



**Dream Box**

**Presentado por:**

**Juan Manuel Bedoya Jaramillo**

**Luis Alberto Fonseca Rico**

**Profesor:**

**Mónica Franco Ángel, Ph. D**

**Trabajo Final**

**Proyecto Innovador III**

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MBA GLOBAL**

**Cali, Colombia**

**2021**

## TABLA DE CONTENIDO

1. Análisis del mercado .....	10
1.1 Definición del problema.....	10
1.2 Definición de producto y/o servicios. ....	13
1.3 Clientes.....	18
1.4 Análisis de los competidores.....	20
1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado.....	22
1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas .....	23
1.7 Plan de ventas.....	26
2. Análisis técnico.....	28
2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio.....	28
2.2 Requerimiento y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros.....	30
2.3 Sistemas de control: .....	31
2.3.1 Procesos críticos: .....	31
2.4 Distribución de planta/oficinas y de equipos .....	32
2.5 Plan de producción .....	33
2.6 Boceto gráfico del <i>Web-Site</i> .....	35
3. Análisis administrativo.....	38
3.1 La estructura organizacional .....	41
3.2 Valores: .....	41

3.3	Comités.....	42
3.4	Políticas de administración de personal .....	42
3.5	Organizaciones de apoyo .....	43
4.	Análisis legal, social y ambiental .....	44
4.1	Normatividad Técnica y Tributaria .....	44
4.2	Normatividad Laboral .....	45
4.3	Análisis Social.....	45
4.4	Análisis ambiental.....	46
5.	Análisis económico.....	47
5.1	Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo.....	47
5.2	Los ingresos, costos y gastos.....	48
6.	Análisis financiero .....	54
6.1	Estado de Resultados y Flujo de Caja .....	54
6.2	Evaluación de proyecto .....	62
6.2.1	Evaluación de proyecto sin valor de liquidación .....	64
7.	Road Map del Negocio .....	67
8.	Conclusiones.....	68
9.	Referencias .....	69
	Anexos .....	70

## **INDICÉ DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1: Tamaño de mercado histórico Actividades y Experiencias en Colombia.....	11
Ilustración 2: Proyección tamaño de mercado Actividades y Experiencias en Colombia.....	12
Ilustración 3: Valor de categoría E-Commerce en el mercado de Colombia .....	12
Ilustración 4: Boceto Box de Viajes .....	15
Ilustración 5: Boceto Box de preparación bebidas alcohólicas .....	15
Ilustración 6: Mapa de valor y perfil del cliente.....	16
Ilustración 7: Mapa de Empatía.....	19
Ilustración 8: Posicionamiento del mercado de los competidores Vs Dream Box.....	20
Ilustración 9: Canvas Estratégico .....	21
Ilustración 10: Esquema de valor .....	22
Ilustración 11: Logo y eslogan .....	25
Ilustración 12: Desarrollo de producto .....	28
Ilustración 13: Diagrama de flujo de proceso.....	29
Ilustración 14: Distribución de instalaciones.....	32
Ilustración 15: Boceto página Web 1.....	35
Ilustración 16: Boceto página Web 2.....	36
Ilustración 17: Boceto página Web 3.....	36
Ilustración 18: Boceto página Web 4.....	37
Ilustración 20: Organigrama proyectado .....	41
Ilustración 22: Road Map .....	67

## INDICÉ DE TABLAS

Tabla 1: Ficha técnica encuesta .....	10
Tabla 2: Resultados categorías para comprar experiencias. ....	13
Tabla 3: Resultados categorías para regalar experiencias. ....	14
Tabla 4: Sitios y experiencias Ruta del Guatín.....	17
Tabla 5: Experiencias Coral Resort .....	18
Tabla 6: Competidores.....	20
Tabla 7: Definición del mercado global de la empresa. ....	22
Tabla 8: Condiciones de clientes .....	23
Tabla 9: Precios promedio por tipo de experiencia. ....	23
Tabla 10: Proyección mercado a nivel Colombia 1 .....	24
Tabla 11: Proyección mercado a nivel Colombia 1 .....	25
Tabla 12: Presupuesto primer año. ....	26
Tabla 13 Presupuesto gasto en publicidad.....	26
Tabla 14: Cambio en el porcentaje de la nómina sobre las ventas .....	27
Tabla 15: Plan de ventas en unidades .....	27
Tabla 16: Actividades de Dream Box.....	30
Tabla 17: Requerimientos técnicos.....	31
Tabla 18: Materiales .....	33
Tabla 19: Descripción de cargos.....	38
Tabla 20: Porcentaje de obligaciones salariales .....	42
Tabla 21 Presupuesto de nómina 2022-2025.....	43
Tabla 22: Inversión en activos fijos.....	47
Tabla 23 Ingresos por ventas primer año (enero-junio).....	48

Tabla 24 Ingresos por ventas primer año (julio-diciembre) .....	48
Tabla 25: Ingresos ventas primeros cuatro años.....	49
Tabla 26 Presupuesto de compras materiales 2022 (enero-junio).....	50
Tabla 27 Presupuesto de compras materiales 2022 (julio-diciembre).....	50
Tabla 28 Presupuesto de compras materiales 2022-2025.....	51
Tabla 29 Gastos de operación 2022-2025 .....	52
Tabla 30 Gastos de administración y ventas 2022-2025 .....	52
Tabla 31: Análisis de costos .....	53
Tabla 32: Estado de resultados proyectado .....	54
Tabla 33: Flujo de caja año 2022 (enero-junio).....	56
Tabla 34 Flujo de caja año 2022 (julio-diciembre) .....	57
Tabla 35: Flujo de caja año 2022-2025 .....	58
Tabla 36: Flujo de caja acumulado año a año.....	59
Tabla 37 Balance General.....	61
Tabla 38: Flujo de caja libre .....	62
Tabla 39: Valoración del proyecto .....	63
Tabla 40: Análisis de sensibilidad 1 .....	63
Tabla 41: Análisis de sensibilidad 1 .....	64
Tabla 42 Flujo de caja libre sin valor de liquidación.....	64
Tabla 43 Valoración del proyecto sin valor de liquidación.....	65
Tabla 44 Análisis de sensibilidad 2 .....	66
Tabla 45 Análisis de sensibilidad 2 .....	66

## **Resumen**

El presente documento tiene el objetivo de desarrollar las diferentes etapas para el correcto levantamiento o conformación de una empresa con enfoque innovador en el sector de actividades y experiencias, para ello se realizan el análisis de mercado, técnico, administrativo, legal, social, ambiental, administrativo y financiero.

La empresa por conformar se conoce como Dream Box, la cual se encargará de conectar negocios ya constituidos con los usuarios por medio de su sitio web donde podrán comprar las experiencias que estos negocios ofrecen, así el efecto innovador está dado en que las experiencias se pueden compartir o regalar a otros usuarios, la entrega de la experiencia se realiza por medio de una Box con el detalle de la experiencia a disfrutar. En concordancia con el estudio de mercado realizado se identificó que en la ciudad de Cali y el Valle del Cauca no existe este servicio, por tal motivo es innovadora la oferta.

Ante la necesidad o dificultad de tener que pensar siempre en qué regalar a un ser querido, los usuarios respondieron que sería de gran utilidad contar con una oferta de experiencias a regalar para solucionar este problema.

Para lograr el éxito de este negocio se cuenta con un grupo empresarial conformado por los autores de este documento. Ambos Ingenieros industriales y con amplia experiencia profesional en áreas de Tecnologías de información, Calidad, producción, planeación y compras.

Las metas que se establecen para el primer año son ventas alrededor de \$128'000.000 COP y proyectadas en cuatro años el objetivo es llegar a tener ingresos por \$1'000,000 COP. Para lograrlo se realizarán inversiones en publicidad, mano de obra para aumentar la oferta de aliados, y en el diseño de un catálogo amplio de experiencias.

Para finalizar, el proyecto se ejecutará con un capital inicial de \$125'000.000 millones de pesos colombianos, de los cuales \$50'000.000 COP provienen de préstamo bancario y el restante será aporte de los socios. La evaluación financiera del proyecto aprueba la viabilidad con una TIR de 18% y una VPN de \$41,932.431 millones de pesos colombianos.

Palabras Claves: Dream Box, actividades y experiencias.

## **Abstract**

The objective of this document is to develop the different stages for the correct emergence of a company with an innovative approach in the sector of activities and experiences, to achieve it, the market, technical, administrative, legal, social, administrative, financial and environmental analysis are carried out.

The company to be formed is Dream Box, which will be in charge of connecting already established businesses with users through its website where they can buy the experiences these businesses offer. Thus, the innovative effect occurs in that the experiences can be delivered to other users through a Box with the details of the experience to be enjoyed. According to the market study carried out, it was identified that this service is not offered in the city of Cali and Valle del Cauca, so the offer is innovative.

Given the identified need to think of a suitable gift for a loved one, users respond that it would be especially useful to solve this problem to have an offer of experiences to give as gifts.

To achieve the success of this business, there is a business group made up of the authors of this document. Both Industrial Engineers and with extensive professional experience in the areas of Information Technology, Quality, production, planning and purchasing.

The goals achieved for the first year are sales of around \$ 140,000,000 COP and projected in four years the objective is to have revenues of \$ 1,000,000 CO. To achieve this, investments will be made in advertising and labor to increase the supply of allies and have a wide catalog of experiences for users.

To conclude, the project will be executed with an initial capital of COP \$ 130,000,000 million, of which COP \$ 50,000,000 comes from a bank loan and the rest will be contributed by the partners. The financial evaluation of the project approves the viability with an IRR of 18% and a NPV of \$ 41,932,431 million COP.

**Keywords:** Dream Box, activities and experiences.



## Síntesis

El modelo de negocio de Dream Box inicialmente no tenía como objetivo compartir o regalar experiencias por medio de una Box, pero si tenía un enfoque en diseñar y vender experiencias de Ecoturismo con la premisa de que los habitantes del valle del cauca no tenían conocimiento de los sitios Ecoturísticos de la región.

Inicialmente se realizaron visitas al sector de la buitrera en la ciudad de Cali para validar con las personas del sector los mecanismos que utilizaban para atraer clientes, visitantes por año e identificar oportunidades que permitieran enfocar la oportunidad de negocio.

Posteriormente se realizaron encuestas para validar la oportunidad del modelo de negocio y encontramos que las personas querían regalar experiencias relacionadas con turismo, pero no necesariamente Ecoturismo, por ello la idea tomo otro rumbo y allí es donde aparece por primera vez la conversación del catálogo virtual con diversidad para que las personas puedan seleccionar todo tipo de experiencias y compartirlas con otras personas.

Luego se revisaron las empresas o competidores en Colombia que ofrecían ventas de experiencias y el resultado de esta investigación nos indicó que en el Valle del Cauca no existe una empresa que venda experiencias y entregue una Box a los usuarios finales, con ello encontramos el efecto diferenciador del modelo de negocio.

También se elaboró una segunda encuesta para validar la aceptación del segmento objetivo de Dream Box y la aceptación de compra y de idea innovadora nos confirmó que el proyecto como idea de negocio es bastante aceptado por nuestro segmento seleccionado.

Para finalizar, se valoró financieramente el proyecto para confirmar la rentabilidad y viabilidad y los resultados de los indicadores TIR y VPN nos confirmaron como verdadera la decisión de ejecutar o llevar el proyecto a realidad.

## 1. Análisis del mercado

Se realizó una investigación de mercado a 185 personas de las cuales el 86% tiene un rango de edad entre 20 y 40 años y se encuentra ubicado en el Valle del Cauca. Los resultados de esta encuesta soportan las estrategias del plan de negocio de Dream Box.

A continuación, se presenta la ficha técnica de la encuesta:

**Tabla 1:** Ficha técnica encuesta

<b>Ficha Técnica encuesta</b>	
Personas que realizaron la encuesta	Juan Manuel Bedoya / Luis Fonseca Rico
Objetivo general	Preguntas sobre percepción de una propuesta de negocio innovadora.
Universo de estudio	Hombres y mujeres entre los 20 y 40 años, residentes del Valle del Cauca.
Tamaño de la muestra	Total de personas encuestadas: 185
Número de encuestadores	2 encuestadores.
Técnica de recolección	Encuesta diseñada en Google Drive y compartida por medio de link por redes sociales.

*Elaboración propia 2021*

### 1.1 Definición del problema

Existen momentos en los cuales queremos recordar a nuestros seres queridos cuánto los queremos y entregar regalos hace parte de esa comunicación.

La entrega de un “buen regalo” representa tiempo y esfuerzo. Pensar en una persona especial y encontrar aquello que genere sorpresa, una buena impresión, asombro, alegría e incluso, un buen recuerdo puede llegar a ser realmente complicado y frustrante.

Tener en mente qué marcas prefiere mi persona especial, si “necesita” camisas o medias, si es talla L o XL, o si necesita, pero no quiere ninguna de las dos opciones, etc. son factores que pueden influir de manera definitiva a la hora de elegir un regalo. Ahora, tener todos los datos que podríamos llegar a necesitar para hacer una buena elección no garantiza que los usemos de modo creativo para generar la impresión deseada.

Los siguientes comentarios fueron realizados por algunas de las personas encuestadas:

*“Sé que le gustan las cenas especiales, pero no sé cocinar” o “Puede que le quede bueno, pero no le guste”, “Estoy seguro de que le encantaría una fiesta sorpresa, pero no sé cómo organizarla”, “Nada de esto lo encuentro en Falabella” “estoy cansado de buscar, no encuentro opciones en un solo lugar” “quiero encontrar algo diferente, algo no convencional”*

Con el fin de resolver esta problemática, y en aras de adaptarnos a las tendencias de mercado actuales, las cuales responden al creciente aumento del consumo de productos y servicios orientados a la experiencia del usuario, encontramos los siguientes datos:

En Colombia, la idea de vivir experiencias va cada vez más en serio para las personas, de acuerdo con, la prestigiosa base de datos Euromonitor el crecimiento de la categoría Actividades y Experiencias ha crecido un 70% entre 2015 y 2019. En la siguiente ilustración 1 se puede observar el comportamiento histórico del mercado en cuanto al sector de actividades y Experiencias en Colombia:

Geography	Category	Data Type	Unit	Current Constant	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Colombia	Activities and Experiences (Destination)	Retail Value RSP	COP billion	Current Prices	8.495,4	9.345,4	10.974,4	13.159,7	14.356,8	5.658,6

Research Sources:  
1. Travel: Euromonitor from trade sources/national statistics

**Ilustración 1: Tamaño de mercado histórico Actividades y Experiencias en Colombia**

En 2020 la caída causada por la pandemia mundial del Covid-19 es de un 60%, sin embargo, la proyección estimada para esta categoría para el año 2024 es un incremento del 216%. Como se muestra en la siguiente ilustración 2:

Geography	Category	Data Type	Unit	Current Constant	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Colombia	Activities and Experiences (Destination)	Retail Value RSP	COP billion	Current Prices	8.496,4	9.345,4	10.974,4	13.159,7	14.356,8	5.658,6	10.472,0	12.382,5	16.342,0	17.865

**Ilustración 2:** Proyección tamaño de mercado Actividades y Experiencias en Colombia

En cuanto a las tendencias de consumo, los Millenians prefieren vivir experiencias a los regalos tradicionales, por ejemplo, “en Colombia el 72% de los Millenians prefieren gastar dinero en experiencias, en lugar de productos tradicionales”. Estudio General de Medios. (2020). Las tendencias que están moviendo el país. Bogotá, CO.: Portafolio. Recuperado de <https://www.portafolio.co/mas-contenido/las-tendencias-que-estan-moviendo-el-consumo-en-el-pais-538478>

Lo anterior, lo confirma la plataforma Euromonitor donde se refleja un incremento del 58% entre los años 2019 y 2020 en la categoría E-commerce y se proyecta un crecimiento del 84% para el 2024, como se observa en la ilustración 3:

Stats Type	Geography	Category	Data Type	Unit	Current Constant	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	Colombia	E-Commerce	Retail Value RSP excl Sales Tax	COP billion	Current Prices	7.583,3	11.977,6	13.519,3	15.713,2	18.509,5	21.991,4

Research Sources:  
1. Retailing: Euromonitor from trade sources/national statistics

**Ilustración 3:** Valor de categoría E-Commerce en el mercado de Colombia

Con base en el análisis de la problemática, los datos obtenidos y las tendencias estudiadas, la oportunidad está en ofrecer un nuevo servicio de regalar experiencias de manera fácil y ágil logrando que un regalo sea simplemente inolvidable.

Entregaremos experiencias basadas en las preferencias de nuestros usuarios y que se encuentran diseñadas en la oferta de nuestros aliados.

## 1.2 Definición de producto y/o servicios.

Dream Box es un nuevo servicio que ofrece facilidad y agilidad para vivir experiencias inolvidables, a través de regalos, invirtiendo poco tiempo y esfuerzo en su adquisición. Este servicio ofrece al cliente nuevas opciones de regalo “diferentes” o “no convencionales” que generan una impresión o un maravilloso recuerdo a quien los recibe, porque están basados en experiencias.

De acuerdo con los resultados de la encuesta las experiencias que prefieren los Millennials se presentan en la Tabla 2:

**Tabla 2:** Resultados categorías para comprar experiencias.

<b>Experiencia Para Comprar.</b>	<b>Cant.</b>	<b>%</b>
Viaje/Turismo	113	62%
Aventura (Paracaídas, Buceo, Trekking, Parapente, otros)	40	22%
Relajación/Espiritualidad	13	7%
Gastronomía	7	4%
Viaje/Estudio	4	2%
Deporte	2	1%
Indiferente	2	1%
Estudio/Curso	2	1%
<b>Total general</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

*Elaboración propia (2021)*

Como se observa en la tabla anterior esta generación se confirma el planteamiento del problema, pues existe una necesidad de viajar y vivir aventuras en los Millennials, en ese sentido, el 62% prefieren Turismo y un 22% aventura.

Adicionalmente, cuando se trata de regalar una experiencia los Millennials siguen un comportamiento similar como se observa en la Tabla 3:

**Tabla 3:** Resultados categorías para regalar experiencias.

<b>Experiencias para regalar</b>	<b>Cuenta</b>	<b>%</b>
Viaje/Turismo	127	69%
Aventura (Paracaídas, Buceo, Trekking, Parapente, otros)	19	10%
Indiferente	18	10%
Relajación/Espiritualidad	11	6%
Otros	3	2%
Gastronomía	2	1%
Estudio/Curso	2	1%
Viaje/Estudio	1	1%
<b>Total general</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

*Elaboración propia (2021)*

La idea de negocio consiste en vender experiencias y no productos, en ese sentido Dream Box ofrece las siguientes experiencias:

- Vice una experiencia: los usuarios pueden comprar directamente en el sitio web las experiencias que quieran disfrutar
- Regala una experiencia: los clientes pueden comprar Box de experiencias para regalar a sus seres queridos en la página web.
- Adquiere tu experiencia corporativa: Las empresas, fondos de empleados, universidades etc., pueden comprar Box de experiencias para sus colaboradores o estudiantes.

Algunos posibles ejemplos de los diseños de Box, de acuerdo con, las experiencias son:

Box relacionado con experiencias de turismo: en el interior se encuentra el detalle del plan que la persona ha recibido especificando los días, el hotel y lo que incluye. También se pueden incluir productos relacionados con la experiencia, por ejemplo, si la experiencia es viajar a ver las Ballenas en el pacífico colombiano se incluyen binoculares, bloqueador, repelente, historia del sitio, sitio web del lugar a visitar.



**Ilustración 4:** Boceto Box de Viajes

*Fuente: Freepik.es*

Box de experiencia relacionado con preparación de bebidas alcohólicas: al interior de esta Box quien recibe la experiencia podrá encontrar como realizar el proceso de preparación de bebidas alcohólicas de su preferencia, links de interés en internet para ver los videos de preparación y los insumos necesarios para la preparación:

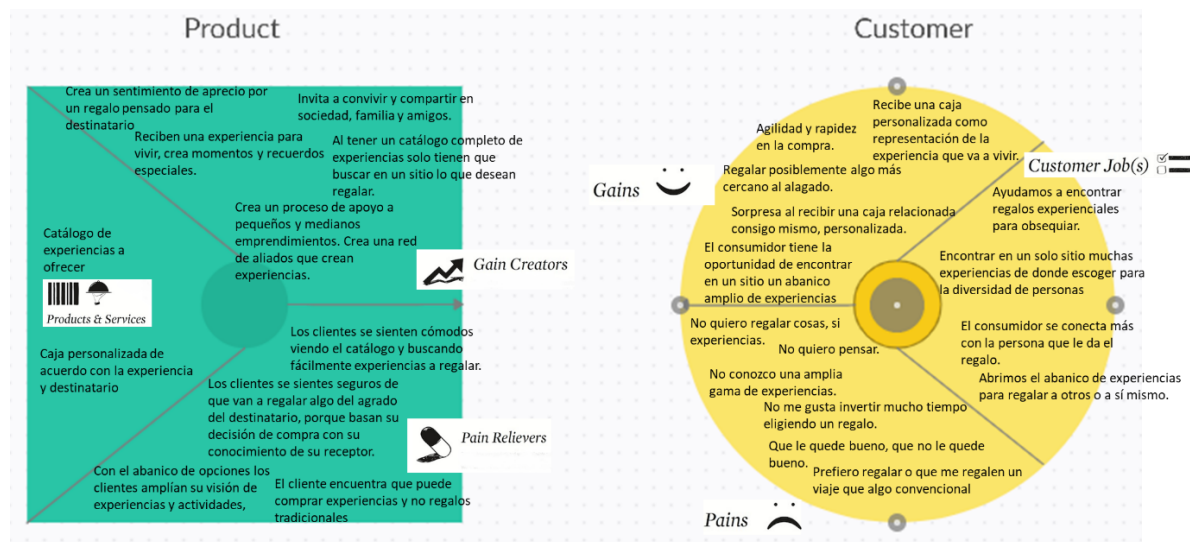


**Ilustración 5:** Boceto Box de preparación bebidas alcohólicas

*Fuente: Freepik.es*

El efecto diferenciador e innovador de Dream Box consiste en que todas las experiencias son entregadas en cajas diseñadas, de acuerdo con, la experiencia que el usuario selecciona en nuestro sitio web. Por ejemplo, si conoces a alguien que siempre ha querido ir a una cata de vino y no lo ha hecho, usando nuestro servicio, encontrarás la oportunidad de compartirlo por medio de una caja que sorprenderá al usuario y la experiencia será inolvidable.

A continuación, se presenta el perfil del cliente de Dream Box:



**Ilustración 6:** Mapa de valor y perfil del cliente.

*Elaboración propia (2021)*

De acuerdo con las necesidades identificadas anteriormente, y la propuesta de valor, los clientes pueden acceder a los distintos productos y realizar los pagos.

Para obtener ingresos Dream Box vende cajas personalizadas que dan acceso a las experiencias, las cuales fueron previamente establecidas de acuerdo con las experiencias que ofrecen en los establecimientos de la red de aliados.

Los pagos se pueden realizar en la página web de Dream Box, por medio de tarjeta registrando la información que regularmente es solicitada por los bancos: Nombre del titular, tipo de franquicia,



Emisor de la tarjeta, Número de tarjeta etc. Lo anterior, dado que el 80% de las personas encuestadas en el análisis de mercado prefiere pagos electrónicos.

Posteriormente, Dream Box recibe en su cuenta la compra realizada por el usuario y compra la experiencia directamente con el sitio que la ofrece (Red de aliados) y Dream Box obtiene una utilidad por realizar esta conexión entre usuario y Red de aliados.

Dream Box inicia su lanzamiento con dos esquemas grandes de funcionamiento, la primera red de aliados consta de la Ruta del Guatín ubicada en Cali en el corregimiento de la Buitrera y la segunda el Hotel Coral Resort ubicado en Juanchaco en el municipio de Buenaventura.

Las experiencias que inicialmente brinda la Ruta del Guatín se pueden observar en la Tabla 4 organizadas por los diferentes sitios ecoturísticos.

**Tabla 4:** Sitios y experiencias Ruta del Guatín

<b>Red de Aliados</b>	<b>Experiencia</b>
Camping Victoria	Recorrido por sendero ecológico
	Conoce como hacer tu propia huerta
	Camping bajo las estrellas
La parcela de Ceci	Cuidados de un vivero y recorrido
	Aprende de los distintos Sistemas de abonos (compostaje)
	Participa en el cuidado de los peces y aprende de piscicultura
La primavera	Camping y avistamiento de aves
Camping Diamante	Avistamiento de aves
El diviso	Participa en todo el proceso productivo del café
	Cata de café
Colibrí Zafiro	Relajación, meditación y paz mental
	Alojamiento de lujo
	Senderismo
Efraín y María	Participa en todo el proceso productivo del vino artesanal
	Participa en todo el proceso productivo de la cerveza artesanal

*Elaboración propia (2021)*

Dream Box se vinculará con la Ruta del Guatín, por ello se realizó una visita a la reserva La Primavera en el corregimiento de La Buitrera. En este lugar realizamos una entrevista a la

propietaria Marleni Sánchez fundadora de la Ruta del Guatín, residente del sector de La Buitrera desde hace veinte años.

En la entrevista nos confirmó que estaba de acuerdo con la propuesta de negocio y ser nuestra aliada para las experiencias en el sector de la Buitrera. “Lograr incluir en una caja las experiencias de la Ruta del Guatín traerá bienestar para la comunidad con las entradas que genera el turismo”. “Al usuario lo mueven las experiencias de ver animales, aves y que la gente del campo es distinta, también salir a un sitio a descansar”.

El segundo aliado, el Hotel Coral Resort cuenta con la siguiente oferta de experiencias, ver Tabla 5:

**Tabla 5:** Experiencias Coral Resort

<b>Aliado</b>	<b>Experiencias</b>
Hotel Coral Resort	Avistamiento de Ballenas
	Avistamiento de Aves
	Eco-Caminatas
	Esteros y Manglares
	Cascada La Sierpe
	Playa Chucheros
	Piscinas Naturales
	Playa La Barra

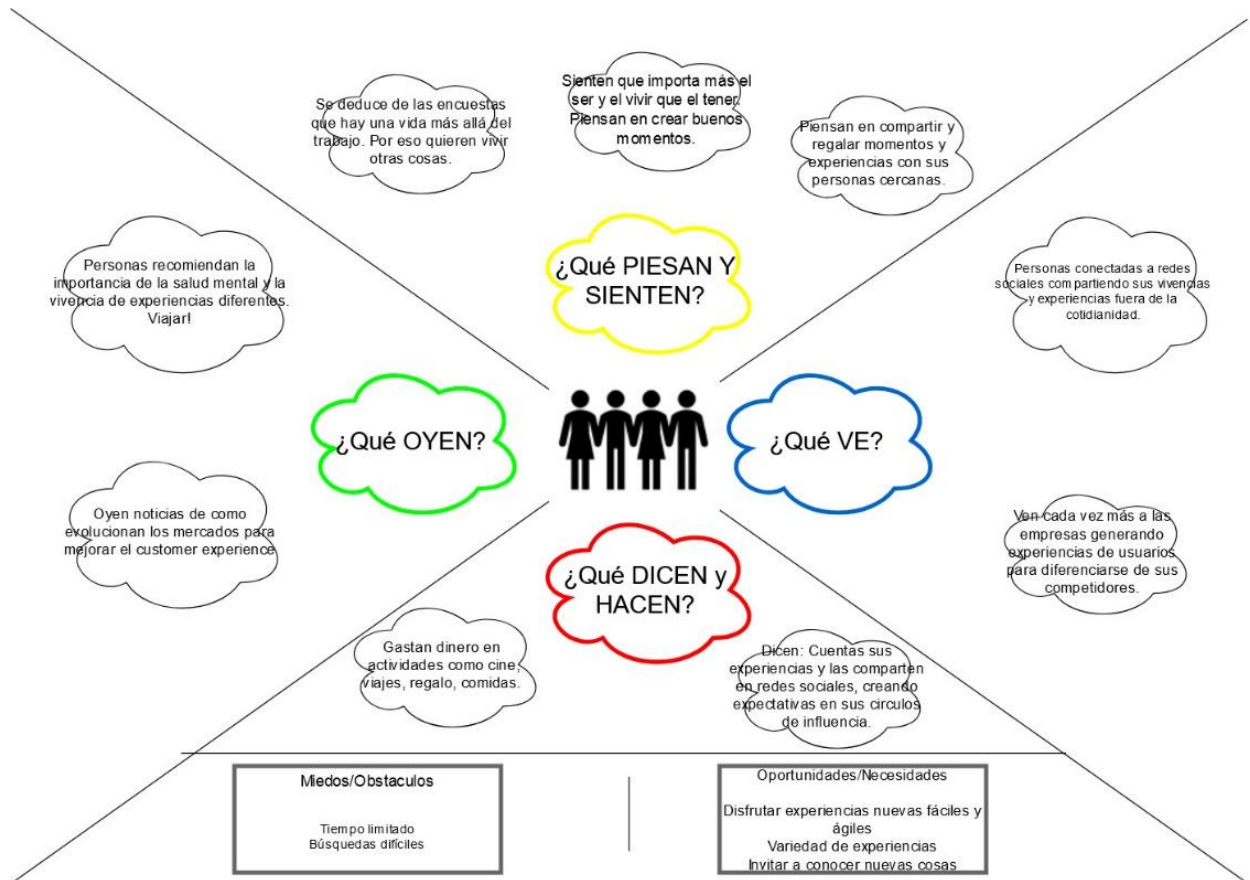
*Elaboración propia (2021)*

### **1.3 Clientes**

Como se ha mencionado anteriormente, los millennials prefieren las experiencias a los productos regulares cuando a la hora de comprar o recibir un regalo se trata, en ese sentido, los nacidos entre 1980 y el año 2000 son el principal cliente de Dream Box.

En la investigación de mercados ya mencionada, se encuentra que el 85% de las personas son Millennials, es decir 183 entre 20 y 40 años los cuales están ubicados en la ciudad de Cali. Esta generación es conocida por estar en promedio, alrededor de tres horas diarias a internet, por ello, su conducta de compra está asegurada a diferentes páginas web, son colaborativos, desafiantes, buscan conexión con el mundo, paz mental y son el objeto de estudio de interés para el plan de negocio de Dream box.

Para mayor profundización en la comprensión del usuario se elaboró el siguiente mapa de empatía.



**Ilustración 7:** Mapa de Empatía

*Elaboración propia (2021)*

De acuerdo con los resultados de la encuesta seleccionamos un grupo de diez personas para compartirles la idea de negocio. Este grupo fue entrevistado para validar la idea de negocio y los resultados fueron enriquecedores, debido a que validan la idea de tener un catálogo con un amplio contenido de experiencias que permita comprar experiencias y obsequiarlas.

## 1.4 Análisis de los competidores

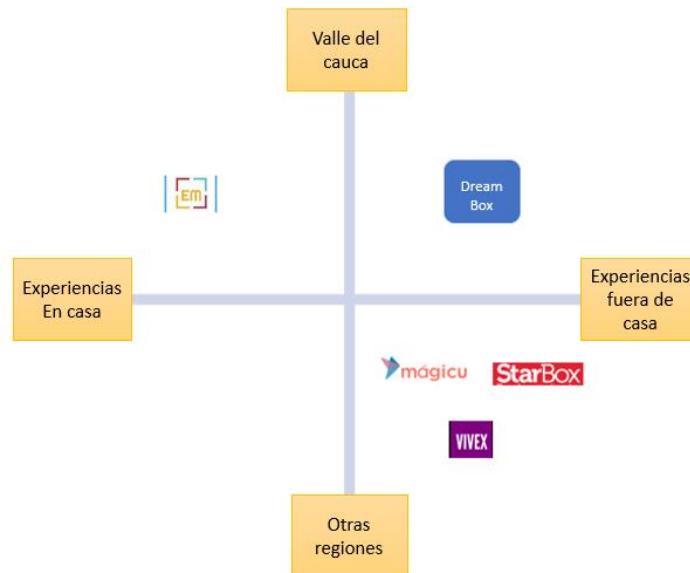
A continuación, se presenta el análisis de los competidores, ver Tabla 6:

**Tabla 6:** Competidores.

Descripción	Starbox	Vivex	Magicu	Experiencias Memorables
Localización	Bogotá	Bucaramanga	Guatavita	Ciudades principales Colombia
Productos y servicios (atributos)	Venta de catálogo Online y cursos.	Venta online de experiencias en deportes extremos	Picnics al aire libre.	Experiencias de cursos en casa.
Precios	Entre 80.000 y 400.000 COP por Experiencia	Entre a 120.000 a 600.000 COP por Experiencia Extrema	Entre 178.000 a 275.000 COP por Picnic	No suministrado en el sitio Web
Logística de distribución	Tienda virtual	Tienda virtual	Tienda virtual	Tienda virtual
Otros, ¿cuál?	Sitio Web y Redes	Sitio Web y Redes	Sitio Web y Redes	Sitio Web

*Elaboración propia (2021)*

La oportunidad que se observa es que en el Valle del Cauca no existe una empresa posicionada que agrupe experiencias (Turismo, Ecoturismo, aventura etc..) y conecte los Millennials con las experiencias y que se puedan compartir o regalar a otras personas. Adicionalmente, la encuesta confirmó que los Millennials desean viajar o tener experiencias de turismo y el Valle del Cauca posee una amplia gama de opciones.



**Ilustración 8:** Posicionamiento del mercado de los competidores Vs Dream Box

*Elaboración propia (2021)*

El posicionamiento del mercado en la Ilustración 2 permite identificar una oportunidad, como única empresa ubicada en el cuadrante dos, con ello, la oportunidad de obtener una fracción del mercado es viable y así lograr competir con las empresas del sector.

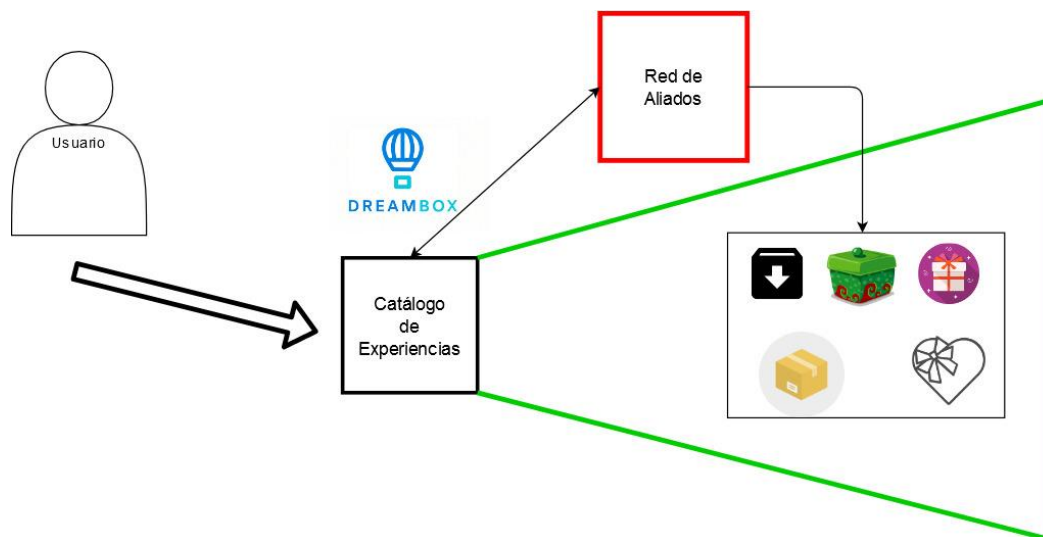
Adicionalmente, el Canvas Estratégico describe como Dream Box conecta los usuarios con la red de aliados para lograr vender experiencias y satisfacer las necesidades de los clientes.



**Ilustración 9:** Canvas Estratégico

*Elaboración propia (2021)*

Finalmente, la propuesta de valor consiste en consolidar la red de aliados en un sitio web, en el cual se oferten diferentes experiencias para consumir o regalar inicialmente a la población de Cali, entregando una caja personalizada de acuerdo con la experiencia que el usuario desea vivir.



**Ilustración 10:** Esquema de valor

*Elaboración propia (2021)*

### 1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado

A continuación, se presentan los datos que definen el tamaño del mercado y la fracción objetivo de Dream Box:

En primera instancia, es importante determinar el mercado global del Valle del Cauca, teniendo en cuenta el porcentaje de población ocupada o activa, la distribución del estrato socioeconómico y el rango de edad y la intención de compra del 73% determinada en el estudio de mercado, ver Tabla 7:

**Tabla 7:** Definición del mercado global de la empresa.

Item	Dato	%	Unidad
Población del valle del Cauca	4,48		Millones
% Población económicamente activa.	2,95	66%	Millones
% personas entre 20 y 40 años.	1,49	33%	Millones
% personas en estratos 4, 5 y 6.	0,90	20%	Millones
<b>Total Mercado Global de la empresa.</b>	<b>196548</b>		<b>Personas</b>
% Fracción de Mercado de la empresa	558	0,39%	Personas
% personas dispuestas a adquirir los productos.	143480	73%	Personas
<b>Tamaño del Mercado de la empresa.</b>	<b>\$ 134.999.550</b>		<b>COP</b>

*Elaboración propia (2021)*

## 1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas

Las condiciones comerciales que aplican para las experiencias en Dream Box se definen en la Tabla 8:

**Tabla 8:** Condiciones de clientes

Cliente	
¿Frecuencia de compra?	81% de los encuestados manifiesta que sería una vez al mes.
¿Qué características se exigen para la compra (Ej: calidad, presentación - empaque)	Encontrar la descripción de la experiencia, el valor y la disponibilidad.
Sitio de Compra	Virtual página web
Forma de pago	El método de pago preferido es el electrónico y/o tarjetas de crédito o débito. Con cerca del 80% de preferencia de los encuestados
Precio	De acuerdo con la encuesta para Turismo Nacional \$215.000, Internacional \$2,000,000 y Gastronomía \$125.000.
Requisitos post-venta	Seguimiento por medio de encuesta a los usuarios para retroalimentar los aliados y mejorar las experiencias.
Garantías	Elaboración de contrato con la Red de aliados
Margen de comercialización	35%

*Elaboración propia (2021)*

La estrategia de precio tiene como base las encuestas realizadas en la investigación de mercados.

La Tabla 9 muestra los precios promedio que están dispuestos a pagar las personas entrevistadas:

**Tabla 9:** Precios promedio por tipo de experiencia.

	Precio promedio
Turismo Nacional	\$ 215,000
Turismo internacional	\$ 2,000,000
Gastronomía	\$ 125,000

*Elaboración propia (2021)*

La Red de aliados para iniciar el proyecto se encuentra en el Valle del Cauca y está compuesta por la Ruta del Guatín y el Hotel Coral Resort, en ese sentido, nuestros primeros clientes estarán ubicados en el Valle del Cauca, por tanto, el acercamiento se hará por medio de la recomendación de la página web de Dream Box con las personas cercanas, es decir, nuestro círculo social.

Dream Box consolida y agrupa una gran cantidad de experiencias, y con ello, logra promover la venta desde la sensibilización del usuario, y el efecto de compartir la experiencia causa una sensación de bienestar y aprecio entre las personas, en ese sentido, causa en el usuario fidelización, recordación de la marca y seguramente recomendación voz a voz

El plan de expansión consiste en crecer la red de aliados y dar cubrimiento a otras regiones del país después del cuarto año de operaciones. Como se ha mencionado anteriormente el objetivo inicial consiste en realizar alianzas relacionadas con turismo en los sitios alrededor de la ciudad de Cali y el Valle del Cauca. El turismo de aventura también estará en los objetivos de Dream Box, debido a los resultados de la encuesta donde el 22% de los entrevistados que hacen parte del mercado objetivo de la empresa lo consideran como experiencias a realizar y regalar.

El mercado potencial al que podría llegar a aspirar Dream Box se resumen en las Tablas 10 y 11. Donde en la Tabla 10 se calcula la cantidad de personas a las cuales Dream Box llegaría de manera potencial. En la Tabla 11 se calcula, de acuerdo a esa cantidad de personas, la fracción de mercado potencial de Dream Box.

**Tabla 10:** Proyección mercado a nivel Colombia 1

	<b>Dato</b>	<b>%</b>	<b>Unidad</b>
Población Colombia	49,65		Millones
% Población económicamente activa.	32,77	66%	Millones
% personas entre 20 y 40 años.	1,49	3%	Millones
% personas en estratos 4, 5 y 6.	9,93	20%	Millones
<b>Total Mercado Global de la empresa.</b>	<b>2.033.043</b>		<b>Personas</b>

*Elaboración propia (2021)*



**Tabla 11:** Proyección mercado a nivel Colombia 1

% Fracción de Mercado de la empresa	296824	20%	Personas
% personas dispuestas a adquirir los productos.	1484122	73%	Personas
Precio promedio dispuesto a comprar según encuesta.	\$ 200.000		COP
<b>Tamaño del Mercado de la empresa.</b>	<b>\$ 59.364.866.550</b>		<b>COP</b>

*Elaboración propia (2021)*

El logo del plan de negocio representa el viaje de una caja en globo simulando el envío de experiencias y compartir sueños:



**Ilustración 11:** Logo y eslogan

El eslogan de Dream Box es “Exageradamente soñadores”

En cuanto al presupuesto para el primer año se requieren \$130.000.000 COP. Para soportar las inversiones en activos, compra de materias primas para la elaboración de las Box y el pago de la nómina principalmente. En la Tabla 12 se resumen los egresos necesarios para operar:

**Tabla 12:** Presupuesto primer año.

	Total
ITEM	2022
Caja Inicial	100.652.000
Ingresos Netos	128.192.850
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	<b>228.844.850</b>
Inversiones en activos	4.210.800
Egresos por compra de materia prima o insumos	91.157.458
Egresos por nómina	52.620.635
Egresos por gastos de operación	2.455.300
Egresos por gastos de administración y ventas	14.940.000
Egresos por gastos financieros	6.840.501
Egresos por pagos de Capital	9.857.948
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>185.321.458</b>
<b>NETO DISPONIBLE</b>	<b>43.523.392</b>

*Elaboración propia (2021)*

Se evidencia entonces que el año 2022 iniciaría con 100 millones de pesos y terminaría con 43 millones aproximadamente. Así como los egresos de comprar cada una de las experiencias que reserven en Dream Box.

Por otro lado, la estrategia de distribución es directa, ya que no existirán intermediarios. Dream Box llegará directamente a sus clientes y despachará los productos a través de correo certificado.

### **1.7 Plan de ventas**

La proyección de ventas de Dream Box se calcula teniendo en cuenta el tamaño del mercado y el precio de venta promedio de los productos que inicialmente se definieron en conjunto con la red de aliados.

El crecimiento principal se fundamenta en \$50.000.000 COP en publicidad distribuidos en los próximos cuatro años y el crecimiento en contrataciones expuesto en la Tabla 13:

**Tabla 13** Presupuesto gasto en publicidad

GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	2.022	2.023	2.024	2.025
Publicidad	12.000.000	12.204.000	12.448.080	12.759.282

*Elaboración propia (2021)*

La Tabla 14 presenta la variación del costo de la nómina pasando del año 2022 al 2023, 2023 al 2024 y 2024 al 2025. Esto muestra que el crecimiento en ventas ayuda a sostener el crecimiento del gasto en nómina. Con el fin de apoyar el continuo crecimiento de operaciones de Dream Box.

**Tabla 14:** Cambio en el porcentaje de la nómina sobre las ventas

ITEM	Var 2022 Vs 2023	Var 2023 Vs 2024	Var 2024 Vs 2025
Costo nomina	75%	27%	32%

*Elaboración propia (2021)*

La Tabla 15 resume anualmente el plan de ventas de las diferentes experiencias con las que cuenta Dream Box actualmente, así como un rubro que cubre el lanzamiento permanente de nuevas experiencias. El plan de ventas se muestra en unidades por año:

**Tabla 15:** Plan de ventas en unidades

MERCADO Y VENTAS				
ITEM	Total 2022	Total 2023	Total 2024	Total 2025
Volumen Estimado de Ventas	558	1.898	2.942	4.266
Ecoturismo: Camping Victoria	50	194	301	436
Ecoturismo: La parcela de Ceci	60	150	233	337
Ecoturismo: La primavera	60	169	262	380
Ecoturismo: Camping Diamante	50	124	192	279
Ecoturismo: El diviso	66	90	140	202
Ecoturismo: Colibrí Zafiro	27	143	222	321
Ecoturismo: Efraín y María	68	170	264	382
Hotel Coral Resort: Avistamiento Ballenas	12	53	82	119
Hotel Coral Resort: Ecoturismo	50	200	310	450
Hotel Coral Resort: Playas y Piscinas Naturales	82	149	231	335
Lanzamiento Nuevas Experiencias	33	250	388	562

*Elaboración propia (2021)*

## 2. Análisis técnico

### 2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio

Las condiciones técnicas que se requieren para la operación de Dream Box más importantes se relacionan a continuación:

**Diseño página web:** representa el medio principal por el cual Dream Box llegará los usuarios, por ello debe contar con un diseño atractivo y especializado.

**Diseño Cajas:** los Box deben tener un diseño de alta calidad, ya que representan el producto físico a entregar a los usuarios, por tal motivo la personalización es fundamental.

**Relación con proveedores:** el eje fundamental de Dream Box es crear y mantener alianzas estratégicas con los prestadores de las experiencias, por ello es importante asegurar una correcta relación con los proveedores de los servicios.

**Atención al cliente:** los clientes son quienes vivirán experiencias, por medio de Dream Box y son quienes nos permiten generar utilidades, por tal motivo se debe asegurar un canal de atención al cliente que permita garantizar su felicidad al momento de vivir las experiencias.

**Desarrollo de producto:** los pasos para el desarrollo de un producto nuevo están definidos en el siguiente diagrama:

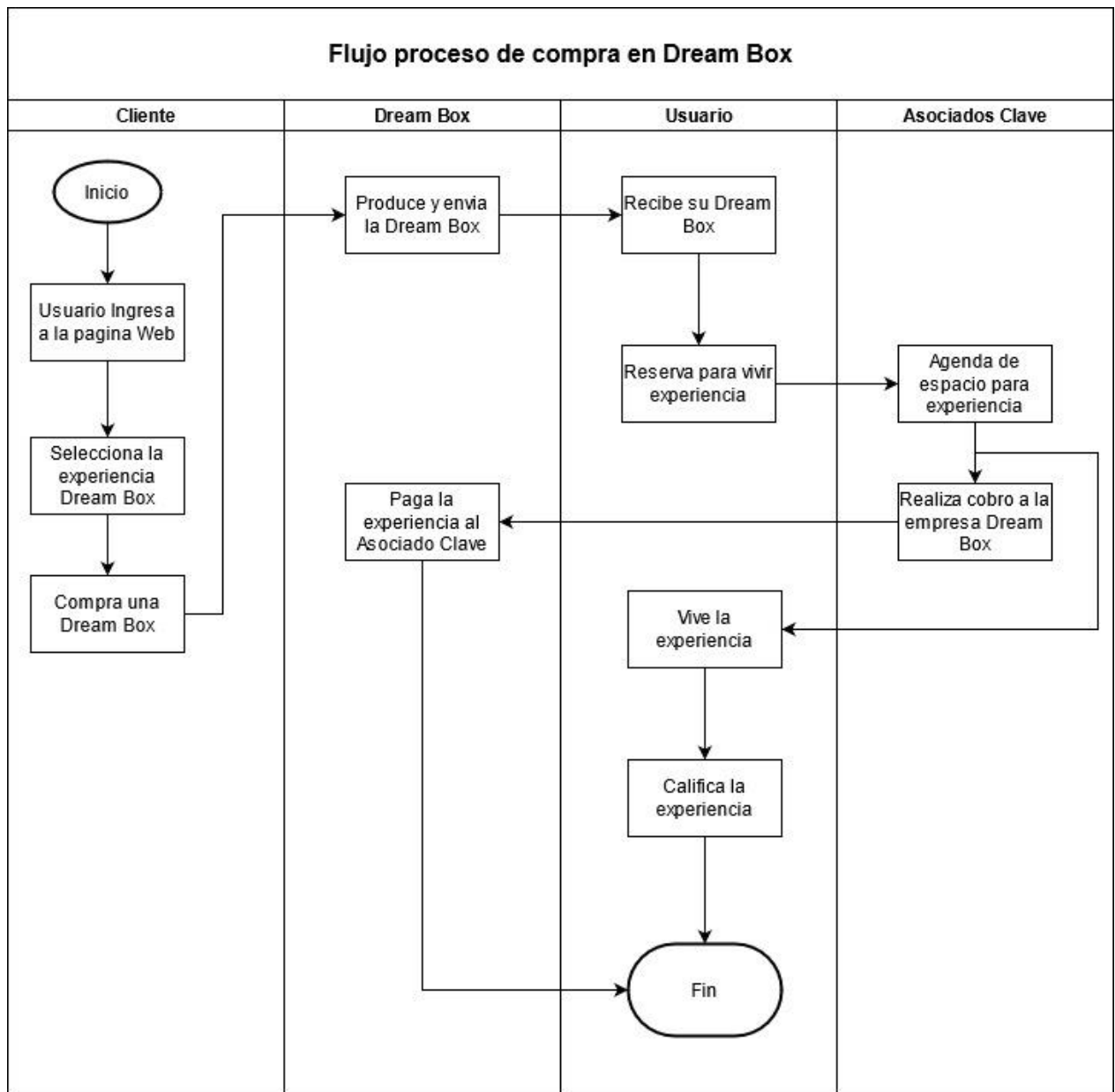


**Ilustración 12:** Desarrollo de producto

*Elaboración propia (2021)*

Procesos subcontratados: Se define subcontratar el servicio de serigrafía. Debido a que no es el centro de la empresa, la cual se basa en buscar experiencias nuevas para los clientes.

El proceso que se debe seguir para la prestación del servicio es representado en el siguiente esquema:



**Ilustración 13:** Diagrama de flujo de proceso

*Elaboración propia (2021)*

La Tabla 16 permite visualizar las actividades del proceso para los servicios o experiencias que Dream Box ofrece a los usuarios:

**Tabla 16:** Actividades de Dream Box

Compra de Dream Box				
Actividad del proceso	Tiempo estimado de realización (minutos / horas)	Cargos que participan en la actividad	Número de personas que intervienen por cargo	Equipos y máquinas que se utilizan. Capacidad de producción por máquina (Cantidad de producto/ unidad de tiempo)
Elaboración del Box	5 minutos	Auxiliar operativo	Una persona	No aplica
Verificar Box	5 minutos	Ingeniero Producción	Una persona	No aplica
Envío del Box	5 minutos	Auxiliar operativo	Una persona	No aplica
Redimir Box	5 minutos	Auxiliar servicio al cliente	Una persona	No aplica
<b>Total</b>	20 minutos		2 personas	

*Elaboración propia (2021)*

De acuerdo con las actividades que debe realizar el auxiliar operativo la capacidad diaria de pedidos a procesar es 10 pedidos/Hora.

## 2.2 Requerimiento y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros

Para para garantizar la operación de Dream Box se requiere contar con una página web, una oficina con capacidad para almacenar las cajas en el año cuatro de operación, los computadores para cada persona relacionada en el organigrama y el mobiliario de cada cubículo, estas últimas inversiones se realizarán de acuerdo con las utilidades que se obtengan año a año y se encuentran detalladas en el análisis financiero. La Tabla 17 resume los requerimientos técnicos que Dream Box necesitará para operar.

**Tabla 17:** Requerimientos técnicos

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario*	Requisitos técnicos
Infraestructura – Adecuaciones	Arrendamiento del local en Calle 22 Norte # 3N-15 CENTRO EMPRESARIAL VERSALLES	1	\$4,000,000	Distribución de cubículos en 180 mt2 Capacidad para 15 personas.
	Aire acondicionado	1	\$3,000,000	20000 BTU
Equipo de comunicación y computación	MacBook Pro 2018	1	\$4,000,000	Procesador: Core i3 5 <sup>th</sup> Generation Memoria: 8 GB DDR4 Graphics: AMD Radeon™ Pro WX 2100
	Dell Latitude	14	\$28,000,000	Procesador: Core i5 5th Generation Disco Duro: 256 GB SSD Memoria 8 GB DDR4
	Sillas	15	\$6,000,000	Sillas de oficina
	Mueble archivador	1	\$500,000	Contratos e Información de proveedores.
Gastos pre- operativos	Papelería	1	\$500,000	Para la operación lapiceros, marcadores, post it etc...
	Desarrollo Web			

*Elaboración propia (2021)*

## 2.3 Sistemas de control:

### 2.3.1 Procesos críticos:

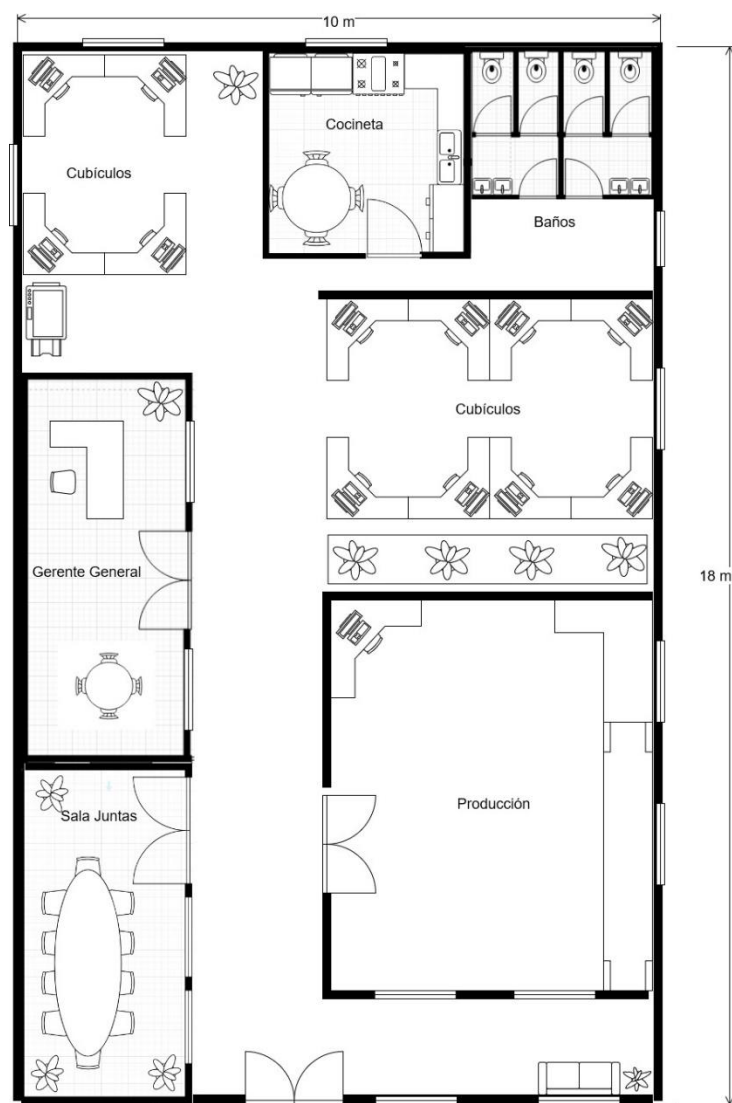
- i. Producción: el ingeniero de producción se encargará de revisar que cada pedido fabricado cumpla con los requerimientos de la oferta del servicio y aprobarlo con lista de chequeo. Por lo anterior, el costo estará asociado a la mano de obra.
- ii. Diseño de cajas: por definición todos los Box tienen el mismo tamaño y estas especificaciones las realiza el área de diseño y las entrega al proveedor Gráficas Harry, este último será auditado anualmente por el ingeniero de producción para asegurar el cierre de brechas en cuanto la calidad, es decir atributos como apariencia, color, firmeza, rigidez y estabilidad. El costo asociado será estimado en \$100.000 pesos para el transporte de la visita y alimentación del ingeniero de producción.
- iii. Búsqueda de experiencias para ampliar el catálogo: La ampliación del catálogo es un proceso fundamental, dado que constantemente debe renovarse y traer experiencias nuevas que atraigan más clientes. El punto de control será ejecutado con el Coordinador de Innovación en el comité de Innovación donde participan la mayoría de los colaboradores.

## 2.4 Distribución de planta/oficinas y de equipos

Los requerimientos de infraestructura son los básicos para la operación de una oficina, es decir contar con mobiliario, conectividad, aire acondicionado, servicios públicos y seguridad.

La necesidad de contar con una oficina se justifica, dado que se requiere mantener la elaboración de los diseños de las cajas y la elaboración del producto.

La oficina de Dream Box se ubicará en el barrio Versalles de la ciudad de Cali, dado que estratégicamente se encuentra a diez minutos del proveedor Gráficas Harris ubicado en el barrio San Nicolás. Adicionalmente, la ubicación de la oficina se encuentra a ocho minutos del Servientrega más cercano, también es cerca al terminal de transporte y las estaciones del MIO.



**Ilustración 14:** Distribución de instalaciones

*Elaboración propia (2021)*



En los primeros tres años de operación Dream Box no realizara inversión en contar con una oficina, sin embargo, en el análisis financiero se propone realizar esta inversión en el año cuatro de operación.

## 2.5 Plan de producción

Para elaborar el plan de producción se toma como base la experiencia Vive el Pacifico, en los siguientes puntos se describe lo necesario para desarrollar el servicio.

- i. Consumo unitario de materias primas Tabla 18:

**Tabla 18:** Materiales

<b>Ítem</b>	<b>Cantidad</b>
Caja Kraft	1
Servicio impresión	1
Inserto instrucciones de uso Dream Box	1
Inserto guía de experiencia	1
Calcomanías-Decoración	5

*Elaboración propia (2021)*

- ii. Consumo unitario de servicios: aplican los servicios públicos básicos para el funcionamiento de una oficina, es decir acueducto, energía e Internet.
- iii. Política de inventario de producto en proceso: Esta política se basa en reducir lo mínimo el producto en proceso. Solo se tendrá en proceso las cajas que tengan un pedido asignado. Es decir, el valor del inventario estará en los materiales listos para ensamblar.
- iv. Política de inventario de materia prima: La política de inventario se basará en dos frentes. El primero es tener disponible los materiales (cajas, insertos, calcomanías) para la venta de un mes. El segundo frente es lograr una negociación razonable con el proveedor de cajas para que mantenga en inventario la venta de otro mes. Con lo que finalmente tendríamos dos meses de cobertura en nuestros materiales de producción.

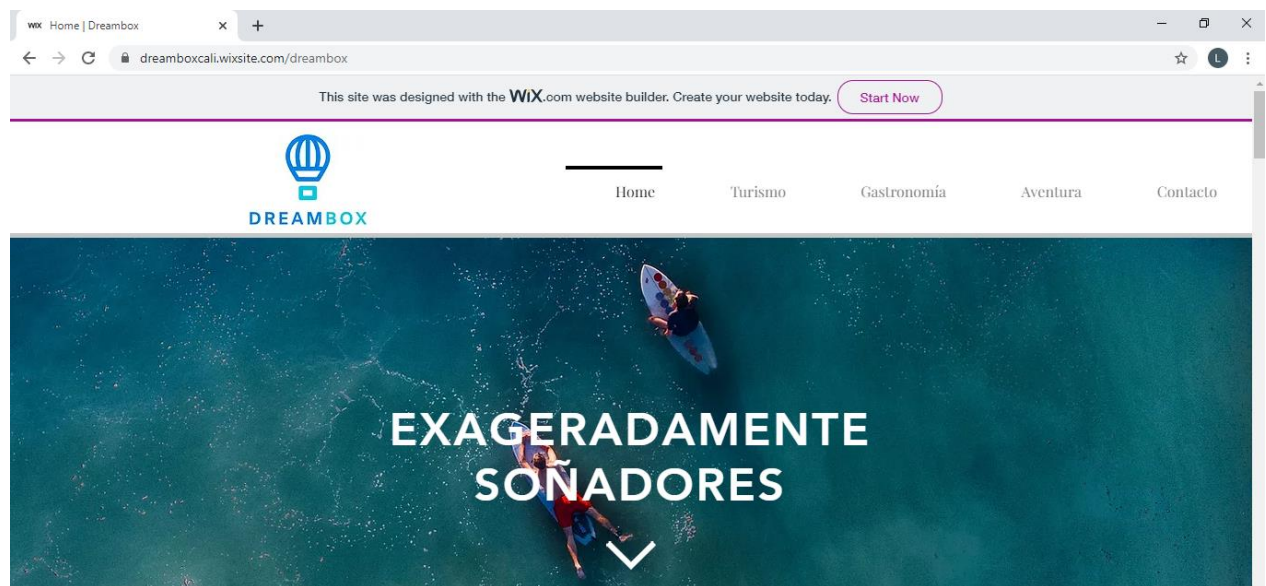
- v. Plan de producción: De acuerdo con la proyección del primer año de ventas se estima empezar la operación teniendo la posibilidad de vender 2.000 cajas al mes. Esto quiere decir tener esas unidades en el inventario, listas para armarse en el Dream Box requerido.
- vi. Plan de compras: El plan de compras se basará en un sistema de reorden, en el cual al disminuirse el inventario en cierta cantidad se le hace pedido al proveedor. De igual forma en la negociación con el proveedor debe quedar el acuerdo de que a medida que se vaya consumiendo el inventario de materiales, así mismo va reponiendo. Todo esto con el objetivo de reducir considerablemente el tiempo de entrega de la caja al cliente.

## 2.6 Boceto gráfico del Web-Site

La página web representa el medio por el cual los usuarios se conectarán con los aliados para adquirir las experiencias, por tanto, es fundamental contar con un sitio Web, el boceto se describe a continuación:

Home: imágenes iniciales que buscan incentivar y motivar la compra de experiencias, así como descubrir experiencias que nunca habían sido pensadas.

Accesos Filtrados: categorías de los distintos tipos de experiencias que el usuario puede acceder, por ejemplo, turismo, gastronomía y aventura.



**Ilustración 15:** Boceto página Web 1

*Elaboración propia (2021)*

Compartir Experiencias: la página web tiene diseñado el proceso para compartir las experiencias, es decir cuando el usuario decide comprar una experiencia o Dream Box para regalar a otro usuario ingresa por “Regala un BOX”.



**Ilustración 16:** Boceto página Web 2

*Elaboración propia (2021)*

Reservar: El usuario observa el detalle de la Dream Box que comprara para regalar o para su uso.



**Ilustración 17:** Boceto página Web 3

*Elaboración propia (2021)*

Detalle y pago: finalmente, el usuario al momento de solicitar la reserva observa el detalle de la experiencia y lo que incluye y en este mismo instante puede realizar el pago.

**DREAMBOX**

Home Turismo Gastronomía **Aventura** Contacto

**Box Buceo**  
1 Día  
Nivel Inicial  
Para 1 pers.  
un curso de buceo (2h) y una sesión de (8h).

Si siempre quisiste aprender a bucear, descubrir nuevas aventuras o simplemente ver el admirable mundo submarino, aquí es donde todo comienza. Aprenderás a respirar bajo el agua por primera vez (algo que nunca vas a olvidar) y todo lo necesario para convertirte en un buceador certificado con lo cual podrás bucear de forma autónoma (sin necesidad de la compañía de un instructor) en el lugar del mundo que elijas.  
El único requisito para realizar este curso es ser mayor de 10 años de edad.

Pagar ahora

[?\\_campaign=vir\\_wixad\\_live&adsVersion=sw...](#)

**Ilustración 18:** Boceto página Web 4

*Elaboración propia (2021)*

### 3. Análisis administrativo

El perfil de los emprendedores de la idea de negocio Dream Box debe cumplir con lo siguiente:

- Orientación al logro: ante situaciones adversas tener la capacidad de solucionar sin frustración.
- Trabajo en equipo: lograr resultados en conjunto y enfrentar los problemas en equipo.
- Capacidad de negociación / relaciones públicas: es necesario para el modelo de negocio, dado que se requiere negociar continuamente con los prestadores de las experiencias.
- Confianza absoluta en el proyecto: como generadores de la idea de negocio deben creer firmemente en el modelo.
- Tomar decisiones oportunamente: es fundamental las decisiones se tomen a tiempo, aunque no siempre sean buenas decisiones es importante equivocarse rápido para ir ajustando y corrigiendo los procesos.

La Tabla 19 muestra los cargos que se requieren para el funcionamiento de la empresa, desglosada por sus funciones, perfiles, tipo de contratación, y el salario.

**Tabla 19:** Descripción de cargos

Nombre del Cargo	Funciones principales	Perfil requerido			Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)	Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)	Unidad	Valor remuneración*	Mes y año vinculación
		Formación	Experiencia General (años)	Experiencia específica (años)					
Gerente General	Gerenciar integralmente las tres dimensiones (Mercadeo, Operaciones e innovación).	Ingeniero industrial – Administración de empresas	3 años en cargos similares	2 años en cargos similares.	Nómina	Completo	1	\$6,425,621	Enero 2022
Asociado Mercadeo	Elaborar el plan de mercadeo.	Profesional en mercadeo	3 años en cargos	2 años en cargos	Nómina	Completo	1	\$3,212,811	Enero 2022

	Definir estrategias de mercadeo. Diseñar el plan de mercadeo.	y publicidad	similares	similares.					
Asociado operaciones	Elaborar el plan de operaciones. Asegurar el cumplimiento de la producción respecto a los estimados de mercadeo.	Ingeniero Industrial	3 años en cargos similares	2 años en cargos similares.	Nómina	Completo	1	\$3,212,811	Enero 2022
Coordinador de innovación	Diseño de nuevos productos. Plan de Viabilidad de nuevos productos.	Administración – Ideal especialización en Innovación.	3 años en cargos similares	2 años en cargos similares.	Nómina	Completo	1	\$3,212,811	Enero 2022
Analista servicio al cliente	Asegurar el que los pedidos de los clientes internos y externos se responden de manera oportuna. Diseñar estrategias que permitan mejorar el servicio al cliente de la organización.	Administración	2 años en cargos similares	1 año en cargos similares.	Nómina	Completo	1	\$2,088,327	Enero 2022
Analista búsqueda de experiencias	Encontrar empresas para realizar alianzas con la organización y mejorar la oferta. Visitar empresas que estén interesadas en participar en el modelo de negocio de la organización.	Administración	3 años en cargos similares	2 años en cargos similares.	Nómina	Completo	1	\$2,088,327	Enero 2022
Auxiliar de atención al cliente	Recibir todas las novedades de servicio de los clientes externos e internos y dar respuesta oportuna de los requerimientos.	Técnico o Tecnólogo en administración.	3 años en cargos similares	2 años en cargos similares.	Nómina	Completo	1	\$1,606,405	Enero 2022
Diseñador	Diseñar los mensajes que la organización desea transmitir. Proponer diferentes bocetos que permitan asegurar la comunicación con los usuarios, aliados y gerencias de la empresa.	Diseñador gráfico.	3 años en cargos similares	2 años en cargos similares.	Nómina	Completo	1	\$2,088,327	Enero 2022
Analista financiero	Asegurar y controlar el gasto. Entrega de indicadores	Profesional en Finanzas	3 años en cargos similares	2 años en cargos similares.	Nómina	Completo	1	\$2,088,327	Enero 2022

	de control del gasto. Monitoreo de viabilidad de los negocios.								
Ingeniero TI	Administrar las redes y servicios de información.  Optimizar los datos de la organización.	Ingeniero de sistemas.	3 años en cargos similares	2 años en cargos similares.	Nómina	Completo	1	\$2,088,327	Enero 2022
Ingeniero producción	Compra de insumos para la fabricación. Seguimiento a los tiempos de producción. Definir el flujo de los procesos y actualizarlos. Asegurar que se cumplan los tiempos de entrega.	Ingeniero industrial	3 años en cargos similares	2 años en cargos similares.	Nómina	Completo	1	\$2,088,327	Enero 2022
Auxiliar producción	Fabricar los pedidos en los tiempos.	Bachiller	3 años	2 años	Nómina	Completo	1	\$1,606,405	Enero 2022
Asociado RRHH	Dirigir y controlar operaciones del talento humano de la organización de acuerdo con la normatividad vigente. Realizar los procesos de selección y promoción de la organización.	Profesional en psicología, administración de empresas o afines.	3 años en cargos similares	2 años en cargos similares.	Nómina	Completo	1	\$3,212,811	Enero 2022
Analista de Relaciones laborales	Tramitar los procesos disciplinarios, modificaciones de contratos. Procesos de selección.	Profesional en psicología	3 años en cargos similares	2 años en cargos similares.	Nómina	Completo	1	\$2,088,327	Enero 2022
Analista SST	Implementación y documentación del SGSST. Realizar actividades de prevención, inspecciones de seguridad.	Tecnología	3 años en cargos similares	2 años en cargos similares.	Nómina	Completo	1	\$2,088,327	Enero 2022

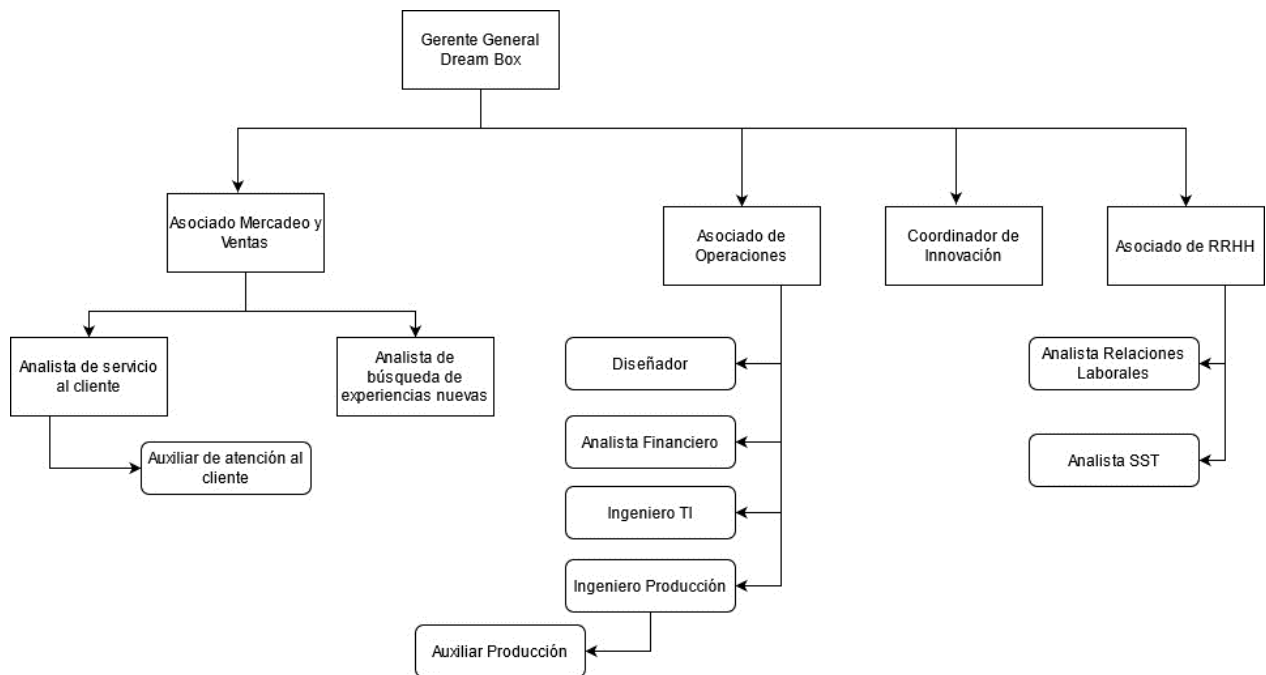
Nota: Este valor debe incluir los gastos de seguridad social y demás, exigidos por la normatividad vigente de empleo en el país.

*Elaboración propia (2021)*



### 3.1 La estructura organizacional

A continuación, se describe el organigrama de Dream Box en el cual se definen los tres pilares de la organización Innovación, Operaciones y Mercadeo. Cabe señalar que en el primer año de operaciones el Gerente General y el Asociado de Mercadeo y Ventas serán los responsables de realizar todas las operaciones que se requieren en el siguiente organigrama:



**Ilustración 19:** Organigrama proyectado

*Elaboración propia (2021)*

### 3.2 Valores:

Para Dream Box el respeto, la responsabilidad, la cooperación y la honestidad son los pilares del marco conductual de las personas que conforman la organización. Lo anterior, permite fortalecer continuamente las relaciones entre colaboradores, socios y aliados.

Misión: Contribuir a la sociedad, los colaboradores y aliados claves a encontrar experiencias, conectarlos entre sí, para ampliar los momentos de esparcimiento y/o felicidad.

Visión: En tres años consolidarnos como una empresa socialmente responsable y con una salud financiera que permita generar la ruta de expansión nacional.

### 3.3 Comités

Los comités definidos para realizar el seguimiento, alienación e indicadores son:

Comité de seguimiento: se realiza semanal y se revisan los tiempos de entrega, reclamos se explican los resultados y se presentan planes de acción.

Reunión de alineación e innovación: Reunión trimestral donde se revisan principalmente los avances de productos nuevos aliados, se presentan los prototipos de nuevas cajas.

Indicadores de gestión: cada mes los asociados presentan los resultados y planes de acción de las áreas que son responsables.

### 3.4 Políticas de administración de personal

Para la administración del personal en Dream Box se cuenta con un equipo de dos personas el asociado de RRHH y el analista de relaciones laborales. Este personal se encarga de actualizar y asegurar el cumplimiento regulatorio enmarcado en la siguiente Tabla 20:

**Tabla 20:** Porcentaje de obligaciones salariales

Concepto	% del salario
Auxilio de Transporte	12%
Pensión	12%
Prima de servicios (Provisión mensual)	9%
ARL (Nivel I)	1%
Cesantías (Provisión mensual)	9%
Cesantías (Provisión mensual)	9%
Caja de compensación	4%
Vacaciones	4%
Salud (EPS)	8%

*Elaboración propia (2021)*

El área de recursos humanos también se encarga de elaborar el plan anual de entrenamiento para cada colaborador, garantizar el pago de las incapacidades de acuerdo con lo establecido en el ministerio de trabajo, así como las compensaciones por las vacaciones.

A continuación, se presenta el presupuesto de nómina proyectado para los siguientes cuatro periodos. La Tabla 21 resume los gastos anuales en la nómina de Dream Box, que se espera al terminar el 2025 contar con su capital humano completo, como se desarrolló en la sección de administración. Se evidencia además que la nómina va creciendo, lo que es coherente con el crecimiento de Dream Box y su operación.

**Tabla 21** Presupuesto de nómina 2022-2025

PRESUPUESTO DE NOMINA				
CARGOS Y CONCEPTOS	2022	2023	2024	2025
<b>Total salarios mensuales</b>	20.308.526	4.420.000	5.896.800	8.132.672
Total Auxilios de transporte	2.554.896	2.605.994	2.710.234	2.818.643
Total salarios anuales	36.000.000	64.378.404	82.553.541	109.855.682
Total prestaciones sociales	8.417.819	14.624.927	18.615.924	24.600.561
Total aportes parafiscales	1.440.000	2.575.136	3.302.142	4.394.227
Total seguridad social	7.567.920	13.533.628	17.354.405	23.093.862
Total carga prestacional	17.425.739	30.733.691	39.272.471	52.088.650
Total costo de la nómina	55.980.635	97.718.090	124.536.245	164.762.975
Prima Junio	1.500.000	2.682.434	3.439.731	4.577.320
Prima Diciembre	1.500.000	2.682.434	3.439.731	4.577.320
Vacaciones diciembre	1.500.000	2.682.434	3.439.731	4.577.320
Cesantías Febrero	3.000.000	5.364.867	6.879.462	9.154.640
Interes cesantías febrero	360.000	643.784	825.535	1.098.557
Pagos otros meses	48.120.635	83.662.138	106.512.056	140.777.818
Pago fijo mensual	4.010.053	6.971.845	8.876.005	11.731.485

*Elaboración propia (2021)*

### 3.5 Organizaciones de apoyo

Para el desarrollo de la empresa se requiere contar con las siguientes organizaciones de apoyo:

- Bancos: se requiere financiación por parte de esta entidad por valor de \$50.000.000 de pesos colombianos.
- Empresas aliadas: para el inicio de las operaciones es fundamental fortalecer los acuerdos iniciales con las empresas pertenecientes a la ruta del Guatín y el hotel coral resort en Juanchaco.

- Proveedor de Box: para la entrega de experiencias es importante contar con un proveedor que nos preste el servicio de Serigrafía en las cajas. La selección del proveedor es Graficas Harry ubicado en al barrio San Nicolás de la ciudad de Cali.

#### **4. Análisis legal, social y ambiental**

La organización será legalmente constituida bajo la SAS (Sociedad por acciones Simplificadas), dado que Dream Box requiere ser muy flexible y este tipo de sociedad lo permite, debido a que no existe una obligación legal de contar con un número específico de socios o una estructura rígida y el trámite para su constitución es simple.

##### **4.1 Normatividad Técnica y Tributaria**

Para constituir la empresa es necesario cumplir la normatividad técnica de acuerdo con los requisitos legales del Decreto 1879 del 29 de mayo de 2008 donde se establece:

- i. Matrícula mercantil: Trámite que se realiza a través de la Cámara de Comercio. Se debe renovar cada año antes del 30 de marzo.
- ii. Certificado Sayco & Acinpro.
- iii. Registro Nacional de Turismo: Este no es obligatorio dado que no prestamos el servicio de turismo directamente. Pero podría ser útil para ampliar las opciones de negocio más adelante.
- iv. Concepto Sanitario: Emitido por Salud Pública Municipal, para el caso de la ciudad de Cali.
- v. Uso de suelo: Trámite que se realiza con la Alcaldía de Cali, en el cual se verifica que la locación está ubicada en un sitio que permita el desarrollo de la actividad comercial y no afecte el Plan de Ordenamiento Territorial (POT).

- vii. Concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios: Emitido por el cuerpo Oficial de Bomberos.
- viii. Lista de precios.
- ix. Registro Único Tributario (RUT).
- x. Inscripción en el RIT: Registro de Información Tributaria.
- xi. Impuestos, retención en la fuente en el impuesto sobre las ventas

## **4.2 Normatividad Laboral**

Para dar cumplimiento regulatorio la organización define que las prestaciones sociales de los colaboradores de Dream box están enmarcados de acuerdo con la tabla expuesta en el punto de administración del personal.

## **4.3 Análisis Social**

El proyecto permitirá generar empleo a quince personas, con ello se logra un impacto positivo en la sociedad, pues las tasas de desempleo en la región son bastante altas.

Adicionalmente, conectar a nuestros clientes con nuestros aliados permitirá aumento de ventas para los establecimientos y estas empresas también causaran un efecto positivo en la sociedad generando más empleo para atender los usuarios y por último nuestros proveedores locales aumentaran sus ventas al soportar las operaciones de la organización.

Creemos fielmente en que el desarrollo sostenible de la sociedad y la economía que debe estar basada en las riquezas naturales que nos ofrece el país. Por eso pensamos que el Ecoturismo es importante desarrollarlo dado que es una parte no tan conocida de nuestra sociedad.

#### **4.4 Análisis ambiental**

Para mitigar el impacto ambiental en las oficinas de Dream Box se definirán campañas de conciencia en los empleados para controlar los consumos de energía, generación de desperdicio en el proceso de armar las cajas por defectos y el papel que se genera en la organización para que sea reutilizable.

Las cajas estarán desarrolladas en cartón Kraft, que tiene un gran beneficio con el medio ambiente dado que en su proceso de fabricación no se requiere el proceso de blanqueamiento de papel, que es el que más contamina el agua. De igual forma para procesar este material no se requiere mucho calor ni mucho tiempo, por lo que podemos afirmar que es eco-amigable.

## 5. Análisis económico

A continuación, se muestra el análisis económico para el proyecto Dream Box.

### 5.1 Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo

La Tabla 22 muestra la evolución de la inversión en activos fijos. Dream Box se apalancará sobre todo en su proceso de venta por Internet para no tener una inversión muy fuerte en activos los primeros cuatro años.

**Tabla 22:** Inversión en activos fijos

Presupuesto de inversiones	Año 0	2022	2023	2024
Inversión depreciable	VALOR TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR TOTAL
<b>Total activos depreciables a 1 año</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
Computador Diseño	\$ 0	\$ 0	\$ 6,000,000	\$ 0
<b>Total activos depreciables a 3 años</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 6,000,000</b>	<b>\$ 0</b>
Computador Dream Box	\$ 5,000,000	\$ 3,000,000	\$ 0	\$ 0
Sillas	\$ 800,000	\$ 900,000	\$ 400,000	\$ 0
Mueble Archivador	\$ 500,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ventilador	\$ 100,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Escritorio	\$ 1,000,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Total activos depreciables a 5 años</b>	<b>\$ 7,400,000</b>	<b>\$ 3,900,000</b>	<b>\$ 400,000</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Total activos depreciables a 10 años</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
Marca Dream Box	\$ 850,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Página Web	\$ 2,000,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Servicio Nube Office 365	\$ 148,000	\$ 310,800	\$ 621,600	\$ 0
Licencia CAD Diseño Adobe	\$ 0	\$ 0	\$ 2,580,000	\$ 0
Diseño Cajas Iniciales	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Total inversión amortizable a 3 años</b>	<b>\$ 2,998,000</b>	<b>\$ 310,800</b>	<b>\$ 3,201,600</b>	<b>0</b>
<b>Total inversión en activos</b>	<b>\$ 10,398,000</b>	<b>\$ 4,210,800</b>	<b>\$ 9,601,600</b>	<b>0</b>

*Elaboración propia (2021)*

## 5.2 Los ingresos, costos y gastos

Las Tablas 23 y 24 muestran los ingresos por ventas por mes para el primer año. Se puede apreciar como a medida que pasa el tiempo de operación las ventas proyectadas aumentan, esto debido a los gastos en publicidad que se van efectuando a medida que pasa el tiempo.

**Tabla 23** Ingresos por ventas primer año (enero-junio)

ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Volumen estimado de ventas						
Ecoturismo: Camping Victoria	0	0	1.260.000	900.000	0	0
Ecoturismo: La parcela de Ceci	0	0	0	540.000	1.080.000	0
Ecoturismo: La primavera	75.000	225.000	0	450.000	600.000	0
Ecoturismo: Camping Diamante	0	0	480.000	120.000	480.000	0
Ecoturismo: El diviso	300.000	0	0	0	900.000	2.850.000
Ecoturismo: Colibrí Zafiro	0	250.000	500.000	750.000	0	0
Ecoturismo: Efraín y María	0	1.260.000	0	1.440.000	1.260.000	3.060.000
Hotel Coral Resort Avistamiento Ballenas	0	0	0	0	0	5.400.000
Hotel Coral Resort Ecoturismo	0	0	0	1.520.000	0	0
Hotel Coral Resort Playas y Piscinas Naturales	0	2.660.000	0	2.660.000	0	5.700.000
Lanzamiento Nuevas Experiencias	0	0	0	0	0	0
Valor total de ventas (\$)	375.000	4.395.000	2.240.000	8.380.000	4.320.000	17.010.000
IVA o Impuesto al Consumo	71.250	835.050	425.600	1.592.200	820.800	3.231.900
Anticipo Retefuente	22.500	263.700	134.400	502.800	259.200	1.020.600
<b>Total ventas con IVA</b>	<b>446.250</b>	<b>5.230.050</b>	<b>2.665.600</b>	<b>9.972.200</b>	<b>5.140.800</b>	<b>20.241.900</b>

*Elaboración propia (2021)*

**Tabla 24** Ingresos por ventas primer año (julio-diciembre)

ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2022
Volumen estimado de ventas							
Ecoturismo: Camping Victoria	0	0	540.000	1.800.000	1.980.000	2.520.000	9.000.000
Ecoturismo: La parcela de Ceci	810.000	810.000	630.000	0	0	1.530.000	5.400.000
Ecoturismo: La primavera	750.000	450.000	675.000	750.000	525.000	0	4.500.000
Ecoturismo: Camping Diamante	0	0	240.000	660.000	0	1.020.000	3.000.000
Ecoturismo: El diviso	1.350.000	0	0	1.500.000	750.000	2.250.000	9.900.000
Ecoturismo: Colibrí Zafiro	0	0	750.000	0	0	4.500.000	6.750.000
Ecoturismo: Efraín y María	0	1.440.000	1.080.000	1.260.000	1.440.000	0	12.240.000
Hotel Coral Resort Avistamiento Ballenas	0	0	0	0	0	0	5.400.000
Hotel Coral Resort Ecoturismo	4.940.000	0	0	4.940.000	3.040.000	4.560.000	19.000.000
Hotel Coral Resort Playas y Piscinas Naturales	0	3.800.000	2.280.000	4.940.000	2.280.000	6.840.000	31.160.000
Lanzamiento Nuevas Experiencias	430.000	1.075.000	860.000	1.290.000	1.290.000	2.150.000	7.095.000
Valor total de ventas (\$)	8.280.000	7.575.000	7.055.000	17.140.000	11.305.000	25.370.000	113.445.000
IVA o Impuesto al Consumo	1.573.200	1.439.250	1.340.450	3.256.600	2.147.950	4.820.300	21.554.550
Anticipo Retefuente	496.800	454.500	423.300	1.028.400	678.300	1.522.200	6.806.700
<b>Total ventas con IVA</b>	<b>9.853.200</b>	<b>9.014.250</b>	<b>8.395.450</b>	<b>20.396.600</b>	<b>13.452.950</b>	<b>30.190.300</b>	<b>134.999.550</b>

*Elaboración propia (2021)*



La Tabla 25 muestra los ingresos por ventas de los primeros cuatro años. Se espera para el año 2025 tener un valor en ventas de 1,048,032,321 millones de pesos. Esto bajo la premisa de estar en constante ampliación del catálogo de experiencias ofrecidas en la página web. No hay cuentas por pagar o cobrar debido a que el sistema de intermediario permite cancelar los montos de dinero apenas el usuario reserve su experiencia a disfrutar.

**Tabla 25:** Ingresos ventas primeros cuatro años

	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>
<b>ITEM</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Volumen estimado de ventas				
Ecoturismo: Camping Victoria	\$ 9,000,000	\$ 35,967,600	\$ 57,422,273	\$ 85,760,165
Ecoturismo: La parcela de Ceci	\$ 5,400,000	\$ 13,905,000	\$ 22,199,333	\$ 33,154,703
Ecoturismo: La primavera	\$ 4,500,000	\$ 13,055,250	\$ 20,842,707	\$ 31,128,582
Ecoturismo: Camping Diamante	\$ 3,000,000	\$ 7,663,200	\$ 12,234,299	\$ 18,271,925
Ecoturismo: El diviso	\$ 9,900,000	\$ 13,905,000	\$ 22,199,333	\$ 33,154,703
Ecoturismo: Colibrí Zafiro	\$ 6,750,000	\$ 36,822,500	\$ 58,787,121	\$ 87,798,566
Ecoturismo: Efraín y María	\$ 12,240,000	\$ 31,518,000	\$ 50,318,487	\$ 75,150,660
Hotel Coral Resort: Avistamiento Ballenas	\$ 5,400,000	\$ 24,565,500	\$ 39,218,821	\$ 58,573,309
Hotel Coral Resort: Ecoturismo	\$ 19,000,000	\$ 78,280,000	\$ 124,974,020	\$ 186,648,699
Hotel Coral Resort: Playas y Piscinas Naturales	\$ 31,160,000	\$ 58,318,600	\$ 93,105,645	\$ 139,053,281
Lanzamiento Nuevas Experiencias	\$ 7,095,000	\$ 55,362,500	\$ 88,386,231	\$ 132,004,836
	0	0	0	0
Valor total de ventas (\$)	\$ 113,445,000	\$ 369,363,150	\$ 589,688,269	\$ 880,699,430
IVA o Impuesto al Consumo	\$ 21,554,550	\$ 70,178,999	\$ 112,040,771	\$ 167,332,892
Anticipo Retefuente	\$ 6,806,700	\$ 22,161,789	\$ 35,381,296	\$ 52,841,966
<b>Total, ventas con IVA</b>	<b>\$ 134,999,550</b>	<b>\$ 439,542,149</b>	<b>\$ 701,729,040</b>	<b>\$ 1,048,032,321</b>
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	\$ 113,445,000	\$ 369,363,150	\$ 589,688,269	\$ 880,699,430
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ingresos por ventas de Contado	\$ 128,192,850	\$ 417,380,360	\$ 666,347,744	\$ 995,190,356
Recuperación de Cartera	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ingresos Efectivos	\$ 128,192,850	\$ 417,380,360	\$ 666,347,744	\$ 995,190,356
Cuentas por Cobrar	0	0	0	0

*Elaboración propia (2021)*

Las Tablas 26,27 y 29 consolidan el presupuesto de compras desglosado por mes para el 2022 y anual para el 2023 hasta el 2025. Los costos más importantes son los de pagar las experiencias a los asociados claves, los proveedores de las experiencias.

**Tabla 26** Presupuesto de compras materiales 2022 (enero-junio)

ITEM	2,022					
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Caja Kraft (1000 cajas)	\$ 3,600	\$ 21,600	\$ 20,400	\$ 49,200	\$ 49,200	\$ 75,600
Servicio Impresión	\$ 750	\$ 4,500	\$ 4,250	\$ 10,250	\$ 10,250	\$ 15,750
Inserto Instrucciones de uso DreamBox	\$ 90	\$ 540	\$ 510	\$ 1,230	\$ 1,230	\$ 1,890
Inserto Guía de experiencia	\$ 6	\$ 36	\$ 34	\$ 82	\$ 82	\$ 126
Calcomanías-Decoración	\$ 450	\$ 2,700	\$ 2,550	\$ 6,150	\$ 6,150	\$ 9,450
Ecoturismo: Camping Victoria	\$ 0	\$ 0	\$ 819,000	\$ 585,000	\$ 0	\$ 0
Ecoturismo: La parcela de Ceci	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 351,000	\$ 702,000	\$ 0
Ecoturismo: La primavera	\$ 48,750	\$ 146,250	\$ 0	\$ 292,500	\$ 390,000	\$ 0
Ecoturismo: Camping Diamante	\$ 0	\$ 0	\$ 312,000	\$ 78,000	\$ 312,000	\$ 0
Ecoturismo: El diviso	\$ 195,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 585,000	\$ 1,852,500
Ecoturismo: Colibrí Zafiro	\$ 0	\$ 162,500	\$ 325,000	\$ 487,500	\$ 0	\$ 0
Ecoturismo: Efraín y María	\$ 0	\$ 819,000	\$ 0	\$ 936,000	\$ 819,000	\$ 1,989,000
Hotel Coral Resort Avistamiento Ballenas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3,510,000
Hotel Coral Resort Ecoturismo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 988,000	\$ 0	\$ 0
Hotel Coral Resort Playas y Piscinas Naturales	\$ 0	\$ 1,729,000	\$ 0	\$ 1,729,000	\$ 0	\$ 3,705,000
Servicio Envío de Caja	\$ 10,500	\$ 63,000	\$ 59,500	\$ 143,500	\$ 143,500	\$ 220,500
Lanzamiento Nuevas Experiencias	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Costo Materias Primas e Insumos</b>	<b>\$ 259,146</b>	<b>\$ 2,949,126</b>	<b>\$ 1,543,244</b>	<b>\$ 5,657,412</b>	<b>\$ 3,018,412</b>	<b>\$ 11,379,816</b>
IVA o Impuesto al Consumo	\$ 49,238	\$ 560,334	\$ 293,216	\$ 1,074,908	\$ 573,498	\$ 2,162,165
Egresos Efectivos	\$ 308,384	\$ 3,509,460	\$ 1,836,460	\$ 6,732,320	\$ 3,591,910	\$ 13,541,981

*Elaboración propia (2021)*

**Tabla 27** Presupuesto de compras materiales 2022 (julio-diciembre)

ITEM	2,022						Total 2,022
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Caja Kraft (1000 cajas)	\$ 51,600	\$ 45,600	\$ 50,400	\$ 96,000	\$ 61,200	\$ 145,200	\$ 669,600
Servicio Impresión	\$ 10,750	\$ 9,500	\$ 10,500	\$ 20,000	\$ 12,750	\$ 30,250	\$ 139,500
Inserto Instrucciones de uso DreamBox	\$ 1,290	\$ 1,140	\$ 1,260	\$ 2,400	\$ 1,530	\$ 3,630	\$ 16,740
Inserto Guía de experiencia	\$ 86	\$ 76	\$ 84	\$ 160	\$ 102	\$ 242	\$ 1,116
Calcomanías-Decoración	\$ 6,450	\$ 5,700	\$ 6,300	\$ 12,000	\$ 7,650	\$ 18,150	\$ 83,700
Ecoturismo: Camping Victoria	\$ 0	\$ 0	\$ 351,000	\$ 1,170,000	\$ 1,287,000	\$ 1,638,000	\$ 5,850,000
Ecoturismo: La parcela de Ceci	\$ 526,500	\$ 526,500	\$ 409,500	\$ 0	\$ 0	\$ 994,500	\$ 3,510,000
Ecoturismo: La primavera	\$ 487,500	\$ 292,500	\$ 438,750	\$ 487,500	\$ 341,250	\$ 0	\$ 2,925,000
Ecoturismo: Camping Diamante	\$ 0	\$ 0	\$ 156,000	\$ 429,000	\$ 0	\$ 663,000	\$ 1,950,000
Ecoturismo: El diviso	\$ 877,500	\$ 0	\$ 0	\$ 975,000	\$ 487,500	\$ 1,462,500	\$ 6,435,000
Ecoturismo: Colibrí Zafiro	\$ 0	\$ 0	\$ 487,500	\$ 0	\$ 0	\$ 2,925,000	\$ 4,387,500
Ecoturismo: Efraín y María	\$ 0	\$ 936,000	\$ 702,000	\$ 819,000	\$ 936,000	\$ 0	\$ 7,956,000
Hotel Coral Resort Avistamiento Ballenas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3,510,000
Hotel Coral Resort Ecoturismo	\$ 3,211,000	\$ 0	\$ 0	\$ 3,211,000	\$ 1,976,000	\$ 2,964,000	\$ 12,350,000
Hotel Coral Resort Playas y Piscinas Naturales	\$ 0	\$ 2,470,000	\$ 1,482,000	\$ 3,211,000	\$ 1,482,000	\$ 4,446,000	\$ 20,254,000
Servicio Envío de Caja	\$ 150,500	\$ 133,000	\$ 147,000	\$ 280,000	\$ 178,500	\$ 423,500	\$ 1,953,000
Lanzamiento Nuevas Experiencias	\$ 279,500	\$ 698,750	\$ 559,000	\$ 838,500	\$ 838,500	\$ 1,397,500	\$ 4,611,750
<b>Costo Materias Primas e Insumos</b>	<b>\$ 5,602,676</b>	<b>\$ 5,118,766</b>	<b>\$ 4,801,294</b>	<b>\$ 11,551,560</b>	<b>\$ 7,609,982</b>	<b>\$ 17,111,472</b>	<b>\$ 76,602,906</b>
IVA o Impuesto al Consumo	\$ 1,064,508	\$ 972,566	\$ 912,246	\$ 2,194,796	\$ 1,445,897	\$ 3,251,180	\$ 14,554,552
Egresos Efectivos	\$ 6,667,184	\$ 6,091,332	\$ 5,713,540	\$ 13,746,356	\$ 9,055,879	\$ 20,362,652	\$ 91,157,458

*Elaboración propia (2021)*

**Tabla 28** Presupuesto de compras materiales 2022-2025

	Total	Total	Total	Total
ITEM	2022	2023	2024	2025
Caja Kraft (1000 cajas)	\$ 669,600	\$ 2,064,917	\$ 3,264,633	\$ 4,852,061
Servicio Impresión	\$ 139,500	\$ 430,191	\$ 680,132	\$ 1,010,846
Inserto Instrucciones de uso DreamBox	\$ 16,740	\$ 51,623	\$ 81,616	\$ 121,302
Inserto Guia de experiencia	\$ 1,116	\$ 3,442	\$ 5,441	\$ 8,087
Calcomanias-Decoración	\$ 83,700	\$ 258,115	\$ 408,079	\$ 606,508
Ecoturismo: Camping Victoria	\$ 5,850,000	\$ 23,083,866	\$ 36,495,592	\$ 54,241,574
Ecoturismo: La parcela de Ceci	\$ 3,510,000	\$ 8,924,175	\$ 14,109,121	\$ 20,969,681
Ecoturismo: La primavera	\$ 2,925,000	\$ 8,378,809	\$ 13,246,897	\$ 19,688,200
Ecoturismo: Camping Diamante	\$ 1,950,000	\$ 4,918,212	\$ 7,775,693	\$ 11,556,624
Ecoturismo: El diviso	\$ 6,435,000	\$ 8,924,175	\$ 14,109,121	\$ 20,969,681
Ecoturismo: Colibrí Zafiro	\$ 4,387,500	\$ 23,632,538	\$ 37,363,042	\$ 55,530,821
Ecoturismo: Efraín y María	\$ 7,956,000	\$ 20,228,130	\$ 31,980,674	\$ 47,531,276
Hotel Coral Resort: Avistamiento Ballenas	\$ 3,510,000	\$ 15,766,043	\$ 24,926,113	\$ 37,046,436
Hotel Coral Resort Ecoturismo	\$ 12,350,000	\$ 50,239,800	\$ 79,429,124	\$ 118,051,535
Hotel Coral Resort: Playas y Piscinas Naturales	\$ 20,254,000	\$ 37,428,651	\$ 59,174,697	\$ 87,948,394
Servicio Envío de Caja	\$ 1,953,000	\$ 6,022,674	\$ 9,521,848	\$ 14,151,846
Lanzamiento Nuevas Experiencias	\$ 4,611,750	\$ 35,531,438	\$ 56,175,203	\$ 83,490,395
<b>Costo Materias Primas e Insumos</b>	<b>\$ 76,602,906</b>	<b>\$ 245,886,796</b>	<b>\$ 388,747,025</b>	<b>\$ 577,775,265</b>
IVA o Impuesto al Consumo	\$ 14,554,552	\$ 46,718,491	\$ 73,861,935	\$ 109,777,300
Egresos Efectivos	\$ 91,157,458	\$ 292,605,287	\$ 462,608,959	\$ 687,552,566

*Elaboración propia (2021)*

La Tabla 29 muestra los gastos de operación que Dream Box deberá cubrir durante sus primeros cuatro años de operación, 2022-2025. Un hito importante es la apertura del local, donde el arrendamiento es costo fijo importante que se suma a la operación, pero que brindará una mejor imagen frente al público, las proyecciones de ventas permiten sostener estos gastos.

**Tabla 29** Gastos de operación 2022-2025

GASTOS DE OPERACION	2022	2023	2024	2025
Arriendo	0	0	0	20.400.000
Servicios Públicos	0	0	0	3.600.000
Administración Página Web	900.000	915.300	0	0
Diseñador Freelance	1.200.000	1.220.400	0	0
Bomberos	55.300	56.959	58.668	60.428
Impuestos Locales	430.524	1.401.733	2.237.867	3.342.254
Registro Mercantil	300.000	300.900	301.803	302.708
Depreciación Equipos	1.480.000	2.260.000	2.340.000	2.340.000
Amortización	999.333	1.102.933	2.170.133	1.170.800
<b>Total gastos de operación</b>	<b>5.365.157</b>	<b>7.258.225</b>	<b>7.108.471</b>	<b>31.216.190</b>
<b>Gastos de operación fijos</b>	<b>4.634.633</b>	<b>5.555.592</b>	<b>4.568.801</b>	<b>27.571.228</b>
<b>Gastos de operación variables</b>	<b>730.524</b>	<b>1.702.633</b>	<b>2.539.670</b>	<b>3.644.962</b>

*Elaboración propia (2021)*

Continuando con los gastos en Dream Box, la Tabla 30 muestra los gastos de administración y ventas. El rubro más importante es el de publicidad que se usará para pagar la asesoría de una agencia de mercadeo. A medida que aumenten las ventas se podrá gastar más en publicidad.

**Tabla 30** Gastos de administración y ventas 2022-2025

GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	2.022	2.023	2.024	2.025
Publicidad	12.000.000	12.204.000	12.448.080	12.759.282
Depreciación Muebles y Enseres	0	0	2.000.000	2.000.000
<b>Total gastos de admon y vtas</b>	<b>14.940.000</b>	<b>15.193.980</b>	<b>17.497.860</b>	<b>17.885.306</b>
<b>Gastos de administrativos fijos</b>	<b>14.940.000</b>	<b>15.193.980</b>	<b>17.497.860</b>	<b>17.885.306</b>

*Elaboración propia (2021)*

La Tabla 31 resume el comportamiento de los costos durante los primeros cuatro años de operación. Se puede observar como la nómina es un factor muy importante en los costos totales. Para el cuarto año el costo de operación sube fuertemente debido a la apertura del local.

**Tabla 31:** Análisis de costos

<b>ANALISIS DE COSTOS</b>				
<b>Costos/Gastos Fijos</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Nómina	\$ 55,980,635	\$ 97,718,090	\$ 124,536,245	\$ 164,762,975
Gastos de operación	\$ 4,634,633	\$ 5,555,592	\$ 4,568,801	\$ 27,571,228
Gastos de Administración y ventas	\$ 14,940,000	\$ 15,193,980	\$ 17,497,860	\$ 17,885,306
Gastos preoperativos (Diferidos)	\$ 8,950,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Total Costos/Gastos fijos</b>	<b>\$ 84,505,268</b>	<b>\$ 118,467,662</b>	<b>\$ 146,602,906</b>	<b>\$ 210,219,509</b>
<b>Costos Variables</b>				
Costos variables (sin impuestos)	\$ 76,602,906	\$ 245,886,796	\$ 388,747,025	\$ 577,775,265
Gastos de Operación	\$ 730,524	\$ 1,702,633	\$ 2,539,670	\$ 3,644,962
Gastos de Administración	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Total costos variables</b>	<b>\$ 77,333,430</b>	<b>\$ 247,589,429</b>	<b>\$ 391,286,694</b>	<b>\$ 581,420,228</b>
<b>Costo total</b>	<b>\$ 161,838,698</b>	<b>\$ 366,057,091</b>	<b>\$ 537,889,600</b>	<b>\$ 791,639,737</b>
Numero productos o servicios	558	1,898	2,942	4,266
Costo Promedio producto o servicio promedio	\$ 290,034	\$ 192,865	\$ 182,837	\$ 185,580
Costo variable unitario promedio	\$ 138,590	\$ 130,448	\$ 133,005	\$ 136,299
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	\$ 203,306	\$ 194,607	\$ 200,445	\$ 206,458
Margen Unitario Promedio	\$ 64,716	\$ 64,159	\$ 67,440	\$ 70,159
Punto de Equilibrio	1,306	1,847	2,174	2,997
<b>Costo total desembolsable</b>	<b>\$ 150,409,365</b>	<b>\$ 362,694,158</b>	<b>\$ 531,379,467</b>	<b>\$ 786,128,937</b>
<b>Costo promedio desembolsable</b>	<b>\$ 269,551</b>	<b>\$ 191,093</b>	<b>\$ 180,625</b>	<b>\$ 184,288</b>
<b>Cumplimiento del punto de equilibrio</b>	<b>43%</b>	<b>103%</b>	<b>135%</b>	<b>142%</b>
Colchón de Efectivo	\$ 7,042,106	\$ 9,872,305	\$ 12,216,909	\$ 17,518,292

*Elaboración propia (2021)*

En la Tabla 31 se evidencia que el punto de equilibrio (PE) se alcanza solamente al terminar el segundo año de operación, llegando a las 1847 Box vendidas contra las 1898 del punto de equilibrio, cumpliendo así el 103%. El crecimiento en ventas y la cantidad de experiencias ofrecidas ayudan a Dream Box a cumplir con PE en 135% y 142% en los años 2024 y 2025. Esto se traduce en un crecimiento en ventas que es muy bueno para la compañía. De igual forma la operación en su proceso de crecimiento demandará más efectivo, por lo que en el 2022 se tiene un colchón de efectivo de 7 millones de pesos y en el 2025 de 17 millones, con el fin de tener como responder ante cualquier eventualidad.

## 6. Análisis financiero

En este punto se muestran los análisis financieros y la evaluación del proyecto.

### 6.1 Estado de Resultados y Flujo de Caja

En la Tabla 32 se muestra el Estado de Resultados proyectado para la empresa Dream Box.

Se debe resaltar que es a partir del tercer año en que la empresa empieza a generar utilidades, después de que en el segundo año se superó el punto de equilibrio, ver Tabla 31.

**Tabla 32:** Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS				
ITEM	2022	2023	2024	2025
Ingresos por Ventas netas	\$ 113,445,000	\$ 369,363,150	\$ 589,688,269	\$ 880,699,430
Costos variables	\$ 76,602,906	\$ 245,886,796	\$ 388,747,025	\$ 577,775,265
Costo nomina	\$ 55,980,635	\$ 97,718,090	\$ 124,536,245	\$ 164,762,975
Gastos de Operación	\$ 5,365,157	\$ 7,258,225	\$ 7,108,471	\$ 31,216,190
Gastos de Administración y Ventas	\$ 14,940,000	\$ 15,193,980	\$ 17,497,860	\$ 17,885,306
Gastos preoperativos	\$ 8,950,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos financieros	\$ 6,957,997	\$ 4,540,720	\$ 1,709,364	\$ 0
<b>Utilidad Operativa</b>	-\$ 55,351,695	-\$ 1,234,662	\$ 50,089,304	\$ 89,059,693
Impuesto de Renta	\$ 0	\$ 0	\$ 15,026,791	\$ 26,717,908
<b>Utilidad neta</b>	-\$ 55,351,695	-\$ 1,234,662	\$ 35,062,513	\$ 62,341,785
Reserva legal	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Utilidad del periodo</b>	-\$ 55,351,695	-\$ 1,234,662	\$ 35,062,513	\$ 62,341,785
ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS				
Costos variables	67.5%	66.6%	65.9%	65.6%
Costo nomina	49.3%	26.5%	21.1%	18.7%
Gastos de Operación	4.7%	2.0%	1.2%	3.5%
Gastos de Administración y Ventas	13.2%	4.1%	3.0%	2.0%
Gastos preoperativos	7.9%	0.0%	0.0%	0.0%
Gastos financieros	6.1%	1.2%	0.3%	0.0%
<b>Utilidad gravable</b>	-48.8%	-0.3%	8.5%	10.1%
Impuesto de Renta	0.0%	0.0%	2.5%	3.0%
<b>Utilidad neta</b>	-48.8%	-0.3%	5.9%	7.1%
Reserva legal	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
<b>Utilidad del periodo</b>	-48.8%	-0.3%	5.9%	7.1%

*Elaboración propia (2021)*

De la Tabla 32 se pueden apreciar dos eventos importantes, que están relacionados. Al ser Dream Box una empresa de intermediación los ingresos por ventas y los costos variables son directamente proporcionales, a medida que aumenten las ventas los costos de comprar las

experiencias a los socios claves también aumentan. En el análisis se observa que los costos variables son cerca del 66% de los ingresos. De igual forma a medida que la operación de Dream Box crezca así lo hará su nómina, enfocados en los puntos clave que permitan ser competitivos y ampliar constantemente el catálogo de experiencias. Finalmente para el año 2025 el porcentaje de utilidad neta está rondando el 7% de los ingresos.

En las siguientes tablas se muestra el detalle del flujo de caja de Dream Box en los dos primeros años de operación. Para el año 2022 se debe solicitar un préstamo por 50 millones de pesos y un aporte de socios por valor de 40 millones. Este capital es para sostener la operación de la empresa a través del primer año. Para el año 2023 los socios deben aportar 35 millones para sostener la liquidez de la empresa.

**Tabla 33:** Flujo de caja año 2022 (enero-junio)

ITEM	Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Caja Inicial	0	100.652.000	93.916.168	88.521.859	82.365.400	78.251.281	71.743.368
Ingresos Netos		423.750	4.966.350	2.531.200	9.469.400	4.881.600	19.221.300
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>		101.075.750	98.882.518	91.053.059	91.834.800	83.132.881	90.964.668
Inversiones en activos	10.398.000	0	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	308.384	3.509.460	1.836.460	6.732.320	3.591.910	13.541.981
Egresos por nómina	0	4.010.053	4.010.053	4.010.053	4.010.053	4.010.053	5.510.053
Egresos por gastos de operación		204.608	204.608	204.608	204.608	204.608	204.608
Egresos por gastos de administración y ventas		1.245.000	1.245.000	1.245.000	1.245.000	1.245.000	1.245.000
Egresos por gastos preoperativos diferidos	8.950.000	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	0	0	0	0	946.404	0
Egresos reterfuente	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por gastos financieros		625.000	615.418	605.717	595.894	585.948	575.879
Egresos por pagos de Capital		766.537	776.119	785.821	795.643	805.589	815.659
Egresos impuestos locales	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto de consumo de bolsas plásticas		0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL EGRESOS</b>	19.348.000	7.159.582	10.360.659	8.687.659	13.583.519	11.389.513	21.893.180
<b>NETO DISPONIBLE</b>	-19.348.000	93.916.168	88.521.859	82.365.400	78.251.281	71.743.368	69.071.489
Aporte de Socios	70.000.000						
Prestamo	50.000.000						
Distribucion de Excedentes							
<b>CAJA FINAL</b>	100.652.000	93.916.168	88.521.859	82.365.400	78.251.281	71.743.368	69.071.489

*Elaboración propia (2021)*

En la Tabla 33 se puede observar el valor de capital con el que empezaría a operar Dream Box, 120 millones de pesos, que se usarían para sostener el gasto en publicidad y conseguir nuevas experiencias hasta alcanzar el punto de equilibrio y el flujo de caja esté en constante crecimiento, finalizando el año 2023.



**Tabla 34** Flujo de caja año 2022 (julio-diciembre)

ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2022
Caja Inicial	69.071.489	64.207.706	59.123.125	51.536.324	49.605.169	45.770.942	100.652.000
Ingresos Netos	9.356.400	8.559.750	7.972.150	19.368.200	12.774.650	28.668.100	128.192.850
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	<b>78.427.889</b>	<b>72.767.456</b>	<b>67.095.275</b>	<b>70.904.524</b>	<b>62.379.819</b>	<b>74.439.042</b>	<b>228.844.850</b>
Inversiones en activos	701.800	701.800	701.800	701.800	701.800	701.800	4.210.800
Egresos por compra de materia prima o insumos	6.667.184	6.091.332	5.713.540	13.746.356	9.055.879	20.362.652	91.157.458
Egresos por nómina	4.010.053	4.010.053	4.010.053	4.010.053	4.010.053	7.010.053	52.620.635
Egresos por gastos de operación	204.608	204.608	204.608	204.608	204.608	204.608	2.455.300
Egresos por gastos de administración y ventas	1.245.000	1.245.000	1.245.000	1.245.000	1.245.000	1.245.000	14.940.000
Egresos por gastos preoperativos diferidos	0	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	0	2.292.413	0	0	0	3.238.816
Egresos reterfuente	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por gastos financieros	565.683	555.360	544.907	534.325	523.609	512.760	6.840.501
Egresos por pagos de Capital	825.855	836.178	846.630	857.213	867.928	878.777	9.857.948
Egresos impuestos locales	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto de consumo de bolsas plásticas	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>14.220.183</b>	<b>13.644.330</b>	<b>15.558.951</b>	<b>21.299.355</b>	<b>16.608.877</b>	<b>30.915.650</b>	<b>185.321.458</b>
<b>NETO DISPONIBLE</b>	<b>64.207.706</b>	<b>59.123.125</b>	<b>51.536.324</b>	<b>49.605.169</b>	<b>45.770.942</b>	<b>43.523.392</b>	<b>43.523.392</b>
Aporte de Socios							0
Prestamo							0
Distribucion de Excedentes							0
<b>CAJA FINAL</b>	<b>64.207.706</b>	<b>59.123.125</b>	<b>51.536.324</b>	<b>49.605.169</b>	<b>45.770.942</b>	<b>43.523.392</b>	<b>43.523.392</b>

*Elaboración propia (2021)*

**Tabla 35:** Flujo de caja año 2022-2025

ITEM	Total 2022	Total 2.023	Total 2.024	Total 2.025
Caja Inicial	100.652.000	43.523.392	10.939.646	23.077.040
Ingresos Netos	128.192.850	417.380.360	666.347.744	995.190.356
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	228.844.850	460.903.751	677.287.390	1.018.267.396
Inversiones en activos	4.210.800	9.601.600	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	91.157.458	292.605.287	462.608.959	687.552.566
Egresos por nómina	52.620.635	95.069.439	122.839.899	162.214.775
Egresos por gastos de operación	2.455.300	2.493.559	360.470	24.363.136
Egresos por gastos de administración y ventas	14.940.000	15.193.980	15.497.860	15.885.306
Egresos por gastos preoperativos diferidos	0	0	0	0
Egresos iva	3.238.816	17.871.268	34.802.979	51.096.673
Egresos retefuente	0	0	0	0
Egresos por gastos financieros	6.840.501	5.255.791	3.416.332	1.281.172
Egresos por pagos de Capital	9.857.948	11.442.658	13.282.117	15.417.277
Egresos impuestos locales	0	430.524	1.401.733	2.237.867
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0
Egresos impuesto de consumo de bolsas plásticas	0	0	0	0
<b>TOTAL EGRESOS</b>	185.321.458	449.964.105	654.210.350	960.048.772
<b>NETO DISPONIBLE</b>	43.523.392	10.939.646	23.077.040	58.218.624
Aporte de Socios	0	0	0	0
Préstamo	0	0		
Distribucion de Excedentes	0	0	0	16.933.818
<b>CAJA FINAL</b>	43.523.392	10.939.646	23.077.040	41.284.806

*Elaboración propia (2021)*

La Tabla 35 muestra el flujo de caja de forma anual para los primeros cuatro años de operación. Se evidencia como a partir del 2024 la caja final empieza a crecer, generando en el 2025 excedentes que podrán ser reinvertidos o distribuidos a los socios.

Finalmente, la Tabla 36 muestra el resumen de los flujos de caja de los primeros cuatro años de operación de Dream Box, donde siempre se mantiene positivo y operando. Es a partir del tercer año que la caja se sostiene con las ventas de la compañía.

**Tabla 36:** Flujo de caja acumulado año a año

ITEM	Año 0	Total			
		2022	2023	2024	2025
Caja Inicial	\$ 0	\$ 70,652,000	\$ 9,152,480	\$ 7,197,822	\$ 14,964,305
Ingresos Netos		\$ 128,192,850	417,380,360	666,347,744	\$ 995,190,356
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>		\$ 198,844,850	426,532,839	673,545,566	\$ 1,010,154,661
Inversiones en activos	\$ 10,398,000	\$ 4,210,800	\$ 9,601,600	\$ 0	\$ 0
Egresos por compra de materia prima o insumos	\$ 0	\$ 91,157,458	292,605,287	462,608,959	\$ 687,552,566
Egresos por nómina	\$ 0	\$ 52,620,635	\$ 95,069,439	122,839,899	\$ 162,214,775
Egresos por gastos de operación		\$ 2,455,300	\$ 2,493,559	\$ 360,470	\$ 24,363,136
Egresos por gastos de administración y ventas		\$ 14,940,000	\$ 15,193,980	\$ 15,497,860	\$ 15,885,306
Egresos por gastos preoperativos diferidos	\$ 8,950,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos IVA	\$ 0	\$ 3,238,816	\$ 17,871,268	\$ 34,802,979	\$ 51,096,673
Egresos retefuente	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos por gastos financieros		\$ 6,957,997	\$ 4,540,720	\$ 1,709,364	\$ 0
Egresos por pagos de Capital		\$ 14,111,364	\$ 16,528,640	\$ 19,359,996	-\$ 0
Egresos impuestos locales	\$ 0	\$ 0	\$ 430,524	\$ 1,401,733	\$ 2,237,867
Egresos: impuesto de renta	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos: impuesto de consumo de bolsas plásticas		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL EGRESOS</b>	\$ 19,348,000	\$ 189,692,370	454,335,017	658,581,261	\$ 943,350,323
<b>NETO DISPONIBLE</b>	-\$ 19,348,000	\$ 9,152,480	-\$ 27,802,178	\$ 14,964,305	\$ 66,804,338
Aporte de Socios	\$ 40,000,000	\$ 0	\$ 35,000,000	\$ 0	\$ 0
Préstamo	\$ 50,000,000	\$ 0	\$ 0		
Distribución de Excedentes		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>CAJA FINAL</b>	\$ 70,652,000	\$ 9,152,480	\$ 7,197,822	\$ 14,964,305	\$ 66,804,338

*Elaboración propia (2021)*

La fuente de financiación será a través de un Banco que esté apoyando la generación de empresas (Pymes). Se solicitará un crédito por valor de \$50.000.000 COP para el primer año, con

una tasa de interés del 18% efectivo anual y a un plazo de 36 meses. (Credilinea, 2021). Se considera que las posibilidades de acceso son realmente altas debido a los beneficios que está generando el Gobierno que incentivan la creación de empresa.

La Tabla 37 presenta el Balance General proyectado de Dream Box. Se evidencia como en el Año 0 hay una buena suma de activos corrientes, 100 millones de pesos, producto del aporte de los socios y la financiación de la empresa. Se evidencia como ese efectivo (Caja y Bancos) va disminuyendo hasta el 2025 donde empieza a aumentar dado el aumento en los volúmenes de venta y la ampliación constante de experiencias en el catálogo de Dream Box. En concordancia el Patrimonio tiene una tendencia creciente que va a permitir la reinversión de capital para el crecimiento de la empresa. Finalmente, el total de la deuda es cancelado en el 2025, donde se evidencia que las obligaciones financieras son cero, dejando como únicos acreedores a los socios de Dream Box.

**Tabla 37** Balance General

BALANCE GENERAL					
ACTIVO	Año 0	2022	2023	2024	2025
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Caja y Bancos	100.652.000	43.523.392	10.939.646	23.077.040	41.284.806
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	0	0	0	0
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	6.806.700	28.968.489	64.349.785	102.677.050
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>100.652.000</b>	<b>50.330.092</b>	<b>39.908.135</b>	<b>87.426.825</b>	<b>143.961.856</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>					
Activos depreciables	7.400.000	11.300.000	17.700.000	17.700.000	17.700.000
Depreciación acumulada	0	1.480.000	3.740.000	8.080.000	12.420.000
Activos amortizables	2.998.000	3.308.800	6.510.400	6.510.400	6.510.400
Amortización acumulada	0	999.333	2.102.267	4.272.400	5.443.200
Gastos diferibles	8.950.000	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>19.348.000</b>	<b>12.129.467</b>	<b>18.368.133</b>	<b>11.858.000</b>	<b>6.347.200</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>120.000.000</b>	<b>62.459.558</b>	<b>58.276.268</b>	<b>99.284.825</b>	<b>150.309.056</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>					
<b>PASIVO</b>					
Carga Prestacional por Pagar	0	3.360.000	6.008.651	7.704.997	10.253.197
Cuentas por pagar- Proveedores	0	0	0	0	0
Impuesto de Renta	0	0	0	14.514.701	26.333.556
Impuestos locales por pagar	0	430.524	1.401.733	2.237.867	3.342.254
Iva por pagar	0	3.761.181	9.350.421	12.726.279	19.185.197
Impuesto al consumo de bolsas por pagar	0	0	0	0	0
Obligaciones financieras	50.000.000	40.142.052	28.699.394	15.417.277	0
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>50.000.000</b>	<b>47.693.757</b>	<b>45.460.199</b>	<b>52.601.121</b>	<b>59.114.205</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	70.000.000	70.000.000	70.000.000	70.000.000	70.000.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	-55.234.199	-57.183.931	-40.250.114
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	-55.234.199	-1.949.732	33.867.636	61.444.965
Reserva Legal	0	0	0	0	0
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>70.000.000</b>	<b>14.765.801</b>	<b>12.816.069</b>	<b>46.683.704</b>	<b>91.194.851</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>120.000.000</b>	<b>62.459.558</b>	<b>58.276.268</b>	<b>99.284.825</b>	<b>150.309.056</b>
Prueba de balance	0	0	0	0	0

*Elaboración propia (2021)*

## 6.2 Evaluación de proyecto

La Tabla 38 muestra el flujo de caja descontado de la empresa a través de los cuatro primeros años de operación. Se evidencia como se va generando valor a través del tiempo con el crecimiento del EBITDA.

**Tabla 38:** Flujo de caja libre

<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>					
	<b>Año 0</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Utilidad Operativa	\$ 0	55,351,695	-\$ 1,234,662	50,089,304	\$ 89,059,693
Total Depreciación	\$ 1,480,000	\$ 2,260,000	\$ 4,340,000	\$ 4,340,000	\$ 0
Total Amortización de Activos	\$ 0	\$ 999,333	\$ 1,102,933	\$ 2,170,133	\$ 1,170,800
EBITDA		52,092,362	\$ 4,208,272	56,599,438	\$ 90,230,493
(-) Impuesto Teórico		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 26,717,908
1. Flujo de fondos neto del periodo		52,092,362	\$ 4,208,272	56,599,438	\$ 63,512,585
Inversión con recursos propios	\$ 40,000,000	\$ 0	\$ 35,000,000	\$ 0	\$ 0
Inversión con recursos externos	\$ 50,000,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
2. Inversiones netas del periodo	90,000,000	\$ 0	35,000,000	\$ 0	\$ 0
3. Liquidación de la empresa					\$ 175,949,461
4. (=1-2+3) FLUJO DE CAJA LIBRE	90,000,000	52,092,362	30,791,728	56,599,438	\$ 239,462,046

*Elaboración propia (2021)*

De acuerdo con el flujo de caja anterior y el costo de capital promedio ponderado, 10.22%, se obtiene un Valor Presente Neto de 41 millones de pesos, lo que hace viable el proyecto. De igual forma evaluando por la Tasa Interna de Retorno, el proyecto también es viable dado que tiene una TIR del 18% superior al costo de capital de los socios del 8%. El valor de liquidación de la empresa se calculó multiplicando 1.9 veces el EBITDA del cuarto año de operación, debido a que el tiempo de recuperación de la inversión inicial tomaría 1.9 años.

**Tabla 39:** Valoración del proyecto

<b>Cálculo del WACC</b>	
<b>%Deuda</b>	55.56%
<b>%Patrimonio</b>	44.44%
<b>ke: Costo de capital o Tasa mínima de retorno</b>	8.00%
<b>kd: Costo de la deuda</b>	17.13%
<b>t: Tasa de impuestos</b>	30.00%
<b>WACC: Costo promedio ponderado de capital</b>	10.22%
<b>TIR</b>	
<b>Valor presente neto</b>	\$ 41,932,431
<b>DECISIÓN DEL PROYECTO POR VPN</b>	VERDADERO
<b>DECISIÓN DEL PROYECTO POR TIR</b>	VERDADERO

*Elaboración propia (2021)*

De igual forma se realizó un análisis de sensibilidad para evidenciar como se comportaría la Tasa Interna de Retorno del proyecto al cambiar dos variables. En la Tabla 40 se muestra el comportamiento de la factibilidad del proyecto cambiando el precio de venta y los volúmenes de venta en un +/- 20%. Aquí se evidencia que Dream Box es muy sensible al precio al que se venden los productos. Se depende principalmente del margen de contribución unitario del producto para sostener la empresa.

**Tabla 40:** Análisis de sensibilidad 1

<b>TIR</b>		<b>Cambio en Precio Venta</b>						
		<b>20%</b>	<b>15%</b>	<b>10%</b>	<b>0%</b>	<b>-10%</b>	<b>-15%</b>	<b>-20%</b>
<b>Demanda</b>	<b>20%</b>	91%	80%	69%	40%	-7%	-	-
	<b>15%</b>	86%	76%	64%	36%	-15%	-	-
	<b>10%</b>	81%	71%	59%	30%	-26%	-	-
	<b>0%</b>	71%	61%	49%	18%	-	-	-
	<b>-10%</b>	60%	49%	37%	3%	-	-	-
	<b>-15%</b>	54%	43%	30%	-6%	-	-	-
	<b>-20%</b>	47%	36%	23%	-19%	-	-	-

*Fuente Elaboración propia (2021)*

De igual forma en la Tabla 41 se ve como un aumento de los precios de compra y una disminución de la demanda hacen inviable el proyecto.

**Tabla 41:** Análisis de sensibilidad 1

TIR		Cambio en Precio Compra						
		20%	15%	10%	0%	-10%	-15%	-20%
Demanda	20%	-44%	-6%	14%	40%	60%	68%	76%
	15%	-	-15%	8%	36%	55%	64%	72%
	10%	-	-25%	1%	30%	51%	59%	67%
	0%	-	-	-17%	18%	40%	49%	57%
	-10%	-	-	-	3%	28%	37%	45%
	-15%	-	-	-	-6%	21%	30%	39%
	-20%	-	-	-	-19%	12%	23%	32%

*Elaboración propia (2021)*

### 6.2.1 Evaluación de proyecto sin valor de liquidación

En esta sección se muestra el análisis de viabilidad del proyecto sin el cálculo del valor de liquidación de la empresa en el cuarto año de operación. Esto con el fin de ser un poco más ácidos con la viabilidad. La Tabla 42 muestra el flujo de caja libre con el valor de liquidación en cero.

**Tabla 42** Flujo de caja libre sin valor de liquidación

FLUJO DE CAJA LIBRE					
	Año 0	2022	2023	2024	2025
Utilidad Operativa	\$ 0	-\$ 55,351,695	-\$ 1,234,662	\$ 50,089,304	\$ 89,059,693
Total Depreciación	\$ 1,480,000	\$ 2,260,000	\$ 4,340,000	\$ 4,340,000	\$ 0
Total Amortización de Activos	\$ 0	\$ 999,333	\$ 1,102,933	\$ 2,170,133	\$ 1,170,800
EBITDA		-\$ 52,092,362	\$ 4,208,272	\$ 56,599,438	\$ 90,230,493
(-) Impuesto Teórico		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 26,717,908
1. Flujo de fondos neto del periodo		-\$ 52,092,362	\$ 4,208,272	\$ 56,599,438	\$ 63,512,585
Inversión con recursos propios	\$ 40,000,000	\$ 0	\$ 35,000,000	\$ 0	\$ 0
Inversión con recursos externos	\$ 50,000,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
2. Inversiones netas del periodo	-\$ 90,000,000	\$ 0	-\$ 35,000,000	\$ 0	\$ 0
3. Liquidación de la empresa					
4. (=1-2+3) FLUJO DE CAJA LIBRE	-\$ 90,000,000	-\$ 52,092,362	-\$ 30,791,728	\$ 56,599,438	\$ 63,512,585

*Elaboración propia (2021)*



Sin el valor de liquidación de la empresa, con los volúmenes de venta y precios antes definidos el proyecto de Dream Box no sería viable. Esto se evidencia en la Tabla 43 donde podemos ver el calculo del costo ponderado de capital con un 10.22%, además del valor de la Tasa Interna de Retorno, que al ser negativa y/o menor que el costo de capital hace inviable el negocio.

**Tabla 43** Valoración del proyecto sin valor de liquidación

<b>Cálculo del WACC</b>	
<b>%Deuda</b>	55.56%
<b>%Patrimonio</b>	44.44%
<b>ke: Costo de capital o Tasa mínima de retorno</b>	8.00%
<b>kd: Costo de la deuda</b>	17.13%
<b>t: Tasa de impuestos</b>	30.00%
<b>WACC: Costo promedio ponderado de capital</b>	10.22%
<b>TIR</b>	-12.0%
<b>Valor presente neto</b>	-\$ 77,298,818
<b>DECISIÓN DEL PROYECTO POR VPN</b>	FALSO
<b>DECISIÓN DEL PROYECTO POR TIR</b>	FALSO

*Elaboración propia (2021)*

De igual forma en la Tabla 40 se evidencia un Valor Presente Neto (VPN) de -\$ 77,298,818 que representa, bajo otro criterio, la inviabilidad del negocio con los volúmenes, precios y costos definidos inicialmente.

Las Tablas 44 y 45 generan un mapa de calor de la sensibilidad del negocio ante cambios en los volúmenes de venta, los precios de venta y los precios de compra. El análisis da una claridad sobre los puntos a mejorar si se cuenta con un valor de liquidación de la empresa, donde mejorar la competitividad en los precios de compra, subir los volúmenes de venta y aumentar los precios, mejorando el margen, le da viabilidad a Dream Box.

**Tabla 44** Análisis de sensibilidad 2

TIR		Cambio en Precio Venta				
		20%	10%	0%	-10%	-20%
Demanda	20%	67%	42%	11%	-37%	-
	10%	56%	31%	0%	-	-
	0%	45%	20%	-12%	-	-
	-10%	32%	7%	-27%	-	-
	-20%	18%	-7%	-	-	-

*Elaboración propia (2021)*

**Tabla 45** Análisis de sensibilidad 2

TIR		Cambio en Precio Compra				
		20%	10%	0%	-10%	-20%
Demanda	20%	-69%	-17%	11%	32%	50%
	10%	-	-30%	0%	22%	40%
	0%	-	-46%	-12%	10%	29%
	-10%	-	-	-27%	-3%	16%
	-20%	-	-	-	-18%	2%

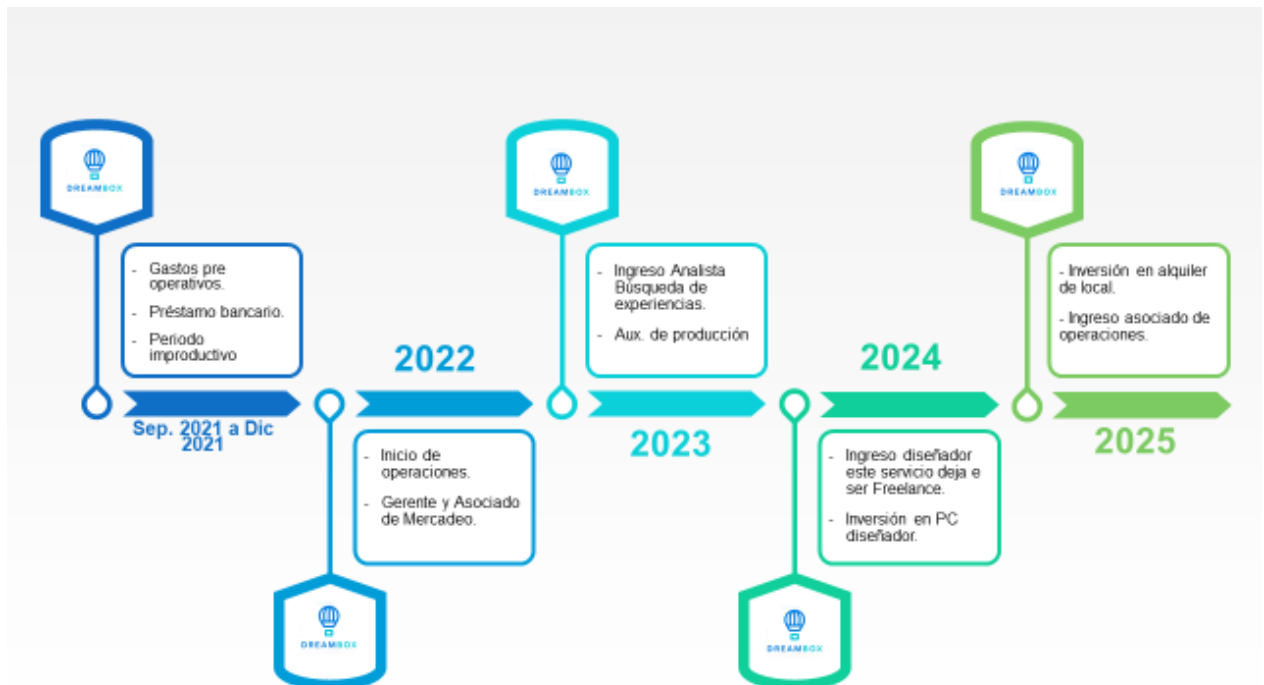
*Elaboración propia (2021)*

## 7. Road Map del Negocio

El inicio de operaciones de Dream Box está proyectado para el mes de enero del año 2022, para ello es necesario realizar las inversiones en gastos preoperativos y los trámites que certifiquen a la empresa en el cumplimiento o marco legal.

Por lo anterior, en el mes de septiembre de 2021 se inicia con tres meses de periodo improductivo, pero que son necesarios para iniciar operaciones el próximo año, por ejemplo, contar con el crédito aprobado es muy importante para cubrir los gastos y mantener el flujo de caja necesario.

El siguiente Road Map representa las actividades clave o hitos que se proyectan para un correcto funcionamiento del negocio de Dream Box:



**Ilustración 20:** Road Map

*Fuente: Elaboración propia (2021)*

## 8. Conclusiones.

- De acuerdo con los resultados financieros y el análisis de viabilidad del proyecto el modelo de negocio propuesto por Dream Box es factible, iniciando con dos cargos Gerente y asociado de mercadeo, pero al aumentar las ventas apalancadas en las inversiones de publicidad, en el cuarto año de operaciones se contaría con el organigrama completo.
- Lo clave en Dream Box es contar con un amplio catálogo de experiencias, para ello es importante iniciar operaciones con un asociado de mercadeo experto en relaciones públicas.
- El diseño de cajas, página Web también juega un papel clave en el negocio, por tanto es importante que para el tercer año este proceso deje de ser freelance y se logre mayor eficiencia y costo en el mismo.
- El riesgo principal es no ampliar el catálogo de aliados, por ello para mitigarlo se debe ir creciendo en personal para búsqueda de aliados y contar con oficinas en el cuarto año para apalancar la marca y generar confianza en nuestros clientes y aliados del tamaño de la organización.

## 9. Referencias

Credilinea. (05 de abril de 2021). *Credilinea*. Obtenido de Credilinea:  
<https://credilinea.co/prestamos-en-linea/creditos-pymes-colombia/#>

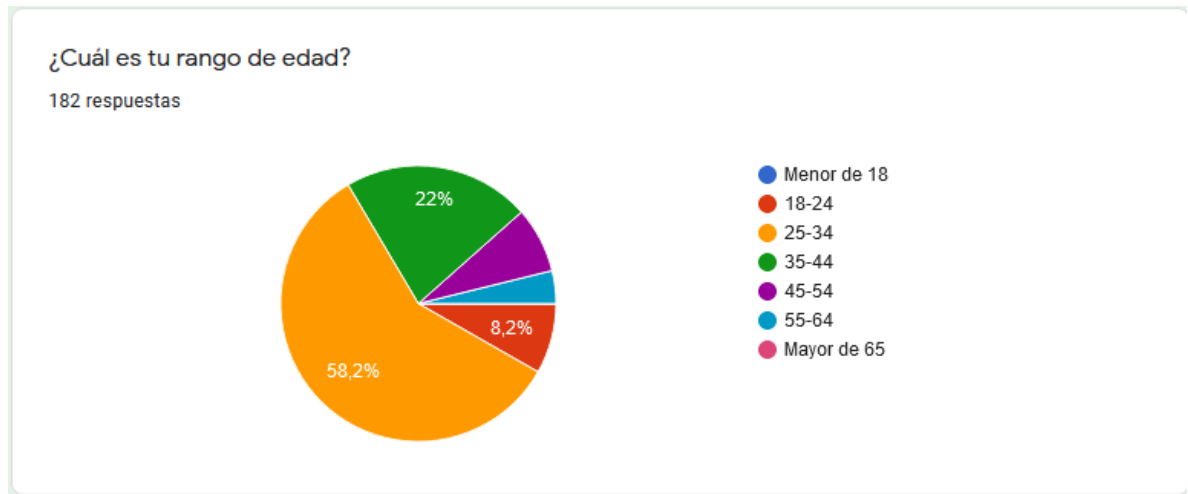
Credilinea. 2021. *Mejores Préstamos y Créditos para Pymes / Tasas 2021*. [online]  
Available at: <<https://credilinea.co/prestamos-en-linea/creditos-pymes-colombia/>> [Accessed 05  
April 2021].

## Anexos

### Análisis encuesta Dream Box II

Realizamos una encuesta para acercarnos un poco a la idea que tenían las personas las experiencias y si les interesaba regalar experiencias.

Primero quisimos conocer un poco la edad. El 58% están entre 25 y 34 años:



En segundo lugar, quisimos conocer su ocupación. Después de tener respuestas muy variadas las pudimos clasificar en estas categorías:

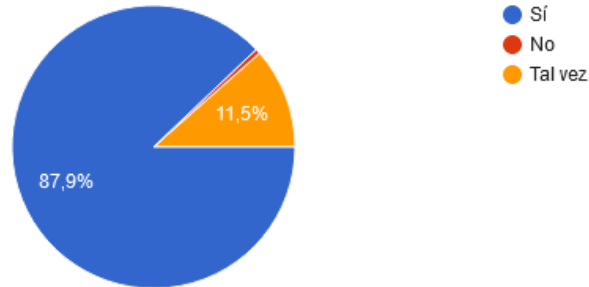
¿Cuál es tu estado laboral? II	Cuenta	%
Empleado	142	78.0%
Independiente	21	11.5%
Otro	8	4.4%
Desempleado	8	4.4%
Empresario	3	1.6%
<b>Total general</b>	<b>182</b>	<b>100.00%</b>

Revisamos que tal es el tema de vivir experiencias y regalar experiencias a otros. Encontramos que realizar esto está en la mente del 87.9% de los encuestados. Lo que nos quiere decir que la mayoría de las personas está interesada en vivir experiencias y/o regalarlas.

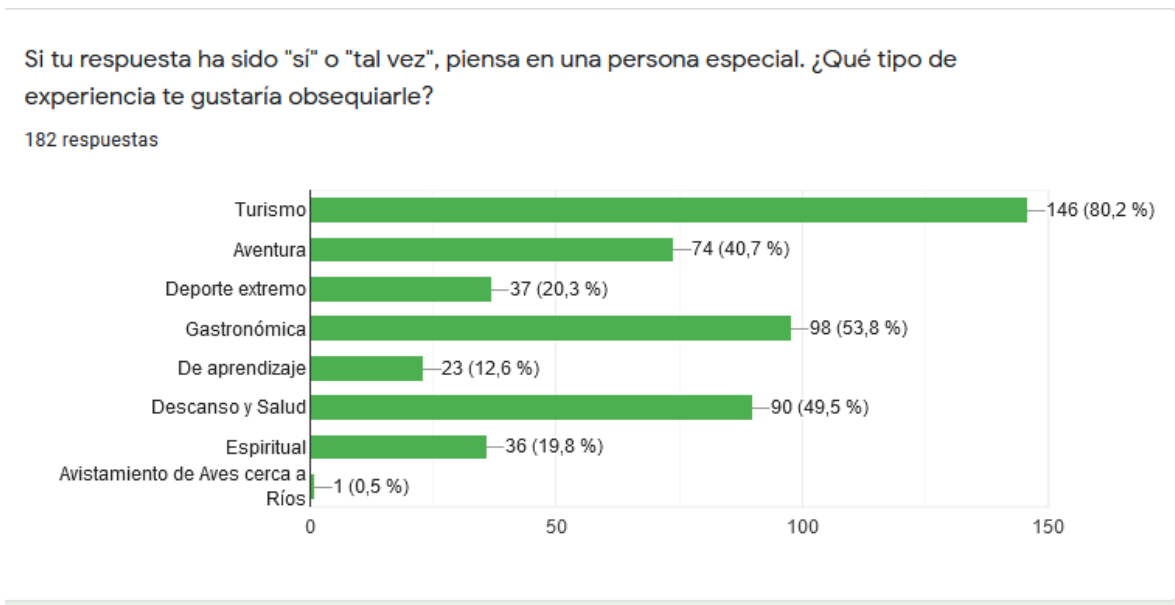
Piensa en una fecha especial en la que usualmente das regalos ¿Estaría en tu mente dar como obsequio una experiencia?



182 respuestas



Conocimos un poco sobre las expectativas de las experiencias y el 80% menciona que el turismo es su categoría principal:

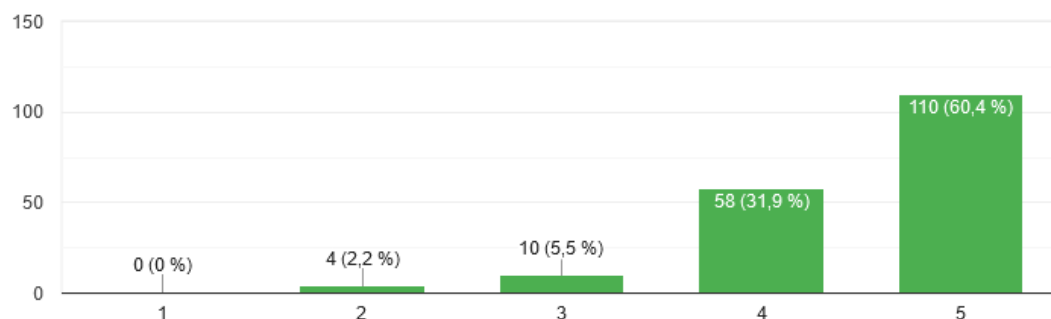


Mostrando inicialmente un boceto de cómo sería una caja Dream Box, recibimos reacciones positivas en un 90%:

Como Dreambox queremos ofrecer un servicio único. Si la experiencia que quisieras regalar se entregara en una DreamBox más o menos así, ¿cuál sería tu primera reacción?



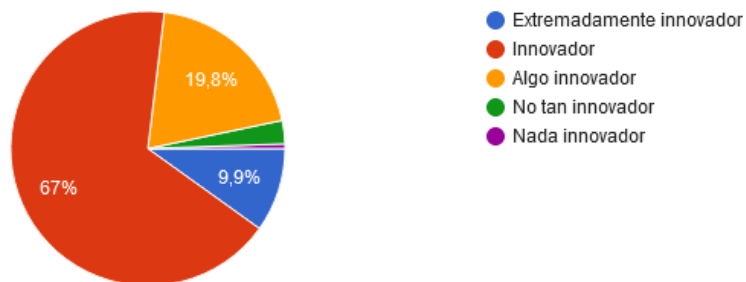
182 respuestas



La percepción de idea innovadora es del 67%, como muestra la siguiente imagen:

¿Qué tan innovadora consideras la idea?

182 respuestas



De igual forma la personalización es un factor que puede influir en la decisión de compra con un 62%:





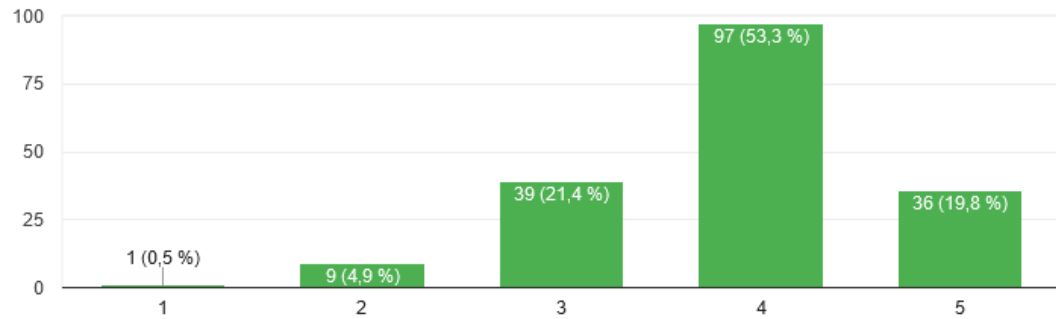
El 74% de los encuestados considera que es un servicio que de manera definitiva necesita o probablemente necesita nuestro servicio, lo que nos da a entender que puede tener buena acogida e intención de compra:



Por otro lado, el 70% de las personas encuestadas afirma que existe una alta posibilidad de comprar el servicio si estuviera disponible actualmente:

Si este servicio estuviera disponible hoy, ¿qué tan probable sería que compraras nuestro servicio? Califique de 1 - 5

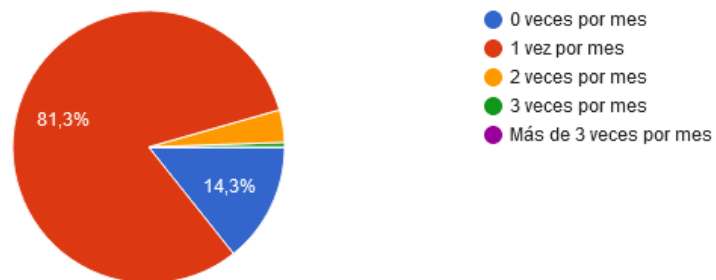
182 respuestas



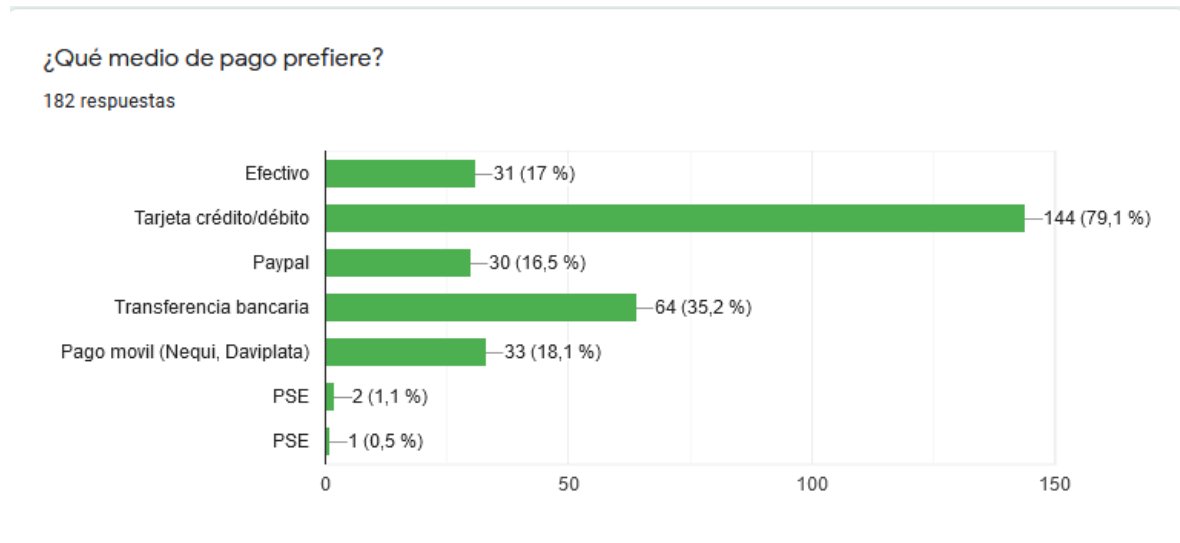
La frecuencia de compra se establece en su mayoría de 1 vez por vez, con un 81% de los encuestados:

¿Cuál sería su frecuencia de compra de experiencias en Dream Box?

182 respuestas



El método de pago preferido es el electrónico y/o tarjetas de crédito o débito. Con cerca del 80% de preferencia:



## Conclusiones

1. Hay poco conocimiento sobre los competidores potenciales que hay el mercado, sobre todo por conocimiento y posicionamiento en lugares diferentes donde se fundaron las empresas. StarBox, Magicu, entre otras.
2. Es una idea interesante empaquetar la representación de la experiencia y entregarla como obsequio.
3. Las experiencias que primero vienen a la mente son las relacionadas con viajes.
4. Debemos evaluar en el mercado la intención de compra y si hay otros tipos de experiencias que se antojaría el usuario al ver el catálogo y no sólo por tener la experiencia en mente.
5. Tenemos una alta intención de compras y comentarios positivos sobre la idea de negocio.