo de devolución y para esto hemos definido un plan de arriendo que contempla la renta del video juego por un periodo de 48 horas y a un precio de \$ 2.500 pesos chilenos (\$US 5.00).

- **Arriendo de Películas x Internet:** Bajo este canal de ventas hemos definido una política de precios de arriendo único, el cual será de \$2.000 pesos chilenos (\$US 4.00).
- **Venta de Películas y Video Juegos:** BlueBox dentro de su política de venta de inventario obsoleto o fuera de circulación ha definido un precio de \$4.000 (\$US 8.00) pesos chilenos por película y \$6.000 (\$US 12.00) pesos chilenos por video juego. De igual forma si el cliente no realiza la debida devolución del DVD arrendado después de 15 días, se debitara de su tarjeta de crédito el valor de venta de estas; en películas será de US \$30 o \$ 15.000 y para video juegos será de US\$ 40 o \$ 20.000 pesos chilenos.

Es importante mencionar, que BLUEBOX activara la venta de DVDs obsoletos cada seis meses, vendiendo el 50% del total de activos de películas y video juegos, y estos se venderán a clientes directos mayoristas de Tiendas de Video o Videoclubs y/o retailers grandes.

Costos

- **Películas y Video Juegos en Dispensadores:** BlueBox pagara a los canales de venta (tiendas gasolineras) 5% de los ingresos generado por la maquina como costo de venta.
- **Arriendo de Películas x Internet:** A través de este medio los proveedores de películas te liberan o venden un link (Video Stream) en el cual los usuarios pueden acceder a ver películas una vez pagada; y el costo x arriendo de este será un royalty de 20% del valor de arriendo, ósea para ser más exactos el costo será de US \$ 0.8 dólares americanos (\$400 pesos chilenos).

Es importante mencionar que estos precios son sin IVA, por lo tanto el cliente final pagara un agregado del 17% al precio ofertado. Por otro lado, los clientes deberán cancelar en las maquinas o en Internet únicamente bajo la modalidad de tarjeta de crédito. El costo de transacción será transferido al cliente.

Cabe mencionar que se ha seleccionado como medio de pago tarjeta de crédito por la seguridad de pago, hemos descartado la posibilidad de tarjetas de debito considerando un alto riesgo de fraude de los clientes. Es importante mencionar que más del 90% de los encuestados respondieron que tienen tarjeta de crédito. Al final de cada transacción cada cliente tendrá que aceptar un acuerdo electrónico con los términos de cobro a sus tarjetas de crédito (ver Anexo B).

6.2 Modelo de Comercialización y Ventas

6.2.1 Canales de Distribución

Bluebox ha definido sus canales de distribución o ventas basándose en los datos obtenidos en las encuestas y entrevistas realizadas a clientes potenciales; se ha concluido que los principales puntos de venta son las tiendas de conveniencia en las gasolineras, ya que estas tienen atención 24 horas, en estas mismas los clientes pueden realizar compras rápidas para acompañar la película, la seguridad que ofrecen los puntos y lógicamente el acceso de los clientes por comuna objetivo.

Para esto BlueBox, realizara alianzas estratégicas con las tiendas de conveniencia de las Gasolineras del Grupo Copec y Petrobras. Nuestra Empresa ofrecerá a dichos aliados la ventaja de contar con nuestras maquinas en dichos puntos, las cuales generan ventas potenciales que realizarían nuestros clientes en las tiendas, también se le pagara un 5% del total de los ingresos x punto. En ese sentido ofreceríamos un arreglo de doble beneficio. A continuación se muestra una tabla con el total de puntos de venta que se han seleccionado por cada formato de tiendas de conveniencia del Grupo Copec y Petrobras en la ciudad de Santiago y en las comunas previamente definidas:

Canales de Venta (Tiendas de Gasolineras)						
Total en cada comuna				Puntos Seleccionados		
Comunas	Copec Punto	Petrobras Spacio 1	Total x Comuna	Total Punto	Total Spacio 1	Total
Lo Barnechea	0	1	1	0	1	1
Las Condes	6	6	12	3	3	6
Vitacura	1	2	3	1	1	2
La Reina	2	2	4	1	1	2
Providencia	6	4	10	3	2	5
Ñuñoa	9	3	12	3	2	5
Totales	24	18	42	11	10	21

Fuente: Propia.

Como observaron en la tabla antes presentada, BlueBox tiene contemplado en el primer año tener un 50% de cobertura y para el segundo año de operación una cobertura del 100% dentro del canal de tiendas de conveniencia en gasolineras del Grupo Copec y Petrobras, en las comunas objetivos y bajo el formato de tiendas Punto (Empresa Copec) y Spacio 1 (Empresa Petrobras), teniendo un total de 42 maquinas (21 maquinas para el inicio de operaciones del negocio y se compraran las otras 21 maquinas al final del primer año de operación).

6.2.2 Descripción de Proceso de Venta

El proceso de arriendo de DVDs es sencillo y contempla tres pasos:

1. **Crear Cuenta de Socio:** Para alquilar una película o video juego inicialmente debes de registrarte como cliente (Es muy sencillo); la información a ingresar nuestra maquina es nombre y apellidos, RUT, dirección de domicilio, número telefónico y correo electrónico.
2. **Arrendar:** una vez realizada la cuenta de socio, simplemente hay que seleccionar el título de tu elección en el menú que aparece en la pantalla, pulsar el botón de ARRENDAR, deslizar su tarjeta de crédito, confirmar datos de transacción, aceptar los términos del acuerdo electrónico y en pocos segundos ya tienes tu DVD seleccionado.
3. **Devolución:** Para devolver la película o el juego que has alquilado tienes 12 o 24 horas (Películas) y 48 horas (Video Juegos), la mecánica es poner el DVD en la boca de devolución del dispensador en cualquiera de nuestras maquinas alrededor de la ciudad de Santiago.

Servicio Postventa: Una vez inscrito como cliente de BlueBox; nosotros te enviamos a tu correo un numero PIN o de Cuenta, con el cual puedes acceder a nuestra página Web y mantenerte al día de todas las transacciones realizadas hasta la fecha; realizar operaciones de renta o compra de nuestros productos, ver nuestro portafolio de oferta por maquina o igual realizar una búsqueda por nombre de película o video juego y al mismo tiempo te informaremos en cual de nuestros dispensadores se encuentran disponibles dichas solicitudes.

También puedes realizar desde nuestro portal Web una cuenta de usuario sin necesidad de realizarlo en el momento de arriendo en nuestras maquinas e incluso ver las películas en línea. De esta manera nos aseguraremos que nuestros clientes tengan todas las opciones posibles para poder adquirir nuestros productos de una manera eficiente y rápida.

Por otro lado, otro canal de arriendo de películas será el de nuestra página WEB, la cual contara con la capacidad de ver online las películas, una vez realizado el pago correspondiente.

6.3 Promoción

6.3.1 Marca

El nombre de la empresa se determino debido a que las maquinas dispensadoras y las cajas que contienen los videos juegos y las películas serán de color azul. Bluebox, lo que significa “caja azul” en español es un nombre amigable y universal. El nombre de la empresa y el logo estarán presentes en todo el material de publicidad utilizada, las maquinas y las cajas que contienen los productos.



6.3.2 Mapa de Posicionamiento

El competidor más importante actual Blockbuster, ofrece productos de alta calidad, con los precios más altos en el mercado. Bazuca, otro competidor en el mercado ofrece productos de alta calidad con precios menores que Blockbuster, pero todavía son mayores que Bluebox y de los Video Clubs en Santiago, Chile. Los Video Clubs ofrecen productos que son percibidos con menos calidad pero tienen precios menores que Blockbuster y Bazuca. Bluebox se posicionara con una propuesta de buena calidad ofreciendo los precios más bajos del mercado. Bluebox quiere estar posicionado en la mente de sus clientes como la opción más económica del mercado sin sacrificar la calidad de sus productos. A continuación se puede observar el posicionamiento de la empresa Bluebox con respecto de la competencia.



6.3.3 Actividades de Promoción (en \$US)

Actividades	Periodicidad	Descripción	Expectativas	Costo
La pagina Web de Bluebox	Diario	Una pagina Web interactiva de fácil acceso y uso, disponible a todos los clientes registrados donde pueden obtener información sobre las ubicaciones de las maquinas, disponibilidad de productos actuales y futuros y promociones de venta. Sirve como un medio de información sobre los productos, servicios y los precios correspondientes.	-Captar mayor extensión de clientes para alcanzar un mayor participación de mercado	\$10.000 en costos iniciales mas \$24,000 el primer año (\$2000/mes) por mantenimiento y crece al 10% cada año después
Anuncios en la Web y Redes Sociales	Diario	Anuncios en paginas de uso frecuente como Facebook, MSN	-Posicionamiento y reconocimiento de marca	\$12,000 el primer año (\$1000/mes) y crece al 10% cada año después
Emailing	Mensual	Enviaremos correos electrónicos informáticos a los clientes registrados de las nuevas películas estrenos, promociones, etc. Además, enviaremos correos con promociones personales.	-Informar a los clientes actuales -Fidelización de los clientes actuales	\$1,440 el primer año (\$120/mes) y crece al 10% cada año después
Anuncios en revistas populares	Mensual	Anuncios bastante coloridos, con alta posibilidad de ser visto por el interesado y llaman la atención de los clientes.	-Posicionamiento y reconocimiento de marca -Estimular uso de las maquinas y la pagina Web	\$US 12,000 el primer año (\$1000/mes) y crece al 10% cada año después
Brochures	Trimestral	Brochures (publicidad impresa) con los nuevos estrenos disponibles y nuevas promociones.	-Informáticos -Reconocimiento de marca	\$1,200 el primer año (\$100/mes) y crece al 10% cada año después
Pósters en las tiendas	Trimestral	Pósters y banners publicitarios que llaman la atención de los clientes de las tiendas donde las maquinas están puestas.	-Estimular consumo impulsivo -Reconocimiento de marca	Año 1: \$8,400 (\$100 x 21 x 4) Año 2: \$16,800 (\$100 x 42 x 4) Después del año 2, crece al 10% cada año

6.3.4 Promociones de Venta



20% Descuento por primer arriendo para atraer nuevos clientes y estimular el uso de nuestras maquinas y el arriendo de nuestros productos (películas y video juegos), ofrecemos un descuento de 20% del total del primer arriendo de cada cliente. Esta promoción seria solo para los primeros 6 meses de operación del negocio.



Para estimular el uso de nuestras maquinas y el arriendo de nuestros productos en cada punto de venta, ofrecemos una promoción donde cada vez que arriendas dos productos de nuestras maquinas, recibes una bolsa de palomitas de maíz gratis.



Arriendo 2x1 de peliculas los dias Martes y Domingo. Los días Martes y Domingo de la semana, ofrecemos la promoción de arriendo de 2x1 de nuestras películas. Como parte de nuestra estrategia de promociones, usamos Blockbuster como nuestro benchmark para definir los días de promoción, ofreciendo nuestros promociones en los mismos días que Blockbuster, nuestra competencia mas fuerte.



Arriendo de 2x1 durante el mes de cumpleaños. Se utilizara esta promoción para fidelizar nuestros clientes actuales, ofrecemos la promoción de arriendo de 2x1 de películas o video juegos una vez durante el mes de cumpleaños del cliente.

6.4 Estrategia Competitiva

La estrategia competitiva de Bluebox es de bajos costos. Se basa en dos conceptos fundamentales para el éxito del negocio, los precios y las ubicaciones de las máquinas.

Bluebox ofertara los precios más bajos en el mercado. De esta manera Bluebox se vuelve la opción más atractiva en comparación con sus competidores que ofrecen precios significativamente mayores. Uno de los aspectos más importantes de la estrategia de este negocio es el enfoque que debe tener Bluebox en términos de eficiencia operativa para lograr un liderazgo sostenible en términos de costos.

Otro aspecto importante de la estrategia competitiva de Bluebox es la ubicación de sus máquinas. Estos lugares deben ser estratégicamente seleccionados por determinadas características que la empresa considera críticas y necesarias para el éxito del negocio. Bluebox selecciona lugares con altos niveles de tráfico, convenientes, de fácil acceso y abiertos las 24 horas, ubicados en las comunas objetivos de la Empresa.

La empresa Bluebox creara barreras de entrada para los nuevos competidores mediante la obtención de acuerdos de exclusividad con las tiendas de las gasolineras donde las máquinas serán ubicadas. Las tiendas de las gasolineras son canales cruciales de distribución por el alto tráfico, fácil acceso y 24 horas de disponibilidad. A través de estos acuerdos de exclusividad Bluebox limitará los canales de distribución, lo cual creara muchas dificultades para los nuevos entrantes.

7. Conclusiones

El objetivo de este Plan de Negocios es validar la factibilidad de implementar el modelo de negocio de arriendo de películas y video juegos a través de maquinas expendedoras e internet. Tomando en consideración que la Industria de arriendo de películas y video juegos a nivel mundial esta emigrando del modelo tradicional (tiendas o videoclubs), al modelo innovador (internet, maquinas dispensadoras y TV digital) consideramos que nuestra propuesta toma valor.

En la primera parte del trabajo se realizo un análisis de mercado e industria, de la cual se concluyo lo siguiente:

- La Industria del Entretenimiento (arriendo de películas y video juegos) a nivel mundial ha mostrado fuertes cambios en la forma de ofrecer los productos; cabe mencionar que la tendencia en los mercados más importantes, es de eliminar los intermediarios que conforman el negocio tradicional (Club o Tiendas de Películas), y según estudios esto ha sido por la clara ventaja económica que genera eliminar intermediarios (**precios más bajos**) y por el fácil acceso que ofrece el modelo innovador (Maquinas Expendedoras, Internet y TV digital).
- Existe en Chile una oportunidad de negocio derivado del cambio del modelo de negocio (tradicional-innovador), por otro lado la industria del entretenimiento está creciendo y es una de las más importantes de Latinoamérica con un gasto de más de US\$ 4, 000 millones de dólares. (2010)
- Según los resultados de nuestras Encuestas, el 57% de los encuestados respondieron que si arriendan películas, y de estos el 88% están dispuestos a utilizar nuestras maquinas.
- De igual manera, hemos identificado que nuestro segmento objetivo primario los conforman el Grupo C1 y C2 de la población, los cuales representan el 27% de la población de Santiago y viven mayormente en las comunas de

Providencia, Nuñoa, macul, la reina, peñalolen, la florida, san miguel, Maipu, San Bernardo; y nuestro segmento objetivo secundario los conforman el Grupo AB de la población, los cuales representan el 3% de la población de Santiago y viven mayormente en las comunas: Las Condes, Lo Barnechea, La reina, Providencia, Nuñoa.

- Se espera lograr una participación de mercado del 11% en arriendo de películas y del 2.1% en arriendo de video juegos, lo que equivale a un ingreso de venta de US\$ 2126,303.62 y US\$ 766,500.00 respectivamente.
- Las principales barreras de entrada es la alta inversión en activos fijos (maquinaria) y activos fijos (DVDs) estos últimos por el corto ciclo de vida en términos de potencial de arriendo. De igual importancia, es la fuerte amenaza de la piratería, lo que hace menos atractiva la industria.

Posteriormente, se realizo una estrategia de marketing, considerando las cuatro variables del marketing mix, a continuación se muestra lo concluido:

- Producto: La Empresa BlueBox ofrecerá una gran variedad de películas y video juegos estrenos, de manera de tener los productos más cotizados por el público objetivo y de la mejor calidad.
- Precio: esta variable es fundamental para el éxito de este negocio, debido a que nuestra estrategia se basa en precios más bajos del mercado; por lo tanto BlueBox a hecho una comparación en cada formato de venta y a determinado los siguientes precios: Arriendo de Películas en maquinas dispensadoras (12hrs y 24hrs promedio ponderado) es de US\$ 1.93 dólares, arriendo de video juegos en maquinas dispensadoras (48hrs) es de US\$ 5 dólares, y en internet el arriendo de película tendrá un precio de US\$ 4 dólares.
- Plaza: el principal canal de ubicación o venta son a través de la red de tiendas de conveniencia (24hrs) de las gasolineras Copec y Petrobras en las comunas de Vitacura, Las Condes, Lo Barnechea, La Reina, Providencia, y Nuñoa. Esta decisión fue estrategia acorde a los segmentos objetivos y características que ofrecen estos puntos.
- Promoción: esta variable es fundamental para el posicionamiento de nuestra Marca en la mente de los consumidores y para generar ventas en los puntos

de venta. Por lo tanto BlueBox cuenta con un plan de medio que contempla anuncios en: revistas, redes sociales (facebook, msn, google etc), envió de correo masivo, material publicitario en cada punto de venta (POP). Por otro lado también cuenta con una estrategia de promoción agresiva para generar consumo la cual se basa en: 2x1 días Martes y Domingos, 2x1 tu mes de cumpleaños, cabritas gratis por la renta de 2 DVDs, 20% de descuento por tu primer arriendo (esta última durante los primeros 6 meses de operación).

8. Bibliografía

Bazuca <http://www.bazuca.com/home>

Blockbuster Chile <http://www.blockbuster.cl/>

Copec: Primero en Servicio

<http://www.copec.cl/extranet/wps/wcm/connect/copec+publico+web+content/copec+publico/Home/Home?SRV=page/>

Instituto Nacional de Estadísticas- INE <http://www.ine.cl/home.php>

Free Online Surveys <http://freeonlinesurveys.com/>

Municipalidades de Lo Barnechea, Las Condes, Vitacura, La Reina, Providencia, y Ñuñoa

Petrobras Chile <http://www.petrobras.com/es/paises/chile/chile.htm>

9. Anexos

9.1 Anexo A: Encuesta Bluebox

Nuestra empresa BLUEBOX, esta evaluando un nuevo modelo de entretenimiento de arriendo de películas y video juegos, con el fin de satisfacer a la ciudadanía Chilena y proveerles un mejor servicio; procurando brindar el mayor beneficio en términos de relación Precio-Calidad de nuestros productos y/o servicios. Por ello, solicitamos a usted tomarse un tiempo no máximo de 5 minutos para llenar dichas preguntas, que nos serán de mayor provecho para realizar un mejor análisis del mercado.

1) Sexo:	
Masculino	57%
Femenino	43%
2) Edad:	
15-25	30%
26-40	50%
41-55	18%
56-Mas	2%
3) Estado civil:	
Casado(a)	45%
Soltero(a)	55%
4) Tienes hijos?	
Si	40%
No	60%
5) Comuna:	
Las Condes	20%
Lo Barnechea	5%
Ñuñoa	25%
Providencia	35%
Santiago	10%
Vitacura	5%
6) Arriendas películas?	
Si	57%
No	43%
7) Si la respuesta es no, porque?	
Muy caro	5%
No hay lugar cerca	60%
Compro mis películas	0%
Veo películas en Internet	25%
Veo películas en televisión	10%
Veo películas en cine	0%
Otro	0%
8) Si la respuesta es si, con qué frecuencia arriendas películas?	
1 vez por semana o mas	10%
2-3 veces por mes	35%
1 vez por mes	55%
1 vez cada 2 meses	0%
Menos	0%

9) Donde arriendas las películas?	
Blockbuster	60%
Bazuca	5%
DVD Shop	0%
Videoclub Hitchcock	0%
Video Lar	0%
Otro videoclub en tu comuna	35%
10) Cual es el precio promedio que pagas para arrendar una película?	
Menos de 1.000	0%
1.000-2.000	40%
2.000-3.000	60%
3.000-4.000	0%
Mas de 4.000	0%
11) Cual es el nivel de satisfacción con el servicio actual?	
Excelente	5%
Muy bueno	0%
Bueno	15%
Normal	80%
Bajo	0%
12) Cual es la percepción de precio actual?	
Muy económico	0%
Económico	5%
Normal	85%
Caro	10%
13) Tu o alguien en su casa tiene una consola de video juegos?	
Si	40%
No	60%
14) Si la respuesta es si, cual?	
Playstation 2	20%
Playstation 3	30%
X Box	10%
Nintendo Wii	30%
Game Cube	10%
Otro	0%
15) Arriendas video juegos?	
Si	8%
No	92%
16) Si la respuesta es no, porque?	
Muy caro	0%
Tienes tu propio video juegos	15%
No conoces lugares que arriendan	85%
Otro	0%
17) Si la respuesta es si, con que frecuencia arriendas video juegos?	
1 vez por semana o mas	0%
2-3 veces por mes	90%
1 vez por mes	5%
1 vez cada 2 meses	5%
Menos	0%

18) Donde arriendas los video juegos?	
Blockbuster	100%
Bazuca	0%
DVD Shop	0%
Videoclub Hitchcock	0%
Video Lar	0%
Otro videoclub en tu comuna	0%
19) Cual es el precio promedio que pagas para arrendar un video juego?	
Menos de 2.000	0%
2.000-4.000	0%
4.000-6.000	0%
6.000-8.000	100%
Mas de 8.000	0%
20) Cual es el nivel de satisfacción con el servicio actual?	
Excelente	0%
Muy bueno	0%
Bueno	10%
Normal	90%
Bajo	0%
21) Cual es la percepción de precio actual?	
Muy económico	0%
Económico	6%
Normal	76%
Caro	17%

Nuestra Empresa:

BlueBox es una empresa dedicada a la renta y venta de películas y video juegos a través de maquinas expendedoras altamente tecnificadas, las cuales serán ubicadas en lugares de alto trafico de la ciudad de Santiago (Como los ATM). Para alquilar una película o video juego simplemente hay que seleccionar el título de tu elección en el menú que aparece en la pantalla, pulsar el botón de RENTAR, deslizar su tarjeta de crédito o debito, confirmar datos de transacción y en pocos segundos ya tienes tu DVD seleccionado. Para devolver la película o el juego que has alquilado tienes 24 horas (Películas) y 72 horas (Video Juegos), simplemente tienes que poner el DVD en la boca de devolución sin esperar colas en cualquiera de nuestras maquinas alrededor de la ciudad. Puedes también a través de Internet chequear tu estado de cuenta y de igual forma buscar las películas o video juegos que te interesen e ubicar una maquina cercana.

22) Tienes usted tarjeta de crédito?	
Si	95%
No	5%
23) Estaría dispuesta a utilizar nuestras maquinas para arrendar películas o video juegos?	
Si	88%
No	12%
24) Que precio estaría dispuesto a pagar para arrendar una película?	
Menos de 1.000	10%
1.000-2.000	90%
2.000-3.000	0%
3.000-4.000	0%
Mas de 4.000	0%
25) Que precio estaría dispuesto a pagar para arrendar un video juego?	
Menos de 2.000	10%
2.000-3.000	83%
3.000-4.000	7%
4.000-5.000	0%
Mas de 5.000	0%
26) Según tu criterio, donde te gustaría encontrar estas maquinas? (Siendo el numero 1 la mejor propuesta y 6 la de menos valor)	
Supermercados	5
Farmacias	2
Tiendas Gasolineras	1
Centros Comerciales	6
Lugares de Comida Rápida	3
Estaciones de Metro	4
27) Según tu criterio, cuales son los atributos que valoras mas al arrendar una película o video juego? (Siendo 1 el mas importante y 5 el de menos)	
Precio	3
Calidad	1
Estrenos	4
Ubicación	5
Rapidez	2

Comentarios o Sugerencias:

Les agradeceríamos muchísimo sus comentarios o sugerencias; si desean lo pueden hacer al correo Christinam.gonzalez@yahoo.com o bien a Mishaelortega@gmail.com.

MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACION.

9.2 Anexo B: Acuerdo Electrónico



Al marcar esta casilla entiendo y estoy de acuerdo con los términos de cobro por arriendo y por no devolución.

Los términos son los siguientes:

- Su tarjeta de crédito será cargada por el monto correspondiente al producto seleccionado.
- Por cada periodo de atraso se cobrará su tarjeta el monto correspondiente a otro periodo de arriendo.
- Después de 15 días de atraso se cargará su tarjeta el costo del producto por suposición de no devolución.