



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

**ARRIENDO MASIVO DE PELÍCULAS Y VIDEO JUEGOS  
PLAN DE OPERACIONES Y ANÁLISIS FINANCIERO**

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

**MISHAEL ORTEGA TELLERIA**

**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 plan de operaciones y financiero para Bluebox, una empresa dedicada al arriendo de películas estrenos y video juegos a través de maquinas dispensadoras y una página Web interactiva; y analizar la factibilidad de establecer dicho negocio en Santiago de Chile.

La oportunidad 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, por otro lado 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 mas de U\$ 4.000 millones (dólares americanos), y ha mostrado una tendencia creciente en los últimos años.

La empresa Bluebox está enfocada en la Región Metropolitana del Gran Santiago con un mercado potencial aprox. de US\$ 32, 000,000 con un crecimiento promedio ponderado del 7% anual. Bluebox ha definido dos segmentos objetivos clasificados en Grupo ABC1 y Grupo C2, por ciertos criterios de evaluación como ingreso, acceso a vehículos, acceso a Internet, tarjeta de crédito, entre otros y los cuales representan el 30% de la población de Santiago.

La propuesta de valor de Bluebox se basa en cuatro factores importantes: rapidez, accesibilidad, calidad y precio. Por lo tanto, las maquinas dispensadoras de Bluebox (41 maquinas) estarán ubicadas estratégicamente en tiendas de conveniencia formato stop and go (24hrs) de gasolineras (ej. Spacio 1, Copec Punto u otras) en las comunas de Vitacura, Las Condes, Lo Barnechea, La Reina, Providencia, y Ñuñoa.

El plan de Operaciones propuesto en Bluebox contempla crear un modelo de negocios integral, enfocado en eficiencia operativa, con sistemas de información eficaces para la toma de decisiones; todas las maquinas están conectadas en línea con los sistemas de información de Bluebox e igual estas cuentan con sistemas CRM, de esta manera se procesara toda la información obtenida de los clientes, la cual ayudara para tomar decisiones de compras, reubicaciones, calibraciones y realizar los análisis estadísticos de cada canal de venta.

Al final del estudio, se realizo un análisis financiero y un análisis de riesgo para determinar la rentabilidad del negocio. Bajo escenarios conservadores, con una tasa de descuento de 29%, el proyecto presenta un Valor Presente Neto positivo de US\$109,505 y una Tasa Interno de Retorno de 33%; la inversión requerida del proyecto es de U\$ 1,076,757, la cual se realizara con desembolsos parciales durante el primer año de operación.

## Índice

1. Introducción, Objetivos y Metodología.....	7
2. Descripción de la Empresa.....	9
1.2 Actores sectoriales e hitos claves.....	10
3. Visión, Misión, y Objetivos Estratégicos.....	11-12
3.1 Visión.....	11
3.2 Misión.....	11
3.3 Objetivos Estratégicos.....	12
4. Análisis de Mercado.....	12-19
4.1 Oportunidad.....	12
4.2 Características del Mercado y Clientes Objetivos.....	13-16
4.2.1 Criterios de Segmentación.....	13-15
4.2.1.1 Segmentación Geográfica	
4.2.1.1.1 Macro Segmentación.....	13
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 Razones de Arriendo y Compra.....	15
4.2.2 Mercado Potencial.....	16
4.3 Análisis Interno y Externo.....	16-19
4.3.1 Barreras de entrada.....	16
4.3.2 Amenaza de sustitutos.....	17
4.3.3 Matriz de Competencia.....	18
4.3.4 Análisis FODA.....	19
4.3.5 Factores Críticos de Éxito en la industria.....	19

5. Operaciones y Plan de Implementación.....	20-30
5.1 Diagrama de Flujo.....	20
5.1.1 Flujo de Producto.....	20
5.1.2 Flujo Financiero.....	21
5.1.3 Flujo de Información.....	21
5.2 Actividades de Operación de Bluebox.....	22-23
5.2.1 Tabla de Actividades Operacionales de Bluebox.....	22
5.3 Plan de Adquisiciones.....	24-25
5.3.1 Proveedores de Películas y Video Juegos.....	24
5.3.2 Proveedores de Apoyo.....	25
5.4 Infraestructura Física, Maquinaria y Tecnología.....	25
5.5 Personal Operativo.....	26
5.6 Capacidad Instalada y Decisiones Estratégicas.....	28
5.7 Controles.....	29
5.8 Plan de Implementación.....	30
6. Organización y Equipo Emprendedor.....	31-34
6.1 Organigrama.....	31
6.2 Requerimientos y Funciones.....	32
7. Proyecciones Financieras.....	35-45
7.1 Supuestos Financieros.....	35
7.2 Estado de Resultado y Flujo de Caja Libre.....	37
7.3 Flujo de Efectivo.....	39
7.4 Hoja de Balance.....	41
7.5 Evaluación y Análisis Económico.....	43
7.5.1 Valoración.....	43

7.5.2 Break-Even Análisis.....	43
7.6 Análisis de Riesgos.....	44-45
7.6.1 Análisis de Sensibilidad.....	44
7.6.2 Medidas de Mitigación.....	44
8. Financiamiento y Oferta a Inversionistas.....	45-47
8.1 Estrategia de Financiamiento.....	45
8.2 Dirección de Empresa.....	46
8.3 Venta de Propiedad.....	46
8.4 Dividendos.....	47
9. Conclusiones.....	47
10. Bibliografía.....	49
11. Anexos.....	50-63
11.1 Anexo B: Proveedores.....	50
11.2 Anexo C: Proyecciones Financieras.....	51
11.2.1 Precios por Producto.....	51
11.2.2 Capacidad de Maquinas.....	52
11.2.3 Detalles de Inversiones.....	52
11.2.4 Cuadro de Ventas: Tasa de Arriendo y Participación de Mercado.....	55
11.2.5 Detalle de Ingresos.....	56
11.2.6 Detalle de Costos.....	57
11.2.7 Capital de Trabajo.....	59
11.2.8 Utilidades Retenidas.....	59
11.2.9 Detalle de Depreciación de Películas.....	60
11.2.10 Detalle de Depreciación de Video Juegos.....	61
11.2.11 Calculo de la Tasa de Descuento.....	62

## 1. Introducción y Objetivos

### 1.1 Introducción

A continuación se presenta el Plan de Negocios de Arriendo Masivo de Películas y Video Juegos a través de dos canales de venta: Maquinas dispensadoras e Internet. *En este trabajo se realizara una propuesta operativa y un análisis financiero para evaluar la factibilidad del negocio.*

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.

La oportunidad de arrendar Películas y Video Juegos a través de maquinas dispensadoras e internet 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 anterior 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.

Derivado de nuestro análisis de mercado, BLUE BOX ha identificado como su mercado objetivo los segmentos de clase media, media alta y alta; los cuales se

clasifican en los Grupos ABC1 y C2 y se concentran en las siguientes comunas: Las Condes, Lo Barnechea, Vitacura, Nuñoa, Providencia y la Reina.

## **1.2 Objetivo General**

El objetivo del trabajo es desarrollar un modelo de operaciones viable para la implementación del Plan de Negocios de BLUEBOX cuyo giro es el arriendo masivo de películas y video juegos en la ciudad de Santiago, por otro lado evaluar este mismo financieramente con el fin de justificar su razón de ser.

## **1.3 Objetivos Específicos**

- Desarrollar un Plan de Operaciones que detalle el Flujo de Operaciones, el recurso humano necesario, tecnologías e infraestructura necesaria para operar de una manera eficaz.
- Realizar un estudio financiero valorado a 5 años tomando en consideración el valor terminal de la empresa, con el fin de comprobar la factibilidad del negocio.
- Desarrollar una Estrategia de Financiamiento determinando las mejores fuentes de capital y realizando una excelente oferta a los posibles inversionistas.

## **1.4 METODOLOGIA**

Para la realización del Plan de Negocios BLUEBOX (enfoque Operativo-Financiero) se deberán seguir una serie de etapas que permitan el análisis operativo y financiero de manera ordenada y coherente.

**Resumen:** Se realiza al final del plan de negocios e incluye los aspectos más importantes del negocio (oportunidad de mercado, productos y servicios, comercialización, modelo de operaciones, equipo gestor y proyecciones financieras) de tal manera que su lectura brinde una visión clara y objetiva de su potencial y beneficios para el lector y en especial posibles inversionistas.

**Descripción de la empresa:** una descripción de la empresa, su alcance y status actual de desarrollo, indicando: hitos claves alcanzados y futuros más próximos.

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

**Operaciones:** Flujo de operaciones, plan de producción y adquisiciones, infraestructura física necesaria, personal de operación o producción, capacidad instalada, decisiones estratégicas y controles a realizar. Este punto es vital importancia y define el corazón del negocio.

**Organización y plan de trabajo:** Se desarrolla el modelo organizacional de la empresa, asignando funciones y responsabilidades por puestos. Además se plantea el plan para implementación del negocio.

**Proyecciones financieras:** Se presentan los principales estado financieros (cuadro de ventas, estado de resultado y flujo de caja libre, flujo de efectivo y hoja de balance). Además se incluye un análisis económico y financiero y un plan de financiamiento.

**Análisis de riesgo:** se realiza un análisis de sensibilidad para determinar el impacto de las variaciones de las variables más relevantes, compuestas por cantidades, precios, costos fijos y costos variables.

## **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](http://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 maquinas 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 maquinas 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).

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:

## **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. Focalizando 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).

##### **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.
- 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. 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.

#### **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**

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.
- 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.
- 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.
- 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.

#### **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 máquina dispensadora.

##### **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.

##### **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.

##### **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.

##### **Arriendo de Impulso**

Esta razón es fundamental 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.

##### **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.
- La inversión inicial para empezar este tipo de negocio también puede ser una barrera de entrada.
- Acuerdos exclusivos con proveedores

- El acceso a los canales de distribución, 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.
- El costo de cambiar es bajo, existe una alta disposición a cambio de los clientes, por otras alternativas más favorables.

#### **4.3.2 Amenaza de sustitutos**

- Descargar la Película por Internet.
- Películas a través de la TV.
- Televisión Digital. (Arriendo de Películas instantáneamente).



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

#### 4.3.4 Análisis FODA

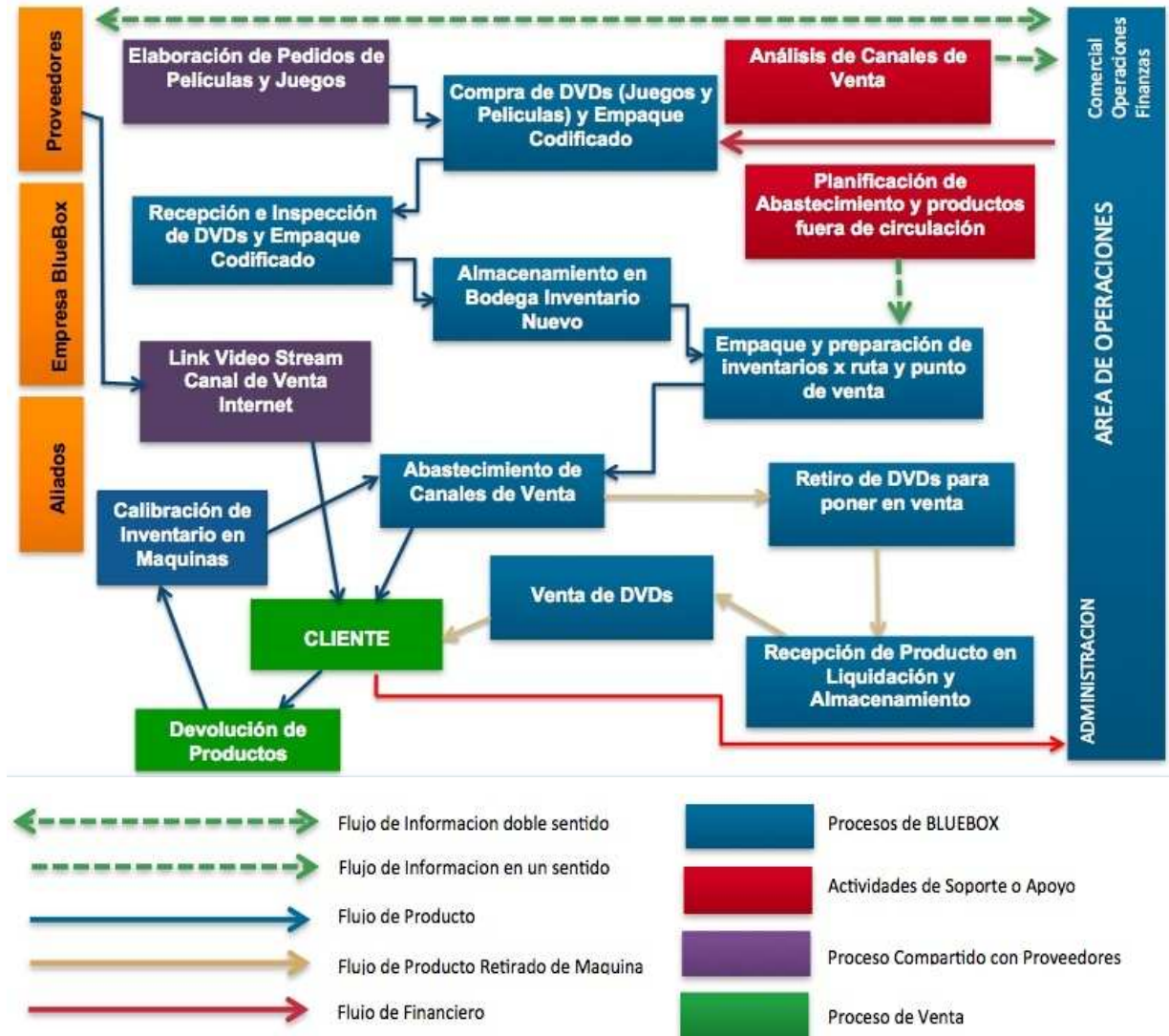


#### 4.3.5 Factores Críticos de Éxito en la industria

- 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. Operaciones y Plan de Implementación

### 5.1 Diagrama de Flujo



Fuente: Propia.

#### 5.1.1 Flujo de Producto

Hablamos de Flujo de Producto al recorrido que hacen las películas y video juegos desde que se realiza la compra a los proveedores hasta el arriendo del cliente en el punto de venta o maquina dispensadora. Este proceso empieza a través del área de adquisiciones de la empresa BLUEBOX, la cual negocia con los Proveedores términos de Calidad, Tiempo, Precios y Cantidades de DVDs (Películas y Video

Juegos) y por otro lado este mismo departamento realiza la compra de los empaques para cada uno de estos productos.

Luego que los proveedores hacen su respectiva entrega de los productos a BLUEBOX, aquí se siguen una serie de procesos, desde la recepción e inspección hasta la distribución de los productos en sus puntos de venta.

Es importante mencionar que aparte del producto físico que se genera en los procesos de arriendo en las maquinas, tenemos el producto intangible en el canal de Internet, el cual es un link de video stream que liberan los proveedores de películas para su debido arriendo a través de la Internet.

### **5.1.2 Flujo Financiero**

Como podemos ver en el Diagrama de Flujo, este está representado por la línea roja, la cual primeramente realiza un pago a los proveedores por la compra del producto tangible o físico, el pago que se realiza a los proveedores de películas por el producto intangible (Link video stream) se realiza una vez al mes y este está en función de la cantidad de arriendo de cada link.

Por otro lado, tenemos el flujo financiero de entrada; el cual se efectúa una vez que el cliente realiza el pago con su tarjeta de crédito; este se finiquita una vez el cliente realiza la devolución del DVD debido a que en ese momento se realiza un corte del periodo arrendado y se efectúa el cargo al cliente.

### **5.1.3 Flujo de Información**

En el Diagrama antes mostrado, vemos el Flujo de Información representado por la línea continua verde; en este proceso es fundamental la relación que se tiene con los proveedores en términos de mantener el flujo de información de precios, cantidades de productos, disponibilidad, tiempos de entrega, condiciones de pago etc.

De igual forma, la empresa debe de tener un canal de comunicación con el mercado y esto se hace a través de las actividades de apoyo de análisis de canales de venta, en el cual se analiza el comportamiento de los clientes, comentarios y recomendaciones de los mismos, y las ventas.

## 5.2 Actividades de Operación de Bluebox

### 5.2.1 Tabla de Actividades Operacionales de Bluebox

ACTIVIDADES OPERACIONALES DE BLUEBOX			
ACTIVIDADES	DESCRIPCION	PUNTOS CLAVE	AREA ENCARGADA
Elaboración de Pedidos	En este proceso se deben de optimizar los pedidos, según el historial de ventas, capacidades de la maquina, política de compras y ventas, gustos de los consumidores. Este proceso se realiza en conjunto con los proveedores.	Realizar los pedidos según las necesidades y optimizar el inventario en cada máquina con el fin de incrementar la tasa de arriendo	Ventas y Marketing Operaciones Financiera CEO
Compra de Activos (DVDs)	Se realizan los Pedidos según la Política de Abastecimiento previa definida y los acuerdos realizados con los proveedores en el proceso anterior. En este proceso también se realiza la compras de empaque.	Establecer las condiciones de entrega, cantidades, tiempos de entrega, y precios etc.	Operaciones: Gerente de Operaciones y Jefe de Bodega
Almacenamiento en Bodega inventario nuevo	Recibir el nuevo inventario a tiempo de los proveedores.	Guardar en inventario nuevo de manera segura	Operaciones: Jefe de Bodega
Recepción e Inspección almacenamiento de DVDs y Empaques	Se recepciona e inspeccionan los productos solicitados a los proveedores. Luego se almacenan en la Bodega de Inventario nuevo.	Revisar los estándares de calidad exigidos y cantidades entregadas	Operaciones: Jefe de Bodega
Empaque y Preparación de Inventario x Ruta	Se empaican los DVDs en cajas especiales y se meten en cajas de abastecimiento.	Preparar inventarios según planeación	Operaciones: Jefe de Bodega
Abastecimiento de Maquinas	Se trasladan los paquetes de abastecimiento a cada maquina. Según Programa.	Distribuir correctamente los paquetes de DVDs	Operaciones: Jefe de Bodega y Administrador de Distribución y Supervisión
Retiro de DVDs de maquinas y almacenamiento	Retirar los DVDs que fueron dados de baja y almacenarlos para venta.	Almacenar en Bodega el Inventario en Liquidación	Operaciones: Jefe de Bodega y Administrador de Distribución y Supervisión
Recepción de Producto en Liquidación y Almacenamiento	Recepción de los productos para revisión de calidad, empaarlos en su embalaje original y prepáralos para reventa.	Es importante revisar la calidad de estos productos y solo venderlos productos aceptables	Operaciones: Administrador de Distribución y Supervisión
Calibración de inventario en maquinas	Retiro de productos de las maquinas que están en pleno capacidad y redistribuirlos entre las otras maquinas.	Es importante asegurar que las maquinas no excedan su capacidad instalada	Operaciones: Administrador de Distribución y Supervisión

<b>ACTIVIDADES DE SOPORTE O APOYO</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>PUNTOS CLAVE</b>	<b>AREA ENCARGADA</b>
Análisis de Canal de Venta	En este proceso, se analizan las ventas históricas de cada punto de venta. Ej.: % de ventas por clasificación (Comedia, Ficción, Acción, Drama etc.). Se analizan las tasas de arriendo por cada maquina y se analizan las causas del porque de estas; a través de encuestas o entrevistas en el punto de venta.	Esta información es fundamental para la planeación de los pedidos y la optimización de los inventarios en cada canal de venta.	Comercial: Gerente de Marketing y Ventas y Jefe de Diseño y Publicidad
Planificación de Abastecimiento y productos fuera de circulación	Se analiza el mix de productos en cada punto de venta según los gustos de consumidores, además revisan los productos fuera de circulación y planifican las reventas de productos usados aceptables.	Esta información es importante para mantener un mix adecuado en los puntos de venta y para asegurar las ventas de productos usados.	Operaciones: Gerente de Operaciones y Jefe de Bodega
Promociones de Venta	En esta actividad se crean y ejecutan las promociones establecidas; estas serán generalizadas a todos los puntos de venta.	Analizar bien los costos de ejecución para no atentar contra los márgenes de la empresa. Análisis Costos-Beneficios.	Comercial: Gerente de Ventas y Marketing y Jefe de Diseño y Publicidad
Elaboración e implementación del Plan de Medios de BLUEBLOX	Se definen los canales de comunicación, según la estrategia de marketing de BlueBox.	Seleccionar bien los medios de comunicación.	Comercial: Gerente de Ventas y Marketing y Jefe de Diseño y Publicidad
Atención al Cliente	Se atenderán las dudas o reclamos de los clientes y se le dará seguimiento.	Satisfacción del Cliente	Asistente General de la Empresa
Soporte Técnico y Mantenimiento de Maquinas	Se realizara un Mantenimiento preventivo a las maquinas trimestralmente y de igual manera realizaran actividades de supervisión y revisión del funcionamiento de las Maquina.	Eficiencia Operativa	Operaciones y Experto técnico
Mantenimiento WEBSITE	Diariamente se administrara la información del sitio Web (links, funcionamiento, etc.)	Administración de Canal de Venta	G. Comercial Proveedor Externo de Mantenimiento de WEB
Capacitación Técnica de Maquinas	Dentro del Costo de las Maquinas, el proveedor brinda un asesoramiento y capacitación técnica de Maquina.	Conocimiento Tecnológico	Gerente General Operaciones Administración Proveedor Maquinas

### 5.3. Plan de Adquisiciones

#### 5.3.1 Proveedores de Películas y Video Juegos

BLUEBOX debe establecer contratos de abastecimiento con sus proveedores anualmente con el fin de establecer precios, tiempos de entrega, calidad y cantidades correctas, así mismo trabajar el Mix necesario de inventario en conjunto con estos mismos contribuyendo a crear un proceso integrador y altamente flexible. Los proveedores con los que se ha hecho contacto tienen presencia en Santiago de Chile, lo que hace más fácil la relación con estos (ver Anexo B).

La estrategia de BLUEBOX es mantener un stock de películas estrenos en sus maquinas, por lo tanto el plan de abastecimiento se planificara anualmente sin embargo semestralmente se estará cambiando el 50% del stock en circulación, y en estas mismas cantidades nos abasteceremos de películas y video juegos estrenos, en ese sentido al año BLUEBOX estará actualizando el 100% de su portafolio de Películas y Video Juegos.

A continuación se presenta tabla de abastecimiento de películas y video juegos para los 5 años de estudio:

Tabla de Abastecimiento	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5		1-5
Descripción	Maquina	Total	Maquina	Total	Maquina	Total	Maquina	Total	Maquina	Total	Total de DVDs
Cantidad de Películas	300	6300	300	12600	300	12600	300	12600	300	12600	12600
Cantidad Video Juegos	100	2100	100	4200	100	4200	100	4200	100	4200	4200

### **5.3.2 Proveedores de Apoyo**

Se realizara contratos con Empresas de Publicidad entre otros para servicios de apoyo como Emailing y anuncios en Internet y revistas etc.; se tratara de realizar negociaciones de mediano plazo, con el fin de establecer relaciones importantes y de confianza.

De igual manera es muy importante la relación de BLUEBOX con su proveedor de elaboración de empaques (Cajas de Películas Codificadas) y de empaque del producto (DVDs) en su caja (este proveedor es el mismo). (Ver Anexo B).

### **5.4. Infraestructura Física, Maquinaria y Tecnología**

La infraestructura física de Bluebox estará conformada por una oficina con bodega donde los productos de la empresa serán recibidos y almacenados. La empresa también tendrá una camioneta (HILUX 1cab) para recoger y despachar los productos y tres moto-carritos para la re-distribución de los productos entre las maquinas. Además, necesitaran muebles de oficina lo cual consiste en escritorios, sillas, mesas, archivadores, impresoras, teléfonos, proyectores y equipos computacionales entre otros para el equipo Gerencial.

El modelo del negocio es el arriendo de películas y video juegos a través de maquinas dispensadores. La empresa comprará cuarenta y dos maquinas dispensadoras de alta tecnología para el funcionamiento del negocio durante los primeros dos años de operación de la empresa; 21 maquinas en el primer año, y el otras 21 maquinas en el siguiente año. Cada máquina tiene una capacidad de 500 productos y estarán 80% capacitadas con un mix de 100 video juegos y 300 películas en cada dispensador. La empresa comprará 2,100 video juegos (100 x 21 maquinas) y 6,300 películas estrenos (300 x 21 maquinas) para asignar lo correspondiente a cada maquinas en el primer año y la misma cantidad y mix de productos el siguiente año. Además, tendrán que comprar empaques para cada producto entonces invertirán en 20,000 cajas diseñados específicamente para la empresa.



En lo que respecta a la tecnología la empresa tendrá un sistema de información para el seguimiento de los inventarios de las maquinas. El sistema de la maquina estará vinculado con el sistema de información de la empresa y con la pagina Web. Todos los productos tendrán un código de barra que se utiliza para registrar cada entrada y salida de productos. Todas las transacciones se registran a través del código de barra en nuestro sistema informático. También las maquinas tendrán integrado un sistema CRM, para la gestión de nuestros clientes.



## 5.5. Personal Operativo

El personal requerido para el funcionamiento de las operaciones de esta empresa consiste de 13 personas, 11 son internos de la empresa y el resto constituyen servicios subcontratados. A continuación se puede observar las personas operarias necesarios por proceso, su formación, características y responsabilidad dentro del negocio.

## Personal Operativo de los Procesos Internos:

Ventas y Comercialización	Operación de Bodega	Soporte Técnico	Asistente General
<ul style="list-style-type: none"><li>• 1 persona:</li><li>• Jefe de Diseño y Publicidad</li><li>• Profesional de Marketing con experiencia en ventas y diseño grafica</li><li>• Preparación y coordinación del Plan de Marketing</li><li>• Diseño del material publicitario y embalaje de los productos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 4 personas:</li><li>• Jefe de Bodega</li><li>• Profesional con experiencia en cargo similar</li><li>• Manejo y monitoreo de inventario</li><li>• Distribucion y Supervision (3)</li><li>• Experiencia en cargo similar, encargado de la programacion, entrega y recogida de productos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1 persona:</li><li>• Experto técnico, ingeniero de sistemas o de tecnología de información</li><li>• Administrador de la pagina web</li><li>• Encargado de todos los aspectos técnicos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1 persona:</li><li>• Asistente con experiencia trabajando en Call Centers</li><li>• Soporte entre las distintas areas de la empresa</li><li>• Atiende consultas de clientes</li></ul>

## Personal Operativo de los Procesos Externos:

Producción	Información y Tecnología
<ul style="list-style-type: none"><li>• Productor externo de envases y materiales plásticos</li><li>• Experiencia en la Industria con buena reputación.</li><li>• Responsable de la producción de las cajas para nuestros productos de acuerdo con nuestros diseños</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Empresa tecnológica con experiencia en el mercado y una buena reputación</li><li>• Diseño, instalación y Mtto de la pagina Web y sistema de información</li></ul>

## 5.6. Capacidad Instalada y Decisiones Estratégicas

El negocio de Bluebox está basado en el arriendo de películas y video juegos a través de maquinas dispensadoras e Internet. La compañía va a tener 42 maquinas con una capacidad de 500 productos cada una de estas. En el primer año de operación, la empresa comprara 21 de estas maquinas y el otro 21 maquinas en el siguiente año. BLUEBOX utilizara un 80% de capacidad de cada máquina (400 productos) con un mix ofertado de productos compuesto por un 75% de películas estrenos y 25% de video juegos. La compañía comprara las películas y video juegos a proveedores ubicados en Chile.

La mayoría de los procesos operativos de la empresa serán internalizado. El negocio de Bluebox se centra en el arriendo de películas y video juegos, por lo tanto, se decidieron externalizar algunos procesos que no están ligados al core Business del negocio. Se externalizaron los siguientes procesos:



## 5.7. Controles

La empresa realizará dos procesos de controles; control de calidad y control de inventarios. Los controles de calidad serán realizados por el Jefe de Bodega y después serán revisados y aprobados por el Gerente de Operaciones. Los productos serán nuevamente revisados por los encargados de Distribución y Supervisión antes de despacho y entrega a las maquinas. Además, tendrán controles de inventarios que realizarán los Administradores de Distribución y Supervisión antes y después de despacho para verificar que en el camino de transporte no ocurrieron daños o incidentes a los productos. Los procedimientos de control que realizan los Administradores de distribución y supervisión tendrán que estar supervisados y aprobados por el Jefe de Bodega antes de llevar y entregar los productos a los puntos de venta.

Calidad	Inventarios
<ul style="list-style-type: none"><li>• Verificar que los productos recibidos son iguales que los productos solicitados</li><li>• Revisar que cada producto llegue según las especificaciones y que traen el disco o juego dentro del empaquetado</li><li>• Validar que el pedido cumple con el mínimo de errores permitido por lote</li><li>• Comprobar que todos los embalajes tienen el código de barra puesto</li><li>• Revisar los embalajes para verificar que sean de acuerdo a lo establecido</li><li>• Revisar la calidad de productos para re-venta</li><li>• Revisar calidad de cajas de los productos semestralmente</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Validar que el control de inventarios se mantenga actualizado</li><li>• Revisar los productos para asegurar que cada producto tiene el código de barra puesto en la caja para el seguimiento del inventario</li><li>• Comprobar la cantidad de productos por lote</li><li>• Control de despacho, verificar despacho de pedidos según lo programado</li><li>• Mantener información estadística como errores por lote, daños por transporte</li></ul>

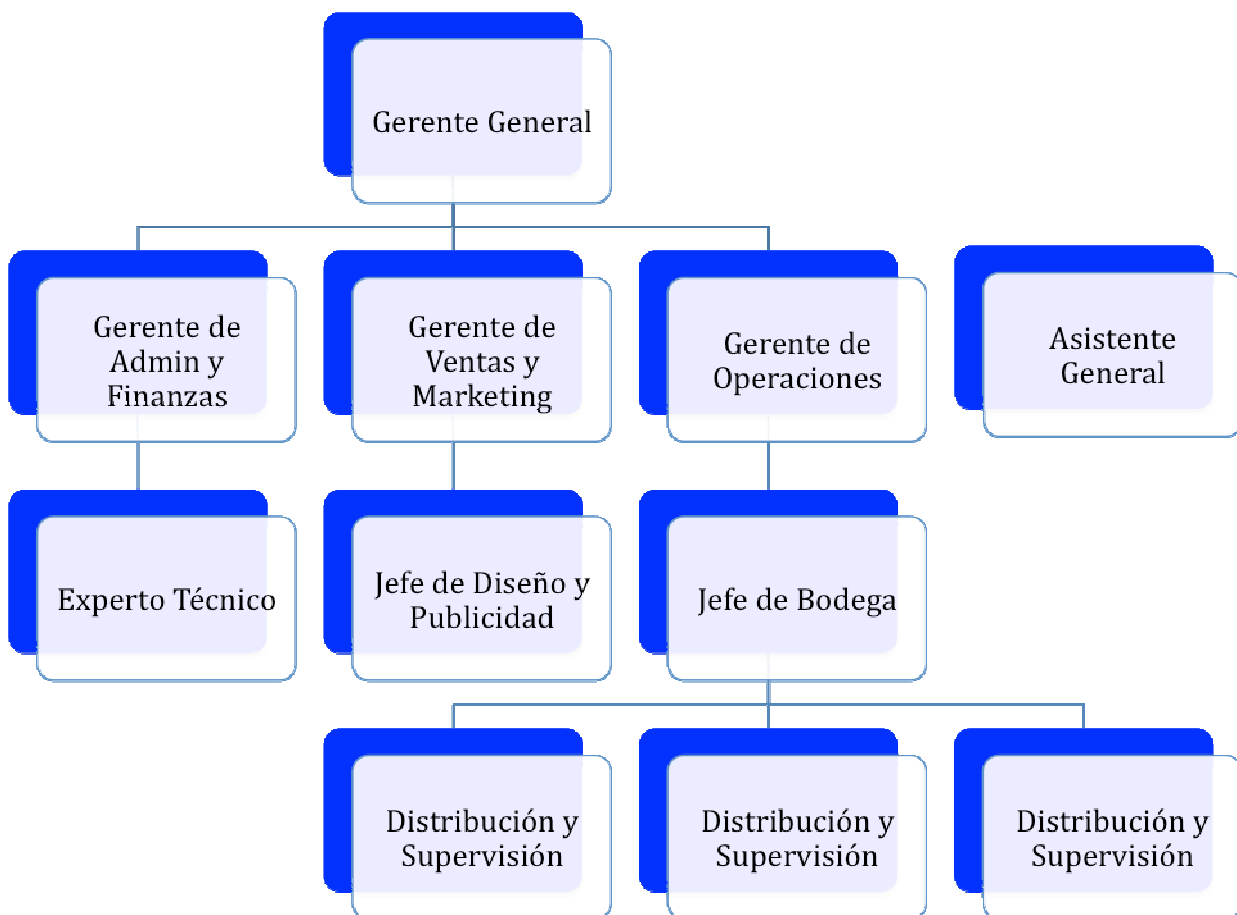
## 5.8. Plan de Implementación

Carta Gantt del Plan de Implementación							
Actividad	2011			2012			Responsable
	Q4			Q1			
	10	11	12	1	2	3	
Búsqueda de Financiamiento	■						Gerente General y Gerente de Finanzas
Constitución Legal		■					Gerente General
Acuerdos con Proveedores		■					Gerente General
Acuerdos con los canales de distribución		■					Gerente General
Arriendo de Oficina con Bodega			■				Gerente General y Gerente de Finanzas
Compra Muebles y Computadores			■				Gerente General y Gerente de Finanzas
Compra Camioneta			■				Gerente General y Gerente de Finanzas
Compra Maquinas Dispensadoras			■				Gerente General y Gerente de Finanzas
Selección y Contratación de Personal (Interno y Externo)			■				Gerente General
Compra de Películas y Video Juegos				■			Gerente de Finanzas, Operaciones y Comercial
Instalación de Sistemas Informáticas				■			Gerente General y Experto Técnico
Creación de la Pagina Web				■			Gerente General y Experto Técnico
Implementación de Estrategia Comercial					■	■	Todos
Inicio de Operaciones						■	Todos

## 6. Organización y Equipo Emprendedor

### 6.1 Organigrama

Bluebox funciona con un equipo de personal de 13 personas, 11 de estos son internos de la empresa. La empresa está compuesta por un Gerente General y tres Gerentes de las áreas críticas de la empresa (Finanzas, Operaciones, y Comercial) que conforman el equipo Gerencial de la empresa.



## **6.2 Requerimientos y Funciones**

### **Gerencia**

#### **I. Gerente General**

- Ingeniero Comercial o Profesional de Negocios con MBA
- Experiencia en Administración de Empresas
- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa
- Definir la estrategia de la empresa a corto y largo plazo para alcanzar las metas propuestas
- Realizar evaluaciones periódicas del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos
- Designar todas las posiciones gerenciales y seleccionar personal competente
- Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes estándares de ejecución

#### **II. Asistente General**

- Asistente con experiencia como recepcionista, secretaria o con experiencia trabajando en Call Centers
- Soporte entre las distintas áreas de la empresa
- Atiende consultas de clientes

### **Administración y Finanzas**

#### **I. Gerente de Finanzas**

- Financiero Profesional con experiencia como Gerente Financiero
- Encargado de la contabilidad y responsabilidades tributarios
- Proyectar, obtener y utilizar fondos para financiar las operaciones de la organización y maximizar el valor de la misma
- Realizar análisis de los flujos de efectivo en la operación del negocio
- Negociación con proveedores para términos de compra, descuentos especiales, formas de pago y créditos

- Encargado de los aspectos financieros de todas las compras que se realizan y autoriza las compras necesarios por la bodega

## **II. Experto Técnico**

- Experto técnico, ingeniero de sistemas o tecnología de información
- Administrador de la pagina Web encargado del mantenimiento y actualización
- Punto de contacto con los diseñadores de la pagina Web
- Mantención de las maquinas dispensadoras

## **Operaciones**

### **I. Gerente de Operaciones**

- Ingeniero con experiencia como Gerente de Operaciones
- Planificar el flujo de procesos y actividades para el funcionamiento del negocio
- Control competo de las bodegas
- Responsable por el manejo del inventario, planificación de inventario y optimizar los niveles de inventario

### **II. Jefe de Bodega**

- Profesional con experiencia en cargo similar
- Manejo y monitoreo de inventario
- Asegura que no existan faltantes
- Revisar la mercadería cuando recibe un pedido y cuando despachamos un pedido
- Realizar controles de calidad y de inventario

### **III. Administrador de Distribución y Supervisión**

- Experiencia trabajando en bodegas y experiencia como conductor
- Encargado de la programación, entrega y recogida de productos
- Realiza algunos controles de inventario

## **Comercial**

### **I. Gerente de Ventas y Marketing**

- Profesional en Marketing con experiencia como Gerente Comercial
- Preparación y coordinación del plan de Marketing para la empresa



- Medición, evaluación y seguimiento de los presupuestos y de la rentabilidad integral de los productos y el negocio
- Medición, evaluación y seguimiento de los presupuestos y de la rentabilidad integral de los productos y el negocio
- Preparación y presentación de informes de ventas, competencia, y clientela al equipo gerencial trimestralmente
- Aprobar le mix de productos presentado por el Jefe de Ventas y Marketing
- Aprobar promociones de venta y presentarlos al equipo Gerencial para aprobación de los otros departamentos

## **II. Jefe de Diseño y Publicidad**

- Profesional en Marketing y Diseñadora grafica
- Ejecución del plan de medios.
- Conocimiento y seguimiento de los clientes, con sus características, tamaño, ubicación, necesidades, y costumbres para planificar el mix de productos para los pedidos
- Realizar estudios sobre el mercado, la clientela y la competencia
- Responsable del diseño de todos los materiales publicitarios y las embalajes de los productos

### **Externo:**

#### **I. Producción de Embalajes**

- Productor de envases y materias plásticas con una buena reputación y experiencia en el mercado
- Responsable para la producción de las cajas para nuestros productos de acuerdo con nuestros diseños

#### **II. Tecnología de Información**

- Empresa tecnológica con una buena reputación y experiencia en el mercado
- Encargado de la implementación, mantención y actualización de la pagina Web y sistema de información

## 7. Proyecciones Financieras

### 7.1 Supuestos Financieros (Ver detalle de tablas en Anexos)

#### Datos:

**Unidad de medida:** Dólares Americanos / TC: 500 pesos chilenos x cada dólar.

**Mercado Objetivo Potencial:** US\$ 41, 961,538.46 con un crecimiento promedio ponderado de 7% anual.

#### Costos Variables:

- **Maquinas Dispensadoras:** 5% de las ventas (pagado a canal de distribución)
- **Internet:** 20% de los ingresos a través de este canal (pagado a proveedores de películas link video stream)

#### Consideraciones del KT:

- **CxC:** no existen cuentas x cobrar (pago x tarjeta de crédito)
- **Inventario:** no se consideran inventarios, ya que las películas y video juegos se toman como activos fijos.
- **IVA Inversiones:** Únicamente el IVA generado por la compra de películas y video juegos, estas se realizaran cada 6 meses durante los 5 años; salvo en el último semestre del año 5 donde no se compran DVDs.
- **CxP:** No consideramos crédito con PROVEEDORES.

#### Depreciación de Activos Fijos

- **Maquinaria y Equipos (ver detalle en anexos):** todas las inversiones iniciales (año 0) consideramos que tienen una vida útil de 5 años y las realizadas en el año 1 consideramos que tienen una vida útil de 4 años, esto se realizo con el propósito de evaluar la factibilidad dentro del periodo de 5 años.
- **Películas y Video Juegos:** todas las inversiones realizadas en estos rubros tendrán una depreciación acelerada de 6 meses, ya que parte de uno de

nuestros pilares estratégicos es tener estrenos, por lo tanto el ciclo de vida de estos productos es bastante corto.

### **Cuadro de Ventas (ver anexos)**

- **Tasa de Arriendo x Maquina (Ver anexo):** esta variable define la tasa con que se arriendan películas y video juegos x maquina. Esta variable fue claramente relacionada con el potencial de ventas, frecuencias de arriendo (derivado de encuesta) y % de participación de mercado deseado por la empresa. Las tasas consideradas son basadas con escenarios sumamente conservadores.
- **Participación de Mercado:** Esta fue otra variable importante en nuestro análisis financiero, evaluando las tasas de arriendo y teniendo como parámetro el mercado objetivo potencial, evaluamos la posición objetiva que BLUEBOX puede tener en el mercado en términos de participación de mercado.

## 7.2 Estado de Resultado y Flujo de Caja Libre

ITEM	OY	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
Ingresos		11,561.38	11,561.38	11,561.38	17,703.36	17,703.36	17,703.36	24,106.70	24,106.70	24,106.70	24,106.70	30,133.37	30,133.37
(-) Costos de Venta		578.07	578.07	578.07	885.17	885.17	885.17	1,205.33	1,205.33	1,205.33	1,205.33	1,506.67	1,506.67
(-) Costo Royalty Internet		46.25	46.25	46.25	141.63	141.63	141.63	289.28	289.28	289.28	289.28	361.60	361.60
<b>Margen de Contribución</b>		<b>10,937.06</b>	<b>10,937.06</b>	<b>10,937.06</b>	<b>16,676.56</b>	<b>16,676.56</b>	<b>16,676.56</b>	<b>22,612.08</b>	<b>22,612.08</b>	<b>22,612.08</b>	<b>22,612.08</b>	<b>28,265.10</b>	<b>28,265.10</b>
<b>% Margen de Cont.</b>		<b>95%</b>	<b>95%</b>	<b>95%</b>	<b>94%</b>	<b>94%</b>	<b>94%</b>	<b>94%</b>	<b>94%</b>	<b>94%</b>	<b>94%</b>	<b>94%</b>	<b>94%</b>
<b>Total de Costos</b>		<b>22,566.48</b>	<b>21,872.80</b>	<b>21,641.57</b>	<b>23,299.91</b>	<b>23,299.91</b>	<b>23,299.91</b>	<b>24,546.67</b>	<b>24,546.67</b>	<b>24,546.67</b>	<b>24,546.67</b>	<b>26,053.34</b>	<b>26,053.34</b>
Gastos de Ventas y MKTG		6,966.48	6,272.80	6,041.57	7,699.91	7,699.91	7,699.91	8,946.67	8,946.67	8,946.67	8,946.67	10,453.34	10,453.34
Gastos Admón. y GG (fijos)		15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00
<b>EBITDA</b>		<b>(11,629.42)</b>	<b>(10,935.74)</b>	<b>(10,704.51)</b>	<b>(6,623.35)</b>	<b>(6,623.35)</b>	<b>(6,623.35)</b>	<b>(1,934.59)</b>	<b>(1,934.59)</b>	<b>(1,934.59)</b>	<b>(1,934.59)</b>	<b>2,211.76</b>	<b>2,211.76</b>
<b>% Ebitda</b>		<b>-101%</b>	<b>-95%</b>	<b>-93%</b>	<b>-37%</b>	<b>-37%</b>	<b>-37%</b>	<b>-8%</b>	<b>-8%</b>	<b>-8%</b>	<b>-8%</b>	<b>7%</b>	<b>7%</b>
<b>(-) Depreciación Maquinaria y Equipos</b>		<b>4,720.83</b>	<b>4,720.83</b>	<b>4,720.83</b>	<b>4,720.83</b>	<b>4,720.83</b>	<b>4,720.83</b>	<b>4,720.83</b>	<b>4,720.83</b>	<b>4,720.83</b>	<b>4,720.83</b>	<b>4,720.83</b>	<b>4,720.83</b>
<b>(-) Depreciación DVDs</b>		<b>33,250.00</b>	<b>32,917.50</b>	<b>32,588.33</b>	<b>32,262.44</b>	<b>31,939.82</b>	<b>31,620.42</b>	<b>14,000.00</b>	<b>13,860.00</b>	<b>13,721.40</b>	<b>13,584.19</b>	<b>13,448.34</b>	<b>13,313.86</b>
(-) Depreciación Películas		21,000.00	20,790.00	20,582.10	20,376.28	20,172.52	19,970.79	10,500.00	10,395.00	10,291.05	10,188.14	10,086.26	9,985.40
(-) Depreciación Video Juegos		12,250.00	12,127.50	12,006.23	11,886.16	11,767.30	11,649.63	3,500.00	3,465.00	3,430.35	3,396.05	3,362.09	3,328.47
<b>Total Depreciación</b>		<b>37,970.83</b>	<b>37,638.33</b>	<b>37,309.16</b>	<b>36,983.28</b>	<b>36,660.65</b>	<b>36,341.25</b>	<b>18,720.83</b>	<b>18,580.83</b>	<b>18,442.23</b>	<b>18,305.02</b>	<b>18,169.18</b>	<b>18,034.69</b>
<b>Ganancias/Perdidas por venta de Activos</b>		<b>1,067.50</b>	<b>1,386.00</b>	<b>1,698.02</b>	<b>2,003.67</b>	<b>2,303.03</b>	<b>32,263.67</b>	<b>2,030.00</b>	<b>2,148.30</b>	<b>2,264.03</b>	<b>2,377.23</b>	<b>2,487.94</b>	<b>32,263.67</b>
UAI		(48,532.75)	(47,188.07)	(46,315.65)	(41,602.95)	(40,980.97)	(10,700.93)	(18,625.43)	(18,367.13)	(18,112.79)	(17,862.38)	(13,469.47)	16,440.73
IMPUESTO (17%)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>UDI</b>		<b>(48,532.75)</b>	<b>(47,188.07)</b>	<b>(46,315.65)</b>	<b>(41,602.95)</b>	<b>(40,980.97)</b>	<b>(10,700.93)</b>	<b>(18,625.43)</b>	<b>(18,367.13)</b>	<b>(18,112.79)</b>	<b>(17,862.38)</b>	<b>(13,469.47)</b>	<b>16,440.73</b>
<b>UDI Acumulada</b>		<b>(48,532.75)</b>	<b>(95,720.83)</b>	<b>(142,036.47)</b>	<b>(183,639.42)</b>	<b>(224,620.39)</b>	<b>(235,321.32)</b>	<b>(253,946.75)</b>	<b>(272,313.87)</b>	<b>(290,426.67)</b>	<b>(308,289.05)</b>	<b>(321,758.52)</b>	<b>(305,317.79)</b>
<b>UAI Acumulado</b>		<b>(48,532.75)</b>	<b>(95,720.83)</b>	<b>(142,036.47)</b>	<b>(183,639.42)</b>	<b>(224,620.39)</b>	<b>(235,321.32)</b>	<b>(253,946.75)</b>	<b>(272,313.87)</b>	<b>(290,426.67)</b>	<b>(308,289.05)</b>	<b>(321,758.52)</b>	<b>(305,317.79)</b>
<b>Ganancias/Perdidas por venta de Activos</b>		<b>(1,067.50)</b>	<b>(1,386.00)</b>	<b>(1,698.02)</b>	<b>(2,003.67)</b>	<b>(2,303.03)</b>	<b>(32,263.67)</b>	<b>(2,030.00)</b>	<b>(2,148.30)</b>	<b>(2,264.03)</b>	<b>(2,377.23)</b>	<b>(2,487.94)</b>	<b>(32,263.67)</b>
Depreciación		37,970.83	37,638.33	37,309.16	36,983.28	36,660.65	36,341.25	18,720.83	18,580.83	18,442.23	18,305.02	18,169.18	18,034.69
<b>Inversiones</b>													
Inversión en Activos	489,250.00						84,000.00						474,500.00
Inversión en KT	53,057.50	-	-	-	-	-	15,960.00	(53,057.50)	-	-	-	-	47,880.00
Venta de Activos (Películas y Video Juegos)		(2,730.00)	(2,702.70)	(2,675.67)	(2,648.92)	(2,622.43)	(32,263.67)	(2,730.00)	(2,702.70)	(2,675.67)	(2,648.92)	(2,622.43)	(32,263.67)
<b>FCL</b>	<b>(542,307.50)</b>	<b>(8,899.42)</b>	<b>(8,233.04)</b>	<b>(8,028.84)</b>	<b>(3,974.43)</b>	<b>(4,000.92)</b>	<b>(74,319.68)</b>	<b>53,852.91</b>	<b>768.11</b>	<b>741.08</b>	<b>714.32</b>	<b>4,834.19</b>	<b>(487,904.57)</b>
<b>FCL acumulado</b>	<b>(542,307.50)</b>	<b>(551,206.92)</b>	<b>(559,439.96)</b>	<b>(567,468.80)</b>	<b>(571,443.22)</b>	<b>(575,444.14)</b>	<b>(649,763.82)</b>	<b>(595,910.91)</b>	<b>(595,142.80)</b>	<b>(594,401.72)</b>	<b>(593,687.40)</b>	<b>(588,853.21)</b>	<b>(1076,757.79)</b>

ITEM	0Y	1Y	2Y	3Y	4Y	5Y
Ingresos		244,487.72	723,200.90	1446,401.81	2169,602.71	2892,803.62
(-) Costos de Venta		12,224.39	36,160.05	72,320.09	108,480.14	144,640.18
(-) Costo Royalty Internet		2,443.94	8,678.41	17,356.82	26,035.23	34,713.64
<b>Margen de Contribución</b>		<b>229,819.40</b>	<b>678,362.45</b>	<b>1356,724.90</b>	<b>2035,087.34</b>	<b>2713,449.79</b>
% Margen de Cont.		94%	94%	94%	94%	94%
<b>Total de Costos</b>		<b>286,273.95</b>	<b>442,694.30</b>	<b>665,377.00</b>	<b>883,654.15</b>	<b>1104,791.57</b>
Gastos de Ventas y MKTG		99,073.95	219,344.23	403,998.85	589,038.92	774,502.97
Gastos Admon y GG (Fijos)		187,200.00	223,350.08	261,378.15	294,615.23	330,288.61
<b>EBITDA</b>		<b>(56,454.56)</b>	<b>235,668.15</b>	<b>691,347.89</b>	<b>1151,433.20</b>	<b>1608,658.22</b>
% Ebitda		-23.09%	33%	48%	53%	56%
<b>(-) Depreciación Maquinaria y Equipos</b>		<b>56,650.00</b>	<b>112,275.00</b>	<b>112,275.00</b>	<b>112,275.00</b>	<b>112,275.00</b>
<b>(-) Depreciación DVDs</b>		<b>276,506.29</b>	<b>409,638.95</b>	<b>327,711.16</b>	<b>327,711.16</b>	<b>327,711.16</b>
(-) Depreciación Películas		184,337.53	307,229.22	245,783.37	245,783.37	245,783.37
(-) Depreciación Video Juegos		92,168.76	102,409.74	81,927.79	81,927.79	81,927.79
<b>Total Depreciación</b>		<b>333,156.29</b>	<b>521,913.95</b>	<b>439,986.16</b>	<b>439,986.16</b>	<b>439,986.16</b>
<b>Ganancias/Perdidas por venta de Activos</b>		<b>84,293.06</b>	<b>172,212.50</b>	<b>174,284.70</b>	<b>114,949.77</b>	<b>55,614.84</b>
UAI		(305,317.79)	(114,033.31)	425,646.43	826,396.81	1224,286.90
IMPUESTO (17%)		0	0	1,070.21	140,487.46	208,128.77
<b>UDI</b>		<b>(305,317.79)</b>	<b>(114,033.31)</b>	<b>424,576.23</b>	<b>685,909.35</b>	<b>1016,158.12</b>
<b>UDI Acumulada</b>		(305,317.79)	(419,351.10)	5,225.13	691,134.48	1707,292.60
<b>UAI Acumulado</b>		(305,317.79)	(419,351.10)	6,295.33	832,692.14	2056,979.04
<b>Ganancias/Perdidas por venta de Activos</b>		(84,293.06)	(172,212.50)	(174,284.70)	(114,949.77)	(55,614.84)
Depreciación		333,156.29	521,913.95	439,986.16	439,986.16	439,986.16
<b>Inversiones</b>						
Inversión en Activos	489,250.00	558,500.00	336,000.00	336000	336000	168,000.00
Inversión en KT	53,057.50	10,782.50	-	(31,920.00)	-	(31,920.00)
Venta de Activos (Películas y Video Juegos)		(91,286.77)	(219,043.76)	(220,597.92)	(176,096.72)	(131,595.52)
<b>FCL</b>	<b>(542,307.50)</b>	<b>(534,450.29)</b>	<b>118,711.91</b>	<b>606,795.61</b>	<b>851,042.46</b>	<b>1396,044.97</b>
<b>FCL acumulado</b>	<b>(542,307.50)</b>	<b>(1076,757.79)</b>	<b>(958,045.88)</b>	<b>(351,250.27)</b>	<b>499,792.19</b>	<b>1895,837.16</b>

## 7.3 Flujo de Efectivo

Flujo por Operaciones	AÑO 0	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
<b>Ingresos</b>													
Efectivo x Ventas	-	11,561.38	11,561.38	11,561.38	17,703.36	17,703.36	17,703.36	24,106.70	24,106.70	24,106.70	24,106.70	30,133.37	30,133.37
Otros Recibidos		2,730.00	2,702.70	2,675.67	2,648.92	2,622.43	32,263.67	2,730.00	2,702.70	2,675.67	2,648.92	2,622.43	32,263.67
<b>Total Efectivo Recibido</b>	<b>-</b>	<b>14,291.38</b>	<b>14,264.08</b>	<b>14,237.05</b>	<b>20,352.27</b>	<b>20,325.78</b>	<b>49,967.02</b>	<b>26,836.70</b>	<b>26,809.40</b>	<b>26,782.37</b>	<b>26,755.61</b>	<b>32,755.80</b>	<b>62,397.04</b>
<b>Egresos</b>													
Efectivo pagado a canal de Ventas	-	578.07	578.07	578.07	885.17	885.17	885.17	1,205.33	1,205.33	1,205.33	1,205.33	1,506.67	1,506.67
Efectivo Pagado x Royalty Internet	-	46.25	46.25	46.25	141.63	141.63	141.63	289.28	289.28	289.28	289.28	361.60	361.60
Efectivo Pagado en Ventas y MKTG	-	6,966.48	6,272.80	6,041.57	7,699.91	7,699.91	7,699.91	8,946.67	8,946.67	8,946.67	8,946.67	10,453.34	10,453.34
Efectivo Pagado en Admón. y GG	-	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00
Efectivo Pagado en Inventario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Efectivo pagado en Impuesto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total de Efectivo Pagado</b>	<b>-</b>	<b>23,190.80</b>	<b>22,497.11</b>	<b>22,265.89</b>	<b>24,326.70</b>	<b>24,326.70</b>	<b>24,326.70</b>	<b>26,041.29</b>	<b>26,041.29</b>	<b>26,041.29</b>	<b>26,041.29</b>	<b>27,921.61</b>	<b>27,921.61</b>
<b>Total Efectivo de Operación</b>	<b>-</b>	<b>(8,899.42)</b>	<b>(8,233.04)</b>	<b>(8,028.84)</b>	<b>(3,974.43)</b>	<b>(4,000.92)</b>	<b>25,640.32</b>	<b>795.41</b>	<b>768.11</b>	<b>741.08</b>	<b>714.32</b>	<b>4,834.19</b>	<b>34,475.43</b>
Total Efectivo de Operación Acum.	-	(8,899.42)	(17,132.46)	(25,161.30)	(29,135.72)	(33,136.64)	(7,496.32)	(6,700.91)	(5,932.80)	(5,191.72)	(4,477.40)	356.79	34,832.21
<b>Flujo por Inversiones</b>													
Efectivo por Activos	489,250.00	-	-	-	-	-	84,000.00	-	-	-	-	-	474,500.00
Efectivo IVA Inversiones	53,057.50	-	-	-	-	-	15,960.00	(53,057.50)	-	-	-	-	47,880.00
<b>Total de Flujo por Inversiones</b>	<b>(542,307.50)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(99,960.00)</b>	<b>53,057.50</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(522,380.00)</b>
<b>Flujo por Financiamiento</b>													
Efectivo por Acciones	543,000.00	9,000.00	9,000.00	9,000.00	9,000.00	4,100.00	75,000.00						419,000.00
Efectivo por Deuda													
Pagos por Deuda													
Recompra de Acciones													
Pago de Dividendos													
<b>Total de Efectivo por Financiamiento</b>	<b>543,000.00</b>	<b>9,000.00</b>	<b>9,000.00</b>	<b>9,000.00</b>	<b>9,000.00</b>	<b>4,100.00</b>	<b>75,000.00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>419,000.00</b>
<b>Incremento Neto de Efectivo</b>	<b>692.50</b>	<b>100.58</b>	<b>766.96</b>	<b>971.16</b>	<b>5,025.57</b>	<b>99.08</b>	<b>680.32</b>	<b>53,852.91</b>	<b>768.11</b>	<b>741.08</b>	<b>714.32</b>	<b>4,834.19</b>	<b>(68,904.57)</b>
<b>Balance Inicial de Efectivo</b>	<b>0</b>	<b>692.50</b>	<b>793.08</b>	<b>1,560.04</b>	<b>2,531.20</b>	<b>7,556.78</b>	<b>7,655.86</b>	<b>8,336.18</b>	<b>62,189.09</b>	<b>62,957.20</b>	<b>63,698.28</b>	<b>64,412.60</b>	<b>69,246.79</b>
<b>Balance Final de Efectivo</b>	<b>692.50</b>	<b>793.08</b>	<b>1,560.04</b>	<b>2,531.20</b>	<b>7,556.78</b>	<b>7,655.86</b>	<b>8,336.18</b>	<b>62,189.09</b>	<b>62,957.20</b>	<b>63,698.28</b>	<b>64,412.60</b>	<b>69,246.79</b>	<b>342.21</b>

<b>Flujo por Operaciones</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>1Y</b>	<b>2Y</b>	<b>3Y</b>	<b>4Y</b>	<b>5Y</b>
<b>Ingresos</b>						
Efectivo x Ventas	-	244,487.72	723,200.90	1446,401.81	2169,602.71	2892,803.62
Otros Recibidos		91,286.77	219,043.76	220,597.92	176,096.72	131,595.52
<b>Total Efectivo Recibido</b>	<b>-</b>	<b>335,774.49</b>	<b>942,244.67</b>	<b>1666,999.73</b>	<b>2345,699.43</b>	<b>3024,399.14</b>
<b>Egresos</b>						
Efectivo pagado a canal de Ventas	-	12,224.39	36,160.05	72,320.09	108,480.14	144,640.18
Efectivo Pagado x Royalty Internet	-	2,443.94	8,678.41	17,356.82	26,035.23	34,713.64
Efectivo Pagado en Ventas y MKTG	-	99,073.95	219,344.23	403,998.85	589,038.92	774,502.97
Efectivo Pagado en Admon y GG	-	187,200.00	223,350.08	261,378.15	294,615.23	330,288.61
Efectivo Pagado en Inventario	-	-	-	-	-	-
Efectivo pagado en Impuesto	-	-	-	1,070.21	140,487.46	208,128.77
<b>Total de Efectivo Pagado</b>	<b>-</b>	<b>300,942.28</b>	<b>487,532.76</b>	<b>756,124.12</b>	<b>1158,656.97</b>	<b>1492,274.17</b>
<b>Total Efectivo de Operación</b>	<b>-</b>	<b>34,832.21</b>	<b>454,711.91</b>	<b>910,875.61</b>	<b>1187,042.46</b>	<b>1532,124.97</b>
Total Efectivo de Operación Acum.	-	34,832.21	489,544.12	1400,419.73	2587,462.19	4119,587.16
<b>Flujo por Inversiones</b>						
Efectivo por Activos	489,250.00	558,500.00	336,000.00	336,000.00	336,000.00	168,000.00
Efectivo IVA Inversiones	53,057.50	10,782.50	-	(31,920.00)	-	(31,920.00)
<b>Total de Flujo por Inversiones</b>	<b>(542,307.50)</b>	<b>(569,282.50)</b>	<b>(336,000.00)</b>	<b>(304,080.00)</b>	<b>(336,000.00)</b>	<b>(136,080.00)</b>
<b>Flujo por Financiamiento</b>						
Efectivo por Acciones	543,000.00	534,100.00				
Efectivo por Deuda						
Pagos por Deuda						
Recompra de Acciones						
Pago de Dividendos					342,954.67	508,079.06
<b>Total de Efectivo por Financiamiento</b>	<b>543,000.00</b>	<b>534,100.00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(342,954.67)</b>	<b>(508,079.06)</b>
<b>Incremento Neto de Efectivo</b>	<b>692.50</b>	<b>(350.29)</b>	<b>118,711.91</b>	<b>532,301.1</b>	<b>455,229.68</b>	<b>820,294.06</b>
<b>Balance Inicial de Efectivo</b>	<b>0</b>	<b>692.50</b>	<b>342.21</b>	<b>119,054.12</b>	<b>725,849.73</b>	<b>1576,892.19</b>
<b>Balance Final de Efectivo</b>	<b>692.50</b>	<b>342.21</b>	<b>119,054.12</b>	<b>651,355.13</b>	<b>1106,584.81</b>	<b>1926,858.86</b>

## 7.4 Hoja de Balance

ITEM	OY	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>													
Efectivo	692.50	793.08	1,560.04	2,531.20	7,556.78	7,655.86	8,336.18	62,189.09	62,957.20	63,698.28	64,412.60	69,246.79	342.21
Cuentas x Cobrar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inventario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Crédito IVA inversiones	53,057.50	53,057.50	53,057.50	53,057.50	53,057.50	53,057.50	69,017.50	15,960.00	15,960.00	15,960.00	15,960.00	15,960.00	63,840.00
Inversiones CP	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>53,750.00</b>	<b>53,850.58</b>	<b>54,617.54</b>	<b>55,588.70</b>	<b>60,614.28</b>	<b>60,713.36</b>	<b>77,353.68</b>	<b>78,149.09</b>	<b>78,917.20</b>	<b>79,658.28</b>	<b>80,372.60</b>	<b>85,206.79</b>	<b>64,182.21</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>													
Maquinarias y Equipos	289,750.00	289,750.00	289,750.00	289,750.00	289,750.00	289,750.00	289,750.00	289,750.00	289,750.00	289,750.00	289,750.00	289,750.00	512,250.00
Depreciación Maquinaria y Equi		4,720.83	9,441.67	14,162.50	18,883.33	23,604.17	28,325.00	33,045.83	37,766.67	42,487.50	47,208.33	51,929.17	56,650.00
MAQUINAS Y EQUIPOS (NETO)	289,750.00	285,029.17	280,308.33	275,587.50	270,866.67	266,145.83	261,425.00	256,704.17	251,983.33	247,262.50	242,541.67	237,820.83	455,600.00
DVDs	199,500.00	199,500.00	199,500.00	199,500.00	199,500.00	199,500.00	283,500.00	283,500.00	283,500.00	283,500.00	283,500.00	283,500.00	535,500.00
Depreciación DVDs		33,250.00	66,167.50	98,755.83	131,018.27	162,958.08	194,578.50	208,578.50	222,438.50	236,159.90	249,744.09	263,192.43	276,506.29
Salida de DVDs		1,662.50	2,979.20	4,194.57	4,602.10	4,921.50	4,921.50	5,621.50	6,175.90	6,587.54	6,859.22	6,993.71	6,993.71
DVDs (NETO)	199,500.00	164,587.50	130,353.30	96,549.60	63,879.63	31,620.42	84,000.00	69,300.00	54,885.60	40,752.56	26,896.69	13,313.86	252,000.00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>489,250.00</b>	<b>449,616.67</b>	<b>410,661.63</b>	<b>372,137.10</b>	<b>334,746.30</b>	<b>297,766.25</b>	<b>345,425.00</b>	<b>326,004.17</b>	<b>306,868.93</b>	<b>288,015.06</b>	<b>269,438.35</b>	<b>251,134.69</b>	<b>707,600.00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>543,000.00</b>	<b>503,467.25</b>	<b>465,279.17</b>	<b>427,725.81</b>	<b>395,360.58</b>	<b>358,479.61</b>	<b>422,778.68</b>	<b>404,153.25</b>	<b>385,786.13</b>	<b>367,673.33</b>	<b>349,810.95</b>	<b>336,341.48</b>	<b>771,782.21</b>
<b>PASIVOS</b>													
Cuentas x pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deudas a corto plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deudas a Largo Plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>543,000.00</b>	<b>503,467.25</b>	<b>465,279.17</b>	<b>427,963.53</b>	<b>395,360.58</b>	<b>358,479.61</b>	<b>422,778.68</b>	<b>404,153.25</b>	<b>385,786.13</b>	<b>367,673.33</b>	<b>349,810.95</b>	<b>336,341.48</b>	<b>771,782.21</b>
Capital Aprobado	543,000.00	552,000.00	561,000.00	570,000.00	579,000.00	583,100.00	658,100.00	658,100.00	658,100.00	658,100.00	658,100.00	658,100.00	1077,100.00
Utilidades (Perdidas)		(48,532.75)	(95,720.83)	(142,036.47)	(183,639.42)	(224,620.39)	(235,321.32)	(253,946.75)	(272,313.87)	(290,426.67)	(308,289.05)	(321,758.52)	(305,317.79)
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>543,000.00</b>	<b>503,467.25</b>	<b>465,279.17</b>	<b>427,963.53</b>	<b>395,360.58</b>	<b>358,479.61</b>	<b>422,778.68</b>	<b>404,153.25</b>	<b>385,786.13</b>	<b>367,673.33</b>	<b>349,810.95</b>	<b>336,341.48</b>	<b>771,782.21</b>



ITEM	OY	1Y	2Y	3Y	4Y	5Y
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						
Efectivo	692.50	342.21	119,054.12	651,355.13	1106,584.81	1926,858.86
Cuentas x Cobrar	-	-	-	-	-	-
Inventario	-	-	-	-	-	-
Crédito IVA inversiones	53,057.50	63,840.00	63,840.00	31,920.00	31,920.00	-
Inversiones CP	-	-	-	-	-	-
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>53,750.00</b>	<b>64,182.21</b>	<b>182,894.12</b>	<b>683,275.13</b>	<b>1138,504.81</b>	<b>1926,858.86</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>						
Maquinarias y Equipos	289,750.00	512,250.00	512,250.00	512,250.00	512,250.00	512,250.00
Depreciación Maquinaria y Equi		56,650.00	168,925.00	281,200.00	393,475.00	505,750.00
<b>MAQUINAS Y EQUIPOS (NETO)</b>	<b>289,750.00</b>	<b>455,600.00</b>	<b>343,325.00</b>	<b>231,050.00</b>	<b>118,775.00</b>	<b>6,500.00</b>
DVDs	199,500.00	535,500.00	871,500.00	1207,500.00	1543,500.00	1711,500.00
Depreciación DVDs		276,506.29	722,615.47	1013,856.41	1341,567.57	1669,278.74
Salida de DVDs		6,993.71	17,354.75	25,643.59	33,932.43	42,221.26
<b>DVDs (NETO)</b>	<b>199,500.00</b>	<b>252,000.00</b>	<b>131,529.78</b>	<b>168,000.00</b>	<b>168,000.00</b>	<b>(0.00)</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>489,250.00</b>	<b>707,600.00</b>	<b>474,854.78</b>	<b>399,050.00</b>	<b>286,775.00</b>	<b>6,500.00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>543,000.00</b>	<b>771,782.21</b>	<b>657,748.90</b>	<b>1082,325.13</b>	<b>1425,279.81</b>	<b>1933,358.86</b>
<b>PASIVOS</b>						
Cuentas x pagar	-	-	-	-	-	-
Deudas a corto plazo	-	-	-	-	-	-
Deudas a Largo Plazo	-	-	-	-	-	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>543,000.00</b>	<b>771,782.21</b>	<b>657,748.90</b>	<b>1082,325.13</b>	<b>1768,234.48</b>	<b>2784,392.60</b>
Capital Aprobado	543,000.00	1077,100.00	1077,100.00	1077,100.00	1077,100.00	1077,100.00
Utilidades (Perdidas)		(305,317.79)	(419,351.10)	5,225.13	348,179.81	856,258.86
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>543,000.00</b>	<b>771,782.21</b>	<b>657,748.90</b>	<b>1082,325.13</b>	<b>1425,279.81</b>	<b>1933,358.86</b>

## 7.5 Evaluación y Análisis Económico

### 7.5.1 Valoración

Para la evaluación se utiliza un horizonte de 5 años con una tasa de descuento calculada de 21.53% (ver en anexo, Calculo de la Tasa de Descuento). Se puede observar que el Valor Presente Neto (VPN) del proyecto es positivo y tiene una Tasa Interno de Retorno (TIR) de 32.53%.

Valoración		
Horizonte de Evaluación	5 años	
Tasa de Descuento	28.52%	
Valor Terminal del Negocio	\$4789,785.55	
VPN Flujo de Caja Libre	\$79,062.31	5%
VPN Valor Terminal	\$1365,787.01	95%
VPN Total	\$1444,849.32	100%
TIR Flujo de Caja Libre	31.43%	
TIR Total	61.71%	
Inversión Máxima Requerida (\$US)	\$1076,757.79	
PRI (años)	4	
PRI Descontado (años)	4.80	

### 7.5.2 Break-Even Análisis

Break Even			
Unidad de Medida Monetaria	US\$	Análisis del Detalle x Maquina	
Variable	Resultados	Aporte x Maquina (M) y/o Internet	Aporte x Maquina (Diario) y/o Internet
Periodo	Mes 11		
Costos Fijos	15,600.00		
Margen de Contribución	94%		
Punto de Equilibrio de Ingresos	16,560.51	753	25
Unidades de Arriendo total	7036	320	11
Unidades Películas Arrendadas	6039	274	9
Unidades Video Juegos Arrendados	915	42	1.4
Unidades de Links arrendados	83	83	2.76

Como se puede observar el Break Even de BLUEBOX, es de US\$ 16,560.51 (dólares americanos) de ingresos, generados a través de su Mix de Ventas (arriendo películas, video juegos e ingresos por arriendo en internet). El análisis del detalle nos muestra el ingreso en equilibrio necesario x maquina a nivel mensual (M) y diario (D) y así sucesivamente las demás variables.

## 7.6 Análisis de Riesgos

### 7.6.1 Análisis de Sensibilidad

Se observaron variaciones de 20% en cuatro variables claves para realizar el análisis de sensibilidad; variación del precio de arriendo, variación de los precios de compra de los productos (películas y video juegos), variación de los costos fijos anuales y variación en los costos de venta anuales. De esta manera se puede observar la sensibilidad del proyecto frente a cambios de estas variables y determinar cuáles de las variables del proyecto son más sensibles.

ITEM	Pesimista	Conservador	Optimista
<b>Variación de Precio de Arriendo</b>	<b>-20%</b>	<b>0%</b>	<b>20%</b>
VPN (\$US)	-228736.4	109505.49	447747.42
Variación VPN	-308.88%	0%	308.88%
TIR	19.54%	32.53%	44.01%
Variación TIR	-39.93%	0%	35.29%
Inversión Máxima Requerida	1109914.9	1073757.79	1043600.7
Variación de Inversión Máxima Requerida	3.37%	0%	-2.81%
<b>Variación Ingresos Anuales</b>	<b>-20%</b>	<b>0%</b>	<b>20%</b>
VPN (\$US)	-358010.6	109505.49	577021.54
Variación VPN	-426.93%	0%	426.93%
TIR	14.00%	32.53%	48.12%
Variación TIR	-56.96%	0%	47.92%
Inversión Máxima Requerida	1095454.1	1076757.79	1076757.8
Variación de Inversión Máxima Requerida	1.74%	0%	0.00%
<b>Variación Costos Fijos Anuales</b>	<b>20%</b>	<b>0%</b>	<b>-20%</b>
VPN (\$US)	-135045.5	109505.49	354056.46
Variación VPN	-223.32%	0%	223.32%
TIR	23.50%	32.53%	41.30%
Variación TIR	-27.76%	0%	26.96%
Inversión Máxima Requerida	1076757.8	1076757.79	1076757.8
Variación de Inversión Máxima Requerida	0.00%	0%	0.00%
<b>Variación Costos de Venta Anuales</b>	<b>20%</b>	<b>0%</b>	<b>-20%</b>
VPN (\$US)	79062.31	109505.49	139948.67
Variación VPN	-27.80%	0%	27.80%
TIR	31.43%	32.53%	33.62%
Variación TIR	-3.50%	0%	3.35%
Inversión Máxima Requerida	1076757.8	1076757.79	1076757.8
Variación de Inversión Máxima Requerida	0.00%	0%	0.00%

Viendo los resultados, se puede observar que los variables que más afectan la rentabilidad del proyecto son las variaciones en los precios de compra de los productos y las variaciones en los costos fijos anuales.

### 7.6.2 Medidas de Mitigación

Variable	Mitigación
Ingresos x Venta	La evaluación del proyecto se ha desarrollado bajo un escenario conservador de volúmenes de ventas x maquina dispensadora; por consecuencia las variaciones en los volúmenes son poco probables.
Costos Fijos Anuales	Usar eficientemente los recursos de la compañía. Realizar y seguir el plan de marketing, y seleccionar el personal adecuada para realizar los trabajos. Basar la estrategia en eficiencia operativa.
Precio de Arriendo	Los precios de Bluebox ya son los más bajos del mercado, por lo tanto se debe estar constantemente buscando como ser mas eficientes en los procesos para poder mantener la estrategia de liderazgo de costos y por lo tanto los precios mas bajos.
Costos de Venta Anuales	Establecer contratos con los canales de venta para fijar el porcentaje de ingresos que constituye los costos de venta.

## 8. Financiamiento y Oferta a Inversionistas

### 8.1 Estrategia de Financiamiento

La sociedad se constituirá como sociedad anónima, la inversión requerida total es de US\$ 1, 077,100.00 (Un millón, setenta y siete mil cien dólares netos), el cual se financiara de la siguiente manera:

Tabla de Inversión y de Participación Accionaria			
Inversionista	Monto US\$	% de Inversión Total	Participación Accionaria
Socio Fundador 1	107,710.00	10%	30%
Socio Fundador 2	107,710.00	10%	30%
Socio Externo 1	430,840.00	40%	20%
Socio Externo 2	430,840.00	40%	20%
<b>Total de Inversión</b>	<b>1077,100.00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Propia

Como se puede observar en la tabla, los inversionistas externos realizaran el 80% del total de la inversión en partes iguales ósea 40% cada uno; sin embargo tendrán derecho al 20% de propiedad accionaria en la empresa.

El cronograma de los aportes de inversión se hará de la siguiente forma durante el primer año:

INVERSIONISTAS	0Y	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M12	1Y
Socio Fundador 1	54,300.00	900.00	900.00	900.00	900.00	410.00	7,500.00	41,900.00	107,710.00
Socio Fundador 2	54,300.00	900.00	900.00	900.00	900.00	410.00	7,500.00	41,900.00	107,710.00
Inversionista 1	217,200.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	1,640.00	30,000.00	167,600.00	430,840.00
Inversionista 2	217,200.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	1,640.00	30,000.00	167,600.00	430,840.00
<b>TOTALES</b>	<b>543,000.00</b>	<b>9,000.00</b>	<b>9,000.00</b>	<b>9,000.00</b>	<b>9,000.00</b>	<b>4,100.00</b>	<b>75,000.00</b>	<b>419,000.00</b>	<b>1077,100.00</b>

Fuente: Propia

## 8.2 Dirección de Empresa

El manejo Operativo y de Gestión del Negocio estará a cargo de los socios fundadores, cada uno de ellos ejecutando los siguientes cargos:

- Gerente General: Mishael Ortega (Socio Fundador 1)
- Gerente Administrativo: Christina Gonzalez (Socio Fundador 2)

Sin embargo; las decisiones estratégicas serán tomadas en sesiones de junta directiva (ordinarias o extraordinarias) según sea el caso. De esta manera todos los socios podrán discutir las eventuales decisiones de mediano y largo plazo. Del mismo modo, en estas sesiones se realizarán presentaciones a detalle de los resultados en general del negocio.

## 8.3 Venta de Propiedad

Los socios tienen derecho de vender la propiedad de sus acciones, siempre y cuando se cumplan las siguientes obligaciones:

- De existir una oferta de tercero para la compra de propiedad, el socio interesado en vender debe como obligación ofrecer estas mismas condiciones las acciones a los socios actuales: priorizando a los socios fundadores sobre el socio inversionista.

## 8.4 Dividendos

Según la política de dividendos establecida por BLUEBOX, los dividendos serán del 50% de las utilidades del periodo a partir del 4 año. Por otro lado, como manera de hacer atractiva la oferta a los inversionistas externos, estos dividendos se repartirán en partes proporcionales al porcentaje de inversión de cada socio y no como porcentaje de propiedad.

De esta manera la tabla de dividendos queda de la siguiente forma al final del 5to año.

Pago de Dividendos (US\$)		
ACCIONISTAS	4Y	5Y
Socio Fundador 1	34,295.47	50,807.91
Socio Fundador 2	34,295.47	50,807.91
Inversionista 1	137,181.87	203,231.62
Inversionista 2	137,181.87	203,231.62
<b>TOTALES</b>	<b>342,954.67</b>	<b>508,079.06</b>

Fuente: Propia

## 9. 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.

El plan de Operaciones propuesto en Bluebox contempla crear un modelo de negocios integral, con sistemas de información eficaces para la toma de decisiones; este punto es fundamental para el funcionamiento debido a que la estrategia de negocios de Bluebox es liderazgo en costos, por lo tanto las operaciones se deben de basar en Eficiencia Operativa. De este punto se extraen las siguientes conclusiones:

- BlueBox debe de establecer relaciones de largo plazo con sus proveedores críticos, estos son: proveedores de películas y video juegos, servicios de mantenimiento y administración WEB, entre otros; con el objetivo de negociar contratos estables en términos de precios, tiempos de entrega, niveles de servicio etc.
- BlueBox, no externalizara la mayoría de sus operaciones debido a que considera que puede crear puestos de trabajo multifuncionales y que no representen una gran carga fija para la empresa. En este punto, únicamente se externalizara: elaboración de cajas de películas, mantenimiento y administración WEB (con supervisión interna).
- Las Operaciones logísticas de abastecimiento, reubicación (calibración del punto de venta), análisis de canales de venta y retiro de DVDs en maquinas, son actividades criticas para el manejo eficiente del negocio.
- BlueBox, cuenta con un personal de 11 personas, los que realizaran trabajo de (operaciones y logística, ventas y marketing, y administración); todos estos puestos fueron considerados esenciales para el manejo exitoso de la cadena de valor.

- La implementación y puesta en marcha del negocio, tiene considerado un tiempo de máximo 6 meses.

En el análisis financiero podemos identificar las siguientes variables determinantes:

- Los ingresos por categoría son generados en promedio de la siguiente forma: Arriendo de Películas (maquinas) un 70%, Arriendo de video juegos (maquina) un 25% y un 5% generado por arriendo a través de la WEB.
- El Break-Even del proyecto se logra en el mes 11 de iniciadas las operaciones.
- El retorno de inversión (PRI) está estimada en el año 4 y el retorno de la inversión descontado se logra en 4 años y 8 meses aproximadamente.
- El proyecto muestra un VAN puro positivo de US\$ 109,505.49 y un VAN total de US\$ 1, 444,849.32; este último que incluye el Valor terminal descontado.
- La tasa de descuento (costo de capital de este proyecto) utilizada fue de 28.52%.
- La Tasa Interna de Retorno del proyecto puro fue de 32.53% e incluyendo el valor terminal del proyecto esta misma nos da 61.71%.
- El total de inversión requerida para este proyecto es de US\$ 1,076,757.79, de los cuales el 80% será aportado por 2 inversionistas externos, y a los cuales se le ofrecerá el 40% de la propiedad de la empresa, el restante 20% de inversión será aportado por los dos socios fundadores en partes iguales, teniendo un 60% de propiedad.
- Se repartirán dividendos del 50% sobre las utilidades netas del negocio a partir del 4 año de operación. Estas se repartirán en base al % aportado por los accionistas y no por % de propiedad. Por lo tanto, 80% para los inversionistas externos y el 20% restante para los fundadores; esto es dado el riesgo del negocio.
- La Empresa se constituirá como una Sociedad Anónima.



## 10. Bibliografía

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

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

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

Copec: Primero en Servicio

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

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

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

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

Banco Central de Chile

<http://www.bcentral.cl/index.asp>

Coinstar: Investor Relations – Investor Overview

<http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=92448&p=irol-IRHome>

Bolsa Comercial Santiago

<http://www.bolsadesantiago.com>

## 11. Anexos

### 11.1 Anexo B: Tabla de Proveedores

<b>Empresas Proveedoras</b>	<b>Producto/Servicio</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Global Supply America</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maquinas Dispensadoras</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sony</li><li>• Warner Brothers</li><li>• Universal</li><li>• JM Distribution, Inc.</li><li>• Sonic Games, Inc.</li><li>• Game Stop</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Películas Estrenos</li><li>• Video Juegos</li><li>• Video Stream Link</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Grupo Laser Disc Chile</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Empaque de DVDS personalizadas y codificadas</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ZNETWORKS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diseño e Implementación de la Pagina Web</li><li>• Soporte Técnico</li><li>• Emailing publicitario</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Falabella</li></ul>	Muebles de Oficina: <ul style="list-style-type: none"><li>• Escritorios</li><li>• Sillas</li><li>• Mesas</li><li>• Archivadores</li><li>• Computadoras</li><li>• Impresoras</li><li>• Teléfonos</li><li>• Proyector</li></ul>

## 11.2 Anexo C: Proyecciones Financieras

### 11.2.1 Precios por Producto

Precio y días posibles de arriendo ponderados de Películas							
Formato de Arriendo	Posibilidades de Rentas (Anuales)	% Ventas	Precio x Formato	Ponderado de Días Rentables (A)	Ponderado de Días Rentables (M)	Ponderado de Precio (\$)	Ponderado de Precio (US\$)
12hr	730	10%	650	401.5	33.45833333	965	1.93
24hr	365	90%	1000				

Precios y días posibles de arriendo de Video juegos				
Formato de Arriendo	Posibilidades de Rentas (Anuales)	Posibilidades de Rentas (M)	Precio x Formato (\$)	Precio x Formato (US\$)
48 hr	182.5	15.20833333	2500	5

Precios arriendo por Internet				
Formato de Arriendo	Posibilidades de Rentas (Anuales)	Posibilidades de Rentas (T)	Precio x Formato (\$)	Precio x Formato (US\$)
24 hrs (link solo para una Dirección IP)	Infinitas	Infinitas	2000	4

Precios de Ventas de Productos				
Descripción	Producto	Precio x Formato (\$)	Precio x Formato (US\$)	Comentarios
Liquidación	Películas	4000	8	50% se liquida Semestral
	Video Juegos	6000	12	50% se liquida Semestral
No Devolución	Películas	15000	30	15 días de no devolución
	Video Juegos	20000	40	15 días de no devolución

### 11.2.2 Capacidad de Maquinas

Descripción de Maquinas Dispensadoras y Mix de Producto			
Capacidad Total de Maquina (Cantidad DVDs)	% Utilización (Unid)	% Películas (Unid)	% Video Juegos (Unid)
500	80%	75%	25%
	400	300	100

### 11.2.3 Detalles de Inversiones

Inversión Inicial Detallada	
Descripción	Valor en US\$
Legalización y Registro de Empresa	6,500.00
Muebles y equipos de Oficina	12,250.00
Pagina WEB	10,000.00
Maquinas Dispensadoras de DVDs	210,000.00
Camioneta HILUX 1 Cab	22,000.00
Moto Carritos	15,000.00
Certificado SSL de Verisign	1,500.00
Compra de DVDs (Películas y Video Juegos)	199,500.00
Cajas de Empaque de DVDs	12,500.00
<b>Totales</b>	<b>489,250.00</b>

1. Registro de Empresa	
Descripción	Valor en US\$
Constitución e Inscripción de Sociedad	5,000.00
Inscripción de Bienes inmuebles	500.00
Permisos de Operaciones	1,000.00
<b>Total</b>	<b>6,500.00</b>

<b>2. Muebles y Equipos de Oficina</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Costo US\$</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total US\$</b>
Escritorios Gerenciales	350.00	4	1,400.00
Escritorios Operativos	150.00	4	600.00
Sillas Gerencia	75.00	4	300.00
Sillas Personal	50.00	4	200.00
Sillas Publico General	50.00	8	400.00
Mesa de Juntas	500.00	1	500.00
Sillas Mesa de Juntas	75.00	8	600.00
Archivadores	150.00	6	900.00
Computadoras Gerencia	1,000.00	4	4,000.00
Computadoras Personal	500.00	4	2,000.00
Impresoras	200.00	2	400.00
Teléfonos	75.00	6	450.00
Proyector	500.00	1	500.00
<b>Total</b>			<b>12,250.00</b>

<b>3. Pagina WEB</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor en US\$</b>
Diseño e Implementación	10,000.00
<b>Total</b>	<b>10,000.00</b>

4. Maquinas Dispensadoras de DVDs		AÑO 1		AÑO 2	
Descripción	Costo US\$	Cantidad	Total US\$	Cantidad	Total US\$
Dispensador de DVDs	10000	21	210,000.00	21	210,000.00
<b>Total</b>			<b>210,000.00</b>		<b>210,000.00</b>

5. Logística		AÑO 1	
Descripción	Costo US\$	Cantidad	Total US\$
Camioneta HILUX 1cab	22000	1	22,000.00
MotoCarritos	5000	3	15,000.00
<b>Total</b>			<b>37,000.00</b>

6. Compra de DVDs			
Descripción	Costo US\$	Cantidad	Total US\$
Películas Estrenos	20.00	6,300	126,000.00
Video Juegos	35.00	2,100	73,500.00
<b>Total</b>			<b>199,500.00</b>

7. Empaque de DVDs		AÑO 1		AÑO 2	
Descripción	Costo US\$	Cantidad	Total US\$	Cantidad	Total US\$
Empaque de DVDs codificada	1.25	10000	12500	10000	12500

### 11.2.4 Cuadro de Ventas: Tasa de Arriendo y % Participación de Mercado

ITEMs	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
Tasa de Arriendo x Maquina	2%	2%	2%	3%	3%	3%	4%	4%	4%	4%	5%	5%
Cantidad de Maquinas	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
% Participación de Mercado en Películas	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%
% Participación de Mercado en Video Juegos	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.4%	0.4%
<b>% Participación de Mercado Total</b>	<b>0.33%</b>	<b>0.33%</b>	<b>0.33%</b>	<b>0.51%</b>	<b>0.51%</b>	<b>0.51%</b>	<b>0.69%</b>	<b>0.69%</b>	<b>0.69%</b>	<b>0.69%</b>	<b>0.86%</b>	<b>0.86%</b>
Cantidad de Películas x Maquina Arrendadas	201	201	201	301	301	301	402	402	402	402	502	502
Cantidad de Video Juegos x Maquina Arrendados	30	30	30	46	46	46	61	61	61	61	76	76

ITEMs	1	2	3	4	5
Tasa de Arriendo x Maquina	<b>3%</b>	<b>5%</b>	<b>10%</b>	<b>15%</b>	<b>20%</b>
Cantidad de Maquinas	21	42	42	42	42
% Participación de Mercado en Películas	1%	3%	6%	8%	11%
% Participación de Mercado en Video Juegos	0.3%	0.7%	1.3%	1.7%	2.1%
<b>% Participación de Mercado Total</b>	<b>0.58%</b>	<b>2%</b>	<b>3%</b>	<b>4%</b>	<b>5%</b>
Cantidad de Películas x Maquina Arrendadas	4,115	6,023	12,045	18,068	24,090
Cantidad de Vid. Juegos x Maquina Arrendados	624	913	1,825	2,738	3,650

### 11.2.5 Detalle de Ingresos

INGRESOS	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
Arriendo de Películas	8,136.40	8,136.40	8,136.40	12,204.60	12,204.60	12,204.60	16,272.80	16,272.80	16,272.80	16,272.80	20,340.99	20,340.99
Arriendo de Video Juegos	3,193.75	3,193.75	3,193.75	4,790.63	4,790.63	4,790.63	6,387.50	6,387.50	6,387.50	6,387.50	7,984.38	7,984.38
Arriendo Películas x Internet (% de las Ventas Totales)	231.23	231.23	231.23	708.13	708.13	708.13	1,446.40	1,446.40	1,446.40	1,446.40	1,808.00	1,808.00
<b>Ingresos Totales</b>	<b>11,561.38</b>	<b>11,561.38</b>	<b>11,561.38</b>	<b>17,703.36</b>	<b>17,703.36</b>	<b>17,703.36</b>	<b>24,106.70</b>	<b>24,106.70</b>	<b>24,106.70</b>	<b>24,106.70</b>	<b>30,133.37</b>	<b>30,133.37</b>

INGRESOS	1	2	3	4	5
Arriendo de Películas	166,796.15	488,183.85	976,367.70	1464,551.55	1952,735.40
Arriendo de Video Juegos	65,471.88	191,625.00	383,250.00	574,875.00	766,500.00
Arriendo Películas x Internet (% de las Ventas Totales)	12,219.70	43,392.05	86,784.11	130,176.16	173,568.22
Venta de Películas					
Venta de Video Juegos					
<b>Ingresos Totales</b>	<b>244,487.72</b>	<b>723,200.90</b>	<b>1446,401.81</b>	<b>2169,602.71</b>	<b>2892,803.62</b>



## 11.2.6 Detalle de Costos

Costos Fijos detallados	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
Total de Costos Fijos	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00
Total de Costos Generales y Admón.												
Salarios + Carga Social (30% del Salario)	13,000.00	13,000.00	13,000.00	13,000.00	13,000.00	13,000.00	13,000.00	13,000.00	13,000.00	13,000.00	13,000.00	13,000.00
Salarios												
Gerente General	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
Gerente Admón. y Finanzas	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
Gerente de Ventas y MKTG	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Jefe de Diseño y Publicidad	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Gerente de Operaciones	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Jefe de Bodega	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Experto técnico	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00
Distribución y Supervisión (3)	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Asistente de GG	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00
<b>Total de Salarios</b>	<b>10,000.00</b>	<b>10,000.00</b>	<b>10,000.00</b>	<b>10,000.00</b>	<b>10,000.00</b>	<b>10,000.00</b>	<b>10,000.00</b>	<b>10,000.00</b>	<b>10,000.00</b>	<b>10,000.00</b>	<b>10,000.00</b>	<b>10,000.00</b>
Carga Laboral (30%)	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Otros Gastos Generales												
Arriendo de Oficina y Bodega	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Servicios Básicos												
Luz	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
Agua	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00
Teléfono	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
Internet	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
Otros	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
<b>Total de Servicios Básicos</b>	<b>550.00</b>	<b>550.00</b>	<b>550.00</b>	<b>550.00</b>	<b>550.00</b>	<b>550.00</b>	<b>550.00</b>	<b>550.00</b>	<b>550.00</b>	<b>550.00</b>	<b>550.00</b>	<b>550.00</b>
Papelería	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Pago de Manejo de WEBSITE	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Combustible	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00
Mantenimiento de Vehículos	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
<b>TOTAL DE OTROS GASTOS GENERALES</b>	<b>2,600.00</b>	<b>2,600.00</b>	<b>2,600.00</b>	<b>2,600.00</b>	<b>2,600.00</b>	<b>2,600.00</b>	<b>2,600.00</b>	<b>2,600.00</b>	<b>2,600.00</b>	<b>2,600.00</b>	<b>2,600.00</b>	<b>2,600.00</b>
<b>% Gastos de Ventas y MKTG/Ventas</b>	<b>60%</b>	<b>54%</b>	<b>52%</b>	<b>43%</b>	<b>43%</b>	<b>43%</b>	<b>37%</b>	<b>37%</b>	<b>37%</b>	<b>37%</b>	<b>35%</b>	<b>35%</b>
<b>Gastos de Ventas y Marketing</b>	<b>6,966.48</b>	<b>6,272.80</b>	<b>6,041.57</b>	<b>7,699.91</b>	<b>7,699.91</b>	<b>7,699.91</b>	<b>8,946.67</b>	<b>8,946.67</b>	<b>8,946.67</b>	<b>8,946.67</b>	<b>10,453.34</b>	<b>10,453.34</b>
<b>Actividades de Promoción</b>	<b>2,920.00</b>	<b>2,920.00</b>	<b>2,920.00</b>	<b>2,920.00</b>	<b>2,920.00</b>	<b>2,920.00</b>	<b>2,920.00</b>	<b>2,920.00</b>	<b>2,920.00</b>	<b>2,920.00</b>	<b>2,920.00</b>	<b>2,920.00</b>
Anuncios en WEB y Redes Sociales	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Emailing	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
Anuncios en Revistas	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Brochures	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Material Publicitario Punto Venta	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00
<b>% Gastos Promociones de Ventas/ Ventas</b>	<b>35%</b>	<b>29%</b>	<b>27%</b>	<b>27%</b>	<b>27%</b>	<b>27%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>
<b>Promociones de Venta</b>	<b>4,046.48</b>	<b>3,352.80</b>	<b>3,121.57</b>	<b>4,779.91</b>	<b>4,779.91</b>	<b>4,779.91</b>	<b>6,026.67</b>	<b>6,026.67</b>	<b>6,026.67</b>	<b>6,026.67</b>	<b>7,533.34</b>	<b>7,533.34</b>
Descuento Compra 1ra vez (20%)	1,156.14	462.46	231.23	354.07	354.07	354.07	-	-	-	-	-	-
Promoción 2x1	2,023.24	2,023.24	2,023.24	3,098.09	3,098.09	3,098.09	4,218.67	4,218.67	4,218.67	4,218.67	5,273.34	5,273.34
Combo Cabritas	289.03	289.03	289.03	442.58	442.58	442.58	602.67	602.67	602.67	602.67	753.33	753.33
2x1 mes de cumpleaños	578.07	578.07	578.07	885.17	885.17	885.17	1,205.33	1,205.33	1,205.33	1,205.33	1,506.67	1,506.67

<b>Costos Fijos detallados</b>	<b>1Y</b>	<b>2Y</b>	<b>3Y</b>	<b>4Y</b>	<b>5Y</b>
Total de Costos Fijos	<b>187,200.00</b>	<b>223,350.08</b>	<b>261,378.15</b>	<b>294,615.23</b>	<b>330,288.61</b>
Total de Costos Generales y Admón.					
Salarios + Carga Social (30% del Salario)	<b>156,000.00</b>	<b>183,456.00</b>	<b>209,508.00</b>	<b>230,458.80</b>	<b>253,504.68</b>
Salarios	-	-	-	-	-
Gerente General	24,000.00	31,200.00	37,440.00	41,184.00	45,302.40
Gerente Admón. y Finanzas	21,600.00	28,080.00	33,696.00	37,065.60	40,772.16
Gerente de Ventas y MKTG	18,000.00	19,800.00	21,780.00	23,958.00	26,353.80
Jefe de Diseño y Publicidad	6,000.00	6,600.00	7,260.00	7,986.00	8,784.60
Gerente de Operaciones	18,000.00	19,800.00	21,780.00	23,958.00	26,353.80
Jefe de Bodega	6,000.00	6,600.00	7,260.00	7,986.00	8,784.60
Encargado de Despacho	4,200.00	4,620.00	5,082.00	5,590.20	6,149.22
Distribución y Supervisión (3)	18,000.00	19,800.00	21,780.00	23,958.00	26,353.80
Asistente de GG	4,200.00	4,620.00	5,082.00	5,590.20	6,149.22
<b>Total de Salarios</b>	<b>120,000.00</b>	<b>141,120.00</b>	<b>161,160.00</b>	<b>177,276.00</b>	<b>195,003.60</b>
Carga Laboral (30%)	36,000.00	42,336.00	48,348.00	53,182.80	58,501.08
	-	-	-	-	-
<b>Otros Gastos Generales</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Arriendo de Oficina y Bodega	<b>12,000.00</b>	<b>13,200.00</b>	<b>14,520.00</b>	<b>15,972.00</b>	<b>17,569.20</b>
Servicios Básicos	-	-	-	-	-
Luz	2,400.00	2,640.00	2,904.00	3,194.40	3,513.84
Agua	360.00	396.00	435.60	479.16	527.08
Teléfono	240.00	264.00	290.40	319.44	351.38
Internet	2,400.00	2,640.00	2,904.00	3,194.40	3,513.84
Otros	1,200.00	1,320.00	1,452.00	1,597.20	1,756.92
<b>Total de Servicios Básicos</b>	<b>6,600.00</b>	<b>7,260.00</b>	<b>7,986.00</b>	<b>8,784.60</b>	<b>9,663.06</b>
	-	-	-	-	-
Papelería	1,200.00	1,320.00	1,452.00	1,597.20	1,756.92
Pago de Manejo de WEBSITE	6,000.00	6,600.00	7,260.00	7,986.00	8,784.60
Combustible	3,000.00	8874.076403	17748.15281	26622.22921	35496.30561
Mantenimiento de Vehículos	2,400.00	2,640.00	2,904.00	3,194.40	3,513.84
<b>TOTAL DE OTROS GASTOS GENERALES</b>	<b>31,200.00</b>	<b>39,894.08</b>	<b>51,870.15</b>	<b>64,156.43</b>	<b>76,783.93</b>
% Gastos de Ventas y MKTG/Ventas	<b>41%</b>				
<b>Gastos de Ventas y Marketing</b>	<b>99,073.95</b>	<b>219,344.23</b>	<b>403,998.85</b>	<b>589,038.92</b>	<b>774,502.97</b>
<b>Actividades de Promoción</b>	<b>35,040.00</b>	<b>38,544.00</b>	<b>42,398.40</b>	<b>46,638.24</b>	<b>51,302.06</b>
Anuncios en WEB y Redes Sociales	12,000.00	13,200.00	14,520.00	15,972.00	17,569.20
Emailing	1,440.00	1,584.00	1,742.40	1,916.64	2,108.30
Anuncios en Revistas	12,000.00	13,200.00	14,520.00	15,972.00	17,569.20
Brochures	1,200.00	1,320.00	1,452.00	1,597.20	1,756.92
Material Publicitario Punto Venta	8,400.00	9,240.00	10,164.00	11,180.40	12,298.44
% Gastos Promociones de Ventas/ Ventas	<b>26%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>
<b>Promociones de Venta</b>	<b>64,033.95</b>	<b>180,800.23</b>	<b>361,600.45</b>	<b>542,400.68</b>	<b>723,200.90</b>
Descuento Compra 1ra vez (20%)	2,912.02	-	-	-	-
Promoción 2x1	42,785.35	126,560.16	253,120.32	379,680.47	506,240.63
Combo Cabritas	6,112.19	18,080.02	36,160.05	54,240.07	72,320.09
2x1 mes de cumpleaños	12,224.39	36,160.05	72,320.09	108,480.14	144,640.18

## 11.2.7 Capital de Trabajo

	OY	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
<b>KT (es una foto)</b>	53,057.50	53,057.50	53,057.50	53,057.50	53,057.50	53,057.50	69,017.50	15,960.00	15,960.00	15,960.00	15,960.00	15,960.00	63,840.00
<b>Activos Circulantes</b>	53,057.50	53,057.50	53,057.50	53,057.50	53,057.50	53,057.50	69,017.50	15,960.00	15,960.00	15,960.00	15,960.00	15,960.00	63,840.00
CxC	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inventario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Crédito IVA Inversiones	53,057.50	53,057.50	53,057.50	53,057.50	53,057.50	53,057.50	69,017.50	15,960.00	15,960.00	15,960.00	15,960.00	15,960.00	63,840.00
<b>Pasivo Circulante</b>													
CxP													

## 11.2.8 Utilidades Retenidas

Utilidades Retenidas	OY	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
Item													
Balance inicial de Utilidades Retenidas		0	(48,532.75)	(95,720.83)	(142,036.47)	(183,639.42)	(224,620.39)	(235,321.32)	(253,946.75)	(272,313.87)	(290,426.67)	(308,289.05)	(321,758.52)
Mas: Utilidades Netas		(48,532.75)	(47,188.07)	(46,315.65)	(41,602.95)	(40,980.97)	(10,700.93)	(18,625.43)	(18,367.13)	(18,112.79)	(17,862.38)	(13,469.47)	16,440.73
Menos: Dividendos		-	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0
Balance Final de Utilidades Retenidas		(48,532.75)	(95,720.83)	(142,036.47)	(183,639.42)	(224,620.39)	(235,321.32)	(253,946.75)	(272,313.87)	(290,426.67)	(308,289.05)	(321,758.52)	(305,317.79)

Utilidades Retenidas	OY	1Y	2Y	3Y	4Y	5Y
Item						
Balance inicial de Utilidades Retenidas		0.00	-305,317.79	-419,351.10	5,225.13	348,179.81
Mas: Utilidades Netas		-305,317.79	-114,033.31	424,576.23	685,909.35	1,016,158.12
Menos: Dividendos		0.00	0.00	0.00	342,954.67	508,079.06
Balance Final de Utilidades Retenidas		-305,317.79	-419,351.10	5,225.13	348,179.81	856,258.87





### 11.3.11 Calculo de la Tasa de Descuento

Para calcular la tasa de descuento se utiliza la formula del Capital Asset Pricing Model (CAPM):

$$E(R_i) = R_f + [(R_M) - R_f] * \beta$$

Donde:

$$E(R_i) = \text{Rentabilidad Esperada}$$

$$R_f = \text{Tasa Libre de Riesgo}$$

$$R_M = \text{Rentabilidad de Mercado}$$

$$(R_M) - R_f = \text{Premio por Riesgo}$$

$$\beta = \text{Riesgo Sistemático}$$

Para calcular la tasa de descuento se utilizaron los siguientes valores:

$$R_f = 6.31\%$$

$$R_M = 28.52\%$$

$$(R_M) - R_f = 9.94\%$$

$$\beta = 1.53$$

$$E(R_i) = 0.0631 + (0.1625 - 0.0631) * 1.53$$

$$E(R_i) = 21.53\%$$

Obtuvimos la tasa libre de riesgo del Licitación de Bonos del Banco Central de Chile en Pesos-10 años (19-Mayo-2011).

$$R_f = 6.31\%$$

Promedio Calculado con datos históricos del IPSA (Índice Selectivo de Precios de Acciones) que incluye a las 40 sociedades de mayor presencia bursátil:

$$\mathbf{RM = 20.83 \%}$$

Utilizamos información del mercado del base de datos Value Line que analizo 7,036 firmas, actualizado en Enero de 2010 para obtener el Beta ( $\beta$ ) de la industria. Utilizamos el Beta de la industria de entretenimiento tecnológico debido a que esta industria esta influida fuertemente y esta cambiando rápidamente por la tecnología. Además, el Beta de la industria de entretenimiento tecnológico es mas alta que el Beta de la industria de entretenimiento, lo que considera un riesgo mayor.

$$\beta = 1.53$$