



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
**PIRHUA**

# BAR DELIVERY DIGITAL: DRINK- EAT

Antonio Vega-Siu y Víctor Escobar-Caipo

Lima, septiembre de 2017

PAD Escuela de Dirección

Máster en Dirección de Empresas

Vega, A. y Escobar, V. (2017). *Bar delivery digital: Drink-Eat* (Trabajo de investigación de Máster en Dirección de Empresas). Universidad de Piura. PAD-Escuela de Dirección. Lima, Perú.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](#)

**UNIVERSIDAD DE PIURA**  
**PAD ESCUELA DE DIRECCIÓN**



**BAR DELIVERY DIGITAL: DRINK EAT**

Trabajo de investigación para optar el Grado de  
Máster en Dirección de Empresas

**ANTONIO VEGA SIU**  
**VÍCTOR AUGUSTO ESCOBAR CAIPO**

Asesor: Eduardo Linares Samamé

Lima, septiembre de 2017

## RESUMEN EJECUTIVO

*En el presente trabajo de investigación sustentamos el análisis de nuestra idea de negocio “Bar delivery digital – Drink-Eat”, iniciamos haciendo una revisión del macro entorno y de los sectores relacionados, como lo son bebidas alcohólicas, piqueos, delivery y comercio electrónico.*

*Durante el desarrollo de la investigación estudiaremos también el tamaño, comportamiento y preferencias de nuestro público objetivo, personas de 25 a 44 años de edad de niveles socio económicos A y B1 de los distritos de San Isidro, Miraflores, Surco, San Borja y La Molina.*

*Pasaremos también por un análisis de nuestra posición competitiva mediante las 5 fuerzas de Porter donde luego podremos ver las oportunidades del negocio.*

*Con toda esta información revisaremos la estrategia que hemos definido a nivel comercial, operaciones y marketing para lograr ingresar en el mercado, ir ganando participación y posicionarnos como el referente de nuestro segmento de negocio.*

*Finalmente mostraremos los supuestos comerciales y la evaluación económica del proyecto.*

**Palabras clave:** *Bar delivery digital; bar virtual; piqueos y bebidas delivery digital; drink eat, bar app; bar delivery app; bar delivery premium; piqueos delivery premium; snack delivery premium*

## ABSTRACT

*In the present reaserch we have supported the analysis of our business idea “Digital Bar Delivery - Drink-Eat”, we started by reviewing the macro environment and the related sectors, such as alcoholic beverages, snacks, delivery and ecommerce.*

*During the development of our reasearch we will also study the size, behavior and preferences of our target, people from 25 to 44 years old, of socio-economic levels A and B1 from San Isidro, Miraflores, Surco, San Borja and La Molina districts.*

*We will also go through an analysis of our competitive position with the Five Porter Forces where them we can see the business opportunities.*

*With all this information we will review the strategy that we have defined at a commercial, operations and marketing level to achieve market entry, gain participation and position ourselves as the benchmark of our business segment.*

*Finally we will show the commercial assumptions and the economic evaluation of the project.*

**Keywords:** *Digital delivery bar; virtual bar; snacks and beverages; digital delivery; drink eat, bar app; delivery bar app; premium delivery bar; premium snacks delivery*

## TABLA DE CONTENIDO

Resumen Ejecutivo.....	ii
Abstract.....	ii
Índice de Tablas.....	vii
Índice de Figuras .....	x
Índice de Anexos .....	xiii
Introducción.....	1
CAPÍTULO 1. Macroentorno.....	3
1.1. Político.....	3
1.2. Económico.....	3
1.2.1. PBI.....	4
1.2.2. Entorno internacional .....	6
1.2.3. Desempleo .....	7
1.2.4. Déficit fiscal .....	8
1.2.5. Inflación.....	9
1.3. Macroentorno tecnológico.....	11
1.3.1. Terminales .....	11
1.3.2. Redes .....	13
1.3.3. Aplicaciones .....	15
1.3.4. Tendencias.....	17
1.3.5. Evolución del dinero, medios de pago y el <i>smartphone</i> .....	19
1.3.6. Panorama de las telecomunicaciones en Perú .....	19
1.4. Sector de bebidas alcohólicas en el Perú.....	20
1.4.1. Licores importados más consumidos en el Perú.....	20
1.4.2. Las categorías de licores que más crecieron en el Perú.....	21
1.4.3. El consumo per cápita de alcohol en el Perú .....	21
1.4.4. El alcohol ilegal en el Perú.....	23
1.4.5. Tamaño del mercado de bebidas alcohólicas en el Perú. ....	25
1.5. Sector piqueos .....	26

1.5.1. El mercado de <i>snacks</i> en Latinoamérica.....	27
1.5.2. Limeños tienden a comprar más <i>snacks</i> en supermercados .....	28
1.6. Sector <i>delivery</i> .....	29
1.7. Sector del comercio electrónico .....	30
1.7.1. Tendencias del comercio electrónico del Perú .....	35
1.7.2. El perfil del comprador <i>online</i> en el Perú.....	37
CAPÍTULO 2. Oportunidades de negocio .....	43
CAPÍTULO 3. Modelo de negocio y propuesta de valor .....	45
3.1. Descripción.....	45
3.2. ¿Quiénes somos? .....	46
3.3. Estrategia .....	46
3.4. Propuesta de valor .....	46
3.5. Alcance .....	47
3.6. Diagrama de modelo de negocio .....	48
CAPÍTULO 4. Las cinco fuerzas de Porter.....	49
4.1. Rivalidad en el sector .....	49
4.2. Proveedores .....	50
4.3. Clientes .....	51
4.4. Sustitutos .....	52
4.5. Nuevos competidores .....	52
CAPÍTULO 5. Organización y operaciones.....	53
5.1. La organización .....	53
5.2. Matriz de funciones y responsabilidades.....	53
5.3. El proceso operativo .....	54
5.4. Gestión de mejora continua e innovación.....	58
5.5. Instalaciones .....	59
5.6. Maquinaria y equipos .....	60
5.7. Infraestructura tecnológica .....	61
CAPÍTULO 6. Perfil del consumidor.....	63
6.1. Perfil sentimental.....	64

6.2. Nivel de educación .....	66
6.3. Perfil laboral .....	67
6.4. Establecimientos a los que asiste con mayor frecuencia .....	68
6.5. Consumo de productos .....	68
6.6. Ingreso mensual promedio .....	69
6.7. Productos bancarios que tiene a título personal.....	70
6.8. Costumbres en diversión .....	71
6.9. Lugares frecuentes de compra .....	76
CAPÍTULO 7. Resultados de encuestas.....	80
CAPÍTULO 8. Análisis de la demanda .....	89
8.1.1. Segmentación .....	91
8.1.2. Cálculo de oportunidades de venta potenciales en Lima.....	92
8.1.3. Cálculo de oportunidades de venta potenciales en Asia.....	93
CAPÍTULO 9. Supuestos comerciales .....	97
9.1. Año 1 .....	97
9.2. Año 2 .....	99
9.3. Año 3 .....	100
9.4. Año 4 .....	101
9.5. Año 5 .....	102
CAPÍTULO 10. Publicidad y marketing .....	105
10.1. Brief – Campaña de lanzamiento.....	105
10.2. Plan de medios.....	106
10.3. Programa de fidelización .....	106
10.4. Logo.....	108
10.5. Gráfica .....	109
CAPÍTULO 11. Evaluación económica .....	111
11.1. Precio o gasto promedio .....	111
11.2. Número de personas por reunión.....	111
11.3. Cálculo del flujo de caja .....	111
11.3.1. Costo de ventas de licores .....	112

11.3.2. Cálculo del costo de ventas de piqueos .....	112
11.3.3. Costos fijos .....	113
11.3.4. Costos variables .....	113
11.4. Punto de equilibrio .....	113
11.5. Inversiones.....	114
11.6. Cálculo del VAN .....	115
11.6.1. Escenario normal .....	115
11.6.2. Escenario pesimista .....	115
11.6.3. Escenario optimista .....	116
Conclusiones.....	117
Referencias .....	119
Anexos.....	125

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Perú: oferta y demanda global trimestral.....	5
Tabla 2. PBI mundo y socios comerciales (variación porcentual real anual).....	7
Tabla 3. Lima Metropolitana: población desempleada y tasa de desempleo según sexo.	8
Tabla 4. Resumen de las proyecciones.....	11
Tabla 5. Funciograma.....	54
Tabla 6. Proceso operativo usual.....	55
Tabla 7. Porcentaje de representatividad por nivel socioeconómico.....	63
Tabla 8. Adultos jóvenes por nivel socioeconómico.....	63
Tabla 9. Adultos jóvenes por edad (miles).....	64
Tabla 10. Asistencia a establecimientos por NSE.....	68
Tabla 11. Entidad financiera donde tienen sus productos bancarios.....	70
Tabla 12. Asistencia a centros de entretenimiento en los últimos 30 días por NSE.....	71
Tabla 13. Actividades realizadas por NSE.....	71
Tabla 14. Preferencia de lugares de compra por NSE.....	77
Tabla 15. Compras en tiendas por conveniencia por NSE.....	77
Tabla 16. Medios de pago que se utilizan en las estaciones de servicio.....	78
Tabla 17. Cantidad de hombres y mujeres encuestados.....	80
Tabla 18. Edad de los encuestados.....	80
Tabla 19. P1: ¿Dónde vives?.....	80
Tabla 20. P2 - ¿Sueles asistir a reuniones sociales hechas en casa con amigos(as)?.....	81
Tabla 21. P3 - ¿Con qué frecuencia sueles asistir a este tipo de reuniones?.....	81

Tabla 22. P7 - ¿Cuál es tu gasto promedio individual en bebidas y licores, cuando asistes a cada una de estas reuniones? .....	84
Tabla 23. P8 - Cuando asistes estas reuniones, ¿sientes la necesidad de consumir piqueos preparados?.....	85
Tabla 24. P12 - ¿Qué inconvenientes encuentras en la compra de licores y piqueos preparados en este tipo de reuniones? .....	86
Tabla 25. P11 - ¿Cuál es tu gasto promedio individual en piqueos preparados o comidas rápidas cuando asistes a cada una de estas reuniones?.....	87
Tabla 26. P14 - Si te ofrecemos un servicio con todos estos atributos, indica si lo usarías .....	88
Tabla 27. P15 - ¿Qué medios de pago estarías dispuesto a utilizar en este servicio? ....	88
Tabla 28. Población de 25 a 44 años de edad en Lima top.....	89
Tabla 29. Distribución de zonas por NSE 2016 - APEIM – Lima Metropolitana .....	90
Tabla 30. Segmentación del público objetivo .....	92
Tabla 31. Oportunidades de venta en Lima según comportamiento de los segmentos ..	93
Tabla 32. Cantidad de personas que están dispuestas a usar nuestro servicio en Asia ..	94
Tabla 33. Oportunidades potenciales de venta al mes en Asia.....	95
Tabla 34. Porcentajes de captación de oportunidades de venta en Asia – Año 1.....	98
Tabla 35. Porcentajes de captación de mercado en Lima.....	99
Tabla 36. Porcentajes de captación de mercado en Lima (enero – abril).....	99
Tabla 37. Porcentajes de captación de mercado en Lima.....	100
Tabla 38. Porcentajes de captación de mercado en Asia.....	100
Tabla 39. Porcentajes de captación de mercado en Lima (enero – abril).....	101
Tabla 40. Porcentajes de captación de mercado en Lima.....	101
Tabla 41. Porcentajes de captación de mercado en Asia.....	102
Tabla 42. Porcentajes de captación de mercado en Lima (enero – abril).....	102

Tabla 43. Porcentajes de captación de mercado en Lima.....	102
Tabla 44. Porcentajes de captación de mercado en Asia.....	102
Tabla 45. Porcentajes de captación de mercado en Lima (enero – abril).....	103
Tabla 46. Porcentajes de captación de mercado en Lima.....	103
Tabla 47. Puntos de equilibrio promedio mensual de licores y total anual por año.....	114
Tabla 48. Puntos de equilibrio promedio mensual de piqueos y total anual por año ...	114
Tabla 49. Escenario normal.....	115
Tabla 50. Escenario pesimista.....	115
Tabla 51. Escenario optimista.....	116

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Producto Bruto Interno, 2008_I – 2017_I.....	5
Figura 2. Producto Bruto Interno por componentes del gasto: 2016_I y 2017_I.....	6
Figura 3. Resultado económico del sector público no financiero (acumulado últimos 12 meses - % PBI).....	9
Figura 4. Evolución de los móviles.....	13
Figura 5. Crecimiento mundial del tráfico de internet.....	15
Figura 6. Rankings internacionales de telecomunicaciones.....	19
Figura 7. Evolución de la participación de mercado de bebidas alcohólicas ilegales, 2011 – 2015 (HL LAE).....	24
Figura 8. Participación del mercado de alcohol ilegal, 2015 (HL LAE).....	24
Figura 9. Composición del mercado ilegal por categorías, 2015 (HL LAE).....	25
Figura 10. Mercado de bebidas alcohólicas en el 2015 en número de cajas.....	26
Figura 11. Sectores con presencia en <i>e-commerce</i> .....	31
Figura 12. Empresas según tipo de negocio.....	32
Figura 13. Empresas según canales de venta.....	32
Figura 14. Top 5 de medios de pago según tipo de negocio.....	33
Figura 15. Uso de sistemas de analítica.....	34
Figura 16. Presencia en redes sociales según principales redes sociales.....	34
Figura 17. Crecimiento del comercio electrónico en el Perú.....	35
Figura 18. Perfil del comprador <i>online</i> .....	38
Figura 19. Preferencia de tiendas <i>online</i> .....	40
Figura 20. Modelo de negocio.....	48
Figura 21. Las cinco fuerzas de Porter.....	49

Figura 22. Organigrama.....	53
Figura 23. Gestión de pedido.....	56
Figura 24. <i>Picking</i> del pedido.....	56
Figura 25. <i>Packing</i> del pedido.....	57
Figura 26. Asignación de pedido.....	57
Figura 27. Despacho de pedidos.....	58
Figura 28. <i>Tracking</i> del pedido y calificación del servicio .....	58
Figura 29. <i>Layout</i> centro de operaciones.....	60
Figura 30. Tiene pareja, por nivel socio económico y por edad.....	64
Figura 31. Convivencia, porcentaje de personas que viven con su pareja por género y edad .....	64
Figura 32. Tenencia de hijos por NSE y por edad.....	65
Figura 33. Personas con las que vive, por NSE y por género.....	65
Figura 34. Nivel de educación por NSE.....	66
Figura 35. Personas que laboran por NSE y por edad .....	67
Figura 36. Porcentaje de consumo de bebidas por NSE.....	68
Figura 37. Fuentes de ingreso por NSE y por género.....	69
Figura 38. Hábitos y costumbres con respecto al año nuevo por NSE.....	72
Figura 39. Costumbre de ir a la playa en verano por NSE .....	72
Figura 40. Tenencia de equipos electrónicos por NSE.....	73
Figura 41. Frecuencia con la que usan internet por NSE y por edad .....	73
Figura 42. Dispositivos electrónicos con los que se conecta a internet.....	74
Figura 43. Motivos por los que se conecta a internet .....	75
Figura 44. Redes sociales a las que pertenece .....	75

Figura 45. Forma en cómo se comunica con frecuencia por NSE .....	76
Figura 46. Días que suelen visitar estas tiendas y dónde consumen los productos que compran .....	78
Figura 47. Atributos valorados por el cliente en una tienda por conveniencia .....	79
Figura 48. <i>Insights</i> detrás de los atributos .....	79
Figura 49. P4 - ¿Generalmente cuántas personas asisten a estas reuniones? .....	82
Figura 50. P5 - ¿Cuáles son los licores que más consumes cuando participas de reuniones en casa con tus amigos?.....	83
Figura 51. P6 - ¿Dónde sueles comprar los licores?.....	84
Figura 52. P9 - ¿Dónde suelen comprar los piqueos preparados o comida rápida? .....	85
Figura 53. P10 - ¿Qué piqueos preparados o comidas rápidas pedirías en estas reuniones? .....	86
Figura 54. P13 - Si te ofreciéramos un servicio en el que puedas pedir licores, bebidas, piqueos preparados y complementos con reparto a domicilio mediante una app para <i>smartphones</i> , ¿Qué te gustaría encontrar en este servicio? .....	87
Figura 55. Distribución de personas según NSE 2016 – Lima Metropolitana .....	90
Figura 56. Mapa de ubicación de centros de operaciones en Asia .....	97
Figura 57. Logo .....	108
Figura 58. Arte madre 1.....	109
Figura 59. Arte madre 2.....	110

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Infografía evolución de los medios de pago .....	125
Anexo 2. Encuesta Drink-Eat .....	128
Anexo 3. Estado de resultados.....	133
Anexo 4. Estado de resultados licores .....	134
Anexo 5. Estado de resultados piqueos .....	135
Anexo 6. Flujo de caja económico consolidado .....	136
Anexo 7. Flujo de caja económico licores.....	137
Anexo 8. Flujo de caja económico piqueos .....	138
Anexo 9. Inversión .....	139
Anexo 10. Free cash flow consolidado.....	140
Anexo 11. Márgenes promedio de licores y piqueos .....	141
Anexo 12. Pedidos mes a mes del 2018 al 2022 escenario normal .....	142
Anexo 13. Free cash flow mensual – licores año 1 .....	143
Anexo 14. Free cash flow mensual – piqueos año 1 .....	144
Anexo 15. Free cash flow mensual – consolidado año 1.....	145
Anexo 16. Free cash flow mensual – licores año 2 .....	146
Anexo 17. Free cash flow mensual – piqueos año 2 .....	147
Anexo 18. Free cash flow mensual – consolidado año 2.....	148
Anexo 19. Free cash flow mensual – licores año 3 .....	149
Anexo 20. Free cash flow mensual – piqueos año 3 .....	150
Anexo 21. Free cash flow mensual consolidado – año 3 .....	151
Anexo 22. Free cash flow mensual licores – año 4 .....	152

Anexo 23. Free cash flow mensual piqueos – año 4 .....	153
Anexo 24. Free cash flow mensual consolidado – año 4 .....	154
Anexo 25. Free cash flow mensual licores – año 5 .....	155
Anexo 26. Free cash flow mensual piqueos – año 5 .....	156
Anexo 27. Free cash flow mensual consolidado – año 5 .....	157

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día la evolución del comercio electrónico en el Perú viene creciendo sólidamente, esto debido a la masificación en el uso de *smartphones*, uso de internet móvil y la tendencia de casi todas las empresas a migrar sus productos y servicios a una plataforma digital.

En la actualidad muchas empresas aeronáuticas y de taxis ya vienen realizando sus principales ventas a través de internet y aplicaciones móviles, muchos otros sectores como *retailers*, agencias de viajes, cines, farmacias entre otros también vienen desarrollando sus plataformas digitales para no quedarse relegados.

En el sector de bebidas alcohólicas esta tendencia aún no está desarrollada y existen muy pocos competidores desarrollados digitalmente, esto nos brinda una excelente oportunidad para emprender nuestra aventura empresarial Drink – Eat.



# CAPÍTULO 1. MACROENTORNO

## 1.1. Político

El Perú ha gozado en las últimas dos décadas de un entorno de estabilidad democrática y económica.

Hoy en día para este 2017 las perspectivas son alentadoras, el Perú cerraría el año con 3.5% de crecimiento, impulsado principalmente por una mayor producción minera (20.1%) y con una política fiscal responsable que contribuirá a una recuperación económica mediante la inversión pública y un buen manejo fiscal que asegure la estabilidad de las finanzas públicas y la preservación de una buena calificación crediticia del país.

Consolidar el sistema tributario y mejorar los ingresos fiscales, es otro de los objetivos principales que se plantea el Perú según el Marco Macroeconómico Multianual del 2017 – 2019, basándose principalmente en la implementación de políticas que permitan incrementar la base tributaria y reducir la evasión y elusión de impuestos, tales como la revisión del efecto de las modificaciones del Impuesto a la Renta en el 2015, revisión de la normatividad tributaria municipal y aplicación adecuada del IGV según normativa vigente. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2016a, p. 16).

## 1.2. Económico

Respecto a los factores externos que afectaron la economía peruana este 2017 y que hicieron caer las proyecciones económicas según lo encontrado:

La economía peruana se ha visto afectada, principalmente, por dos choques adversos de carácter transitorio: la paralización de obras de infraestructura asociadas a operadores brasileños y el fenómeno de El Niño Costero. El primero ha perjudicado al dinamismo de la inversión, que ha impactado directamente en la generación de empleo formal y el consumo de las familias; por su parte, el segundo está afectando a la producción agrícola y dificulta la provisión de servicios como transporte, turismo, actividades financieras y de comercio. Sumados, ambos choques restarán 1.5 puntos porcentuales (p.p) al crecimiento de este año, en relación con el del año 2016. (Mercados & Regiones, 2018, p. 2).

A continuación, presentaremos un resumen del comportamiento de las principales variables económicas del país para este 2017 tales como el PBI, Entorno Internacional, Desempleo, Déficit Fiscal e Inflación:

### **1.2.1. PBI**

Respecto al comportamiento de la economía peruana:

En el primer trimestre del año 2017, el Producto Bruto Interno (PBI) a precios constantes de 2007 creció 2,1% respecto al mismo trimestre del año anterior, incidió en este resultado la evolución favorable del consumo final privado que creció 2,2%, así como, la mayor demanda externa de nuestras exportaciones que aumentaron en 13,1%. En contraste, el consumo del gobierno se redujo en -4% y la inversión bruta fija se contrajo en -4,8%.

En el PBI por tipo de gasto, el consumo final privado se incrementó 2,2% asociado a un mayor crecimiento del empleo (1,8%); el gasto de consumo final del gobierno disminuyó en -4%, por las menores adquisiciones de bienes y servicios, atenuado por el mayor gasto registrado en el rubro personal y obligaciones sociales.

La inversión bruta fija se contrajo -4,8%, como resultado de la disminución en la construcción (-5,3%) y maquinaria y equipo (-4,2%). La inversión pública se redujo -16,9% por los menores gastos ejecutados en obras realizadas por el Gobierno Nacional (-26,0%) y los Gobiernos Regionales (-4,3%). La inversión privada decreció -1,1%, por la disminución de los proyectos inmobiliarios de viviendas, centros comerciales y empresariales, así como obras de ingeniería civil, entre otros.

Las exportaciones de bienes y servicios se expandieron 13,1%, por los mayores envíos de productos tradicionales, destacando los productos pesqueros, agrícolas, mineros, petróleo y gas natural. Asimismo, las importaciones crecieron 2,4% por el aumento de adquisiciones de bienes de consumo e insumos, como combustibles y materias primas para la agricultura y la industria. (Instituto Nacional de Estadística del Perú, 2017, p. 1).

**Tabla 1. Perú: oferta y demanda global trimestral**

(variación porcentual del índice de volumen físico respecto al mismo periodo del año anterior)

Oferta y Demanda Global	2016/2015					2017/2016
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año	I Trim.
<b>Producto Bruto Interno</b>	<b>4,3</b>	<b>3,7</b>	<b>4,5</b>	<b>3,0</b>	<b>3,9</b>	<b>2,1</b>
Extractivas	11,5	12,6	12,9	8,8	11,5	3,3
Transformación	-1,4	-5,3	0,1	-1,7	-2,1	-0,5
Servicios	4,7	4,2	3,6	3,0	3,9	2,3
Importaciones	-0,3	-2,9	1,8	2,3	0,3	2,4
<b>Oferta y Demanda Global</b>	<b>3,4</b>	<b>2,3</b>	<b>3,9</b>	<b>2,9</b>	<b>3,1</b>	<b>2,1</b>
<b>Demanda Interna</b>	<b>3,0</b>	<b>-0,6</b>	<b>0,6</b>	<b>0,5</b>	<b>0,9</b>	<b>-0,3</b>
Consumo Final Privado	3,8	2,9	4,1	3,1	3,5	2,2
Consumo de Gobierno	12,8	9,7	2,3	-3,1	4,9	-4,0
Formación Bruta de Capital	-2,9	-12,7	-8,7	-3,8	-7,1	-5,1
Formación Bruta de Capital Fijo	-2,3	-3,7	-4,3	-6,1	-4,2	-4,8
Público	30,3	3,9	2,2	-14,6	3,1	-16,9
Privado	-9,3	-6,3	-6,1	-3,5	-6,3	-1,1
Exportaciones	5,0	15,8	18,1	12,3	12,9	13,1

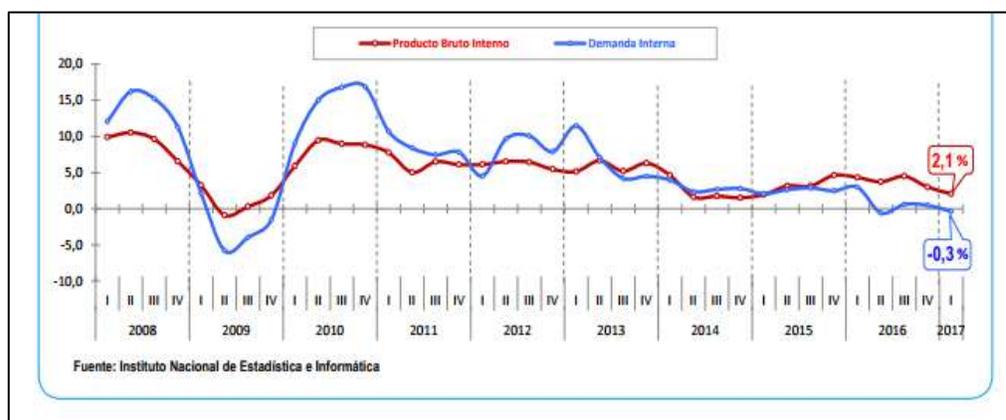
Nota: La estimación al I trimestre de 2017 ha sido elaborada con información disponible al 10-05-2017.  
Para mayor detalle de las actividades extractivas, transformación y servicios revisar el Anexo N° 14.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017)

Se aprecia que el PBI de las actividades extractivas en el último trimestre del 2017, han tenido el mayor porcentaje de variación positivo respecto a las actividades de transformación y servicios, con -0.5% y 2.3% respectivamente.

**Figura 1. Producto Bruto Interno, 2008\_I – 2017\_I**

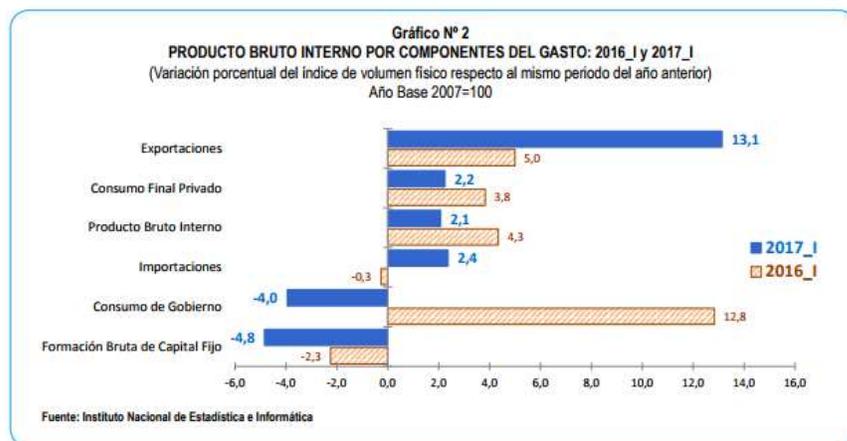
(variación porcentual del índice de volumen físico respecto al mismo periodo del año anterior, Año Base 2007 = 100)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017)

“El gasto de consumo final privado aumentó (2,2%) debido a las mayores compras de alimentos (3,2%) y servicios (3,4%), no obstante, las menores adquisiciones de bienes de consumo duradero (-1,9%)” (Instituto Nacional de Estadística del Perú, 2017, p. 2).

**Figura 2. Producto Bruto Interno por componentes del gasto: 2016\_I y 2017\_I**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017)

### 1.2.2. Entorno internacional

Respecto al entorno internacional según lo encontrado:

El entorno internacional es clave para una economía pequeña, abierta y exportadora de materias primas como la peruana. De acuerdo a cálculos internos, en los últimos 20 años, el 55% de la variabilidad del PBI peruano se explicó por factores externos: 25% están vinculados al cambio en los términos de intercambio, 20% al canal financiero y 10% dependió del dinamismo del crecimiento mundial.

El escenario internacional proyectado en el Marco Macroeconómico Mundial es desfavorable para la economía peruana. El 2016 se caracteriza por una caída de 6,1% en el índice de precios de exportación y un lento crecimiento de la actividad económica de los socios comerciales de Perú que crecerá 1,4%, la tasa más baja desde el 2009, acumulando seis años consecutivos de desaceleración continua.

En adelante, en el periodo 2017-2019, se espera una gradual recuperación tanto del PBI de nuestros socios comerciales como de los términos de intercambio, lo que favorecerá al mayor dinamismo de la economía peruana. Sin embargo, a pesar de esta aceleración proyectada para América Latina, la economía mundial crecerá 3,4%, por debajo del promedio

histórico 2002-2015 (3,9%). (Ministerio de Economía y Finanzas, 2016a, p. 16).

**Tabla 2. PBI mundo y socios comerciales (variación porcentual real anual)**

	2001-2007		MMMR 2016-2018			MMM 2017-2019			
	2001-2007	2015	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2019
<b>Mundo</b>	5,1	3,1	3,5	3,7	3,8	3,0	3,2	3,4	3,5
<b>Economías Desarrolladas</b>	2,8	1,9	2,2	2,2	2,3	1,9	2,0	2,0	2,1
Estados Unidos	2,9	2,4	2,8	2,8	2,8	2,5	2,5	2,4	2,3
Zona Euro	2,2	1,6	1,5	1,5	1,6	1,5	1,5	1,5	1,4
Japón	1,8	0,5	0,8	0,9	1,0	0,0	0,6	0,5	0,5
<b>Economías Emergentes y en Desarrollo</b>	7,7	4,0	4,4	4,7	4,9	3,9	4,3	4,8	4,9
China	11,7	6,9	6,3	6,3	6,3	6,0	5,5	5,0	5,0
India	8,8	7,3	6,8	7,0	7,0	7,4	7,5	7,6	7,7
América Latina y Caribe	4,9	-0,1	1,5	2,1	2,4	-0,7	0,4	1,3	1,9
<b>PBI Socios Comerciales <sup>1/</sup></b>	4,5	1,8	2,3	2,6	2,7	1,4	1,8	2,0	2,1

Fuente: Ministerio de economía y Finanzas (2016)

### 1.2.3. Desempleo

Según la estimación de indicadores del mercado laboral de la ciudad de Lima encontrado en Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017) indica que:

En el trimestre marzo-abril-mayo 2017 la tasa de desempleo de Lima Metropolitana fue de 6,6%, ubicándose en un rango superior de 7,2% e inferior de 6,0%. En términos de cifras absolutas se estima que existen 340 mil 100 personas que buscan un empleo activamente. (p. 19).

Respecto al desempleo en el Perú según lo encontrado en el artículo “OIT: Existe más de un millón de jóvenes desempleados en Perú” (s. f.) indica que:

El escenario de nuestro país no difiere mucho del de América Latina según la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Más de un millón de jóvenes peruanos de entre 14 a 25 años, de los cerca de seis millones que viven en el país, son desempleados, estimó la OIT. Esta cifra ubica la tasa de desempleo juvenil en aproximadamente 18%. (párr. 1-2).

En ese sentido, en Perú el escenario no difiere mucho del panorama regional, pues el desempleo entre los jóvenes de América Latina y el Caribe alcanza el 16%, mientras que entre los adultos esa tasa es de 5%, es decir, una

relación de casi tres veces, aunque en ciertos países esta diferencia es mayor. (párr. 3).

En la región hay diez millones de jóvenes desempleados, pero al mismo tiempo, existen 22 millones de jóvenes que no estudian ni trabajan y más de 30 millones que trabajan en la informalidad y en condiciones precarias. (párr. 7).

Las condiciones en las que trabajan los jóvenes son muy diversas, además muchas veces desempeñan trabajos familiares no remunerados o trabajos precarios que no aportan significativamente a su desarrollo. (párr. 8).

Por otro lado, como una respuesta al desempleo, los jóvenes intentan emprender negocios propios, pero sin un estudio de las necesidades y oportunidades del mercado local, por lo que dichos negocios terminan fracasando al poco tiempo. (párr. 9).

**Tabla 3. Lima Metropolitana: población desempleada y tasa de desempleo según sexo**

Sexo	Trimestre móvil		Variación Trimestre móvil	
	Mar-Abr-May 2016	Mar-Abr-May 2017	Absoluta (Miles)	(%)
<b>Total</b>	364,4	340,1	- 24,3	- 6,7
Hombre	171,5	167,8	-3,7	-2,2
Mujer	192,8	172,3	-20,5	-10,7
<b>Tasa de desempleo</b>				
Total	7,1	6,6	-	-
Hombre	6,1	6,0	-	-
Mujer	8,3	7,4	-	-

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Permanente de Empleo.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017)

Del cuadro anterior se aprecia que la tasa de desempleo del primer trimestre del 2017 vs la tasa de desempleo del primer trimestre del 2016, disminuye en 7%.

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017) “la tasa de desempleo femenino se ubicó en 7.4%, siendo 1.4 puntos porcentuales más que la de los hombres (6.0)” (p. 19).

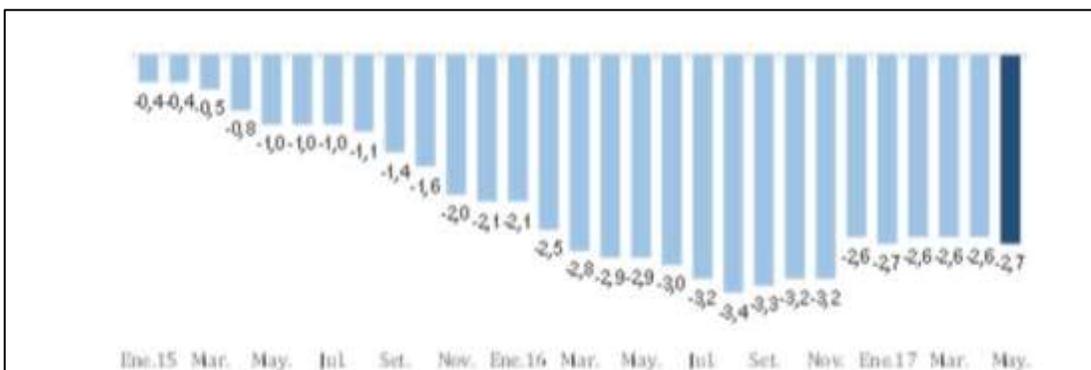
#### 1.2.4. Déficit fiscal

Con respecto al déficit fiscal según lo encontrado en “BCR: Déficit fiscal anualizado sube a 2.7% del PBI en mayo” (12 de junio de 2017), indica que:

El Banco Central de Reserva (BCR) informó que, en mayo de 2017, el déficit fiscal acumulado en los últimos 12 meses fue equivalente a 2.7% del Producto Bruto Interno (PBI), mayor en 0.1 puntos porcentuales del producto al registrado en el mes previo. (párr. 1.)

El sector público no financiero registró un déficit de S/ 2,045 millones en mayo explicado por el aumento de los gastos no financieros del gobierno general (7.9%), principalmente del componente corriente. En el periodo enero-mayo de 2017, el resultado económico fue positivo en S/ 1,452 millones. (párr. 2).

**Figura 3. Resultado económico del sector público no financiero (acumulado últimos 12 meses - % PBI)**



Fuente: “BCR: Déficit fiscal anualizado sube a 2.7% del PBI en mayo” (12 de junio de 2017)

Por su parte, los ingresos corrientes del gobierno general cayeron 2.1%, debido principalmente a la disminución de los ingresos tributarios del gobierno nacional (3.2%). Esto refleja la menor recaudación del impuesto a la renta (5.6%) y las mayores devoluciones de impuestos (35.9%), parcialmente compensadas por los mayores ingresos por IGV (6.8%). (párr. 3).

Además, el gasto no financiero del gobierno general subió 7.9% en mayo. Este aumento se registró principalmente en el mayor gasto corriente (9.5%) y, en menor medida, en el gasto de capital (1.8%). (párr. 4).

### 1.2.5. Inflación

Respecto a la tendencia de la inflación en el 2017, según lo encontrado en el Banco Central de Reserva (2017) determina que:

Desde abril 2017 la inflación ha venido descendiendo, ubicándose en mayo en 3,04% anual, la tasa más baja desde agosto de 2016 y alrededor del límite

superior del rango meta. Asimismo, las expectativas de inflación a doce meses se han moderado, ubicándose nuevamente dentro del rango meta. Estos resultados muestran que el choque de precios causado por el Fenómeno El Niño Costero estaría disipándose rápidamente, por la normalización de las condiciones de transporte y acopio de alimentos. En este contexto, el Directorio redujo en mayo su tasa de interés de referencia en 25 puntos básicos desde 4,25% (nivel que se mantuvo desde marzo de 2016) a 4%, y reiteró que se encuentra atento a la proyección de la inflación y de sus determinantes para considerar ajustes adicionales en la tasa de referencia. (p. 8).

La tasa de interés de referencia de la política monetaria, descontando la tasa de inflación esperada, se ha mantenido por debajo de 2%, en línea con una posición de política monetaria expansiva que toma en cuenta una convergencia de la tasa de inflación hacia el centro del rango meta (de 1% a 3%), y un ritmo de actividad económica menor a su potencial en 2017. (p. 8).

Se proyecta que la inflación se ubique alrededor del límite superior del rango meta en los siguientes meses, para luego mostrar una senda claramente decreciente en los últimos meses del año. La proyección incorpora una reversión más rápida en los precios de alimentos afectados por el Fenómeno El Niño Costero durante el primer trimestre. (p. 9).

**Tabla 4. Resumen de las proyecciones**

RESUMEN DE LAS PROYECCIONES						
	2015	2016	2017*		2018*	
			#1 Mar.17	#1 Jun.17	#1 Mar.17	#1 Jun.17
Var. % real						
1. Producto bruto interno	3,3	3,9	3,5	2,8	4,1	4,2
2. Demanda interna	2,9	0,9	3,3	1,9	3,7	4,0
a. Consumo privado	3,4	3,4	3,1	2,5	3,4	3,0
b. Consumo público	9,8	-0,5	3,2	2,3	2,2	3,0
c. Inversión privada fija	-4,4	-5,7	2,5	-1,8	5,3	5,3
d. Inversión pública	-9,5	0,6	11,0	7,0	5,0	15,0
3. Exportaciones de bienes y servicios	4,1	9,5	4,2	5,9	5,0	4,4
4. Importaciones de bienes y servicios	2,4	-2,2	3,2	2,9	3,4	3,5
5. Crecimiento de nuestros socios comerciales	3,2	2,8	3,2	3,2	3,3	3,3
<b>Nota:</b>						
Brecha del producto <sup>2</sup> (%)	-1,5 ; -0,5	-1,5 ; 0,0	-1,5 ; 0,0	-1,7 ; 0,0	-1,0 ; 0,0	-1,2 ; 0,0
Var. %						
6. Inflación	4,4	3,2	2,0 - 2,5	2,0 - 2,5	2,0 - 2,2	2,0 - 2,2
7. Inflación esperada <sup>3</sup>	-	-	3,0	3,0	2,9	2,9
8. Depreciación esperada <sup>4</sup>	-	-	-1,5	-2,7	1,7	1,5
9. Términos de intercambio <sup>5</sup>	-6,4	-0,7	5,4	5,5	-1,6	0,0
a. Precios de exportación	-15,0	-3,6	10,0	10,2	-0,2	0,6
b. Precios de importación	-9,2	-3,0	4,4	4,5	1,5	0,6

Fuente: Banco Central de Reserva (2017)

Del cuadro anterior se aprecia que la inflación esperada para el primer y segundo trimestre del 2017 asciende a 3%, y para el primer y segundo trimestre del 2018 asciende a 2.9%.

### 1.3. Macroentorno tecnológico

En este apartado revisaremos como es que han venido evolucionando la tecnología en terminales, redes, aplicaciones, además daremos un vistazo a las tendencias y la evolución en los medios de pago.

#### 1.3.1. Terminales

Según Altrán (2017) los terminales son “todos aquellos dispositivos, tanto fijos como móviles, que permiten al usuario tener una experiencia *online*, además no podemos olvidarnos de los sistemas operativos (SO) desarrollados para cada uno de estos dispositivos” (p. 9).

El área de terminales está experimentando un rápido crecimiento, esto se traduce tanto en una atractiva oportunidad de negocio para los actores que operan en ella, como en un elevado incremento de la competitividad existente. A medida que los fabricantes tradicionales de dispositivos han ido ampliando su oferta, la proliferación de *smartphones* y tablets ha atraído a nuevos actores, dedicados inicialmente a otras actividades. Se trata de los “nuevos” entrantes globales como Apple, Google y Amazon, proveedores de red y tecnología, como Ericsson, Huawei y ZTE, o proveedores de aplicaciones empresariales como Microsoft. Según este estudio los *smartphones*, y a gran distancia las tablets, serán los terminales más utilizados en los próximos cuatro años.

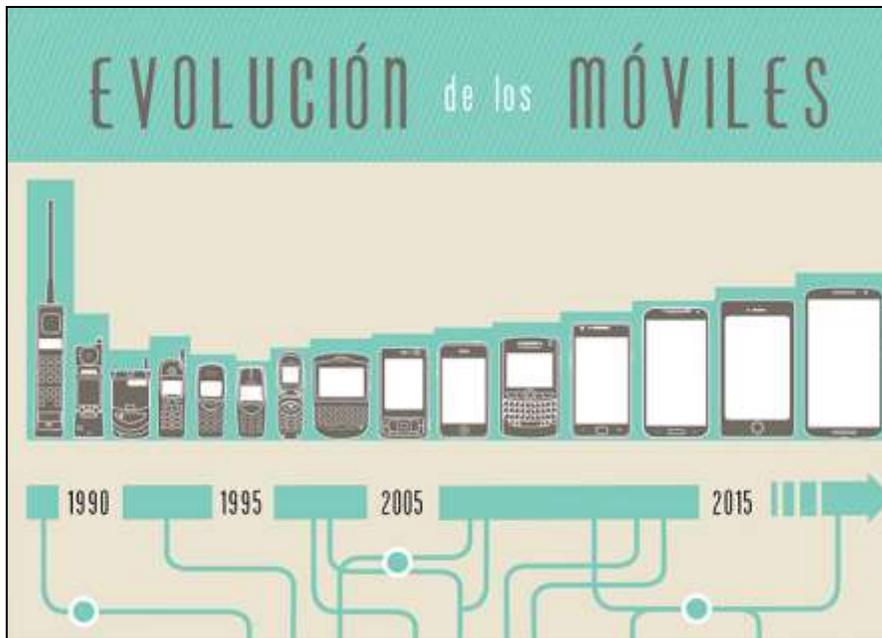
También a las televisiones conectadas y *smart tv's* se les estima un uso relevante, así como a los phablets y los wearables, de reciente llegada al mercado, que irrumpen tímidamente en el ranking de los terminales con mayor uso previsto en el futuro.

Por otra parte, en cuanto a los modelos de ingresos que soportan la industria, sigue abierta la discusión entre la integración de dispositivo y sistema operativo para la creación de un ecosistema cerrado, frente a la compatibilidad de sistemas operativos abiertos con varios dispositivos. En este estudio, los profesionales entrevistados se han decantado por la compatibilidad del sistema operativo con múltiples dispositivos, así como por la integración entre dispositivo y app store o plataformas de descarga, como los modelos de negocio de mayor relevancia. Sin embargo, a corta distancia se sitúa la integración entre dispositivo y sistema operativo para la creación de un ecosistema cerrado.

En este sentido, Samsung y Apple, los players que seguirán dominando el mercado según los encuestados, se basan en modelos opuestos: el primero mantiene el Android de Google en sus terminales, mientras que el segundo, con su renovado iOS 10, sigue apostando por el control sobre el sistema operativo. Las estrategias elegidas por los profesionales de la industria como las más relevantes, son aquellas que buscan incrementar la presencia y cuotas de mercado a través de alianzas, con proveedores de contenido o con operadores móviles, para explotar la base de clientes de otros actores a lo largo de la cadena de valor. Por su parte, la innovación tecnológica y el posicionamiento de marca se convierten en factores clave para la generación de una ventaja competitiva en el sector de los terminales y dispositivos. Finalmente, entre las tendencias de inversión más probables,

destaca la escalada de la cadena de valor por parte de los fabricantes de terminales, para lograr posicionarse en los segmentos de servicios, aplicaciones y contenidos, seguida de la inversión de los nuevos entrantes globales en esta área para poder ofrecer terminales con tecnologías cada vez más innovadoras y Sistemas. (Altran, 2017, p. 13).

**Figura 4. Evolución de los móviles**



Fuente: Fariñas (29 de julio de 2015)

### 1.3.2. Redes

Altran (2017) indica que “el área de redes recoge todos aquellos aspectos relacionados con los medios de suministro de conectividad, bien sea mediante accesos fijos o móviles. Las redes representan una pieza clave para la infraestructura del ecosistema definido” (p. 9).

#### *Banda ancha móvil*

La mitad de la población mundial disponía en 2013 de cobertura de red de banda ancha móvil de tercera generación (3G). La migración a la tecnología denominada "evolución de red a largo plazo" (LTE) se está desarrollando a una velocidad mucho mayor que la migración anterior de las redes 2G a 3G. En 2013 existían redes LTE comerciales en 88 países (según la Asociación GSM), o en 101 países (según la asociación mundial de fabricantes de sistemas móviles), cuando hace tres años sólo existían redes LTE en 14 países.

Ericsson estima que el 65% de la población mundial tendrá cobertura de LTE en 2019, comparado con el 10% en 2012. (Itunews, 2015, p. 2).

Por otro lado, Herrero (31 de marzo de 2016) indica que:

En 2016 se venderán cerca de 1,500 millones de *smartphones* en todo el mundo, según las estimaciones de Gartner. El crecimiento de ventas en 2016 será de un 7%, la primera vez que el porcentaje se queda en una cifra de un solo dígito. El mercado general de telefonía móvil podría alcanzar un total de 1.900 millones de unidades vendidas ese año. (párr. 1).

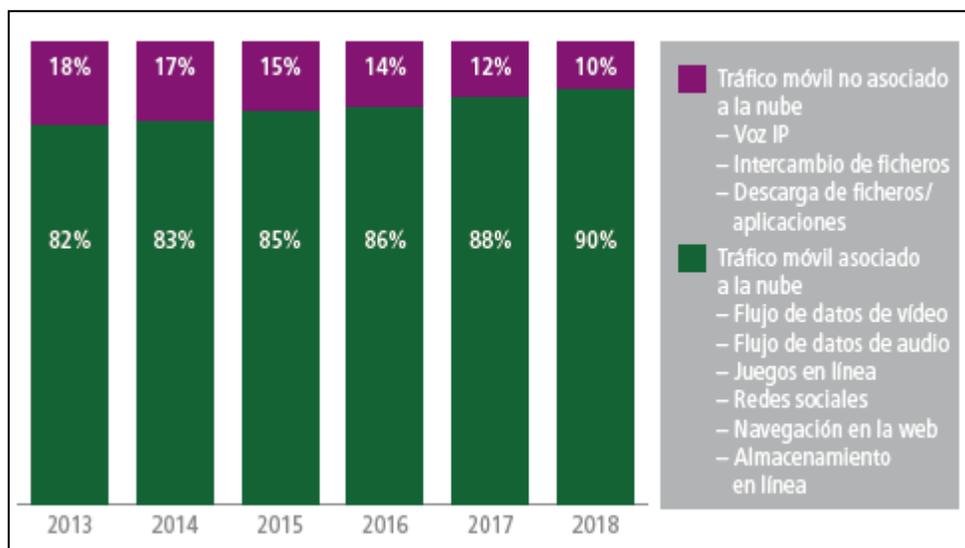
“La era de crecimiento de los dos dígitos para el mercado global de teléfonos inteligentes ha llegado a su fin”, explicó Ranjit Atwal, director de investigación de Gartner. “Históricamente, los empeoramientos de las condiciones económicas tuvieron un efecto insignificante sobre las ventas de teléfonos inteligentes, pero ya no es el caso. En China y en América del Norte ventas de teléfonos inteligentes están en camino de ser planas en 2016, con unos crecimientos del 0,7% y 0,4%, respectivamente”. (párr. 2).

Con respecto a los desarrollos de mayor ancho de banda móvil según “Las 10 tendencias tecnológicas para el 2016” (25 de enero de 2016):

Ericsson, Huawei y el resto de fabricantes de redes trabajan a contrarreloj para que el 5G sea una realidad, a ser posible, para 2018. Y es que, aunque se hable mucho del 5G, es tal el salto cualitativo que se producirá cuando se implante esta tecnología, que tenemos que reconocer que 2016 será aún pronto para su implantación. Aún no podremos disfrutar de este ancho de banda que multiplicaría por mil la potencia de las actuales conexiones móviles de los 2Gb de ahora a los 2.000Gb. (párr. 10).

Esa nueva velocidad supersónica de banda ancha permitirá el desarrollo real del llamado Internet de las Cosas (IoT) que prevé que 50,000 millones de objetos estarán interconectados recibiendo y enviando información para el año 2020. (párr. 13).

**Figura 5. Crecimiento mundial del tráfico de internet**



Fuente: “Banda ancha móvil, teléfonos inteligentes” (septiembre de 2015)

Además, con respecto al número de conexiones móviles por lo mostrado por Itunews,

Cisco estima que el número de conexiones móviles a internet superará los 10,000 millones en 2018 y que será de 1,4 veces la población mundial. Según Ericsson, es previsible que el tráfico de datos móviles presente una tasa de crecimiento anual compuesta del 45% en el periodo 2013–2019 y que en la red fija la tasa de crecimiento anual compuesta del tráfico de datos sea del 25%. Según las predicciones de Cisco, en 2018 las redes wifi y las redes basadas en células de pequeño tamaño soportarán el 52% del tráfico móvil a nivel mundial, habiendo sido el 45% en 2013. (“Banda ancha móvil, teléfonos inteligentes”, septiembre de 2015, párr. 5).

### 1.3.3. Aplicaciones

El área de las aplicaciones reúne todos aquellos softwares que ayudan a facilitar las tareas del usuario, desde las aplicaciones móviles (conocidas como Apps) como aquellas que están más enfocadas a simplificar las tareas del ámbito empresarial, junto con sus correspondientes plataformas. Esta área también recoge aquellas aplicaciones relacionadas de ámbito financiero como pueden ser servicios de *e-commerce* y transacciones. (Altran, 2017, p. 9).

Con respecto a cómo han ido ganando mercado las aplicaciones para móviles, Archanco (31 de julio de 2016), indica que:

La App Store cuenta ya con 8 años a sus espaldas. Se trata de un mercado maduro y muy competitivo donde hacer negocio no es tan sencillo como en sus primeros años. Ahora es más complicado lanzar una app y ganar un montón de dólares de la noche a la mañana. (párr. 9).

Como en todo mercado que alcanza su punto de madurez, es necesario contar con un plan para dar a conocer una app. No basta con que sea buena, habrá una docena similares y que también sean excelentes. En medio de este panorama, hemos escuchado historias de desarrolladores que, en un principio tenían éxito, pero que ahora están teniendo problemas. (párr. 10).

Según el nuevo informe realizado por la firma de analítica de apps, Android sigue duplicando a iOS en cuanto a descargas absolutas de apps. Pero iOS ya no crea un 90% más de ingresos; ahora es un 100%. (párr. 2).

Es decir, que, con la mitad de descargas de apps, la App Store obtiene el doble de ingresos. O puesto de otra forma, una app media de iOS "vale" cuatro veces más que su equivalente en Android. (párr. 3).

*2015: el año de Uber, Tinder, Netflix y Spotify*

Si tenemos que hablar de aplicaciones ganadoras, y dejando a un lado las plataformas donde las utilizemos, tenemos unas cuantas aplicaciones que se podrían considerar ganadoras.

La primera de ellas es Uber, representando el fenómeno que han supuesto las aplicaciones de taxi y de compartir coche en todo el mundo.

El video en *streaming* ha dado mucho de qué hablar, con servicios como Netflix y HBO NOW. Los beneficios de estas empresas, a través de sus aplicaciones, también se han disparado, destacando el increíble aumento que han tenido en EEUU.

Por último, y hablando de *streaming*, la música en la nube ha llegado a doblar sus beneficios a lo largo de 2015, de la mano de compañías como Spotify o Deezer. Hablando de Spotify, es el servicio que domina gran parte del mundo, aunque todavía queda por ver cómo afectará la llegada de Apple Music al panorama internacional.

Si algo nos ha demostrado 2015, es que las compras mediante los dispositivos móviles han crecido. No sólo en lo que a aplicaciones se refiere, en realidad: cada vez compramos más a través del teléfono móvil, tendencia que ha llegado a multiplicarse casi 3 veces en mercados como India, donde la mentalidad de "móvil primero" está pegando muy fuerte.

Además de las compras, plataformas como los relojes y las televisiones también van a dar mucho de qué hablar, sitios donde van a ir muchas aplicaciones que se lancen a lo largo del año.

#### 1.3.4. Tendencias

Como hemos podido ver los dispositivos electrónicos han venido teniendo una evolución muy acelerada, acerca de las tendencias en los dispositivos electrónicos. Según lo que indica el artículo “Estas son las tendencias en tecnología móvil para el 2016” (31 de diciembre de 2015):

La capacidad de los *smartphone* seguirá creciendo, el consumo y generación de datos aumenta rápidamente. Los dispositivos móviles cada vez capturan más fotos y videos, el tamaño de las aplicaciones aumenta y muchas personas están conectadas las 24 horas del día, los 365 días del año a las redes sociales.

Por su parte, los fabricantes de *smartphone* están aumentando de forma considerable las capacidades. Si en 2015, el *smartphone* promedio de calidad superior venía con 38,9 GB de almacenamiento, en 2018, la capacidad del mismo casi se duplicará a 77,2 GB en todo el mundo, según SanDisk Market Intelligence.

Lo interesante es que los *smartphones* más avanzados, que vienen con gran capacidad (128 GB) por ejemplo, permiten agregar instantáneamente 200 GB adicionales de almacenamiento con una tarjeta microSDXC.

La fotografía y el video serán extremos. Los *smartphones* están dejando de ser cámaras “instantáneas” para transformarse en equipos que permiten, gracias a nuevas apps y software, editar directamente en el dispositivo.

A medida que los recursos y el rendimiento mejoren en los teléfonos, los consumidores tomarán más fotos y videos lo que, por su parte, impulsará a los fabricantes a ampliar los límites de la **tecnología** y a concebir nuevos productos para satisfacer las nuevas expectativas, explica Ana Toillier, directora de Marketing y Producto para SanDisk en América Latina

Las cámaras en 3D, los sistemas de realidad virtual, los megapíxeles masivos (80 MB), las cámaras que pueden tomar video e imágenes panorámicas en 360 grados y las cámaras que pueden grabar 1.000 cuadros por segundo son algunas de las tendencias que se espera para los siguientes años, en el que se verá la primera de una serie de pasos hacia un mercado de

cámaras radicalmente nuevas. La 4K Ultra HD es otro fenómeno móvil que los consumidores experimentarán primero en los *smartphones*.

Ampliación de los límites de las velocidades de la red. Los usuarios quieren descargar archivos más grandes, con más frecuencia y en menos tiempo. El tráfico global de internet se triplicará en los próximos cinco años, según algunas predicciones.

Los usuarios empezarán a descargar películas que podrían ocupar hasta 80 GB, por lo que se necesitarán velocidades del nivel de gigabyte por segundo (gbps) para intercambiar archivos con tamaños de GB sin problemas. En 2016, las empresas empezarán a ampliar los límites de las velocidades de la red.

Los mercados básicos exigirán mejor tecnología. Los mercados emergentes corresponden al 76% de todas las ventas de *smartphones* en 2014 y llegarán al 82% en 2020. Esto llevará a mucha innovación en el nivel básico. Los consumidores de estos mercados no quieren la tecnología de ayer, quieren tecnología de punta, pero con precios bajos.

En 2014, los teléfonos que costaban menos de 200 dólares correspondían al 60% del mercado. Para el 2020, los teléfonos con precio inferior a esta cifra serán el 70% de las ventas y la mitad de ellos tendrán un precio por debajo de 100 dólares, según las bases de datos SpecTRAX y PriceTRAX de Strategy Analytics.

Su *smartphone* le permitirá conectarse a todo, no ha pasado mucho tiempo desde que utilizamos nuestro *smartphone* para tomar fotos o navegar a nuestro destino. Ahora, el dispositivo móvil se puede utilizar para encender un auto, abrir la puerta principal o cambiar el canal de la televisión, e incluso reemplazar la televisión.

A medida que aumenta la dependencia de los dispositivos móviles, veremos continuar la convergencia de la tendencia del “Internet de las Cosas”, con el fin de crear nuevos recursos en 2016 que nunca antes fueron posibles. Necesidad de almacenamiento en nuevas áreas. El 2015 fue un año en el que vimos avances enormes en conectividad: en el auto, así como en un número creciente de segmentos industriales buscando formas de mejorar su eficiencia y rentabilidad a través de la conectividad; además internet ha dado pasos gigantes para conectar equipos de uso común, principalmente electrodomésticos.

La constante en todo esto es que dicha conexión exige almacenamiento de alta capacidad, habilidad de respuesta y confiabilidad.

Conforme avanza el 2016, el Internet de las Cosas promete seguir teniendo un impacto en estas áreas, así como en nuevos mercados como la medicina, los servicios públicos y la robótica. Sin duda, el almacenamiento flash tiene el potencial de ofrecer grandes beneficios en estas nuevas áreas. (párr. 1-21).

### 1.3.5. Evolución del dinero, medios de pago y el *smartphone*

Las nuevas tecnologías también han modificado nuestros hábitos de compra y sobre todo lo han hecho el auge de los *smartphones* y la disponibilidad permanente de conexión a internet. El dinero en efectivo parece en retirada y como se muestra en la infografía del Anexo 1, hay un claro impulso del comercio electrónico, la tecnología Near Field Communication (NFC), los terminales móviles como Terminal Punto de Venta (TPV) o las monedas virtuales. (Equipo Editorial, 12 de febrero de 2014, párr. 1).

### 1.3.6. Panorama de las telecomunicaciones en Perú

Con respecto a lo que se espera en el entorno de las comunicaciones en Perú Montezuma & Porto (2017) indican que: “Durante el 2016 la inversión en el sector telecomunicaciones llegaría a US\$1,500 millones, 28% más que el año anterior. Los rankings internacionales más relevantes aún siguen mostrando al Perú como uno de los países rezagados en materia de telecomunicaciones” (p. 1).

**Figura 6. Rankings internacionales de telecomunicaciones**



Fuente: Montezuma & Porto (2017)

“El rezago de Perú es evidente a nivel global y regional, esto demuestra que los esfuerzos del gobierno aún son incipientes y que es necesario dar un paso más y pensar en cómo convertir los beneficios de un mayor acceso a las comunicaciones en algo sostenible” (p. 2).

## **1.4. Sector de bebidas alcohólicas en el Perú**

Según Euromonitor Internacional (2017) en los últimos años en Perú se han venido desarrollando categorías diferentes a la cerveza; Perú es tradicionalmente un mercado que se caracteriza por tener una alta preferencia por la cerveza; sin embargo, el mayor crecimiento de los últimos años se ha venido dando en categorías distintas de la cerveza, esto indica que los consumidores peruanos están experimentando un cambio en su consumo a otras opciones, como el ron, whisky, vodka, gin y pisco, este cambio se ha venido dando los últimos años por el incremento del poder adquisitivo de los peruanos, la explosión de las marcas internacionales mediante medios digitales y un consumo aspiracional que motiva a los consumidores a adquirir mejores y más caros productos como ropa, autos y bebidas alcohólicas. (p. 1).

Por otro lado, como indica Fowks (14 de mayo de 2016), la venta de cervezas en Perú está casi controlada en su totalidad por un solo jugador: Unión de Cervecerías Peruanas Backus & Johnston, filial de SABMiller en Perú, que concentra el 95% de participación de mercado. “Hoy, Cervecerías Peruanas Backus y Johnston es subsidiaria del gigante SAB Miller, que en 2015 acordó fusionarse con AB InBev, y posee las tres marcas peruanas más populares de esa bebida en Perú: Cristal, Pilsen y Cusqueña.” (párr. 1).

### **1.4.1. Licores importados más consumidos en el Perú**

En el Perú otras categorías fuera de la cerveza han venido desarrollándose rápidamente como el caso del whisky como indica el artículo “El whisky continúa siendo el rey de los licores importados más consumidos” (2 de junio de 2017).

El volumen de las importaciones de licores tuvo un crecimiento del 6% durante el primer trimestre del 2017, respecto al mismo trimestre del año anterior. En ese periodo lo importado reportó 2,5 millones de litros, (equivalente a 283 mil cajas de 9 litros) valorizado en US\$18 millones valor CIF según la cámara de comercio de Lima. (párr. 1).

Según Salvador López Cano, presidente del Gremio de Importadores y Comerciantes de Vinos, Licores y otras Bebidas de la CCL: "El Whisky figura como la categoría principal de licores importados representando más del 50% de las compras totales, siendo el whisky escocés el de mayor adquisición. (párr. 2-3).

Asimismo, el ron figura como el segundo licor con mayor número de envíos nacionalizados representando alrededor del 20% de las adquisiciones totales. En el primer trimestre de este año el volumen importado de este licor

sumó 600 mil litros valorizados en US\$3 millones, siendo Guatemala, Cuba, Nicaragua y Colombia los principales países proveedores de este licor. (párr. 4).

Entre las bebidas alcohólicas que más consumen los peruanos, lidera la cerveza (47 litros por persona) seguido del vino (1,5 litros por persona) y los licores (cerca 1 litro por persona). (párr. 5).

Con respecto a esta última categoría López Cano manifestó que los licores nacionales son los de mayor preferencia; el consumo lo encabeza el pisco con un consumo promedio anual de 0,3 litros por persona, seguido del ron nacional con un consumo de 0,24 litros por persona. (párr. 6).

#### **1.4.2. Las categorías de licores que más crecieron en el Perú**

El consumo de alcohol en el Perú superó los 40 litros en el 2015; por otro lado, en la investigación realizada por Euromonitor se indica que los volúmenes mundiales de bebidas alcohólicas cayeron en el 2015. Sin embargo, en el Perú se registró un incremento en más de 10 categorías, retrocediendo solo en consumo de brandy respecto al año anterior.

A nivel de categorías, el consumo per cápita de cerveza en Perú aumentó en 3.8% en el 2015 respecto al 2014. El consumo de pisco aumentó en 14% respecto al año previo, la demanda por el consumo de tequila creció 6.3% en el 2015; mientras que el de gin se disparó en 34.3%, se incrementó en 22.4% el consumo de whiskies en el 2015 respecto al año anterior, por su parte el consumo de *cognac* creció en 12.9% en el 2015, la única categoría que cayó en el 2015 es el brandy con un retroceso de 2%. (¿Cuánto es el consumo per cápita de bebidas alcohólicas en el Perú?, 25 de mayo de 2016, párr. 2-9).

#### **1.4.3. El consumo per cápita de alcohol en el Perú**

Según el informe estadístico de 2017 de la Organización Mundial de Salud (OMS), publicado por Maller (17 de mayo de 2017), los peruanos alcanzaron un consumo anual de alcohol puro de 8.9 litros per cápita, que nos sitúa en el tercer puesto a nivel Latinoamérica después de Argentina y Chile quedando empatados con Brasil. (párr. 2).

En el informe, “Argentina lidera Sudamérica entre los países que más alcohol puro consume con 9,1 litros per cápita para personas de 15 años de edad en adelante.” (párr. 1).

De acuerdo a la agencia sanitaria de las Naciones Unidas, que hizo esta recopilación anual con estadísticas de 194 Estados Miembros, “Argentina se colocó detrás de Canadá (10 litros)

y Estados Unidos, con 9,3 litros en el continente americano, y superó a Chile (9 litros), que en el informe de 2014 estaba por delante de Argentina.”

El ranking en Latinoamérica se muestra de la siguiente manera:

- Argentina 9.1 litros.
- Chile: 9 litros.
- Perú y Brasil: 8.9 litros cada uno.

Después de los tres primeros puestos se encuentran: Venezuela (7,1), Uruguay (6,8), Paraguay (6,3), Bolivia (5,9) y Ecuador con 5,1 litros. (párr. 2).

#### *Razones del aumento*

Según Moreno (24 de julio de 2015), estas son algunas de las razones del aumento del consumo per cápita de alcohol en Latinoamérica:

En América Latina y el Caribe se bebe 2,2 litros más por persona que el promedio mundial. (párr. 2).

"Algo está cambiando en Latinoamérica", dice Maristela Monteiro, asesora principal en abuso de sustancias y alcohol de la Organización Mundial de la Salud (OMS). "Nunca hubo una fuerte cultura de consumo en la región, pero el desarrollo económico y nuevos valores importados de la globalización está haciendo que el consumo excesivo y abrupto sea una tendencia", sostiene. Además, menciona factores como el crecimiento de la industria de productos alcohólicos. (párr. 7).

"El alcohol llega a todas partes, se han mejorado las cadenas de distribución, hay más establecimientos y oferta, tampoco es desdeñable la presión que la industria sabe ejercer sobre los gobiernos para que los precios del alcohol estén bajos y no haya regulaciones". (párr. 8).

Dentro de la industria, la cerveza es la bebida alcohólica más popular, al representar el 55% del total del alcohol consumido. Después licores (como vodka o whisky) con más de un 30% y casi un 12% el vino. (párr. 9).

Los bebedores masculinos que se dejan llevar por consumos episódicos fuertes (cuatro o cinco bebidas en al menos una ocasión en 30 días) pasaron de ser apenas un 18% a casi el 30% entre 2005 y 2010 y en las mujeres: el porcentaje pasó de un 4,6% al 13%. (párr. 13).

#### **1.4.4. El alcohol ilegal en el Perú**

Como indica “Alcohol ilegal “(s. f.):

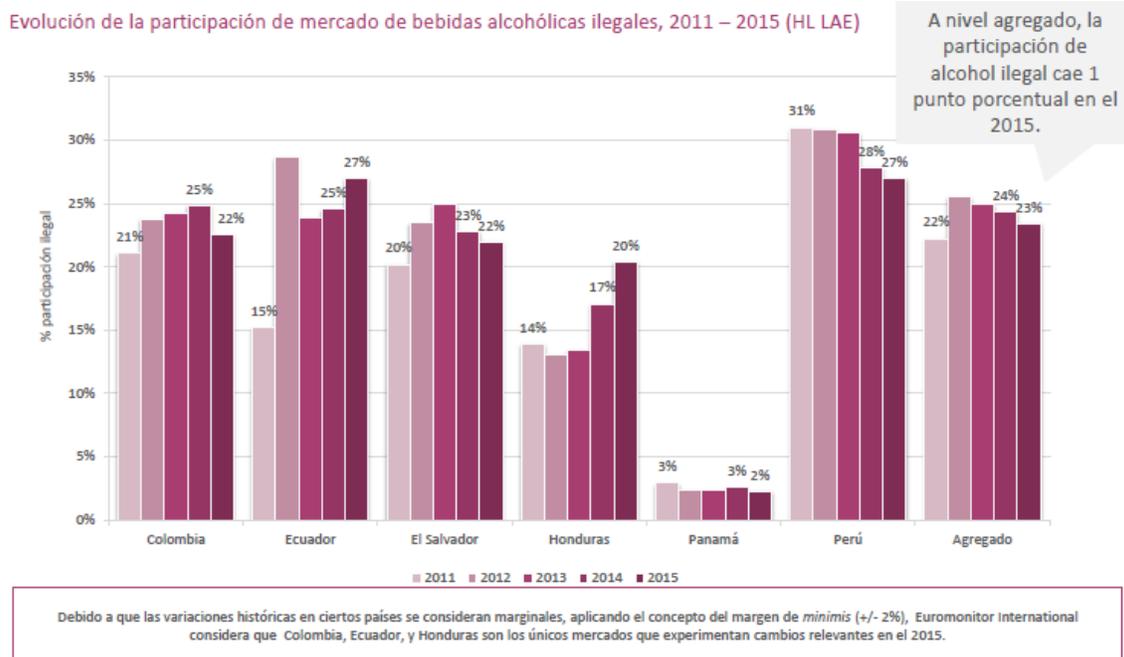
Todas las bebidas alcohólicas destiladas o fermentadas que están por fuera de la legalidad sea por adulteración, contrabando de productos terminados o materia prima, fabricación artesanal ilegal, evasión de impuestos de la producción local o porque es alcohol no apto para consumo humano desviado hacia el mercado de bebidas alcohólicas. (párr. 1).

Una de cada cuatro botellas de alcohol es ilegal en la región, por otro lado, el mercado ilegal de bebidas alcohólicas en América Latina es liderado por Perú y Ecuador, de los cuales cada uno tiene una participación del 27%.

Según Euromonitor Internacional (2017) los principales factores de desarrollo del mercado ilegal son:

- Escaso control físico de etanol en Aduanas.
- Limitado control en zonas alejadas y en la detección de actores informales.
- Margen atractivo de ganancia entre precios de venta de alcohol ilegal y legal.
- Contrabandistas logran apoyo social en zonas de paso, dificultando el accionar de la autoridad.
- Impunidad en sanciones a delincuentes capturados por falta de pruebas y corrupción.
- Mayor disponibilidad de insumos locales para elaboración de bebidas artesanales.

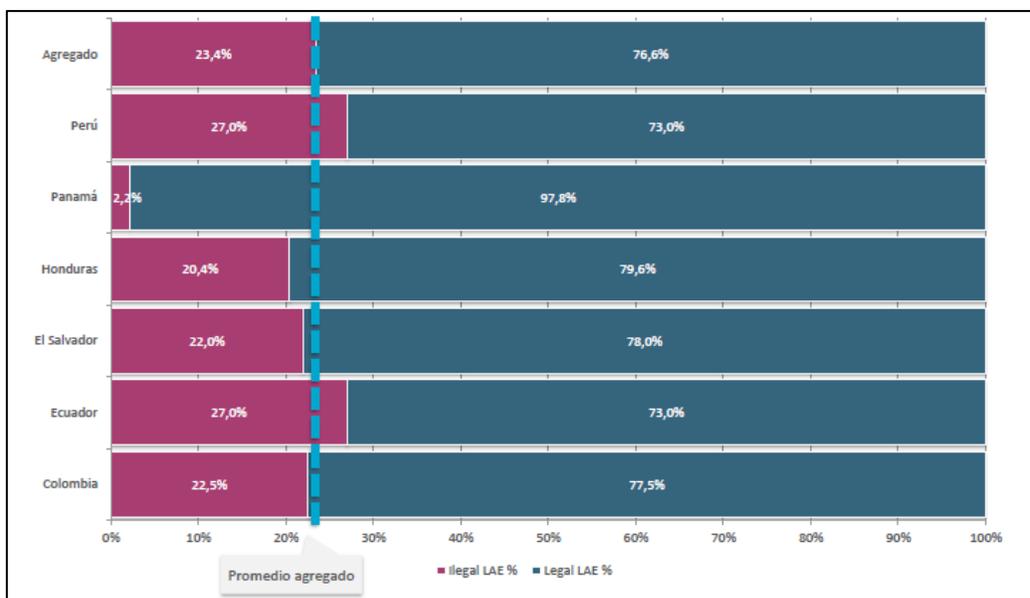
**Figura 7. Evolución de la participación de mercado de bebidas alcohólicas ilegales, 2011 – 2015 (HL LAE)**



Fuente: Euromonitor Internacional (2017)

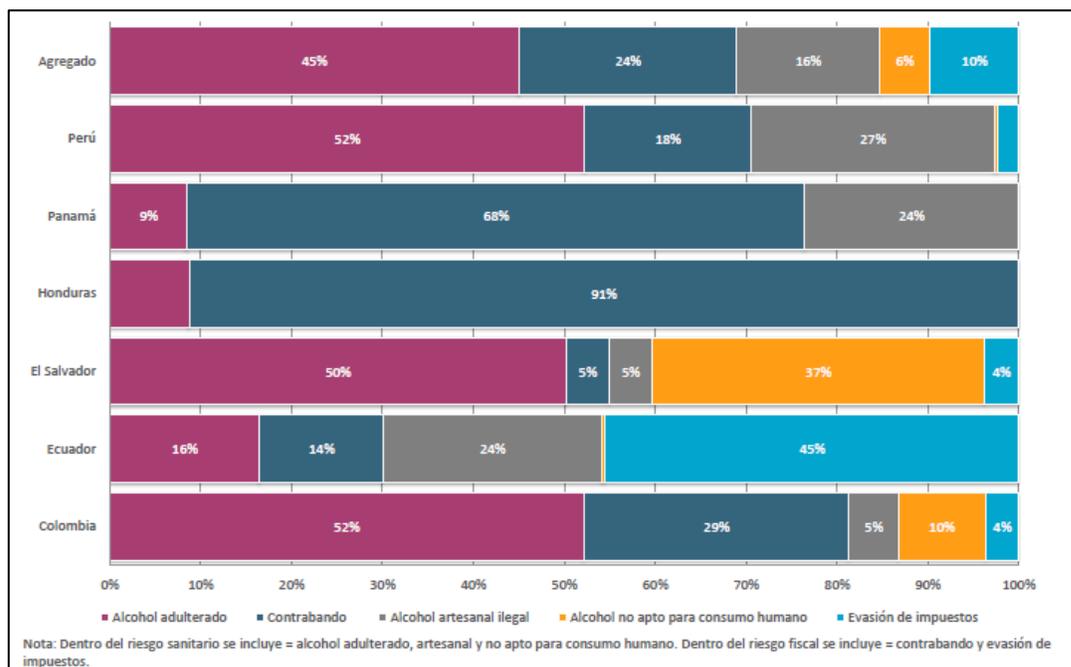
El estudio indica que en Perú entre el 2012 y el 2015, el mercado de alcohol ilegal decreció un 23%, de US\$722 millones en el 2012 a US\$557 millones en el 2015.

**Figura 8. Participación del mercado de alcohol ilegal, 2015 (HL LAE)**



Fuente: Euromonitor Internacional (2017)

**Figura 9. Composición del mercado ilegal por categorías, 2015 (HL LAE)**



Fuente: Euromonitor Internacional (2017)

En el cuadro anterior podemos ver que el alcohol adulterado representa el 52% del total del alcohol ilegal en el Perú.

#### **1.4.5. Tamaño del mercado de bebidas alcohólicas en el Perú.**

Debido a que no encontramos publicaciones en las que se especifique el tamaño de mercado, hemos calculado el tamaño de mercado utilizando los datos que se mencionan en el estudio de alcohol ilegal de Euromonitor Internacional.

Según Euromonitor Internacional (2017), el 27% del mercado de bebidas alcohólicas en el Perú está conformado por alcohol ilegal y esto representa un total de US\$557 millones. Con estos datos, obtenemos que el mercado total de bebidas alcohólicas en Perú es de US\$2,063 millones, esto llevado a soles con el tipo de cambio obtenido de (“XE Currency”) en diciembre 2015 a S/. 3.38 soles por dólar nos da que el mercado total de bebidas alcohólicas en el Perú en el 2015 es de S/. 6,973 millones de soles. (p. 43).

**Figura 10. Mercado de bebidas alcohólicas en el 2015 en número de cajas**



Fuente: Ruberto (24 de octubre de 2016)

Según la Cámara de Comercio de Lima,

el sector licores crecería 6% durante el 2016, esto se debió a “una mejor perspectiva macroeconómica para el país y la implementación de herramientas comerciales ejecutadas el año anterior, así lo afirmó el presidente del Gremio de Vinos y Licores de la Cámara de Comercio de Lima, Salvador López Cano.” (“Sector de licores crecería 6% durante el 2016”, 09 de junio de 2016), párr. 1).

### 1.5. Sector piqueos

La definición de *snack* (s. f.), nos dice que piqueos o *snacks*

son un tipo de alimento que en la cultura occidental no es considerado como uno de los alimentos principales del día (desayuno, almuerzo, comida, merienda o cena). Generalmente se utilizan para satisfacer temporalmente el hambre, proporcionar una mínima cantidad de energía para el cuerpo o simplemente por placer. Comúnmente se sirven en reuniones o eventos sociales. (párr. 1).

En el Perú tenemos una gran variedad de piqueos y constantes innovaciones que algunos casos es impulsada por la creatividad de una comunidad de cocineros, como indica Le Cordon Bleu Perú (2017):

Por la simple fusión de culturas debido a desplazamientos e inmigración de las mismas o por influencias geográficas o económicas como la cercanía de frontera con otros países, colonización, etc.

La cocina peruana, influenciada por la herencia pre-incaica, incaica, española, africana, china, japonesa e italiana, principalmente del siglo XIX reúne, mezcla y acriolla una gastronomía con exquisitos sabores de cuatro continentes, ofreciendo una variedad inigualable e impresionante de platos en constante evolución, imposible de enumerarlos en su totalidad.

La gastronomía en el Perú está sacando provecho en materia de sabores, de su amplia biodiversidad. Las características de esta fusión son la presentación, el colorido, la mezcla y variedad de ingredientes. Es de conocimiento en todo el mundo que la cocina peruana ha encontrado ya un espacio dentro de las más reconocidas del mundo, considerada entre las diez primeras. Cualquiera persona que haga turismo en el Perú, es inmediatamente cautivada por la riqueza culinaria local, y si es gourmet, siempre buscará la excusa perfecta para regresar y deleitarse con nuevos sabores. (párr. 1-4).

### **1.5.1. El mercado de *snacks* en Latinoamérica**

Perú contaba en 2013 con un mercado de *snacks* de US\$165 millones, mientras que la región era liderada por Colombia con un mercado de US\$1.003 millones, seguido por Chile con un mercado de US\$437 millones.

En cuanto al gasto per cápita, Chile encabezó la lista con US\$26,3 anuales, superando por poco a los colombianos quienes tienen un desembolso promedio por persona de US\$22, posteriormente se ubica Perú, que tan sólo promedia US\$6.

En un estudio difundido por el diario Estrategia de Chile, el consumo por persona de estos productos en el Perú fue de 0.5 kilos el 2010. Este nivel ubicó a Perú en cuarto lugar después de Colombia (2.6 kilos per cápita), Chile y Argentina, con 1.9 kilos y 0.8 kilos respectivamente. (“Chile: Consumidor chileno es el que más gasta en *snacks* en América Latina”, 22 de enero de 2013, párr. 3).

Por otro lado, respecto a los canales de distribución en Perú, “a nivel nacional las ventas se realizaron a través de las bodegas o canales tradicionales (49.8%), mientras que en Chile el

49.5% de las ventas de *snacks* se efectuaron en almacenes, kioscos y confiterías” (“Peruanos gastaron US\$ 147 mlls. en *snacks*”, 3 de mayo de 2011, párr. 4).

Por otro lado, en el 2015 la producción de *snacks* en el Perú avanzó al mismo ritmo que en el año anterior en 5% (“Mercado de *Snacks*”, 10 de enero de 2016, párr. 1).

### **1.5.2. Limeños tienden a comprar más *snacks* en supermercados**

Con respecto a los canales de compra en la categoría de *snacks*, Panzarelli (29 de mayo de 2015), nos indica que:

Si bien aún el canal principal de compra de *snacks* para los limeños de entre 15 y 28 años son las bodegas, cada vez más estos consumidores tienden a adquirirlos en los supermercados, según reveló el estudio “Hábitos de compra y consumo en la categoría de *snacks*”, realizado por la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL). (párr. 1).

En este estudio se indica que esta tendencia a comprar más *snacks* en los supermercados se da sobre todo en los segmentos A y B, en donde el 41% de ellos los adquieren en este canal versus un 31% de los segmentos C y D. Principalmente los consumidores aprovechan la ocasión de compra de productos para sus casas en los supermercados, para adquirir *snacks*, principalmente de formatos grandes. (párr. 2).

Asimismo, los consumidores de los segmentos A y B son los que optan más por los grifos y máquinas expendedoras. (párr. 3).

Según este mismo estudio los *snacks* más consumidos por los limeños son las papas fritas, pero ya aparecen entre los primeros 10 *snacks* más consumidos productos alternativos como chifles, frutos secos, entre otros, con buena aceptación en los segmentos más altos. “Este segmento está optando por *snacks* más saludables, lo que constituye una oportunidad de desarrollar este tipo de productos” (párr. 4).

En tanto, sostuvo, lo que favorece el consumo de *snacks* en los segmentos C-D son la accesibilidad del precio y sus formatos pequeños. (párr. 5).

La frecuencia del consumo es alta, si se toma en cuenta que el 63% de los limeños consume *snacks* entre dos a cuatro veces por semana. Y son las gaseosas el acompañamiento ideal para consumir estos productos. (párr. 6).

Por otro lado, el canal *online* se ha vuelto muy importante para la promoción del consumo de *snacks*. En el estudio se indica que el 78% de limeños entre 15 y 28 años recuerda haber visto en los últimos seis meses a

través de Facebook algún lanzamiento de nuevos productos, sorteos, concursos y promociones en la categoría de *snacks*. (párr. 7).

## 1.6. Sector *delivery*

Con respecto al significado de *delivery* según lo indicado en “Delivery” (s. f.) se entiende que:

El *delivery* es una actividad que forma parte de la función logística que tiene por finalidad colocar bienes, servicios e información directo en el lugar de consumo (al cliente final). El resultado de la gestión del reparto o *delivery* es la operación de colocar en el tiempo acordado, en las condiciones acordadas, y a la persona adecuada la cantidad precisa de un bien o servicio adquirido. (párr. 1 y 4).

El avance en las comunicaciones y el uso de las nuevas tecnologías de la información han permitido que también sea una condición del servicio *delivery* disponer de plataformas digitales que permitan realizar tu pedido de manera *online* mediante una página web o aplicación móvil y poder hacer el *tracking* de tu pedido en tiempo real. (párr. 5).

Respecto al análisis del mercado del *delivery* realizado por LimaDelivery, según Abon (29 de diciembre de 2015), indica que esta plataforma *online* que sirve como intermediario entre los restaurantes y los usuarios finales y que funciona como un patio de comidas *online* con más de 350 establecimientos afiliados donde los usuarios pueden hacer sus pedidos a través de su página web o aplicación móvil, viene demostrando

el rápido crecimiento de este sector entre los peruanos. El 2013, según indica el estudio el *delivery online* alcanzaba los 40,000 usuarios activos anuales, en el 2014 este número se triplicó a 120,000 usuarios activos y en el 2015 alcanzó una cantidad de 250,000 usuarios activos. (párr. 1).

En ese sentido el crecimiento de la cantidad de pedidos fue de 2.5% semanal en el 2013, a 3% semanal en 2014 y 6% semanal en 2015. El estudio reveló también que la proyección para el 2016 es llegar a los 500,000 usuarios activos, y alcanzar un crecimiento anual del 12%. (párr. 2).

Respecto al crecimiento del *delivery*, el artículo “Delivery *online* de comida saludable creció 30% en Lima” (2 de septiembre de 2016) expone la opinión de Santiago Antúnez de Mayolo – Gerente General de LimaDelivery, quien indica que “las ventas de comida por *delivery*

*online* crece 55% anual en Lima Norte y el *delivery online* de comida saludable creció 30% durante el 2016.” (párr. 4).

San Isidro, Miraflores y Lince son los distritos que más crecieron en el rubro del *delivery online*, lo cual demuestra que este sector se encuentra en constante crecimiento y tiene un alto potencial para seguir desarrollándose.

Finalmente, algunas de las empresas más conocidas que ofrecen el servicio de *delivery* en el Perú son: Cabify Express, Chazqui, Isend, Urbaner y Geobici. Las cuales en su mayoría cuentan con plataformas web y móviles para la atención de sus pedidos *online*, con sistemas de geolocalización que les permite ubicar al motorizado más cercano y asignar tu pedido, además el usuario tiene la opción de hacer el *tracking* de su pedido en tiempo real.

### **1.7. Sector del comercio electrónico**

El comercio electrónico en el Perú tiene mucho potencial de crecimiento según lo encontrado en “El comercio electrónico en América Latina crecería 30%” (s. f.). Dicho artículo indica que:

El comercio electrónico en Perú y en los demás países de América Latina podría crecer hasta 30% en los próximos cinco años, proyectó el proveedor de la mayor plataforma de compras y ventas por internet de la región latinoamericana, MercadoLibre.com.

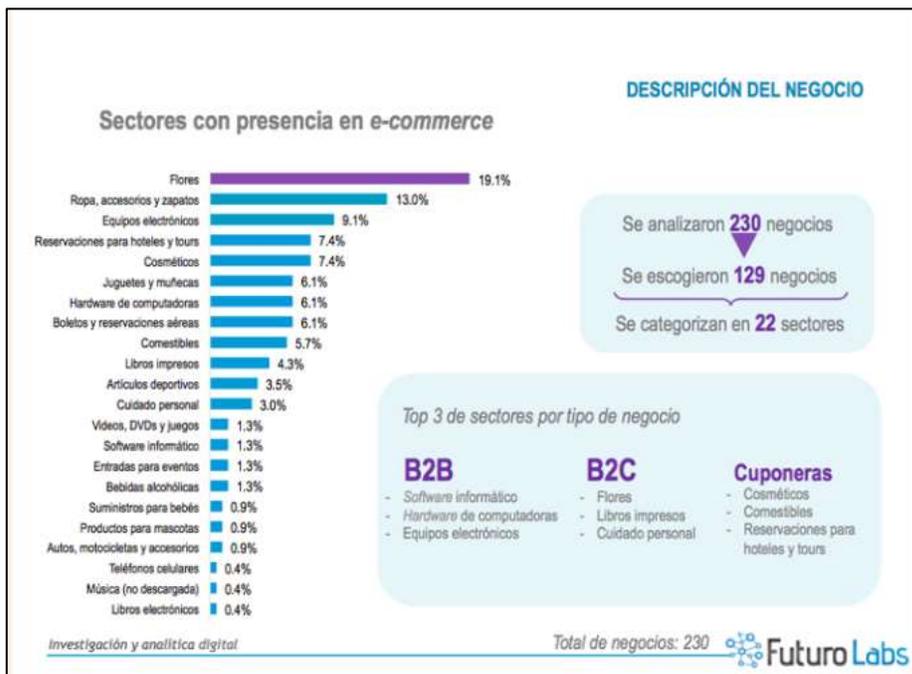
Para los próximos cinco años se prevé un crecimiento compuesto de entre un 20 y 30%, declaró a la agencia Andina. Indicó que el comercio electrónico en Perú como en los demás países de América Latina viene creciendo en forma sostenida durante los últimos años mediante la incorporación de millones de usuarios mes a mes.

“El mercado peruano y latinoamericano de comercio electrónico está en una etapa temprana de desarrollo, pero creemos que se está evolucionando rápidamente a medida que un creciente número de usuarios busca comercializar productos y servicios a través de internet”, subrayó. Según investigaciones de la compañía de investigación de mercados Pyramid Research de Estados Unidos, menos del 10% de los usuarios de internet de la región participan en el comercio electrónico, comentó. “Una de las principales razones de este impulso será el crecimiento de la penetración de internet, o sea más población con acceso a la web. Además, mejorarán los servicios y los precios de Banda Ancha”, puntualizó. Nuevos usuarios de internet generarán

nuevos usuarios de las plataformas de comercio electrónico, y este tipo de comercio irá mejorando en los próximos años y el usuario de internet también tendrá su propia evolución. “Tal vez al principio el usuario sólo utiliza la web para buscar información, revisar e-mail o utilizar el chat, pero a medida que tiene más experiencia participa en blogs o redes sociales e ingresa a la compra y venta por internet”, dijo. Asimismo, indicó que el crecimiento del comercio electrónico también incidirá en mejores medios de pago *online*, nuevas herramientas que hagan las operaciones de compra y venta cada vez más fáciles. (párr. 1-13).

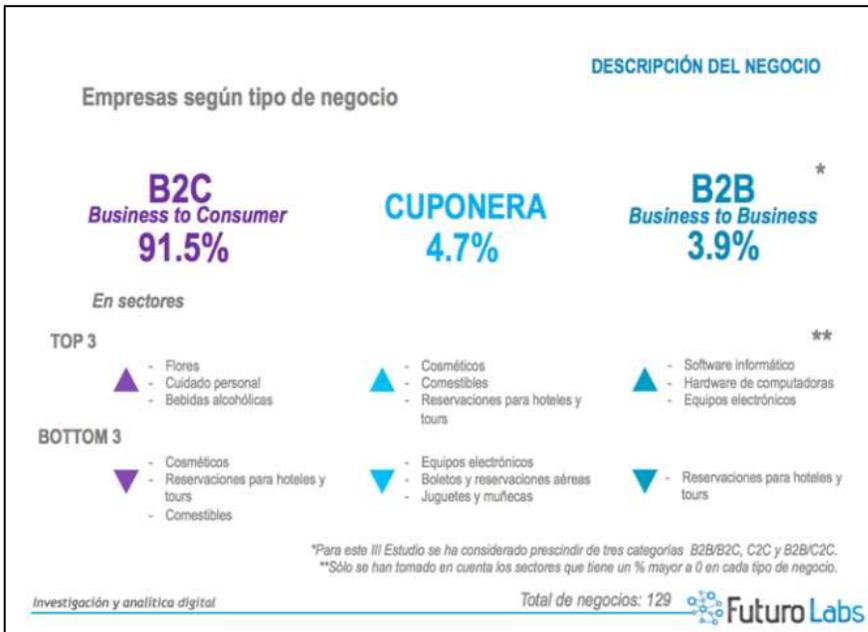
A continuación, se muestra un resumen de los sectores que lideran el comercio electrónico en el Perú según lo encontrado en “¿Qué sectores lideran el comercio electrónico en el Perú?” (24 de septiembre de 2015): de los 22 sectores identificados se aprecia que el sector de “Flores” es el que tiene mayor presencia en el comercio electrónico con 19.1% y el sector de bebidas alcohólicas con una baja presencia de 1.3%.

**Figura 11. Sectores con presencia en e-commerce**



Fuente: “¿Qué sectores lideran el comercio electrónico en el Perú?” (24 de septiembre de 2015), p. 1.

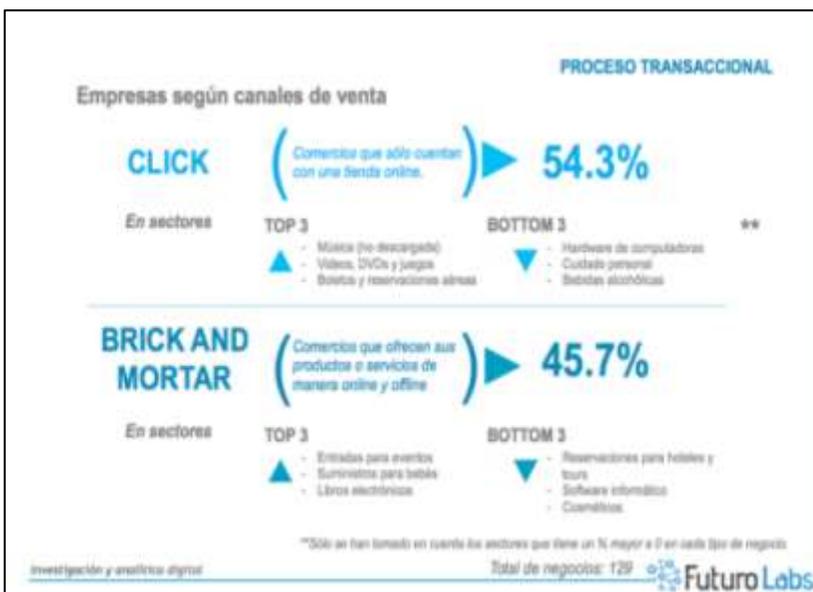
**Figura 12. Empresas según tipo de negocio**



Fuente: “¿Qué sectores lideran el comercio electrónico en el Perú?” (24 de septiembre de 2015), p. 2.

El 54.3% de las empresas encuestadas contaban solo con una tienda *online* y el 45.7% ofrecen sus productos de manera *online* y offline mediante una tienda física.

**Figura 13. Empresas según canales de venta**



Fuente: “¿Qué sectores lideran el comercio electrónico en el Perú?” (24 de septiembre de 2015), p. 3.

En el negocio de B2B y B2C el medio de pago más usado es Transferencia/Depósito Bancario, seguido de la Tarjeta de Crédito en Web. Así mismo podemos apreciar que el 57.4% de los negocios ofrecen de 2 a 3 medios de pago a sus clientes.

**Figura 14. Top 5 de medios de pago según tipo de negocio**

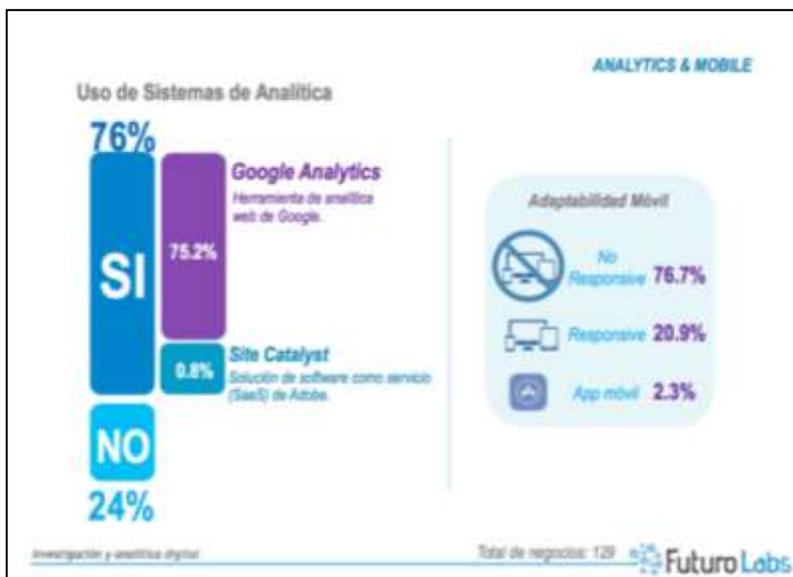


Fuente: “¿Qué sectores lideran el comercio electrónico en el Perú?” (24 de septiembre de 2015), p. 4.

El 76% de los negocios evaluados (129 negocios) utiliza sistemas de análisis de información y el 24% no. Del total que sí utilizan 75.2% usan la aplicación de Google, Google Analytics y el 0.8% Site Catalyst solución de software como servicio de Adobe.

También se aprecia que el 76.7% de los negocios no tienen un diseño web adaptativo a distintos dispositivos electrónicos, el 20.9% sí tiene diseños adaptativos y únicamente el 2.3% tiene una aplicación móvil.

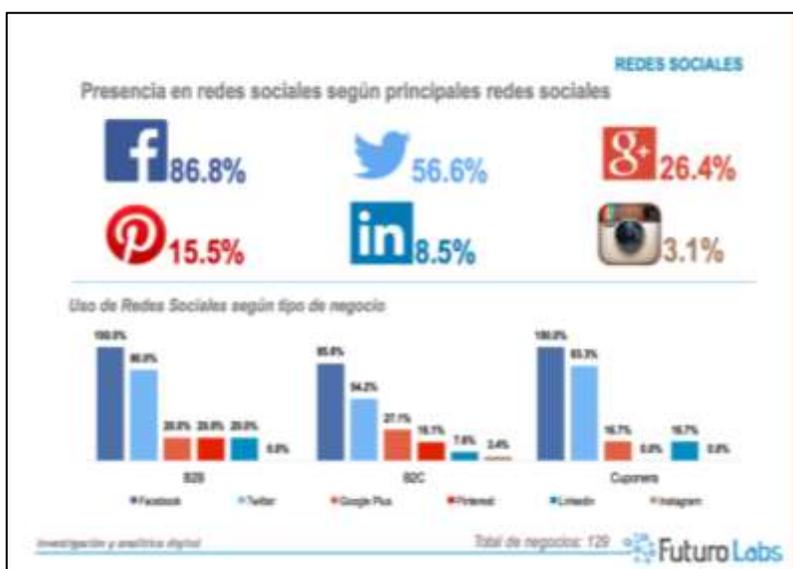
**Figura 15. Uso de sistemas de analítica**



Fuente: “¿Qué sectores lideran el comercio electrónico en el Perú?” (24 de septiembre de 2015), p. 5.

De los 169 negocios evaluados se aprecia que el Facebook es la red social con mayor presencia con un 86.8% de representatividad, seguida de Twitter con 56.6%. Así mismo según el tipo de negocio B2B, B2C y Cuponeras, Facebook y Twitter son las más importantes.

**Figura 16. Presencia en redes sociales según principales redes sociales**



Fuente: “¿Qué sectores lideran el comercio electrónico en el Perú?” (24 de septiembre de 2015), p. 6.

### 1.7.1. Tendencias del comercio electrónico del Perú

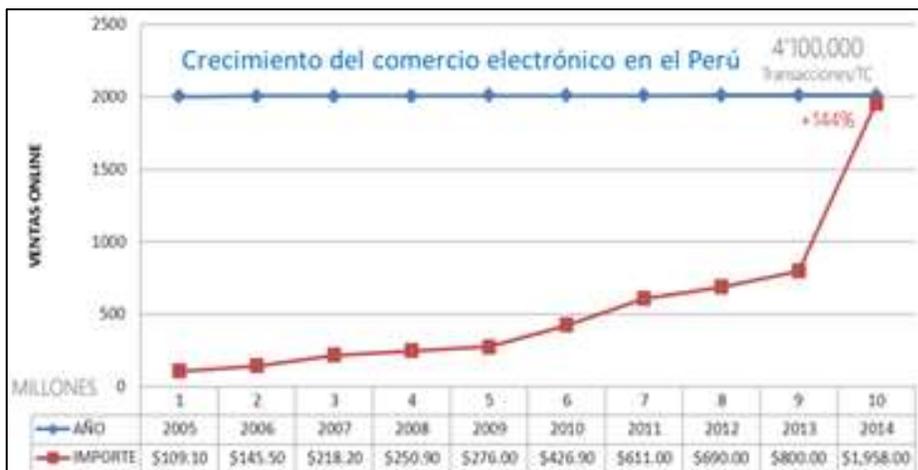
Existe un potencial crecimiento del comercio electrónico en el Perú, según lo encontrado en “5 tendencias del Comercio Electrónico en el Perú” (s. f.) determina que:

Perú es un país que representa apenas 1.4% del mercado de compras *online* en Latinoamérica, principalmente por 2 rubros: Retail y Turismo, que han logrado entender mejor como aprovechar el poder de internet para los negocios. (párr. 1).

La gran oportunidad es que tenemos un potencial de crecimiento exponencial, donde los consumidores peruanos son más sofisticados en sus necesidades y cuentan con mayor conectividad móvil gracias al ingreso de los nuevos operadores de telecomunicación. (párr. 2).

Con un crecimiento de 144% en el volumen de compras *online*, con 4.1MM de transacciones vía tarjeta de crédito, las compañías y marcas involucradas en este intercambio de oferta y demanda digital, se esfuerzan día a día por capturar las preferencias de los usuarios y generar interactividad en las transacciones. Por ello, la Cámara Peruana de Comercio Electrónico – CAPECE, brinda cinco tendencias de la industria del *e-commerce* para el 2016. (párr. 3).

**Figura 17. Crecimiento del comercio electrónico en el Perú**



Fuente: “5 tendencias del Comercio Electrónico en el Perú” (s. f.)

*Las compras serán vía multidispositivos*

La mitad de las transacciones de comercio electrónico atraviesan diferentes dispositivos hasta su concreción. Este usuario que navega desde

varios equipos es, además, un 20% más propenso a concretar la compra que el usuario promedio. En función de esta tendencia, que se incrementará en 2016, los comercios y *retailers* tendrán que redefinir la experiencia de compra *online* para que resulte satisfactoria a través de los múltiples dispositivos (móviles o desktop) por los que se desarrolla el proceso de compra. (párr. 4).

#### *El reinado de las compras móviles*

A medida que el tamaño de las pantallas de los *smartphones* aumenta, los consumidores se sienten más a gusto comprando desde este tipo de dispositivo. Por ejemplo, en los países de América Latina la penetración de *smartphones* y *tablets* sigue aumentando, sin embargo, estas últimas lo hacen a un ritmo mucho menor. En función de este escenario, los *retailers* deberán dar prioridad a su estrategia en apps móviles y optimizar la experiencia de compra en estos equipos. (párr. 5).

Según Saavedra (29 de marzo de 2016):

El comercio electrónico a través de equipos móviles se duplicaría al cierre del año y podría llegar a representar el 30% de las transacciones en línea, estimó el analista de comercio electrónico de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), Jaime Montenegro, durante el E-Summit Perú 2016, organizado por esta entidad. (párr. 1).

En tanto, Rafael Hospina, Gerente para Chile, Panamá y Perú de PayU precisó que el crecimiento de la penetración de *smartphones* ha ayudado a dinamizar el comercio electrónico. Hace más de un año y medio las compras por internet a través de un celular eran muy pocas, sin embargo, hoy estos dispositivos obtienen el 15% de transacciones. (párr. 2).

Además, según Montenegro los móviles generan alrededor de la mitad de las visitas a los portales. A las “ocho de la mañana, la una de la tarde, y después de las siete de la noche” la mayoría de visitas provienen de dispositivos móviles, incluso más que desde las pc o laptop. (párr. 3).

Tal y como comenta el artículo “5 tendencias del Comercio Electrónico en el Perú” (s. f.), las otras tendencias serían:

#### *Consumidores online dentro de las tiendas físicas*

Antes de visitar una tienda, los consumidores realizarán búsquedas *online*, conducta que los negocios deben tener en cuenta. Se debe tener en cuenta que

8 de cada 10 compradores utilizan su *smartphone* mientras están dentro de la tienda física (para comparar precios, leer comentarios, etc.) y se apoyan en él para su decisión de compra. (párr. 6).

Las marcas deben ser capaces de identificar a estos clientes y saber qué información contribuirá a ofrecer un mejor servicio. En 2016 muchos comercios conseguirán cerrar este círculo físico/virtual, a través de la conexión con sus compradores digitales, vía apps móviles y el uso de tecnologías que hacen coincidir el email, ID encriptado, o un programa de fidelización, con el usuario en el punto de venta. (párr. 7).

*Foco en el usuario con anuncios más relevantes y no intrusivos*

Las organizaciones B2C necesitan reestructurar sus equipos de marketing para comprender plenamente la intención del consumidor y mirar más allá de su entorno. De ahí que el marketing personalizado y los formatos no intrusivos llevarán a los anunciantes a obtener mejores resultados en sus campañas de 2016. (párr. 8).

Según un estudio de Adblock Plus, el 75% de usuarios a nivel global se mostrarían dispuestos a recibir publicidad si no fuera molesta. Un cambio que para los marketers implica más libertad para innovar y ofrecer nuevos formatos. Una realidad a la que también va a contribuir el uso de programas para bloquear este tipo de publicidad (AdBlockers), lo que acelerará el paso hacia formatos de anuncios no intrusivos. (párr. 9).

Servicios de entrega inmediata y gratis para sumar ventaja competitiva. Los comercios y *retailers* tendrán como objetivo ofrecer opciones de entrega de productos casi al instante (en las siguientes 1 o 2 horas), para competir con servicios de este tipo que se extienden cada vez más. Aquellos que lo logren desde el punto de vista logístico, obtendrán una clara ventaja competitiva. Esto llevará, además, a muchos anunciantes a tener que adaptarse al tipo de publicidad personalizada y al momento. Considerando además el canal *online* reduce costos operativos, deberíamos trasladar este beneficio al consumidor ofreciendo ofertas interesantes y *delivery* gratis a fin de incentivar la compra por Internet. (párr. 10).

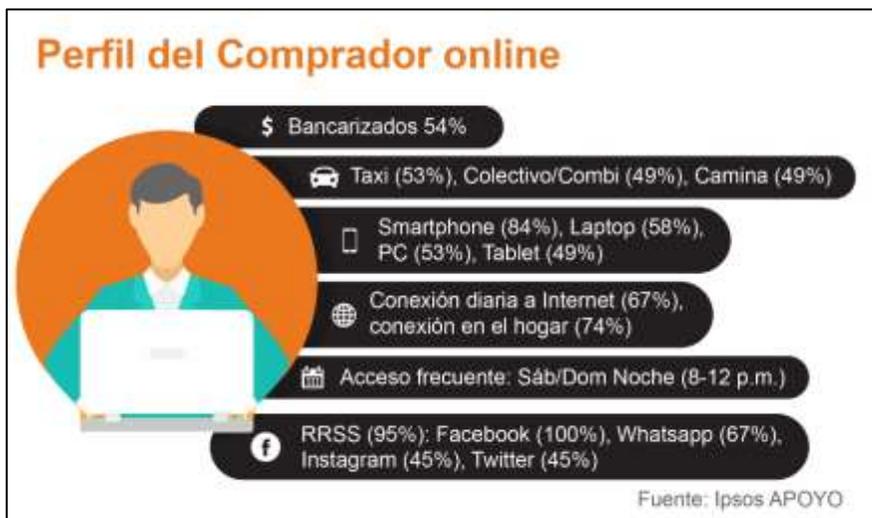
### **1.7.2. El perfil del comprador *online* en el Perú**

Según lo encontrado en el post de Falcón (21 de marzo de 2017):

En el 14vo Congreso Internacional de Retail realizado en marzo 2017, en el Perú ya somos tres millones de compradores *online* según el último estudio de Ipsos Apoyo. La tendencia ha venido en aumento desde el 2015 y la penetración del *e-commerce* ya no es exclusiva en los NSE A y B, también ha crecido de manera importante en los NSE B y C. (párr. 1 y 2).

El comprador *online* peruano presentado en el estudio de Ipsos Apoyo es del NSE AB y se encuentra en un rango de edad 25 a 35 años. Es trabajador dependiente y más del 50% son *millennials* que viven conectados al mundo digital a través de un *smartphone*. Son usuarios activos de redes sociales como Facebook y Whatsapp. (párr. 3).

**Figura 18. Perfil del comprador *online***



Fuente: Falcón (21 de marzo de 2017)

En este gráfico se puede apreciar que más del 50% de los compradores *online* están bancarizados, el 53% usa taxi, el 84% de ellos tiene *smartphone*, están conectados a internet el 67% del tiempo, el 100% tiene Facebook, 67% Whatsapp, 45% Instagram y el 45% tiene cuenta en Twitter.

Siguiendo con el análisis sobre el comercio electrónico en el Perú de Falcón (21 de marzo de 2017):

#### *Los millennials y el e-commerce*

Por su parte GFK presentó un estudio enfocado a los *millennials* y el *e-commerce*. Un resumen de los hallazgos nos muestra que el 69% de los

*millennials* están conectados y de éstos, la mayoría son limeños del NSE A y B. (párr. 4).

Los *millennials* investigan en internet antes de comprar (69%) y comparan precios (67%). Sin embargo, suelen ser menos leales a cualquier retail porque buscan la mejor relación precio-calidad (15%) por lo que consideran que realizan una compra inteligente. (párr. 5).

Comprender a los *millennials*, su comportamiento de compra y sus motivaciones resulta una pieza clave para detectar oportunidades y aprovecharlas en el momento de ofrecer nuestros productos y/o servicios en la actualidad y el futuro. (párr. 6).

*¿Qué compran los usuarios en internet?*

Las categorías más compradas según el estudio de Ipsos Apoyo son:

- Moda (calzado y ropa)
- Electrónica (celulares y accesorios)
- Hogar (juguetes y electrodomésticos)
- Viajes (boletos de avión) (párr. 7).

*Los e-commerce hoy*

Un estudio presentado por la agencia Euromonitor en el 2014 muestra que la participación de mercado para *e-commerce* en el Perú era encabezada por Amazon (26.5%), y seguido en menor presencia por saga Falabella y iStore. (párr. 12).

En el Estudio de GFK (solo centrado en *millennials*), con cifras al 2017, nos presenta: Linio encabezando la lista de páginas web más usadas para comprar (30%) seguido por Saga Falabella (23%) y Amazon (17%). (párr. 13).

**Figura 19. Preferencia de tiendas *online***



Fuente: Falcón (21 de marzo de 2017)

### *¿Por qué compran en internet?*

El estudio presentado por GfK presenta dos razones primordiales: las compras en línea ahorran tiempo (29%) y dinero (27%). Sin embargo, al comprar las personas en internet se vuelven menos leales a las marcas ya que se guían por promociones u ofertas. (párr. 14 y 15).

En conclusión, el comercio electrónico ya no es un tema del futuro. Hoy en día muchos sectores ya tienen presencia en esta plataforma y lo que debemos hacer es aprovechar lo que la tecnología nos brinda para potenciar al máximo las oportunidades. (párr. 16).

A nivel de experiencia usuario, es mucho lo que queda por desarrollar en las plataformas de *e-commerce*. Hay un consumidor expectante, exigente y definitivamente esto puede representar una gran oportunidad para marcar distancia de nuestros competidores. Debemos tener en cuenta que el usuario tiene la facilidad de cambiar de marca rápidamente en una compra *online* por lo que debemos estar continuamente innovando y buscando ofrecerle un producto o servicio diferenciado a un buen precio y con la mejor calidad. (párr. 17).

Es el momento de trabajar más en *e-commerce*, las cifras nos respaldan, las tendencias siguen creciendo. Las oportunidades están frente a nosotros, es el momento de aprovecharlas. (p. 18).



## CAPÍTULO 2. OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

Con el objetivo de que nuestros esfuerzos estén orientados a atender las necesidades y oportunidades actuales que existen en el mercado, realizamos una evaluación del entorno de nuestro público objetivo, sus necesidades y la posibilidad de mejorar un producto o servicio existente.

Ante ello identificamos los siguientes factores clave que nuestro negocio deberá tener en cuenta para la creación de nuestra estrategia y propuesta de valor:

### Rapidez y Conveniencia

Una de las tendencias más comunes que presentan hoy en día las personas de niveles socio económicos altos, es que exigen servicios cómodos, que brinden la facilidad de realizar pagos rápidos, cercanía y exclusividad.

### Transformación Digital

Hoy en día la mayoría de empresas a nivel global están reinventando sus servicios y procesos a través de plataformas digitales, con el objetivo de estar a la vanguardia, generar eficiencias, buscar innovaciones y estar cada vez más cerca de sus clientes a través de aplicaciones web o móviles, que es la tendencia mundial.

La oportunidad que tenemos, es que nuestro negocio nace digital y todos nuestros procesos estarán ya montados en esta plataforma.

### E-commerce

El comercio electrónico viene creciendo en el Perú de manera sostenida. Hoy en día existen diversos sectores a nivel local que tienen elevada presencia en el comercio electrónico y han implementado plataformas tecnológicas que permiten a los usuarios realizar sus compras y ventas a través de internet.

Para el caso particular del sector de bebidas alcohólicas, este sector aún tiene una presencia muy baja en el comercio electrónico local con 1.3% de participación, lo cual representa para nosotros una gran oportunidad para desarrollarlo.

### *Smartphones*

En promedio, el 84% de las personas de niveles socio económicos altos cuentan con *smartphone* y esta tendencia viene creciendo rápidamente, esto marca una gran oportunidad para nosotros dado

que nuestro canal principal de ventas será mediante una aplicación móvil y los consumidores cada vez se sienten más a gusto realizando sus compras en línea a través de estos dispositivos.

### Competencia

En el sector de *delivery* digital de bebidas alcohólicas, existen solo algunos competidores que cuentan con una aplicación, pero que su propuesta de valor está desenfocada, no tiene un segmento objetivo definido y su modelo de negocio es una licorería tradicional que vende tragos a través de una aplicación, web o fan page de Facebook.

## CAPÍTULO 3. MODELO DE NEGOCIO Y PROPUESTA DE VALOR

### 3.1. Descripción

Drink-Eat es un bar virtual que nace con la finalidad de brindar comodidad y exclusividad a sus clientes que en una reunión social deseen adquirir tragos y/o piqueos fríos preparados o embolsados sin tener que salir a comprar. Los pedidos los podrán realizar desde su *smartphone* por medio de una aplicación o página web, las entregas se realizarán por *delivery*.

El cliente podrá elegir entre una gran variedad de licores, combos, piqueos fríos preparados, *snacks* embolsados y también podrá solicitar productos adicionales tales como cigarrillos, *shakers*, vasos, copas, entre otros, todos muy llamativos y brandeados con nuestra marca. Los tragos se entregarán en botellas originales selladas junto con los ingredientes y acompañados de la receta recomendada para la preparación.

Drink-Eat tiene una personalidad divertida e irreverente, siempre brindaremos a los clientes algo nuevo y diferente, los empaques serán cajas o bolsas brandeadas siempre con temáticas nuevas y tips curiosos de conocimientos relacionados al pedido.

Además, los clientes tendrán la opción de solicitar experiencias Drink-Eat por cada tipo de licor que soliciten. Por ejemplo, si hacen un pedido de vinos, por un plus en el pago podrán llevarse un maridaje recomendado por un *sommelier* o para el caso de un pedido de Gin, podrá llevarse la “Experiencia del gin tonic”, donde recibirá la receta exclusiva de un especialista para preparar tragos de gin tonic perfectos, con la dosis exacta de hielo, agua tónica, gin y varios tipos de especias para que los clientes puedan disfrutar de los tragos con diversos aromas y sabores.

Los pagos se podrán realizar con tarjeta de crédito / débito con POS inalámbrico y efectivo mediante los repartidores a domicilio.

La aplicación utilizará algoritmos inteligentes que irán generando una base de datos, la cual servirá para proponer a los clientes combos personalizados en función a pedidos anteriores, cantidad de personas por género del grupo donde se encuentra y presupuesto por persona. También la aplicación realizará recomendaciones de productos adicionales que pueden combinar con el pedido.

El cliente podrá revisar su historial de compras para poder repetir un pedido de manera rápida y sencilla, además tendrá la opción de hacer el *tracking* desde su *smartphone* en tiempo real. (tipo Uber)

### 3.2. ¿Quiénes somos?

#### Visión

Llegar a ser el servicio de *delivery* digital de bebidas alcohólicas y piqueos más deseado y usado, cambiando la forma tradicional de comprar.

#### Misión

Llevar bebidas alcohólicas y piqueos de calidad a reuniones en casa con una experiencia innovadora, divertida e irreverente con un toque de conocimiento.

### 3.3. Estrategia

#### *Where to play?*

Segmento: adultos entre 25 y 44 años de edad del NSE A y B1.

#### *How to win?*

Calidad y variedad de productos.

Amplitud de horarios. (toda la noche y madrugada)

Experiencia divertida e irreverente

Innovación (CRM, *tracking* de pedidos y algoritmos para recomendaciones de pedidos, rutas de geolocalización y otros).

Puntualidad en la entrega.

### 3.4. Propuesta de valor

$$Pv = \underline{M \times D \times QS}$$

$$P \times T$$

M: Confiable, alegre y divertida.

D: Empaques llamativos e impactantes, aplicación inteligente, intuitiva y amigable

QS: Puntualidad en la entrega, interacción sencilla, amplitud de horarios.

P: Precio medio alto.

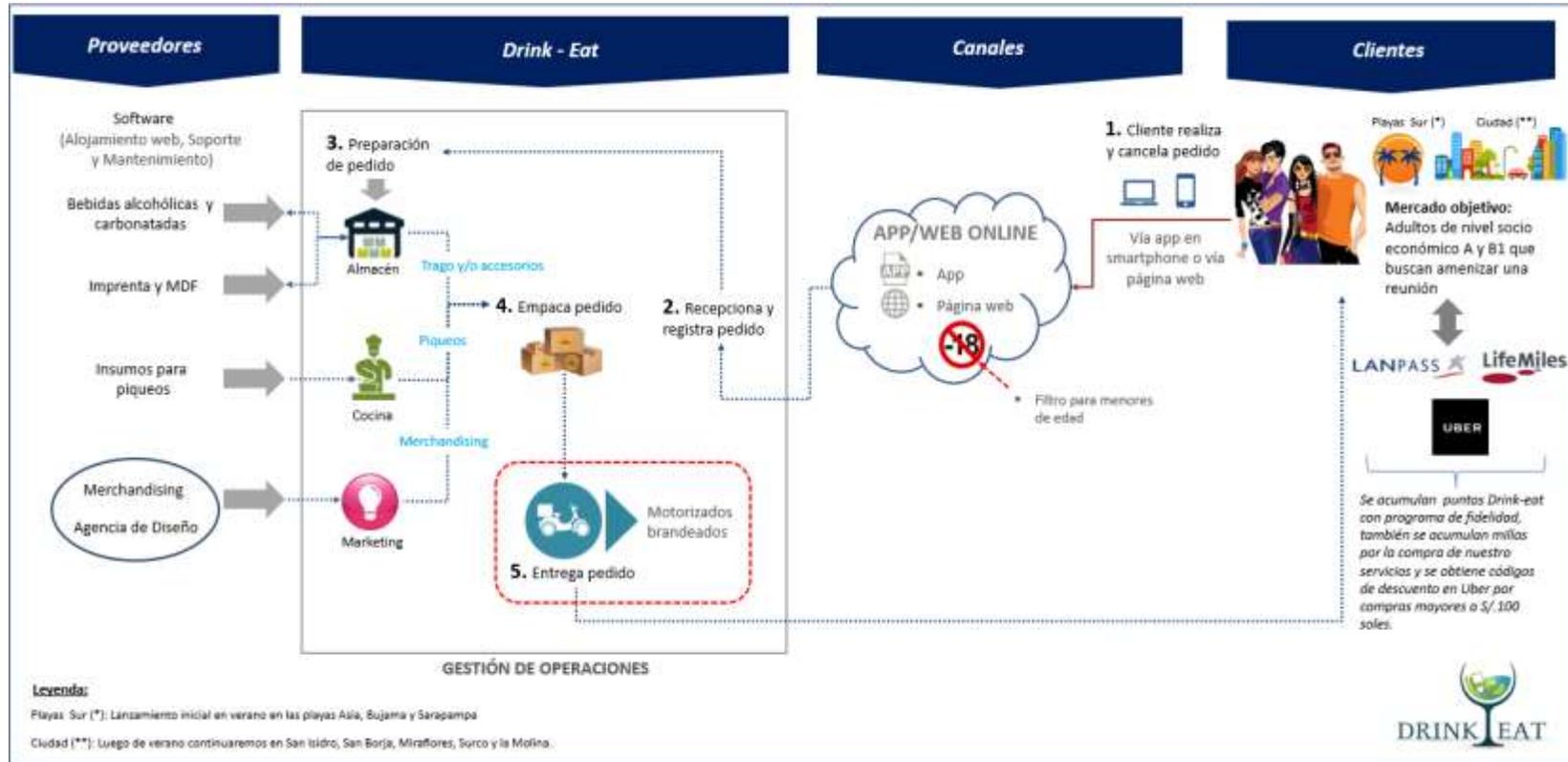
T: Fácil acceso a la aplicación IOS y Android.

### **3.5. Alcance**

Nuestro servicio está dirigido a adultos entre 25 a 44 años de edad de los niveles económicos A y B1 que viven en los distritos de Miraflores, Surco, San Borja, San Isidro y la Molina (Lima Top), además durante el verano atenderemos a este mismo segmento en las playas de Asia.

### 3.6. Diagrama de modelo de negocio

Figura 20. Modelo de negocio



Fuente: elaboración propia

## CAPÍTULO 4. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Figura 21. Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: elaboración propia

### 4.1. Rivalidad en el sector

Rivalidad media (principalmente por productos sustitutos)

Para un mejor entendimiento de nuestra posición competitiva en el mercado hemos clasificado a nuestra competencia como directa e indirecta.

#### Directa

El único competidor directo que identificamos es "Drink App", por ser el más relevante entre otros pequeños competidores que tienen muy poco tiempo en el mercado, no tienen una buena aplicación y tampoco un público objetivo bien definido. Por otro lado, Drink App tiene una aplicación amigable, un nombre de fácil recordación y más de un año en el mercado.

Algunas características adicionales de este competidor son:

- Tiene un catálogo de productos principales, con nivel de precios medios y diversidad de promociones. También ofrecen piqueos embolsados, pizzas artesanales, pan artesanal y hamburguesas con imágenes poco atractivas. Cuentan con cobertura en varios distritos de Lima incluyendo los que concentran mayor cantidad de personas del NSE C, tales como Pueblo Libre, Lince, Magdalena y Jesús María.
- Durante los meses de verano no tiene presencia en las playas del sur.
- El importe de pedido mínimo es de S/. 35.00 soles.
- Costo de envío por *delivery* es de S/.3.50 soles.
- Realizan publicidad mediante pop-up en la aplicación y notificaciones push en los *smartphones*.

Sin embargo, como debilidades hemos podido identificar que su propuesta de valor está desenfocada, no tiene un segmento objetivo definido y su modelo de negocio es una licorería tradicional que vende bebidas alcohólicas a través de su aplicación. Su aplicación es básica, no tiene *tracking* y tampoco geolocalización de rutas óptimas para la distribución de pedidos.

Estas debilidades representan una oportunidad de negocio para nosotros ya que nuestra aplicación contará con funcionalidades que superarán todas las debilidades de este competidor y además contará con mejoras adicionales que ampliarán aún más la brecha en diferenciación.

### **Indirecta**

Como competencia indirecta consideramos a las tiendas por conveniencia, supermercados, bodegas y licorerías.

La principal debilidad de estos competidores es que, al contar con establecimientos abiertos al público como modelo de negocio, por ley no pueden vender bebidas alcohólicas a partir de las 11:00 p.m. y esto es una oportunidad para nosotros dado que nuestro modelo no tiene esta restricción legal.

Por otro lado, en el Perú estos negocios tienen una baja transformación digital versus la tendencia global.

### **4.2. Proveedores**

A continuación, mostraremos a los principales proveedores de nuestro negocio y analizaremos su posición competitiva.

Licores (poder negociación medio - alto)

Este grupo de proveedores consideramos que tiene un poder de negociación medio - alto, debido a que somos una empresa nueva, con un canal de distribución nuevo y que aún no cuenta con altos volúmenes de ventas, sin embargo, están interesados en coberturar nuevos canales, llegar a nuestro público objetivo y también en introducir nuevas mezclas y productos al mercado. Todos estos factores hacen que nuestro poder de negociación sea medio- bajo frente a este grupo de proveedores.

Piqueos fríos preparados (bajo poder negociación)

Actualmente en Lima existe una alta oferta de empresas de catering, por otro lado, cada vez existen más escuelas de chefs que generan una alta oferta de estos profesionales.

Esta dinámica nos brinda un alto poder de negociación al contar con varias opciones disponibles en el mercado.

*Delivery* (poder negociación alto)

Hoy en día el sector de *delivery* en Lima se encuentra en un crecimiento constante, esto debido a que hay algunas empresas con alto crecimiento que enfocan su negocio al reparto a domicilio con motorizados y otras que vienen desarrollando de manera propia sus entregas de *delivery* como parte de brindar un mejor servicio, esto ha generado que los motorizados tengan mayores opciones de trabajo y se genere una alta rotación en este segmento.

Por otro lado, existen empresas que se dedican únicamente al servicio de *delivery* tales como Geobici, Chazki, Isend, Urbaner y Cabify Express, los cuales pueden ser contratados por cualquier empresa o persona que requiera hacer una entrega a domicilio.

Este dinamismo en el sector *delivery* nos deja con un poder de negociación bajo, debido a que existen pocas opciones de tercerización y una alta rotación de motorizados.

Software de app y base datos (poder de negociación bajo)

Actualmente en el Perú y a nivel global existe una alta oferta de desarrolladores independientes y empresas de software. Hoy en día es muy fácil contactar a proveedores de software de todo el mundo con plataformas virtuales como LanceTalent. Esto nos brinda un alto poder de negociación frente a este grupo de proveedores.

### **4.3. Clientes**

Nuestros clientes tienen alto poder de negociación, en el sector de bebidas alcohólicas, hoy en día existen diversos canales de venta que los clientes pueden elegir para hacer sus compras, esta

diversidad de opciones hace que los clientes puedan reemplazar fácilmente a cualquier detallista. Esta realidad nos deja con un bajo poder de negociación con el cliente.

#### **4.4. Sustitutos**

Los sustitutos tienen un poder de negociación medio, consideramos como sustitutos a todos los negocios con atención directa al público que venden bebidas alcohólicas y piqueos, tales como licorerías, bodegas, grifos, minimarkets y supermercados.

La ventaja de este grupo de detallistas es que cuentan con una alta accesibilidad y cercanía a nuestro mercado objetivo, sin embargo, no atienden toda la noche, existe una ley que prohíbe la venta de bebidas alcohólicas a partir de las 11:00 p.m. y están muy poco desarrollados digitalmente.

#### **4.5. Nuevos competidores**

Poder de negociación bajo, existen competidores que van apareciendo esporádicamente con aplicaciones básicas y otros a través de páginas de Facebook, pero muchos de ellos no logran mantenerse en el tiempo y desaparecen.

Las barreras de ingreso son bajas en este sector, dado que no requiere altas inversiones y no hay regulaciones establecidas, sin embargo, es crucial mantenerse a la vanguardia a nivel de tecnología de la aplicación y adaptarse constantemente a las necesidades de los clientes digitales, además de brindar una diferenciación clara.

## CAPÍTULO 5. ORGANIZACIÓN Y OPERACIONES

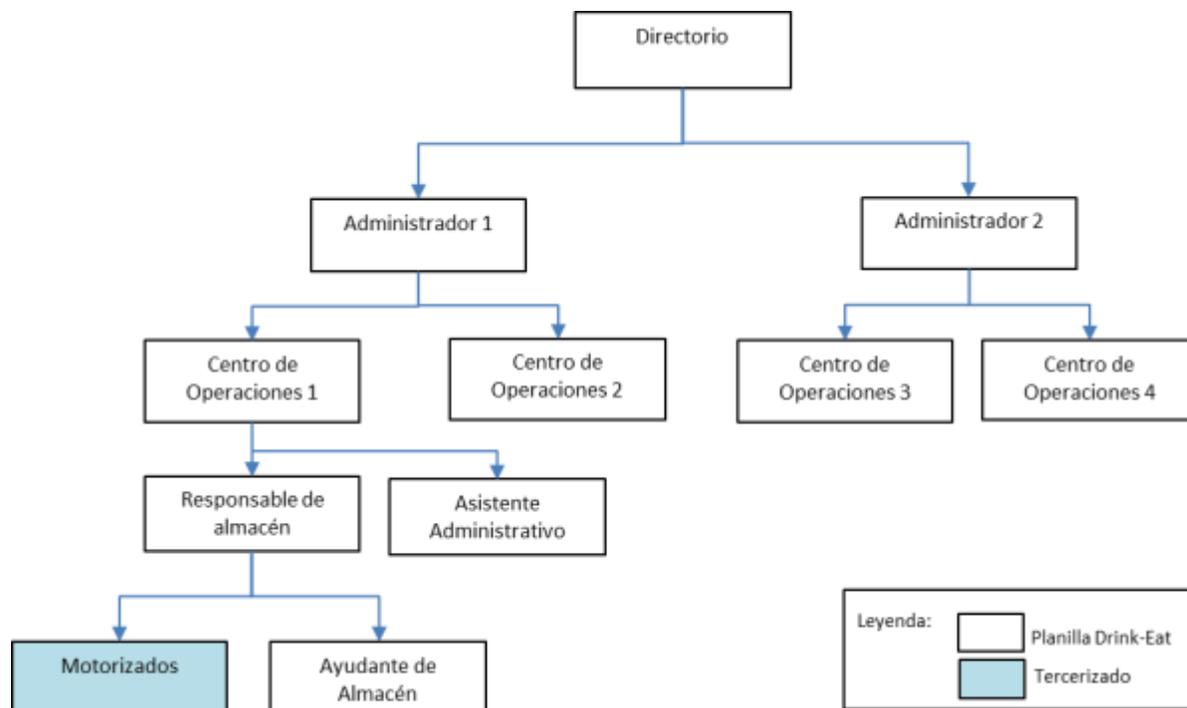
### 5.1. La organización

Drink-Eat estará conformado por un directorio formado por los socios fundadores.

Contaremos con dos administradores que tendrán a su cargo dos centros de operaciones cada uno.

Cada centro de operaciones contará con un responsable de almacén, ayudante de almacén, asistente administrativo y motorizados tercerizados.

**Figura 22. Organigrama**



Fuente: elaboración propia

### 5.2. Matriz de funciones y responsabilidades

A continuación, se detalla un resumen de las funciones principales de cada puesto del organigrama.

**Tabla 5. Funciograma**

Responsable	Funciones	Tipo de actividad
Directorio	Gestión de procesos y políticas	Estratégica
Directorio	Gestión de la aplicación	Estratégica
Directorio	Alianzas estratégicas	Estratégica
Directorio	Medios de comunicación	Estratégica
Directorio	Gestión de marca y branding	Estratégica
Directorio	Campañas publicitarias	Estratégica
Directorio	Gestión de precios y promociones (Incluye análisis)	Estratégica
Directorio	Estudios de mercado, comportamiento del consumidor	Estratégica
Directorio	Análisis de la demanda y segmentación de mercado	Estratégica
Directorio	Gestión de información financiera	Estratégica
Directorio	Gestión de catálogo de productos	Estratégica
Directorio	Gestión del Presupuesto y CAPEX	Estratégica
Directorio	Establecimiento de objetivos de venta	Estratégica
Directorio	Gestión de Redes sociales	Estratégica
Administrador	Cumplimiento de los objetivos de venta	Estratégica
Administrador	Identificación de oportunidades de venta y de mejora	Estratégica
Administrador	Planteamiento de propuestas de innovación y diferenciación	Estratégica
Administrador	Prospección de nuevos clientes	Estratégica
Administrador	Supervisión y control de las operaciones	Operativa
Administrador	Gestión de compras, activos, inventarios y telefonía	Operativa
Administrador	Gestión de servicios generales (Mantenimiento, Seguridad, implementación de oficinas, gestión de alquiler de oficinas)	Operativa
Administrador	Ejecución y control del OPEX	Operativa
Responsable de Almacén y Packing	Gestión de almacén	Operativa
Responsable de Almacén y Packing	Packing de productos	Operativa
Responsable de Almacén y Packing	Gestión de inventarios y pedidos óptimos	Operativa
Ayudante de Almacén	Picking de productos	Operativa
Ayudante de Almacén	Auditoría visual de productos	Operativa
Ayudante de Almacén	Control de stocks	Operativa
Asistente Administrativo	Responsable de la tesorería	Operativa
Asistente Administrativo	Asignación de pedidos en software y control de entregas	Operativa

Fuente: elaboración propia

### 5.3. El proceso operativo

En la siguiente tabla detallamos el proceso operativo desde el pedido que realiza el cliente hasta la entrega del producto.

**Tabla 6. Proceso operativo usual**

#	Sub_proceso	Responsable	Actividad
1	Gestión de pedido	Cliente	Ingresa a la aplicación, realiza el pedido y elige la forma de pago
2	Gestión de pedido	Asistente Administrativo	Recepciona pedido en software de aplicación y emite orden de compra para almacén.
3	Gestión de pedido	Ayudante de almacén	Realiza el picking de los productos del pedido en anaqueles estandarizados por categoría de producto en el almacén. Pueden ser licores, piqueos fríos u otros productos.
4	Gestión de pedido	Ayudante de almacén	Antes de hacer la entrega de los productos al Almacenero para el packing revisa el estado de cada uno de ellos: etiquetas, contenido, estado del envase y fecha de vencimiento.
5	Gestión de pedido	Responsable de Almacén y Packing	Revisa estado de productos recibidos de manera rápida y realiza el packing.
6	Gestión de pedido	Asistente Administrativo	Asigna pedido a motorizado óptimo según lo que indica el algoritmo de la aplicación.
7	Gestión de pedido	Motorizado	Recibe productos y orden de pedido con ruta óptima en la aplicación.
8	Gestión de pedido	Motorizado	Entrega el pedido al cliente según ruta establecida. Antes de hacer la entrega, solicitaremos el DNI de la persona que recibe el pedido para asegurarnos que es mayor de edad.
9	Gestión de pedido	Cliente	Realiza pago del pedido, el cual puede ser en efectivo o vía POS Inalámbrico. Esta forma de pago será ingresada vía aplicación.
10	Gestión de pedido	Cliente	Califica la calidad de la entrega en la aplicación. Podrán ingresar un comentario o sugerencia.
11	Gestión de pedido	Motorizado	Cuando el motorizado regresa a la base, entrega rendición a cajera. Para el caso de los pagos por POS, cuadra y entrega los voucher de pago según las órdenes de pedido asignadas y en casos de efectivo entrega el dinero según las órdenes de pedido correspondientes.

Fuente: elaboración propia

A continuación, mostramos un resumen gráfico del proceso en la aplicación para mayor detalle:

El cliente confirma su pedido y le aparece un mensaje que su pedido está programado.

La información del pedido llega al centro de operaciones más cercano a la locación del cliente.

**Figura 23. Gestión de pedido**



Fuente: elaboración propia

La cajera recibe el pedido y transmite orden a ayudante de almacén para el *picking* de los productos.

**Figura 24. Picking del pedido**



Fuente: elaboración propia

Responsable de Almacén / Empacador realiza el *packing* de los productos según orden de llegada de los pedidos.

Asigna pedidos mediante la aplicación al motorizado más óptimo. Este ruteo lo realiza automáticamente el software mediante algoritmo de ruteo.

**Figura 25. Packing del pedido**



Fuente: elaboración propia

La cajera visualiza la asignación de pedidos en software de aplicación, con los tiempos estimados para cada pedido.

**Figura 26. Asignación de pedido**



Fuente: elaboración propia

El motorizado recibe en su celular las órdenes de pedido que tiene que recoger en un determinado centro de operaciones.

Luego le aparece el ruteo óptimo para la entrega de los pedidos asignados.

**Figura 27. Despacho de pedidos**



Fuente: elaboración propia

El cliente puede realizar el *tracking* de su pedido.

Y luego calificar la calidad del servicio.

**Figura 28. Tracking del pedido y calificación del servicio**



Fuente: elaboración propia

#### **5.4. Gestión de mejora continua e innovación**

Nuestra gestión de la mejora continua la realizaremos aplicando parte de la estructura principal de la metodología Six Sigma:

Medir

- Realizaremos la medición de nuestro servicio por medio de las siguientes acciones:
- Valoración del servicio en la aplicación y página web.

- Encuestas digitales enviadas al correo electrónico de un grupo de clientes. (Frecuencia: tres veces al año)
- Realizaremos focus group, una vez al año como mínimo con nuestro público objetivo.

#### Analizar

En esta fase analizaremos información clave cualitativa y cuantitativa que obtendremos de la aplicación, encuestas y focus:

- Realizaremos paretos de las principales variables del negocio.
- Inteligencia competitiva: realizaremos constantemente iniciativas de innovación y diferenciación respecto a la competencia.
- Identificación de puntos de mejora en los procesos.

#### Mejorar

En esta fase se implementará un plan de acciones de mejoras preventivas y correctivas.

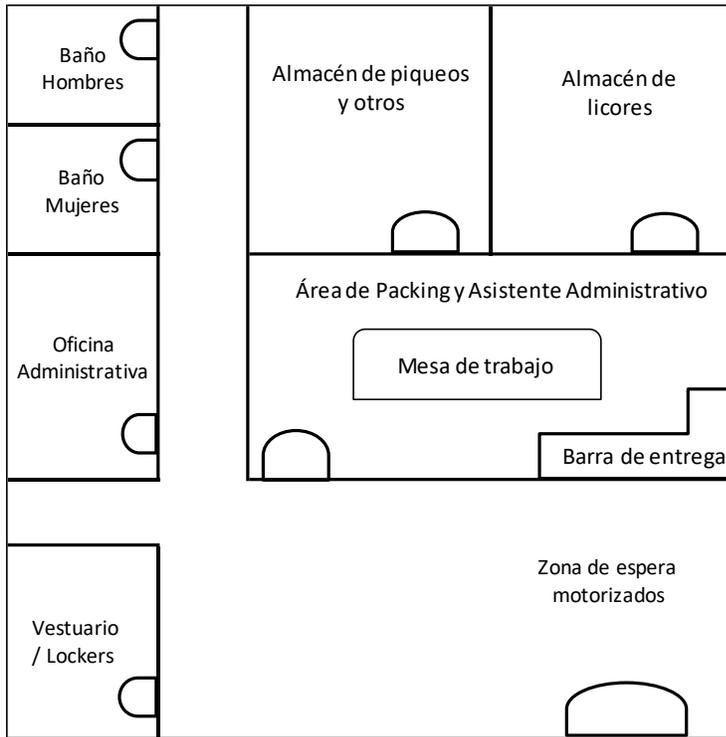
#### Controlar

Controlaremos el servicio y los procesos por medio de plantillas de control de ingresos y gastos e indicadores de gestión tales como: nuevos clientes, número de quejas o reclamos mensuales, tiempo de atención de pedidos, entregas fallidas, productos no conformes, control der stocks, entre otros.

### **5.5. Instalaciones**

Nuestras instalaciones tendrán un *layout* sencillo y adaptado a nuestra operación, los cuales podrán implementarse fácilmente en un departamento o casa.

**Figura 29. Layout centro de operaciones**



Fuente: elaboración propia

## 5.6. Maquinaria y equipos

Accesorios básicos de cocina

- Refrigeradores
- Congeladores.
- Anaqueles (almacén)
- Herramientas de *packing* (sellado)

Mobiliario

PC's

- Puntos de red y eléctricos
- Extintores de seguridad
- Detectores de humo

Uniformes

Equipos de protección personal (almacén)

Impresora

Teléfono fijo + anexo, con módem de internet

Auriculares tipo wincha

Caja registradora

### **5.7. Infraestructura tecnológica**

Aplicación para *smartphone*

Página web

Base de datos

Servidores virtuales

Dominios web



## CAPÍTULO 6. PERFIL DEL CONSUMIDOR

Nuestros consumidores son adultos de 25 a 44 años de edad que pertenecen a los NSE "A" y "B1", viven en Lima Top (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y la Molina), son personas que trabajan, tienen una vida social activa y gustan de asistir a reuniones sociales con amigos en casas y durante la época de verano concurren frecuentemente a las playas de Asia.

Debido a que no encontramos disponibles estudios con el mismo rango de edad de nuestro público objetivo, utilizaremos como referencia el estudio de Ipsos “Perfil del Adulto Joven 2015 y 2016” que analiza las costumbres y preferencias de jóvenes de 21 a 35 años en Lima Metropolitana.

Según el estudio de Ipsos, en Lima metropolitana el total de jóvenes adultos de 21 a 35 años asciende a 2'577,000 de personas (Ipsos 2016) y la distribución por NSE es la siguiente:

**Tabla 7. Porcentaje de representatividad por nivel socioeconómico**

NSE	%
A	5%
B	20%
C	41%
D	25%
E	9%

Fuente: elaboración propia

**Tabla 8. Adultos jóvenes por nivel socioeconómico**

NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Total
128,850	515,400	1,056,570	644,250	231,930	2,577,000

Fuente: Ipsos (2015), p. 13

Del total de adultos y jóvenes limeños de 21 a 35 años, el 49% son hombres y 51% son mujeres y su distribución por edades es la siguiente:

**Tabla 9. Adultos jóvenes por edad (miles)**

21 a 21	26 a 30	31 a 35	Total
932	836	761	2,529

Fuente: Ipsos (2015), p. 13

## 6.1. Perfil sentimental

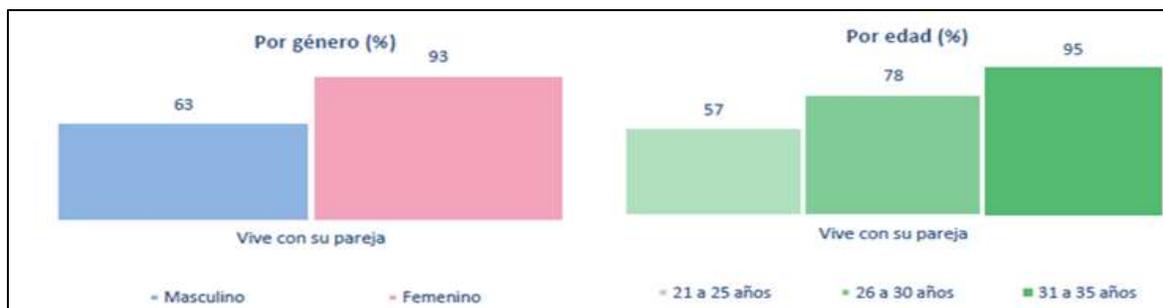
**Figura 30. Tiene pareja, por nivel socio económico y por edad**



Fuente: Ipsos (2015), p. 19

En promedio el 69% de personas de este grupo tiene pareja. Las personas de NSE A son las más propensas a no contar con pareja, por otro lado, las personas de 26 años a más son las que tienen mayor tendencia a tener pareja.

**Figura 31. Convivencia, porcentaje de personas que viven con su pareja por género y edad**



Fuente: Ipsos (2015), p. 20

El 79% de los jóvenes de 21 a 35 años convive con su pareja, principalmente son las mujeres y los mayores de 30 años.

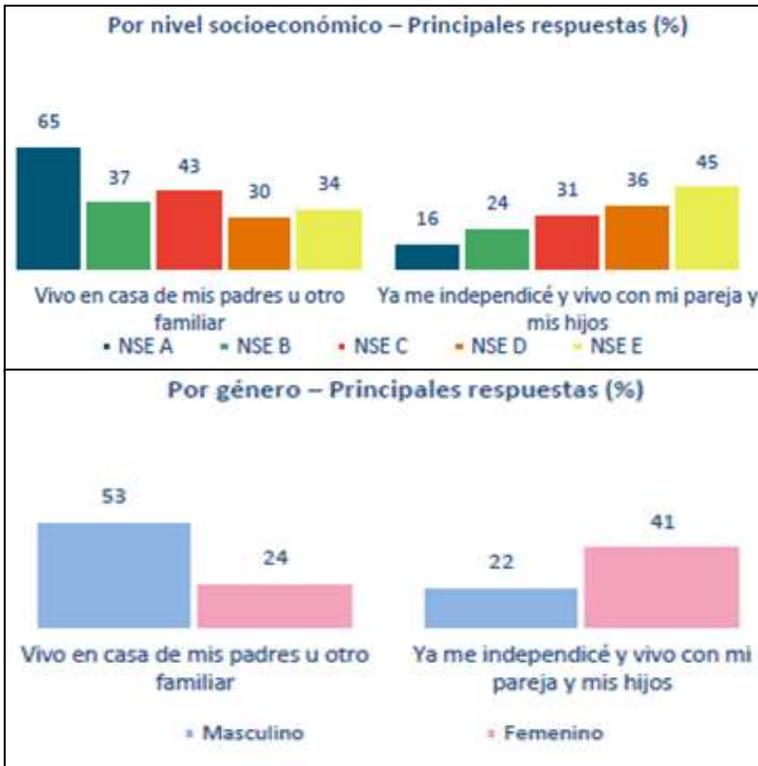
**Figura 32. Tenencia de hijos por NSE y por edad**



Fuente: Ipsos (2015), p. 21

Según el estudio, las personas de 21 a 35 años de edad tienen 2 hijos en promedio, por otro lado, las personas del NSE A tienden a no tener hijos en este rango de edad.

**Figura 33. Personas con las que vive, por NSE y por género**



Fuente: Ipsos 2015, p. 22

Las personas que tienen mayor propensión a vivir en casa de sus padres u otros familiares son las que pertenecen al NSE A, principalmente los hombres.

## 6.2. Nivel de educación

**Figura 34. Nivel de educación por NSE**

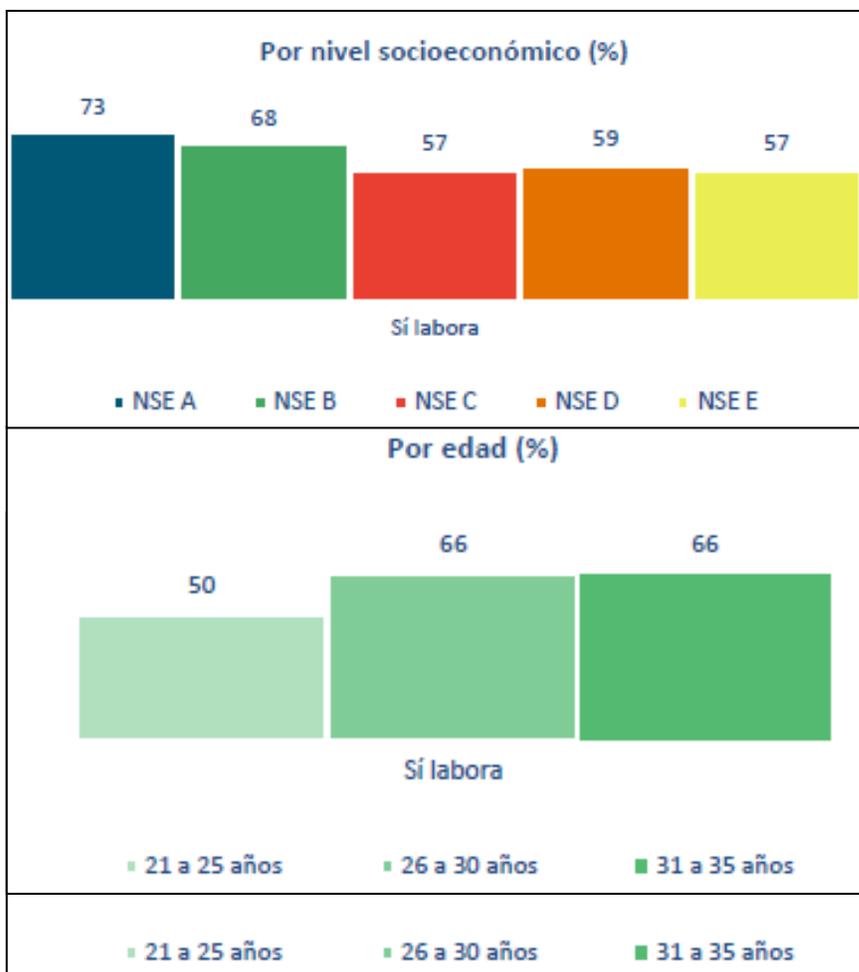


Fuente: Ipsos (2015), p. 28

En el cuadro anterior podemos apreciar que las personas del NSE A son las que en su mayoría cuentan con educación superior universitaria completa, siendo esta diferencia muy notoria frente a las personas de los otros NSE.

### 6.3. Perfil laboral

Figura 35. Personas que laboran por NSE y por edad



Fuente: Ipsos (2015), p. 40

Las personas de los NSE A y B son las que en mayor proporción cuentan con un puesto de trabajo.

## 6.4. Establecimientos a los que asiste con mayor frecuencia

**Tabla 10. Asistencia a establecimientos por NSE**

Establecimiento	Total (%)	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Bodegas	97%	96%	99%	96%	98%	97%
Mercados	91%	70%	88%	92%	93%	92%
Supermercados	71%	98%	96%	72%	59%	31%
Centros comerciales	62%	94%	87%	68%	43%	21%
Restaurantes de comida rápida	49%	88%	76%	55%	25%	21%
Tiendas de mejoramiento del hogar (Sodimac, Maestro, etc.)	31%	51%	52%	33%	17%	8%
Campos feriales (polvos rosados, etc.)	29%	40%	35%	34%	19%	9%

Fuente: Ipsos (2015), p. 48

Podemos ver en el cuadro anterior que las personas de NSE A y B tienen la más alta asistencia a restaurantes de comida rápida, supermercados, bodegas y centros comerciales.

## 6.5. Consumo de productos

**Figura 36. Porcentaje de consumo de bebidas por NSE**

Productos	Total (%)	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Bebidas rehidratantes (Gatorade, Powerade, etc.)	58%	76%	66%	59%	51%	45%
Productos Naturales (Chía, Linaza, etc.)	45%	42%	50%	48%	42%	29%
Productos dietéticos (versión light)	12%	39%	18%	13%	5%	5%
Bebidas energizantes (Red Bull, Burn)	11%	29%	19%	11%	2%	8%



Fuente: Ipsos (2015), p. 49

Más de la mitad de adultos jóvenes acostumbra consumir bebidas rehidratantes, principalmente en los NSE A y B.

## 6.6. Ingreso mensual promedio

**Figura 37. Fuentes de ingreso por NSE y por género**



Fuente: Ipsos (2015), p. 34

Según el cuadro anterior las personas de los NSE A y B son las que tienen mayor cantidad de trabajos fijos, además las personas de los NSE A tienen el mayor porcentaje de dinero proporcionado por otros familiares.

## 6.7. Productos bancarios que tiene a título personal

**Tabla 11. Entidad financiera donde tienen sus productos bancarios**

Producto	BCP	BBVA	Scotiabank	De la Nación	Interbank	Falabella	Base
Cuenta de ahorros donde depositan su sueldo / jubilación	59%	22%	8%	7%	6%	3%	175
Cuenta de ahorros donde NO depositan su sueldo / jubilación	57%	15%	11%	5%	12%	0%	58
Tarjeta de crédito (cualquiera)	49%	26%	5%	0%	36%	27%	57
CTS	46%	31%	4%	2%	9%	0%	51
Préstamo o crédito personal	0%	25%	19%	0%	0%	0%	8*
Cuenta corriente	31%	58%	0%	0%	0%	0%	7*
Préstamo o crédito para negocio	10%	0%	63%	0%	0%	0%	3*

D0. ¿Me podría decir en qué entidades financieras tiene...?

\*Base no significativa estadísticamente por contar con menos de 30 casos.

Fuente: Ipsos (2015), p. 36

El Banco de Crédito del Perú es el banco con mayor preferencia en casi todos los productos excepto préstamos y cuenta corriente.

## 6.8. Costumbres en diversión

**Tabla 12. Asistencia a centros de entretenimiento en los últimos 30 días por NSE**

Establecimiento	Total (%)	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Almorzar o cenar en un restaurante (no menú)	55%	88%	74%	60%	36%	27%
Cine	38%	81%	50%	43%	23%	12%
Discoteca	26%	53%	39%	27%	17%	9%
Bar	20%	42%	25%	23%	10%	8%
Teatro	5%	16%	11%	4%	1%	1%
Concierto	5%	24%	9%	2%	4%	4%
Casinos	2%	15%	2%	2%	2%	1%

F31. Por favor, dígame a cuál de los siguientes establecimientos ha asistido en los últimos 30 días.  
Base: Total de adultos jóvenes entrevistados (605)

Fuente: Ipsos (2015), p. 87

Las personas de los NSE A y B tienen la más alta predisposición para almorzar o cenar en restaurantes, asistir a discotecas y bares.

**Tabla 13. Actividades realizadas por NSE**

Actividades	Total (%)	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Cocinar	79%	70%	79%	78%	82%	78%
Leer libros	67%	84%	71%	71%	61%	47%
Deporte	63%	87%	66%	69%	55%	41%
Jugar videojuegos	29%	41%	38%	30%	23%	17%
Manualidades	27%	25%	29%	27%	29%	20%
Dibujar / pintar	25%	28%	30%	26%	23%	19%
Jugar juegos de mesa	24%	39%	37%	16%	29%	16%
Coleccionar algo	23%	36%	23%	26%	19%	13%
Tocar instrumentos musicales	10%	26%	18%	8%	8%	3%

F62. A continuación, le voy a mostrar algunas actividades y me gustaría saber cuál de ellas suele realizar  
Base: Total de adultos jóvenes entrevistados (605)

Fuente: Ipsos (2015), p. 88

Según el cuadro anterior las personas de NSE A y B tienen mayor preferencia a leer libros, hacer deporte, jugar videojuegos y cocinar.

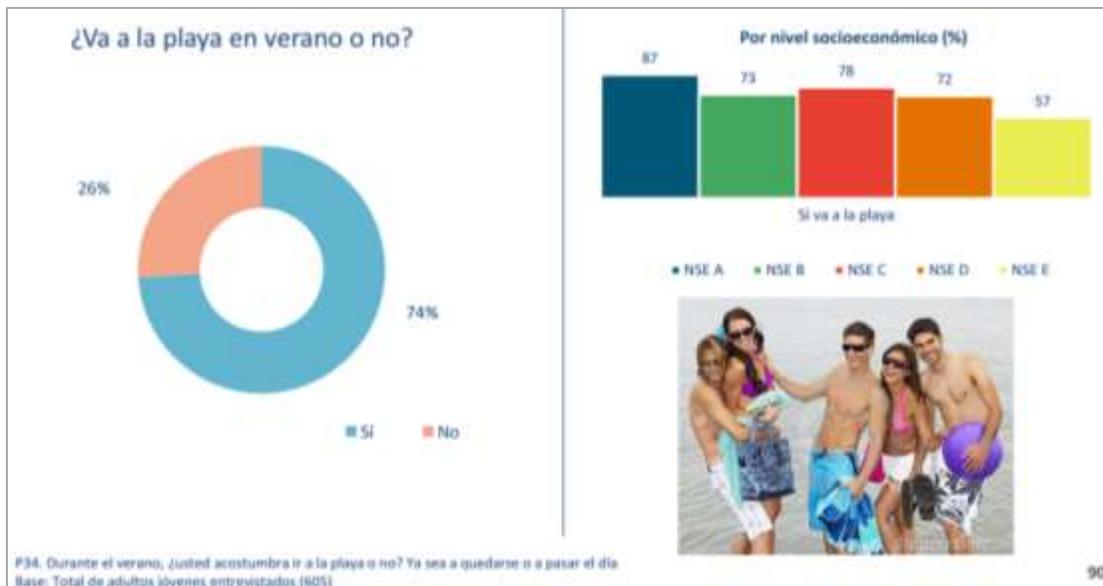
**Figura 38. Hábitos y costumbres con respecto al año nuevo por NSE**



Fuente: Ipsos (2015), p. 89

Las personas de NSE A y B en su gran mayoría celebran el año nuevo en alguna fiesta en su casa o de algún familiar o amigo y son los que más suelen ir a la playa para celebrar.

**Figura 39. Costumbre de ir a la playa en verano por NSE**



Fuente: Ipsos (2015), p. 90

El 87% de los jóvenes del nivel socioeconómico A y el 73% de los jóvenes del NSE B tienen la costumbre de ir a la playa en verano.

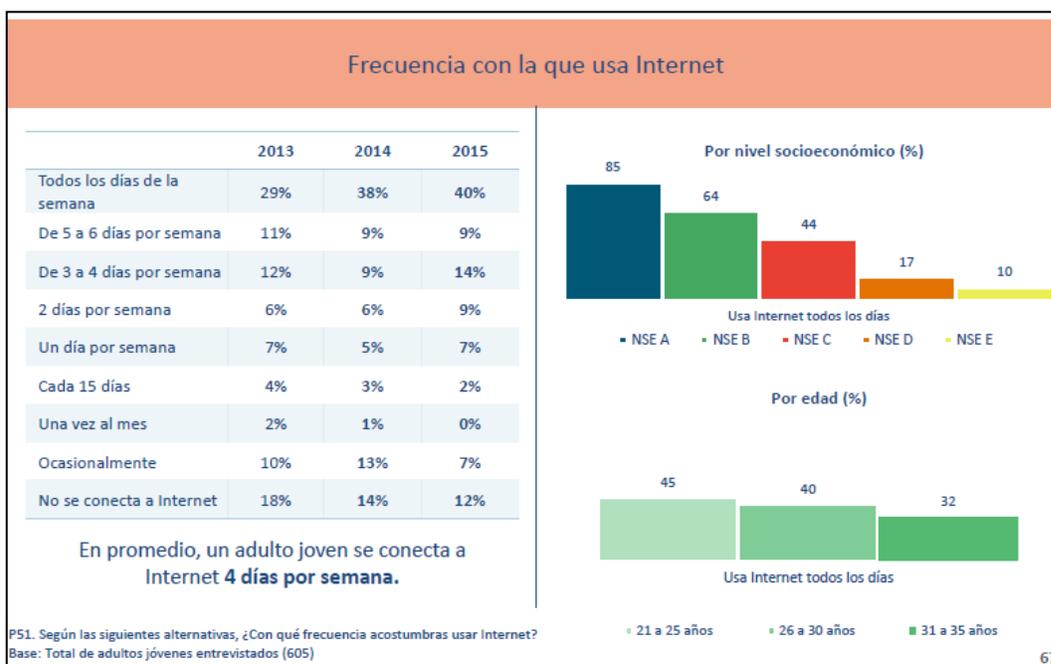
**Figura 40. Tenencia de equipos electrónicos por NSE**



Fuente: Ipsos (2015), p. 52

El 87% de los jóvenes del NSE A y el 80% de los jóvenes de NSE B cuentan con *smartphone* y además son los que tienen mayor variedad de equipos electrónicos.

**Figura 41. Frecuencia con la que usan internet por NSE y por edad**



Fuente: Ipsos (2015), p. 67

Utilizan internet todos los días el 85% de los jóvenes de NSE A, mientras que en los NSE B se conectan todos los días el 64%.

**Figura 42. Dispositivos electrónicos con los que se conecta a internet**



Fuente: Ipsos (2015), p. 68

Los jóvenes generalmente suelen conectarse a internet desde su computadora o *smartphone*, con un 64% y 46% respectivamente.

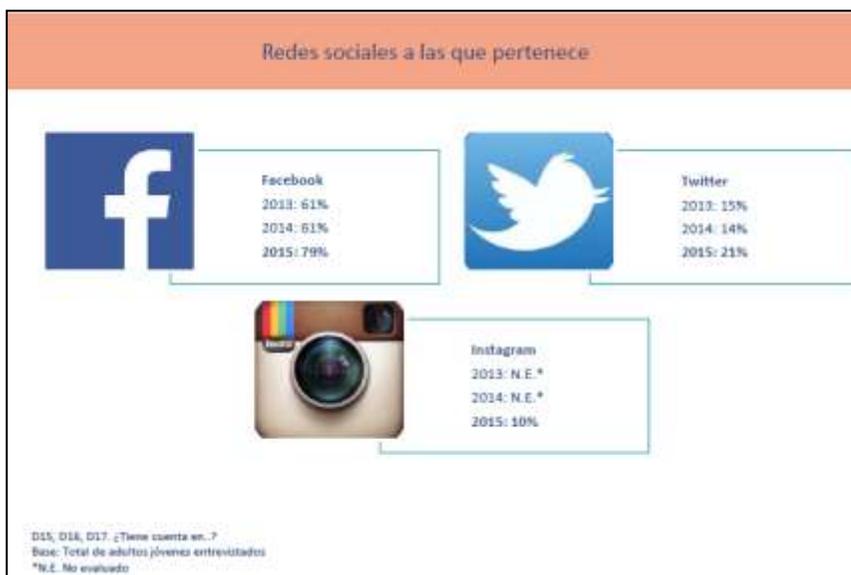
**Figura 43. Motivos por los que se conecta a internet**



Fuente: Ipsos (2015), p. 69

Los principales motivos por los que los adultos jóvenes se conectan a internet desde su casa es para utilizar redes sociales y revisar su correo electrónico.

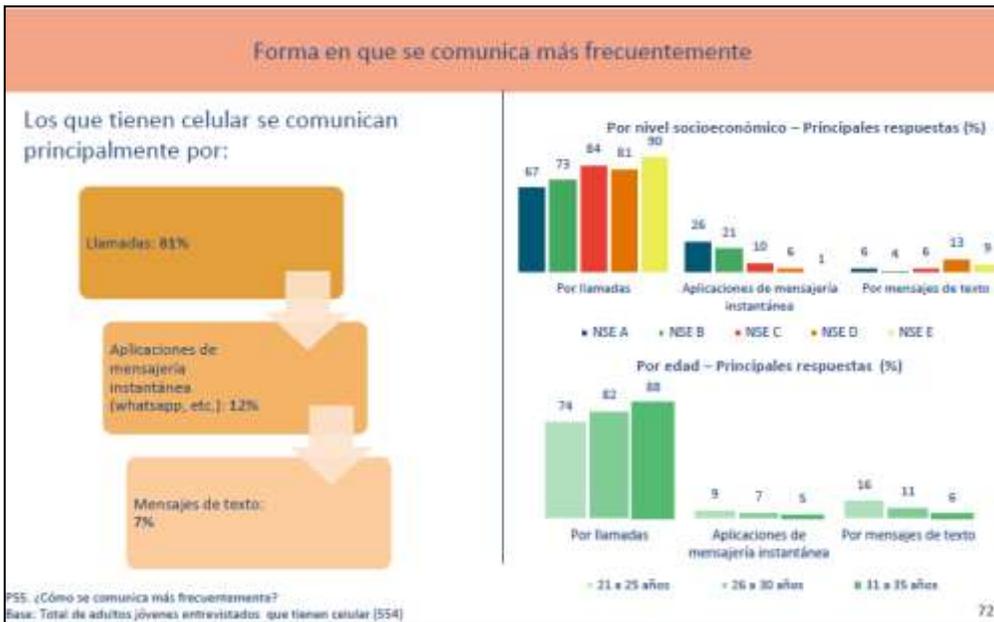
**Figura 44. Redes sociales a las que pertenece**



Fuente: Ipsos (2015), p. 70

Hasta el 2015 el 79% de jóvenes contaba con Facebook, este porcentaje ha venido creciendo año tras año.

**Figura 45. Forma en cómo se comunica con frecuencia por NSE**



Fuente: Ipsos (2015), p. 72

Las llamadas siguen siendo el principal medio de comunicación, pero las aplicaciones de mensajería son las más utilizadas por las personas de NSE A y B.

### 6.9. Lugares frecuentes de compra

Revisamos el estudio de comportamiento de compra y consumo en tiendas por conveniencia (TXC) realizado por Briceño (2013) a jóvenes de 18 a 24 años, cabe mencionar que si bien no corresponde a nuestro segmento objetivo observaremos esta información solo como referencia ya que algunos comportamientos pueden ser similares en la edad de nuestro público objetivo.

**Tabla 14. Preferencia de lugares de compra por NSE**

	NSE			Total
	A	B	C	
Tiendas por conveniencia	24,4%	21,2%	5,7%	11,7%
Bodegas	17,1%	25,9%	41,1%	34,8%
Supermercados	56,1%	45,3%	39,7%	42,6%
Otros	2,4%	7,6%	13,6%	11,0%

Base: 564 casos

Fuente: Briceño (2013), p. 9

A pesar de una sólida posición como canal de venta que mantienen los supermercados y bodegas en la compra de alimentos y bebida de bajo valor, las TXC representan una alternativa como punto de venta bastante apreciada por los sectores más altos (A y B) fundamentalmente.

Por otro lado, en el estudio se indica que las personas que asisten a una estación de servicio (grifos) suelen comprar los siguientes productos con mayor frecuencia:

**Tabla 15. Compras en tiendas por conveniencia por NSE**

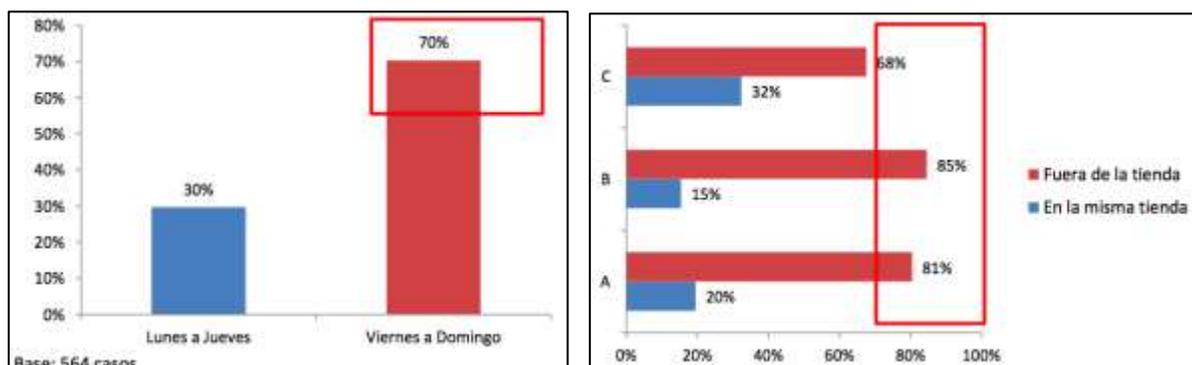
	NSE			Total
	A	B	C	
Alimentos	48,9%	48,4%	51,3%	50,3%
Bebidas	74,5%	62,5%	69,0%	67,4%
Golosinas	42,6%	41,7%	43,7%	43,0%
Licor	63,8%	46,9%	36,0%	41,4%
Otros	13,8%	7,3%	10,3%	9,7%

Base: 564 casos

Fuente: Briceño (2013), p. 9

Las categorías más consumidas por los segmentos A y B son alimentos (galletas, sándwich, *snacks*), bebidas (gaseosas, rehidratantes, jugos) y bebidas alcohólicas (cervezas, piscos, ron, etc.).

**Figura 46. Días que suelen visitar estas tiendas y dónde consumen los productos que**



**compran**

Fuente: Briceño (2013), p. 10

Los fines de semana (viernes a domingo) son los días en que más se visitan las estaciones de servicio (70%). La asistencia suele darse en grupos de amigos o en parejas fundamentalmente.

En los NSE A y B, los productos que se compran son consumidos fuera de su establecimiento en su gran mayoría.

**Tabla 16. Medios de pago que se utilizan en las estaciones de servicio**

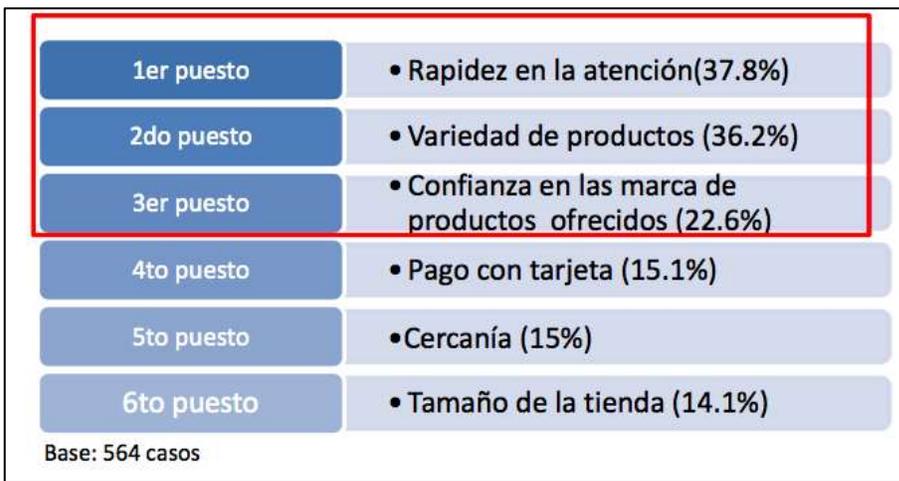
	NSE			Total
	A	B	C	
Tarjeta de credito o debito	23,9%	11,9%	8,7%	10,8%
Efectivo	38,0%	59,1%	73,2%	66,4%
Ambos	38,0%	29,0%	18,1%	22,8%

Base: 564 casos

Fuente: Briceño (2013), p. 11

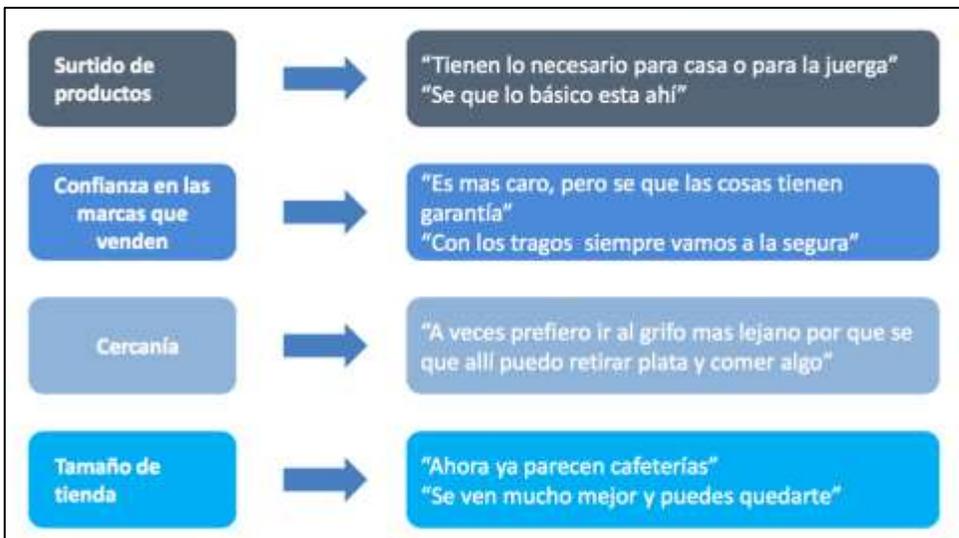
Las personas del NSE A y B pagan con mayor frecuencia sus compras con tarjetas de crédito o débito y efectivo

**Figura 47. Atributos valorados por el cliente en una tienda por conveniencia**



Fuente: Briceño (2013), p. 13

**Figura 48. Insights detrás de los atributos**



Fuente: Briceño (2013), p. 13

## CAPÍTULO 7. RESULTADOS DE ENCUESTAS

A fin de poder contar con información cuantitativa para implementar nuestro negocio, realizamos un total de 62 encuestas a amigos a través de Qualtrics.

La lista completa de preguntas de la encuesta se puede observar en el Anexo 2.

A continuación, se muestran las respuestas más importantes que se obtuvieron.

**Tabla 17. Cantidad de hombres y mujeres encuestados**

Sexo	%	# Respuestas
Hombre	58%	36
Mujer	42%	26
Total	100%	62

Fuente: elaboración propia

**Tabla 18. Edad de los encuestados**

Rango	%	# Respuestas
De 18 - 23 años	18%	11
De 24 -28 años	5%	3
De 29 - 35 años	48%	29
De 36 - 40 años	20%	12
De 41 años a más	8%	5
Total	100%	60

Fuente: elaboración propia

El 81% de nuestros encuestados se encuentra en el rango de 24 a 41 años.

**Tabla 19. P1: ¿Dónde vives?**

Distrito	Porcentaje	# Respuestas
San Isidro	9%	5
San Borja	14%	8
Surco	14%	8
Miraflores	14%	8
La Molina	14%	8
Otro	35%	20
Total	100%	57

Fuente: elaboración propia

El 65% de los encuestados vive en los distritos de Lima TOP (San Borja, San Isidro, Surco, Miraflores y La Molina)

**Tabla 20. P2 - ¿Sueles asistir a reuniones sociales hechas en casa con amigos(as)?**

Respuesta	%	# Respuestas
Sí	94.5%	52
No (fin de la encuesta)	5.5%	3
Total	100%	55

Fuente: elaboración propia

El 94.5% de los encuestados realiza reuniones o celebraciones en casa con amigos.

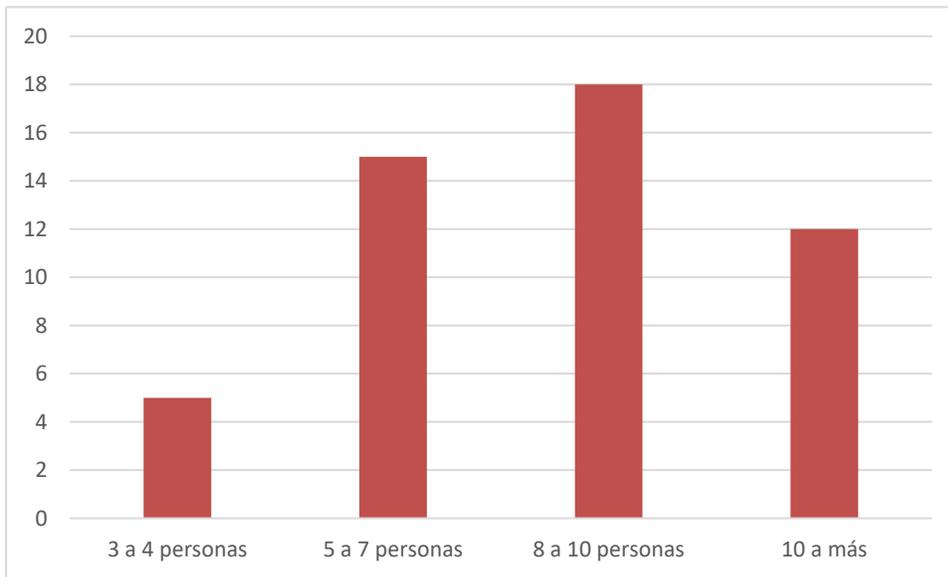
**Tabla 21. P3 - ¿Con qué frecuencia sueles asistir a este tipo de reuniones?**

Respuesta	%	# Respuestas
2 veces por semana	3.9%	2
1 vez a la semana	11.8%	6
1 vez c/2 semanas	25.5%	13
1 vez al mes	37.3%	19
1 vez cada 2 meses	19.6%	10
Otro	2.0%	1
Total	100%	51

Fuente: elaboración propia

El 74.5% de nuestros encuestados asiste a reuniones en casa entre 1 y 4 veces al mes.

**Figura 49. P4 - ¿Generalmente cuántas personas asisten a estas reuniones?**

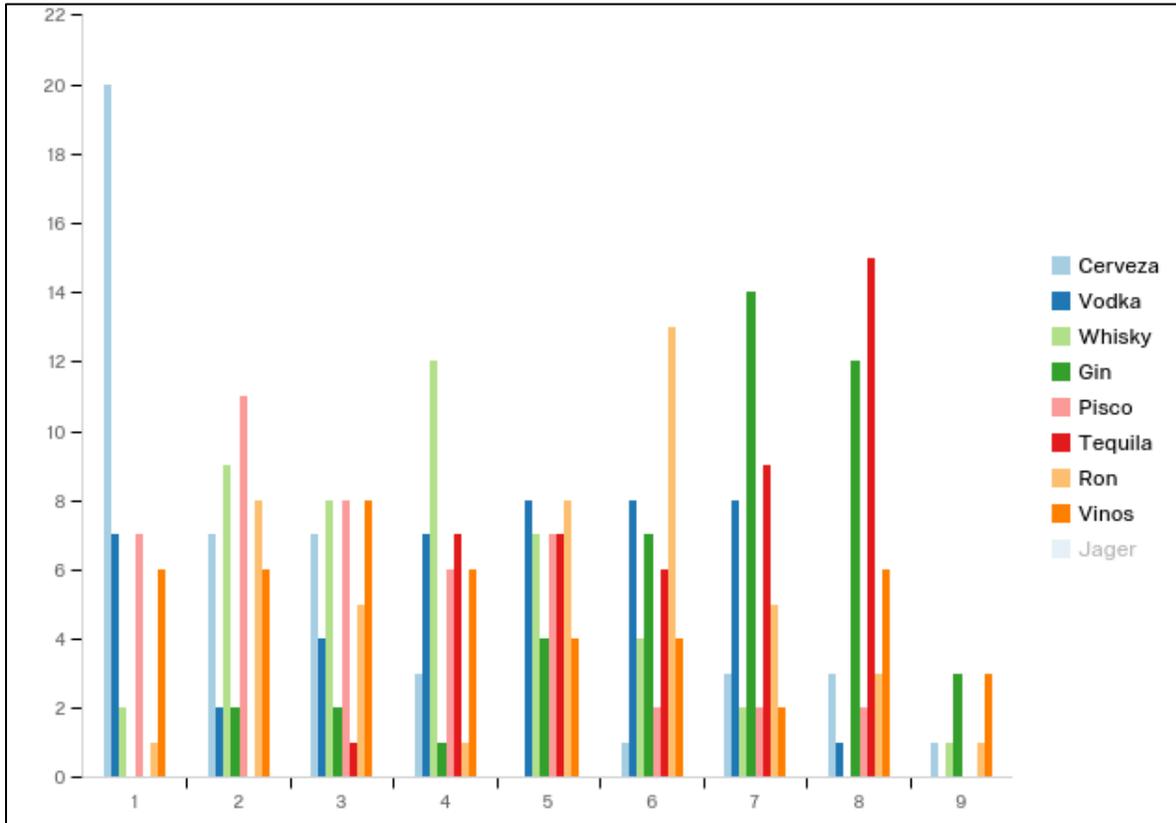


Fuente: elaboración propia

El 60% de los encuestados indica que a las reuniones que asiste participan más de 8 personas.

**Figura 50. P5 - ¿Cuáles son los licores que más consumes cuando participas de reuniones en casa con tus amigos?**

Arrastra y ordena las opciones, colocando primero el licor que más consumes, terminando por el que menos consumes.



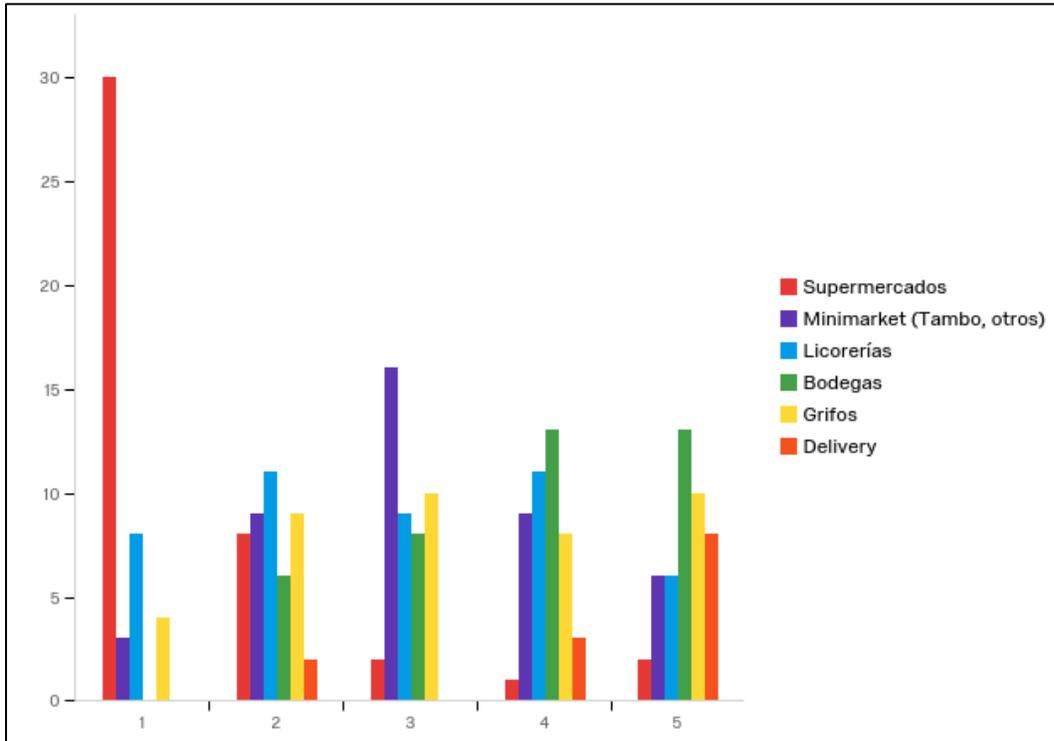
Fuente: elaboración propia

Los licores más preferidos según los encuestados son: cerveza, tequila, gin, ron, whisky, pisco y Jagermeister.

La mayoría de las personas que marcaron “otros” indicaron que elegirían Jagermeister

**Figura 51. P6 - ¿Dónde sueles comprar los licores?**

Arrastra y ordena las opciones, colocando primero el lugar donde compra con más frecuencia, terminando por el lugar donde compra con menos frecuencia.



Fuente: elaboración propia

Los puntos de venta más frecuentados por nuestros encuestados son supermercados, seguido por minimarkets, bodegas y licorerías.

**Tabla 22. P7 - ¿Cuál es tu gasto promedio individual en bebidas y licores, cuando asistes a cada una de estas reuniones?**

	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Std	Varianza	# Respuestas
Gasto promedio S/.	20	100	62.79	23.76	564.31	43

Fuente: elaboración propia

El gasto promedio en licores de nuestros encuestados es de S/62.8 soles.

**Tabla 23. P8 - Cuando asistes estas reuniones, ¿sientes la necesidad de consumir piqueos preparados?**

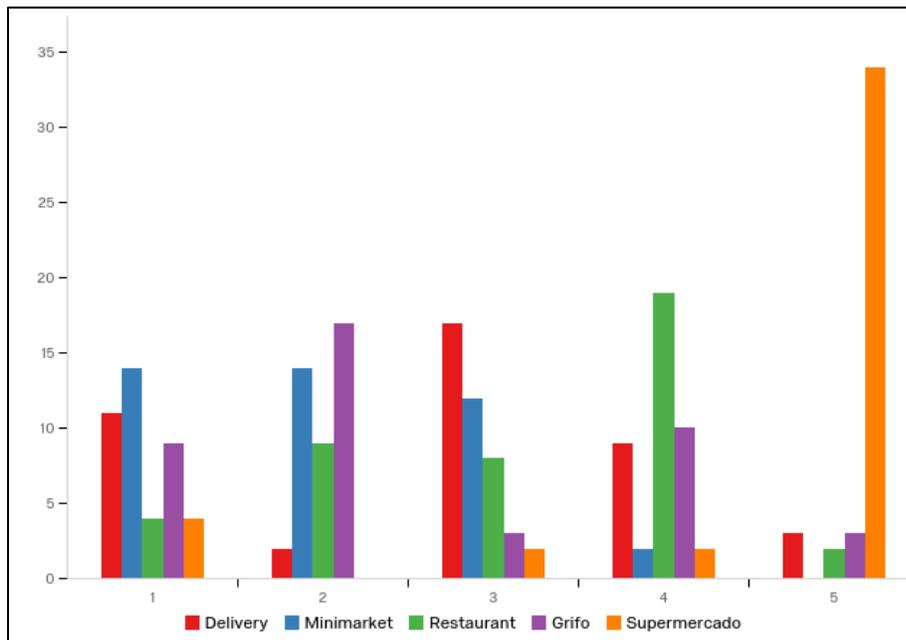
Respuesta	%	# Respuestas
Sí	81.4%	35
No	18.6%	8
Total	100%	43

Fuente: elaboración propia

El 81.4% de nuestros encuestados siente la necesidad de consumir piqueos durante una reunión en casa.

**Figura 52. P9 - ¿Dónde suelen comprar los piqueos preparados o comida rápida?**

Arrastra y ordena las opciones, colocando primero el lugar donde compra con más frecuencia, terminando por el lugar donde compra con menos frecuencia.

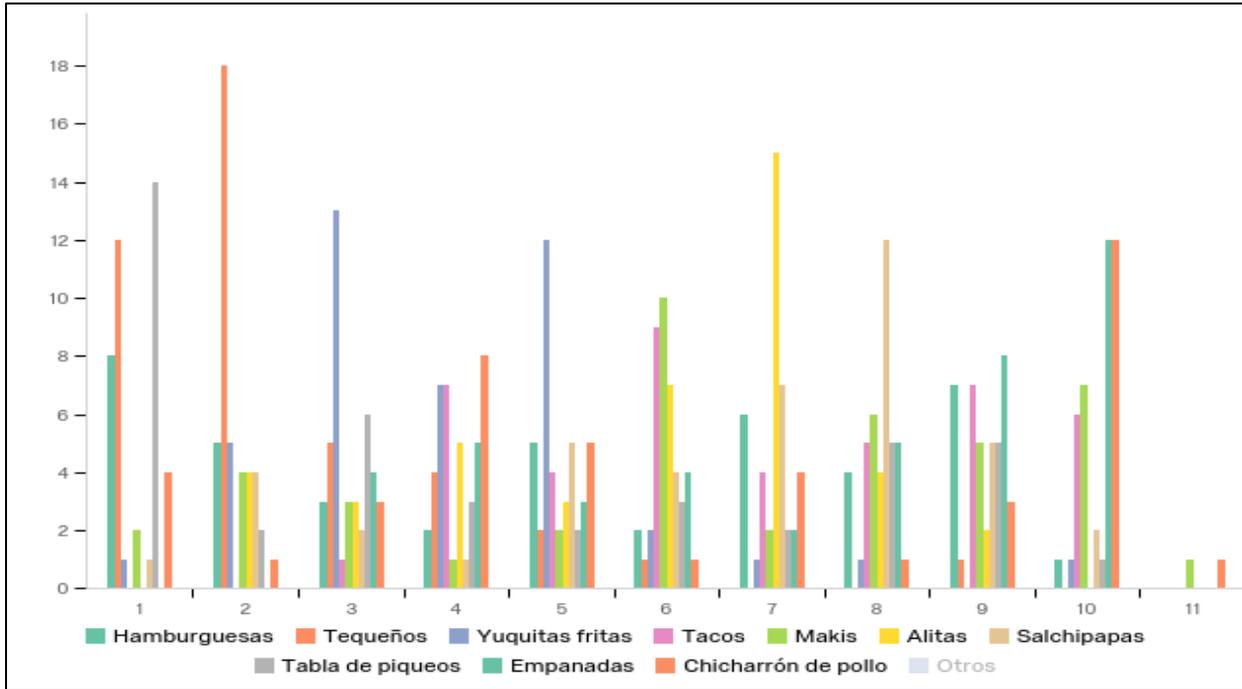


Fuente: elaboración propia

Los encuestados suelen comprar piqueos preparados como primera opción en supermercados, luego en restaurantes, *delivery*, grifos y minimarkets.

Las personas que respondieron “otros”, indicaron que compran piqueos en supermercados.

**Figura 53. P10 - ¿Qué piqueos preparados o comidas rápidas pedirías en estas reuniones?**



Fuente: elaboración propia

Los encuestados prefieren los siguientes tipos de piqueos: tequeños, alitas, tablas de piqueos, yuquitas fritas y makis.

Las personas que marcaron “otros”, sugieren que contemos con bocaditos chinos.

**Tabla 24. P12 - ¿Qué inconvenientes encuentras en la compra de licores y piqueos preparados en este tipo de reuniones?**

(puedes marcar más de una opción)

Inconvenientes	%	# Respuestas
No hay licorerías o bodegas abiertas después de las 11:00 pm	20.45%	18
Establecimientos no venden licores en la madrugada	20.45%	18
Lejanía de licorerías/bodegas/grifos	9.09%	8
Demanda tiempo salir a comprar	19.32%	17
En caso de piqueos no hay restaurantes cercanos abiertos en la noche	11.36%	10
No hay <i>delivery</i> de comida después de las 12:00 a.m.	19.32%	17

Fuente: elaboración propia

Los principales inconvenientes que encuentran los encuestados son que no encuentran licorerías o bodegas abiertas después de las 11:00 p.m. y que los establecimientos no venden licores de madrugada, además del tiempo que demanda salir a comprar.

**Tabla 25. P11 - ¿Cuál es tu gasto promedio individual en piqueos preparados o comidas rápidas cuando asistes a cada una de estas reuniones?**

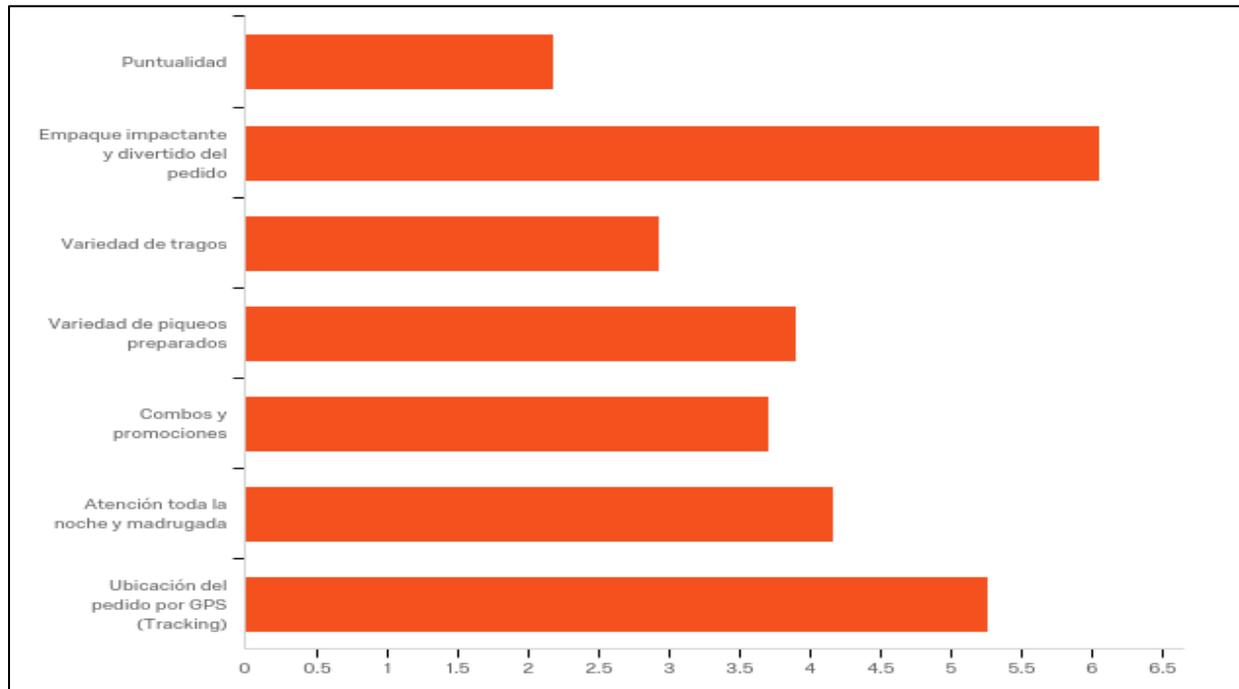
	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Std	Varianza	# de Respuestas
Gasto por salida S/.	10	100	44.65	19.21	369.06	43

Fuente: elaboración propia

El gasto individual promedio en piqueos por nuestros encuestados es de S/. 44.65 soles.

**Figura 54. P13 - Si te ofreciéramos un servicio en el que puedas pedir licores, bebidas, piqueos preparados y complementos con reparto a domicilio mediante una app para smartphones, ¿Qué te gustaría encontrar en este servicio?**

Arrastra y ordena las opciones coloca



Fuente: elaboración propia

Los principales atributos que prefieren los encuestados son: empaque impactante y divertido, *tracking* del pedido, atención toda la noche y madrugada.

Las personas que marcaron “otros” indicaron que para ellos es importante la calidad, amabilidad, cortesías y rapidez

**Tabla 26. P14 - Si te ofrecemos un servicio con todos estos atributos, indica si lo usarías**

Alternativa	%	# Respuestas
Definitivamente lo usaría	48%	20
Probablemente lo usaría	45%	19
Me es indiferente usarlo o no	7%	3
Definitivamente no lo usaría	0%	0
Total	100%	42

Fuente: elaboración propia

El 93% de los encuestados afirma que usaría o probablemente usaría nuestro servicio.

**Tabla 27. P15 - ¿Qué medios de pago estarías dispuesto a utilizar en este servicio?**

Arrastra y ordena colocando primero el medio que más utilizarías

Respuesta	1		2		3		Total
Tarjeta de crédito o débito por POS Inalámbrico	66%	27	27%	11	7%	3	41
Pago online mediante la App del smartphone	17%	7	37%	15	46%	19	41
Efectivo	17%	7	37%	15	46%	19	41

Fuente: elaboración propia

La mayor parte de los encuestados prefieren pagar con tarjeta de crédito o débito mediante POS y el segundo medio de pago más preferido es el efectivo.

### *Insights*

Luego de hablar con los encuestados y varios grupos de amigos que pertenecen a nuestro segmento objetivo, los principales *insights* que encontramos cada vez que asiste a reuniones en casa son:

- “Se acabó el trago, se acabó la fiesta”
- “Los que van a comprar demoran demasiado”
- “Tienes hambre en la madrugada y no hay donde comprar”
- “Si salgo de la reunión, me pierdo la diversión”

## CAPÍTULO 8. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Como parte de nuestra estrategia, hemos definido enfocarnos en ofrecer nuestros servicios a un mercado conformado por personas de 25 a 44 años de edad de los NSE A y B1, que residen en los distritos de Lima Top: San Isidro, Miraflores, Surco, San Borja y La Molina.

Cuantificación del segmento objetivo

Para cuantificar nuestro mercado objetivo obtuvimos información de INEI sobre la población de 25 a 44 años de edad que vive en los distritos de San Isidro, Miraflores, Surco, La Molina y San Borja:

**Tabla 28. Población de 25 a 44 años de edad en Lima top**

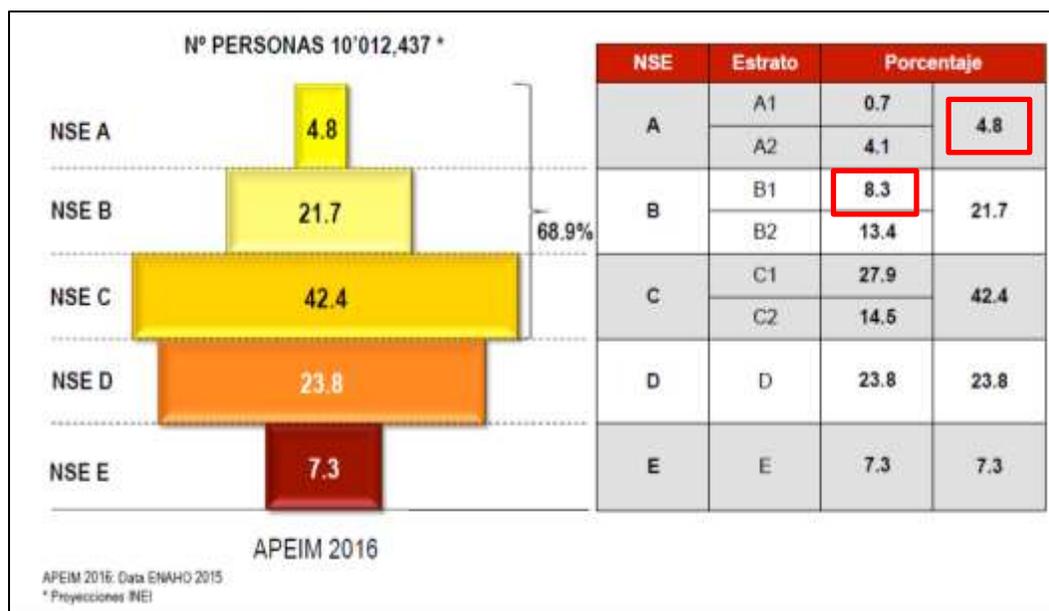
<b>Distrito</b>	<b>25 - 29</b>	<b>30 - 34</b>	<b>35 - 39</b>	<b>40-44</b>	<b>Total</b>
La Molina	13,032	13,001	13,415	11,953	51,401
Miraflores	6,154	6,662	6,330	5,398	24,544
San Borja	8,375	8,646	8,787	7,644	33,452
San Isidro	3,615	3,708	4,067	3,918	15,308
Santiago de Surco	25,292	26,728	27,985	24,535	104,540
Total	56,468	58,745	60,584	53,448	229,245

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2015)

Del cuadro anterior obtenemos que la cantidad total de personas de 25 a 44 años de edad que viven en Lima Top es de 229,245.

En los cuadros siguientes tomados del estudio de “Niveles Socioeconómicos 2016” de la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados [Apeim] (2016), podemos observar la distribución de personas según NSE en Lima Metropolitana y también la distribución de zonas de Lima por NSE:

**Figura 55. Distribución de personas según NSE 2016 – Lima Metropolitana**



Fuente: Apeim (2016)

**Tabla 29. Distribución de zonas por NSE 2016 - APEIM – Lima Metropolitana**

PERSONAS - (%) HORIZONTALES

Zona	TOTAL	Niveles Socioeconómicos				
		NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	4.8	21.7	42.4	23.8	7.3
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100	0.5	10.9	46.6	29.8	12.2
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.0	23.7	52.1	19.8	2.4
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	0.0	19.1	44.2	26.7	10.0
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100	4.3	27.1	44.6	20.2	3.8
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	2.1	12.3	42.6	34.0	8.9
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	13.7	58.0	22.2	5.4	0.8
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	35.9	43.2	14.9	4.5	1.4
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	3.9	26.6	44.5	20.5	4.4
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100	0.0	6.3	45.7	36.6	11.4
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.2	19.7	44.3	23.8	11.1
Otros	100	0.0	8.1	47.6	25.4	18.9

APEIM 2016: Data ENAHO 2015

Fuente: Apeim (2016)

De acuerdo al estudio de Apeim, (2016), la zona 7: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina al que llamamos Lima Top, concentran el 35.9% de personas de NSE A y el 43.2% de personas de NSE B.

Debido a que no contamos con reportes que nos indiquen el porcentaje de personas de NSE B1 que viven en Lima Top utilizaremos los datos de APEIM para estimarlo:

NSE B en Lima	21.7%
NSE B1 en Lima	8.3%

De estos datos podemos calcular que la proporción del NSE B1 en el NSE B de Lima Metropolitana es de 38.25%, esta proporción la obtenemos dividiendo 8.3% entre 21.7%.

Este valor (38.25%) lo multiplicamos por el porcentaje de concentración de NSE B en Lima Top (43.2%), y obtenemos lo siguiente:

Concentración NSE B1 en Lima Top	16.5%
----------------------------------	-------

Con estos datos cuantificamos a nuestro mercado objetivo de la siguiente manera:

Cantidad de personas del NSE A en Lima Top

229,245 (total de personas de 25 a 44 años de edad que viven en Lima Top) x 35.9% = 82,299 personas.

Cantidad de personas del NSE B1 en Lima Top

229,245 x 16.5% = 37,879 personas.

Por lo tanto, el tamaño de nuestro mercado objetivo asciende a 120,178 personas.

Cuantificación de la demanda

Para cuantificar nuestra demanda utilizaremos algunos datos obtenidos en nuestras encuestas y el comportamiento de nuestro público objetivo según la segmentación que realizamos, con esto calcularemos la cantidad de oportunidades de venta potenciales en nuestro segmento objetivo.

### **8.1.1. Segmentación**

Con los datos de nuestras encuestas hemos clasificado a nuestro público objetivo en cuatro segmentos, esto en base a la frecuencia con la que asisten a reuniones en casa con amigos o familiares.

**Súper sociables:** Son las personas que suelen asistir a reuniones en casas cuatro veces al mes en promedio, este segmento representa el 16% de nuestros encuestados.

Sociables: Ellos suelen asistir a reuniones en casa con amigos en promedio dos veces al mes y representan el 26% de nuestros encuestados.

Tímido: Este segmento asiste a reuniones en casa una vez al mes y representa el 38% de los encuestados.

Antisocial: Estas personas asisten a reuniones en casa solo una vez cada 2 meses y representan el 20% de nuestros encuestados.

**Tabla 30. Segmentación del público objetivo**

<b>Segmentos</b>	<b># Veces x mes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>% Frecuencia reuniones en casa</b>
“Súper sociables”	4	8	16.0%
“Sociables”	2	13	26.0%
“Tímido”	1	19	38.0%
“Antisocial”	0.5	10	20.0%
		50	100.0%

Fuente: elaboración propia

Al grupo de personas que asiste a reuniones en casa con mayor frecuencia los hemos denominado “súper sociables”, a las personas que se reúnen sólo dos veces al mes los llamamos “sociables”, las personas que salen en promedio una vez al mes, las llamaremos “tímido” y al grupo de personas que asiste a reuniones en casa en promedio una vez cada dos meses, los llamaremos “antisocial”.

### **8.1.2. Cálculo de oportunidades de venta potenciales en Lima**

Para calcular las oportunidades de venta potenciales utilizaremos los siguientes datos y filtros obtenidos de nuestras encuestas y otras fuentes que revisamos anteriormente:

El tamaño de nuestro mercado objetivo en el NSE A, 82,299 personas

El tamaño de nuestro mercado objetivo en el NSE B1, 37,879 personas

Porcentaje de personas que asisten a reuniones en casa: 94.5%

La frecuencia de asistencia a reuniones de cada segmento

El porcentaje que representa cada uno de nuestros segmentos.

El porcentaje de personas dispuestas a utilizar nuestro servicio: 45.24%

En nuestras encuestas el 94.5% indicó que asiste a reuniones sociales en casas de amigos, por otro lado, el 48% indicó que definitivamente usaría nuestro servicio, 45.24% que probablemente lo

usaría y un 7% que le es indiferente, sin embargo, a fin de ser más conservadores definimos que sólo el 45.24% lo usaría, por otro lado, hemos considerado un crecimiento anual de 5% de este valor debido a que esperamos hacernos más conocidos.

**Tabla 31. Oportunidades de venta en Lima según comportamiento de los segmentos**

Segmentos	Asistencia a reuniones al mes	% Particip del Segmento	# Total Oportunidades de Venta NSE A	# Total Oportunidades de Venta NSE B1	(A)	(B)
					# Oportunidades Vta. al mes NSE A	# Oportunidades Vta. al mes NSE B1
Juerguero Alpha	4	16%	49,798	22,920	22,528	10,369
Juerguero	2	26%	40,461	18,623	18,304	8,425
Timidón	1	38%	29,568	13,609	13,376	6,156
Antisocial	0.5	20%	7,781	3,581	3,520	1,620
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>127,608</b>	<b>58,734</b>	<b>57,728</b>	<b>26,570</b>

Fuente: elaboración propia

En el cuadro anterior calculamos la cantidad de oportunidades de venta potenciales con las siguientes operaciones:

Para obtener (A) =  $1 \times 3 \times 4 \times 5 \times 6$

Para obtener (B) =  $2 \times 3 \times 4 \times 5 \times 6$

El total de oportunidades potenciales de venta al mes que podríamos tener para nuestro negocio en Lima top es de 55,728 en el NSE A y 26,570 en el NSE B1, para el primer año.

Para los siguientes años hemos considerado un incremento del 5% anual en el porcentaje de personas que estarían dispuestas a utilizar nuestro servicio asumiendo que nos iremos dando a conocer más año a año y también por la predisposición de las personas de nuestro segmento a realizar cada vez más sus compras a través de medios digitales.

### 8.1.3. Cálculo de oportunidades de venta potenciales en Asia

Nuestro negocio iniciará en Asia en verano el primer año de operaciones, esto debido a que es una zona de alta afluencia y concentración de nuestro público objetivo durante estos meses del año.

Calculamos la cantidad de personas dispuestas a usar nuestro servicio en Asia utilizando los siguientes datos y filtros:

El tamaño de nuestro mercado objetivo en el NSE A en Lima top, 82,299 personas

El tamaño de nuestro mercado objetivo en el NSE B en Lima top, 37,879 personas

Porcentaje de personas que asisten a la playa en verano en el NSE A: 87%

Porcentaje de personas que asisten a la playa en verano en el NSE B1: 73%

Asumimos que solo el 30% de nuestro público objetivo frecuenta Asia.

El 94.5% asiste a reuniones en casa

El 45.24% está dispuesto a usar nuestro servicio.

**Tabla 32. Cantidad de personas que están dispuestas a usar nuestro servicio en Asia**

	Publico Objetivo Lima	Asiste a la Playa	% que va a Asia	Personas que van a Asia	Hace Reuniones en Casa 94.5%	Dispuestos a Usar nuestro servicio 43.5%	
NSE A	82,299	87%	30%	21,480	20,277	8,821	(A)
NSE B1	37,879	73%	30%	8,296	7,831	3,406	(B)
			<b>Total</b>	29,776	28,108	12,227	

Fuente: elaboración propia

En el cuadro anterior calculamos la cantidad de personas dispuestas a usar nuestro servicio en Asia, para ello realizamos los siguientes cálculos:

Para obtener (A) =  $1 \times 3 \times 5 \times 6 \times 7$

Para obtener (B) =  $2 \times 4 \times 5 \times 6 \times 7$

Debido a que en verano las personas tienen mayor propensión a salir y hacer reuniones en casa, aumentamos en 50% las frecuencias de salida en nuestra segmentación.

Para calcular las oportunidades potenciales de venta en Asia utilizaremos los siguientes datos y filtros:

- Personas dispuestas a usar nuestro servicio en Asia en el NSE A, 8,821 personas
- Personas dispuestas a usar nuestro servicio en Asia en el NSE B1, 3,406 personas
- Asistencia a reuniones al mes
- Porcentaje de participación del segmento

**Tabla 33. Oportunidades potenciales de venta al mes en Asia**

Segmentos	Asistencia a reuniones al mes	Participación del Segmento (%)	# Total Oportunidades de Venta NSE A	#Total Oportunidades de Venta NSE B
Súper Sociable	6	16%	8,468	3,270
Sociable	3	26%	6,880	2,657
Tímido	1.5	38%	5,028	1,942
Antisocial	0.75	20%	1,323	511
	Total	100%	21,699	8,380

Fuente: elaboración propia

En la tabla 33 obtenemos las oportunidades potenciales de venta en Asia con los siguientes cálculos:

Para obtener (A) =  $1 \times 3 \times 4$

Para obtener (B) =  $2 \times 3 \times 4$

Obtenemos que en Asia contamos con 30,079 oportunidades de venta al mes durante el verano.



## CAPÍTULO 9. SUPUESTOS COMERCIALES

A continuación, detallaremos los supuestos que hemos considerado a nivel comercial para nuestro proyecto.

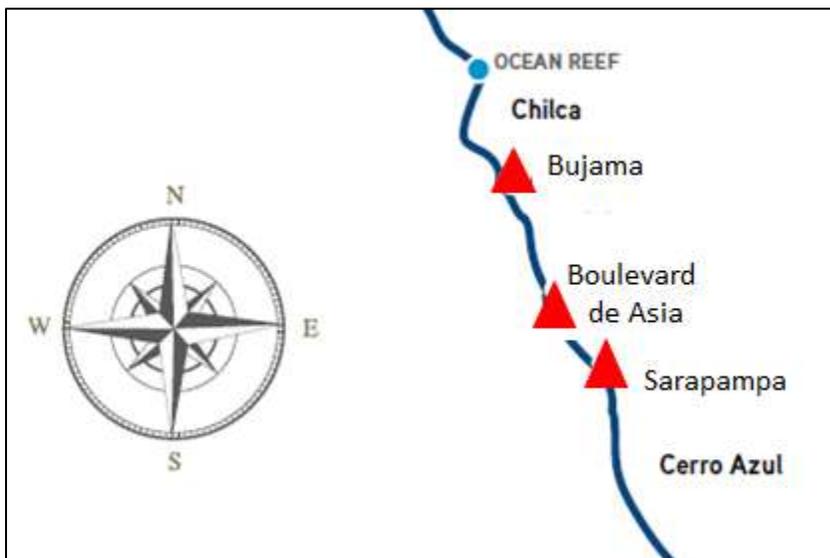
### 9.1. Año 1

Asia Verano (enero – abril)

En nuestro primer año de operaciones iniciaremos estratégicamente en Asia a inicios de verano, dado que durante esta época nuestro público objetivo (personas de NSE A y B de 25 a 44 años de edad) se encuentra altamente concentrado en esta zona, lo cual nos brinda una gran oportunidad de hacernos conocidos rápidamente.

Contaremos con tres centros de operaciones ubicados en Bujama, Boulevard de Asia y Sarapampa y ya que nuestro negocio no requiere contar con locales de atención directa al público, para el caso del centro de operaciones del boulevard, nos ubicaremos del otro lado de la Panamericana Sur, de esta manera podremos acceder a costos de alquiler más bajos, en Bujama y Sarapampa de igual manera nos ubicaremos en zonas no muy cotizadas, pero céntricas.

**Figura 56. Mapa de ubicación de centros de operaciones en Asia**



Fuente: elaboración propia

Según IPSOS en el estudio “Perfil del adulto joven del 2015” el 87% de las personas del NSE A y el 73% de las personas de NSE B van a la playa en los meses de verano.

Por otro lado, hemos asumido que sólo el 30% de las personas de nuestro público objetivo asiste a Asia y estará dentro del rango de atención de nuestros tres centros de operaciones en Bujama, Boulevard de Asia y Sarapampa.

Según comentarios de Diego Prado – Gerente General del CC Boulevard de Asia en el diario Gestión, Asia cuenta con aproximadamente 7,000 hogares, además indicó al diario El Comercio que durante el verano del 2017 el boulevard de Asia esperó recibir 2.2 millones de visitas y que en la última semana del 2016 recibieron a 145,000 visitantes.

Terminando el verano cerraremos los tres centros de operaciones de Asia y mudamos todos nuestros activos a los centros de operación de Lima.

Negociaremos con los propietarios de los locales de Asia la celebración de un contrato que permita pagar un monto fijo mensual de S/.500.00 soles para que nos reserven el arrendamiento hasta el verano del año siguiente.

Durante el verano utilizaremos los siguientes porcentajes de captación de oportunidades de ventas:

**Tabla 34. Porcentajes de captación de oportunidades de venta en Asia – Año 1**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Año 1	3.00%	3.50%	4.00%	2.00%

Fuente: elaboración propia

Lima (abril - diciembre)

Para las operaciones en Lima estamos considerando contar con tres centros de operaciones que se implementarán con los mismos activos de los locales de Asia. Esto debido a que nuestro público objetivo en Lima se encuentra muy disperso dentro de los distritos de Lima top.

Los centros de operaciones estarán ubicados en:

- Surquillo (centro de operación principal que vale por dos centros de operaciones de Asia) a fin de atender la demanda de los distritos de Miraflores y San Isidro.
- Surco, este centro de operaciones estará ubicado entre la Av. San Luis con la Av. Angamos, a fin de atender a los distritos de San Borja y parte de Surco.
- La Molina, centro de operaciones que implementaremos para atender a nuestro público objetivo que reside en este distrito.

Nuestras proyecciones de captación de mercado en Lima, de abril a diciembre serán las siguientes

**Tabla 35. Porcentajes de captación de mercado en Lima**

	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Año 1	1.66%	1.66%	1.66%	1.99%	1.80%	1.80%	1.85%	1.90%	2.05%

Fuente: elaboración propia

## 9.2. Año 2

Verano Asia (enero – abril)

Iniciando el verano mudaremos todas nuestras operaciones de Lima a Asia, a excepción de la mitad del centro de operaciones de Surquillo que dejaremos operando en Lima para atender el 13% y 27% de nuestro público objetivo (NSE A y B1 respectivamente) que se queda en la ciudad durante estos meses.

Durante el verano mantendremos los alquileres de todos los locales de Lima, a fin de no perder ubicación estratégica y licencias municipales.

Los porcentajes de captación de mercado que hemos considerado para este periodo son los siguientes:

Porcentajes de captación de mercado en Asia

	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Año 2	4.25%	4.75%	4.00%	5.00%

Fuente: elaboración propia

Lima Verano (enero – abril)

Durante estos meses de verano en Lima, solamente atenderemos en el centro de operaciones de Surquillo al 50% de capacidad, considerando que el 13% del sector A y el 27% del sector B1 se quedan en Lima durante este periodo.

Los porcentajes de captación de ventas de Lima en verano serán los siguientes:

**Tabla 36. Porcentajes de captación de mercado en Lima (enero – abril)**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Año 2	0.68%	0.72%	0.70%	0.77%

Fuente: elaboración propia

Lima invierno (abril – diciembre)

Terminando el verano volveremos a mudar todos nuestros activos de Asia a los locales de Lima.

Durante este periodo invertiremos S/. 20,000 soles en una consultoría con una empresa reconocida como Ernest&Young o PWC para la optimización de nuestros procesos.

Los porcentajes de captación de oportunidades de venta que hemos considerado para el periodo de abril a diciembre en Lima son los siguientes:

**Tabla 37. Porcentajes de captación de mercado en Lima**

	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Año 2	2.30%	2.40%	2.30%	2.76%	2.68%	2.70%	2.75%	2.75%	2.85%

Fuente: elaboración propia

### 9.3. Año 3

Verano (enero – abril)

Iniciando el verano invertiremos S/. 30,000.00 soles, S/. 20,000 para repotenciar nuestra aplicación y S/. 10,000 para ampliar nuestras operaciones en Bujama.

La repotenciación de nuestra aplicación consistirá en mejoras en la navegación, implementación de chatbot y mejora de los algoritmos.

Al final del verano cerramos los locales de Asia y mudamos todos los activos a los centros de operaciones de Lima, la inversión de activos de Bujama se trasladará a nuestro centro de operaciones de Surco.

Los porcentajes de captación de oportunidades de venta que consideramos para este periodo son los siguientes:

**Tabla 38. Porcentajes de captación de mercado en Asia**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Año 3	4.78%	5.08%	4.58%	5.59%

Fuente: elaboración propia

En este año consideramos un mayor porcentaje de captación en abril debido a Semana Santa.

Lima verano (enero – abril)

En el verano en Lima solo estará disponible nuestro centro de operaciones de Surquillo al 50% de capacidad y los porcentajes de captación en este periodo serán los siguientes:

**Tabla 39. Porcentajes de captación de mercado en Lima (enero – abril)**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Año 3	0.95%	0.97%	0.93%	0.97%

Fuente: elaboración propia

Lima invierno (abril – diciembre)

Durante el invierno invertiremos S/. 35,000 en la compra de un sistema informático que permita registrar, controlar e integrar la información contable, ventas y gestión de compras e inventarios de nuestra empresa.

Los porcentajes captación de oportunidades de ventas que consideramos para esta temporada son los siguientes:

**Tabla 40. Porcentajes de captación de mercado en Lima**

	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Año 3	2.95%	2.97%	2.97%	3.36%	3.25%	3.28%	3.33%	3.36%	3.46%

Fuente: elaboración propia

#### **9.4. Año 4**

Verano Asia (enero – abril)

Durante el verano de este año invertiremos S/. 10,000 soles en ampliar la capacidad de nuestro centro de operaciones de Sarapampa.

Una vez terminado el verano cerraremos nuevamente todos los locales de Asia y mudaremos todos los activos de los centros de operaciones hacia Lima, los activos que se invirtieron en Sarapampa serán destinados para el centro de operaciones de La Molina.

Estimamos que los porcentajes de captación de oportunidades de venta en Asia en este verano serán los siguientes:

**Tabla 41. Porcentajes de captación de mercado en Asia**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Año 4	5.17%	6.00%	4.91%	6.20%

Fuente: elaboración propia

Lima verano (enero- abril)

En Lima solo atenderemos en este periodo en el centro de operaciones de Surquillo al 50% de capacidad y los porcentajes de captación que estimamos serán los siguientes:

**Tabla 42. Porcentajes de captación de mercado en Lima (enero – abril)**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Año 4	1.17%	1.27%	1.21%	1.24%

Fuente: elaboración propia

Lima invierno (abril – diciembre)

Durante el invierno en Lima estimamos tener los siguientes porcentajes de captación de oportunidades de ventas:

**Tabla 43. Porcentajes de captación de mercado en Lima**

	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Año 4	3.72%	3.77%	3.82%	3.93%	3.88%	3.92%	3.95%	3.98%	4.03%

Fuente: elaboración propia

## 9.5. Año 5

Verano Asia (enero – abril)

Estimamos que los porcentajes de captación de oportunidades de venta en Asia en este verano serán los siguientes:

**Tabla 44. Porcentajes de captación de mercado en Asia**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Año 5	5.69%	6.46%	5.17%	6.93%

Fuente: elaboración propia

Lima verano (enero- abril)

En Lima solo atenderemos en este periodo en el centro de operaciones de Surquillo y Surco. La capacidad de atención de estos centros de operaciones estará al 50%.

Los porcentajes de captación que estimamos para este periodo son los siguientes:

**Tabla 45. Porcentajes de captación de mercado en Lima (enero – abril)**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Año 5	1.34%	1.41%	1.34%	1.41%

Fuente: elaboración propia

Lima invierno (abril – diciembre)

Durante el invierno en Lima esperamos tener los siguientes porcentajes de captación de oportunidades de ventas:

**Tabla 46. Porcentajes de captación de mercado en Lima**

	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Año 5	4.24%	4.26%	4.24%	4.32%	4.29%	4.32%	4.35%	4.37%	4.43%

Fuente: elaboración propia



## CAPÍTULO 10. PUBLICIDAD Y MARKETING

Al iniciar el primer año de operaciones, realizaremos una campaña de lanzamiento donde invertiremos S/. 10,000 soles en el desarrollo de artes, piezas audiovisuales y publicidad, principalmente pauta en Facebook, Spotify.

Por otro lado, hemos destinado un presupuesto mensual de publicidad que iniciará en S/. 1,600 soles en el primer año, S/. 2,000 soles en el segundo año, y año a año se incrementará en S/.500 soles, hasta llegar a los S/. 3,500 soles mensuales en el quinto año.

A continuación, detallaremos el brief de nuestra campaña de lanzamiento, plan de medios y nuestro programa de fidelización:

### 10.1. Brief – Campaña de lanzamiento

Objetivo: lograr que las personas de nuestro público objetivo que hace reuniones en casa, sienta la curiosidad de probar nuestro servicio.

Descripción del Proyecto: Drink-Eat es un bar virtual que ofrece tragos y piqueos preparados(fríos) y que, a través de nuestra app y página web los clientes pueden comprar sin salir de casa, además por un adicional podrán vivir experiencias de maridajes y recetas especiales recomendadas por especialistas, también podrán hacer el *tracking* de sus pedidos en tiempo real (Tipo Uber)

Siempre brindaremos a los clientes algo nuevo y diferente con temáticas y empaques curiosos, divertidos e irreverentes.

Personalidad: divertida, irreverente e innovadora.

Piezas:

- Logo
- Arte madre
- Comercial de Spotify
- Artes para Facebook
- Video animado para lanzamiento en redes sociales

Target: Personas de 25 a 44 años de NSE A y B1, que viven en distritos de Lima top (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y la Molina)

Beneficio: Compra tragos y piqueos sin salir de casa y sin interrumpir tu diversión.

*Insights:*

“Nadie quiere salir de la reunión a comprar tragos o piqueos”.

“Se acabó el trago, se acabó la fiesta”.

“Nadie quiere ir a comprar, porque no quieren perderse la diversión de la fiesta”.

¿Tienes hambre en la madrugada y no quieres moverte de tu sitio?

Los que van a comprar a veces demoran demasiado.

Mandatorio:

Siempre divertido e irreverente.

## **10.2. Plan de medios**

Los medios de publicidad que utilizaremos serán los siguientes:

Facebook: realizaremos pauta dirigida solo a nuestro público objetivo, con un video animado que presentará a nuestra marca.

Spotify: Realizaremos un comercial de audio que colocaremos en pauta.

## **10.3. Programa de fidelización**

Contaremos con un programa de fidelización en el que nuestros usuarios podrán acumular puntos Drink-Eat y los podrán visualizar en la aplicación, estos se podrán canjear por descuentos en compras o por productos adicionales.

Nos asociaremos a Latam, Avianca o Uber para generar kms por la compra de nuestros productos.

En el caso de Uber u otra aplicación de taxi buscaremos generar alianzas para poder entregar a nuestros clientes más frecuentes códigos de descuentos.

Por otro lado, contaremos con un grupo de personas pertenecientes a nuestro público objetivo que tienen gran cantidad de contactos y una vida social muy activa con el objetivo de que promuevan el uso y la descarga de nuestra aplicación en los *smartphone* de sus contactos. Cada embajador contará con un código único de recomendación, cada vez que este código se utilice en un primer

pedido por un usuario nuevo, el embajador recibirá S/. 5 soles de saldo en su cuenta virtual de la aplicación, estos montos los podrá acumular y canjear en su siguiente pedido, podrá utilizar como máximo 50 soles de descuento por pedido por día.

#### 10.4. Logo

Figura 57. Logo



Fuente: elaboración propia

## 10.5. Gráfica

Figura 58. Arte madre 1



Fuente: elaboración propia

Figura 59. Arte madre 2



Fuente: elaboración propia

## **CAPÍTULO 11. EVALUACIÓN ECONÓMICA**

Para realizar nuestras proyecciones económicas nos hemos basado en los resultados de nuestra encuesta y en algunos supuestos que hemos definido para nuestros cálculos.

### **11.1. Precio o gasto promedio**

Debido a que nuestro servicio está conformado por una gran combinación de productos y no está sujeto a un precio fijo estándar, hemos realizado nuestros cálculos definiendo un ticket promedio por persona, basado en la información obtenida en nuestras encuestas.

Según los resultados de nuestra encuesta, el gasto promedio en licores por persona en una reunión en casa es de S/.62.5 soles y el gasto promedio de piqueos por persona es de S/.45.5 soles.

Luego para el cálculo de nuestros flujos hemos castigado el gasto promedio de licores en 20% y el gasto promedio de piqueos en 25%, quedando el gasto promedio de licores en S/.50 soles por persona y el gasto promedio de piqueos en S/.34 soles por persona.

### **11.2. Número de personas por reunión**

El 60% de los encuestados indicó que a las reuniones que asiste en casas de amigos o familiares, están conformadas generalmente por grupos de ocho personas a más, nosotros hemos considerado que cada uno de nuestros pedidos será para cuatro personas, ya que este valor se encuentra en el rango mínimo con que se forma una reunión social en casa según nuestras encuestas, y además agruparlos de esta manera nos facilita realizar nuestras proyecciones con grupos más grandes.

### **11.3. Cálculo del flujo de caja**

A fin de calcular y controlar los flujos libres de caja de nuestras dos líneas de negocio: licores y piqueos, elaboramos tres flujos, uno para licores, otro para piqueos y un flujo consolidado. Para ello tomamos las cantidades de oportunidades de venta que obtuvimos en los supuestos comerciales (81,340 para invierno y 30,079 para la temporada de verano) y los dividimos entre cuatro personas por pedido según lo definido en el punto anterior. Luego a estos valores los multiplicamos por los porcentajes de captación de mercado definidos para cada periodo señalados en el apartado de supuestos comerciales. Además, para el caso de piqueos este valor es multiplicado por 81.4% que viene a ser el porcentaje de personas que sienten necesidad de consumir piqueos cuando asisten a estas reuniones en casa según los resultados de nuestra encuesta.

Finalmente, las oportunidades de venta de licores obtenidas las multiplicamos por nuestro gasto promedio de licores S/.200 soles y en el caso de piqueos la multiplicamos por S/.136.50 soles que viene a ser el gasto promedio de piqueos por pedido.

### **11.3.1. Costo de ventas de licores**

Tomando como referencia los márgenes por categoría detallados en el Anexo 10, notamos que el margen promedio de licores en supermercados asciende a 62%. Nosotros considerando que inicialmente manejaremos volúmenes muchos más bajos, hemos estimado que nuestro margen en licores iniciará en 45%, por lo tanto, nuestro costo de ventas será de 55%.

Debido a que con los años nuestros volúmenes de venta irán incrementando y lograremos negociar mejores márgenes con los proveedores, estimamos que nuestro costo de ventas irá disminuyendo de la manera siguiente:

- Año 1: 55%
- Año 2: 53%
- Año 3: 48%
- Año 4: 45%
- Año 5: 45%

### **11.3.2. Cálculo del costo de ventas de piqueos**

Tomando como referencia los márgenes promedio de piqueos en supermercados detallados en el Anexo 10, notamos que el margen en promedio asciende a 78.4%.

Para nuestros cálculos consideramos que inicialmente manejaremos volúmenes pequeños y estimamos que nuestro margen en piqueos iniciará en 50%, por lo tanto, nuestro costo de ventas será de 50% e irá mejorando por los volúmenes de compra y negociaciones en los siguientes años como mostramos a continuación:

- Año 1: 50% de las ventas
- Año 2: 50% de las ventas
- Año 3: 48% de las ventas
- Año 4: 45% de las ventas
- Año 5: 45% de las ventas

La información de márgenes de piqueos y licores de supermercados en el Perú la obtuvimos de manera confiable a través de los autores del presente trabajo de investigación en su experiencia profesional en este sector.

### **11.3.3. Costos fijos**

Dentro de los costos fijos hemos considerado el pago de diversos servicios generales, telefonía, remuneraciones, alquileres, gastos relacionados al mantenimiento de nuestra aplicación, entre otros.

Para los flujos libres de caja de las unidades de negocio hemos considerado que cada una asumirá los costos fijos en base a su porcentaje de participación de las ventas totales.

### **11.3.4. Costos variables**

Dentro de estos costos están considerados los empaques de licores, piqueos, y como supuestos hemos definido lo siguiente:

Contaremos con un empaque estándar, que tendrá un costo de S/.5 soles para cada pedido de piqueos y cada pedido de licores en el primer año.

En los siguientes años el precio del empaque irá bajando gradualmente al tener mayor participación de ventas en el sector:

- Año 1: S/.5.00 soles.
- Año 2: S/.4.50 soles.
- Año 3: S/.4.20 soles.
- Año 4: S/.4.00 soles.
- Año 5: S/.4.00 soles.

## **11.4. Punto de equilibrio**

En función a nuestros costos fijos totales, precio de venta unitario y margen unitario hemos calculado el punto de equilibrio promedio mensual y total anual para cada una de nuestras líneas de negocio:

**Tabla 47. Puntos de equilibrio promedio mensual de licores y total anual por año**

Licores	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Prom. Mensual	Total Anual								
CF	S/. 27,435	S/. 329,215	S/. 30,125	S/. 361,504	S/. 36,371	S/. 436,449	S/. 38,700	S/. 464,399	S/. 39,454	S/. 473,445
CVU	S/. 115	S/. 115	S/. 114	S/. 114	S/. 106	S/. 106	S/. 102	S/. 102	S/. 105	S/. 105
PVU	S/. 200	S/. 200	S/. 206	S/. 206	S/. 212	S/. 212	S/. 218	S/. 218	S/. 225	S/. 225
PE	323	3,873	326	3,916	343	4,116	334	4,007	329	3,954

Fuente: elaboración propia

El punto de equilibrio promedio mensual de licores inicia en 323 pedidos en el primer año y llega a 329 pedidos en el quinto año.

**Tabla 48. Puntos de equilibrio promedio mensual de piqueos y total anual por año**

Piqueos	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Prom. Mensual	Total Anual								
CF	S/. 15,716	S/. 188,594	S/. 18,477	S/. 221,720	S/. 21,742	S/. 260,903	S/. 22,658	S/. 271,899	S/. 23,063	S/. 276,752
CVU	S/. 73	S/. 73	S/. 75	S/. 75	S/. 74	S/. 74	S/. 71	S/. 71	S/. 73	S/. 73
PVU	S/. 137	S/. 137	S/. 141	S/. 141	S/. 145	S/. 145	S/. 149	S/. 149	S/. 153	S/. 153
PE	248	2,982	280	3,359	305	3,664	291	3,488	288	3,453

Fuente: elaboración propia

El punto de equilibrio promedio mensual de piqueos inicia en 248 pedidos en el primer año y va cambiando año a año hasta llegar a 288 pedidos en el quinto año.

## 11.5. Inversiones

Para este proyecto necesitamos realizar una inversión de S/. 229,973 soles el primer año, el cual considera la apertura de tres centros de operaciones, y uno de ellos en este caso Surquillo, contará con la capacidad de dos centros de operaciones.

Este monto será financiado con capital propio.

En el año 2019, realizaremos una inversión de S/. 20,000 soles en una consultoría de optimización de procesos y abastecimiento estratégico.

Luego en el 2020 haremos una inversión total de S/. 65,000 soles, de los cuales S/. 20,000 soles serán destinados para mejorar la aplicación, S/. 10,000 soles para ampliar la capacidad de atención del centro de operaciones de Bujama que luego serán transferidos a Surco en invierno, finalmente invertiremos S/. 35,000 soles para la compra de un sistema informático para el manejo contable, compras, inventarios y ventas.

En el 2021 invertiremos S/. 10,000 soles para ampliar la capacidad del centro de operaciones de Sarapampa en el verano y estos activos luego serán transferidos a La Molina.

## 11.6. Cálculo del VAN

Para realizar la evaluación económica de nuestro proyecto hemos considerado una tasa de descuento de 15% porque es lo que esperamos ganar considerando el riesgo de incursionar en un nuevo negocio y además el tiempo y el esfuerzo que nos tomará gestionarlo. Para ello hemos elaborado tres escenarios a fin de analizar su viabilidad económica: escenario normal, pesimista y optimista.

En el escenario optimista hemos considerado un 40% adicional en los porcentajes de captación de oportunidades de venta y para el caso del escenario pesimista hemos considerado un 40% de castigo en los porcentajes de captación de oportunidades de venta durante los cinco años.

### 11.6.1. Escenario normal

**Tabla 49. Escenario normal**

Tasa de descuent		15%				
	Año 0	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
Inversión	-S/. 242,741		-S/. 20,000	-S/. 65,000	-S/. 10,000	
Flujo de caja		S/. 71,323	S/. 249,794	S/. 448,758	S/. 752,639	S/. 978,164
	-S/. 242,741	S/. 71,323	S/. 229,794	S/. 383,758	S/. 742,639	S/. 978,164
<b>VAN</b>	<b>S/. 1,156,290</b>					
Payback	1 año y 9 meses meses					

Fuente: elaboración propia

### 11.6.2. Escenario pesimista

Este escenario considera un castigo de 40% en el porcentaje de captación de oportunidades de venta.

**Tabla 50. Escenario pesimista**

Tasa de descuent		15%				
	Año 0	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
Inversión	-S/. 242,741		-S/. 20,000	-S/. 65,000	-S/. 10,000	
Flujo de caja		-S/. 93,471	-S/. 4,498	S/. 88,425	S/. 259,875	S/. 391,313
	-S/. 242,741	-S/. 93,471	-S/. 24,498	S/. 23,425	S/. 249,875	S/. 391,313
<b>VAN</b>	<b>S/. 10,277</b>					
Payback	4 años y 3 meses meses					

Fuente: elaboración propia

### 11.6.3. Escenario optimista

Para este escenario hemos considerado un incremento del 40% en el porcentaje de captación de oportunidades de venta.

**Tabla 51. Escenario optimista**

Tasa de descuent	15%					
	Año 0	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
Inversión	-S/. 242,741		-S/. 20,000	-S/. 65,000	-S/. 10,000	
Flujo de caja		S/. 236,118	S/. 504,086	S/. 809,090	S/. 1,245,403	S/. 1,565,014
	-S/. 242,741	S/. 236,118	S/. 484,086	S/. 744,090	S/. 1,235,403	S/. 1,565,014
VAN	S/. 2,302,303					
Payback	1 año y 5 días					

Fuente: elaboración propia

El VAN es positivo en todos los escenarios, por otro lado, el *payback* asciende a un año y nueve meses en el escenario normal, mientras que en el escenario pesimista el recupero de la inversión se da en cuatro años y tres meses, en el escenario optimista el periodo de recupero es de un año y cinco días.

## CONCLUSIONES

- El mercado de ventas por internet en el Perú ya mueve 1,000 millones de dólares al año según el diario el Comercio y tiene crecimientos anuales sostenidos de 20%. Por otro lado, todas las industrias están migrando a ofrecer sus productos y servicios bajo plataformas digitales, esto nos da luces del camino que debemos seguir en nuestro sector que actualmente se encuentra poco desarrollado digitalmente.
- Hoy en día existen muy pocos competidores en el mercado de *delivery* digital de bebidas alcohólicas, y además la propuesta de valor que ofrecen no es clara, intentan llegar a cualquier segmento, sin un norte claro. Esta situación nos brinda una oportunidad de negocio y una ventaja ante la competencia porque nosotros ingresaremos al mercado con una propuesta de valor y estrategia clara y con un segmento objetivo definido.
- Luego de identificar en nuestra encuesta los licores que más consume nuestro público objetivo y revisar los márgenes en el sector, notamos que éstos generan márgenes altos que van desde el 50% hasta el 110% para el detallista, lo cual nos brinda un gran potencial para poder ir negociando mejores márgenes conforme vayamos creciendo.
- Asia cuenta con una gran concentración de nuestro público objetivo durante la época de verano, por otro lado, este segmento gusta de ir a la playa, según IPSOS, el 87% de las personas del NSE A y 73% del NSE B1. Iniciar en Asia nos permitirá darnos a conocer rápidamente.
- Mudar las operaciones de Asia hacia Lima en invierno y viceversa en verano, nos permite optimizar el uso de nuestros activos y no incurrir en mayores costos operativos que genera la apertura de nuevos centros de operaciones, es decir, nuestra estrategia operativa será estar presentes donde se mueva nuestra demanda maximizando el uso de los activos en todo momento.
- Una de nuestras ventajas competitivas será contar con una aplicación con mayores funcionalidades que no tienen otros competidores.
- Después de haber realizado la evaluación económica de nuestro proyecto, obtuvimos un VAN positivo inclusive castigando los flujos hasta en un 40%, esto teniendo en cuenta que la proyección de ventas y crecimientos estimados fueron sumamente conservadores, considerando una tasa de descuento del 15% en un periodo de 5 años con una inversión de S/. 229,973 soles obtenemos un VAN de S/. 1'257,888 mientras que en el escenario pesimista obtenemos un VAN de S/. 145,563 soles y en el escenario optimista considerando en los flujos incrementos del 40% obtenemos un VAN de S/. 2'370,206 soles.



## REFERENCIAS

- 5 tendencias del Comercio Electrónico en el Perú. (s. f.). *Ecommerce Academy*. Recuperado de <http://www.ecommerceacademy.pe/5-tendencias-del-comercio-electronico-en-el-peru/>
- Abon, J. (29 de diciembre de 2015). En 2016 delivery online crecería a tasas del 12% semanal. *Technopatas*. Recuperado de <https://www.technopatas.com/en-2016-delivery-online-creceria/>
- Alcohol ilegal. (s. f.). En *Wikipedia*. Recuperado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Alcohol\\_ilegal](https://es.wikipedia.org/wiki/Alcohol_ilegal)
- Altran. (s. f.). *Evolución del macro-sector de las telecomunicaciones en España 2014-2017. La perspectiva de sus propios actores*. Recuperado de <http://aecta.org/wp-content/uploads/2018/07/Informe-Ecosistema-Telecomunicaciones-2014.pdf>
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados [Apeim]. (2016). *Niveles socioeconómicos 2016*. Recuperado de [www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf](http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf)
- Archanco, E. (31 de julio de 2016). App Store duplica sus ingresos sobre Google Play con la mitad de descargas. *Applesfera*. Recuperado de <https://www.applesfera.com/app-store-1/la-app-store-duplica-sus-ingresos-sobre-google-play-store-con-la-mitad-de-descargas>
- Arias, X. (5 de mayo de 2017). Cifras oficiales del impacto del Fenómeno de El Niño Costero y el caso Odebrecht sobre la economía peruana. *Mercados & Regiones*. Recuperado de <http://mercadosyregiones.com/2017/05/cifras-oficiales-del-impacto-del-fenomeno-de-el-nino-costero-y-el-caso-odebrecht-sobre-la-economia-peruana/>
- Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2017). *Reporte de Inflación. Junio 2017. Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2017 - 2018*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2017/junio/reporte-de-inflacion-junio-2017.pdf>
- Banda ancha móvil, teléfonos inteligentes. Aplicaciones y redes fijas. (septiembre de 2015). *Itunews*. Recuperado de <https://itunews.itu.int/es/5086-Banda-ancha-movil-telefonos-inteligentes-aplicaciones-y-redes-fijas.note.aspx>
- BCR: Déficit fiscal anualizado sube a 2.7% del PBI en mayo. (12 de junio de 2017). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/bcr-deficit-fiscal-anualizado-sube-2-7-pbi-mayo-137060>

Briceño, J. (2013). *Comportamiento de Compra y Consumo en Tiendas por Conveniencia (EE. SS)* [diapositivas de PowerPoint]. Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/231/1/2013\\_Brice%C3%B1o\\_Comportamiento%20de%20compra%20y%20consumo%20en%20tiendas%20por%20conveniencia%20%28EESS%29.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/231/1/2013_Brice%C3%B1o_Comportamiento%20de%20compra%20y%20consumo%20en%20tiendas%20por%20conveniencia%20%28EESS%29.pdf)

Bueno, C. (20 de enero de 2016). Las 10 tendencias tecnológicas para el 2016: del Big

Data a la realidad virtual. *elEconomista.es*. Recuperado de <https://www.economista.es/tecnologia/noticias/7290845/01/16/Las-10-tendencias-para-el-2016-mas-alla-del-Big-Data-y-la-realidad-virtual.html>

Chile: Consumidor chileno es el que más gasta en snacks en América Latina. (22 de enero de 2013). *PortalFruticola.com*. Recuperado de <http://www.portalfruticola.com/noticias/2013/01/22/chile-consumidor-chileno-es-el-que-mas-gasta-en-snacks-en-america-latina/>

¿Cuánto es el consumo per cápita de bebidas alcohólicas en el Perú? (25 de mayo de 2016). *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/consumo-per-capita-bebidas-alcoholicas-peru-121680>

Delivery. (s. f.). En *Wikipedia*. Recuperado de <https://es.wikipedia.org/wiki/Delivery>

Delivery online de comida saludable creció 30% en Lima. (2 de septiembre de 2016). *Perú Retail*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/delivery-online-comida-saludable-crecio-lima/>

El comercio electrónico en América Latina crecería 30%. (s. f.). *Gestión*. Recuperado de <https://archivo.gestion.pe/noticia/338857/:http://gestion.pe/noticias-de-asbanc-302?ref=gesr>

El whisky continúa siendo el rey de los licores importados más consumidos. (2 de junio de 2017). *Perú 21*. Recuperado de <https://peru21.pe/economia/whisky-continua-siendo-rey-licores-importados-consumidos-78661>

Equipo Editorial. (12 de febrero de 2014). Infografía sobre medios de pago [mensaje en un blog]. Recuperado de <https://aunclicdelastic.blogthinkbig.com/infografia-sobre-medios-de-pago/>

Estas son las tendencias en tecnología móvil para el 2016. (31 de diciembre de 2015). *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/tecnologia/actualidad/son-tendencias-tecnologia-movil-2016-390339>

- Euromonitor Internacional. (junio de 2017). *Alcoholic Drinks in Perú*. Recuperado de <http://www.euromonitor.com/alcoholic-drinks-in-peru/report>
- Falcón, D. (21 de marzo de 2017). Comercio electrónico en el Perú – 2017 [mensaje en un blog]. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/innovaciondisrupcion/2017/03/comercio-electronico-en-el-peru-2017.html>
- Fariñas, A. (29 de julio de 2015). Desde los 80 hasta el 2015, así ha sido la impresionante evolución de los móviles. *Andro4all*. Recuperado de <https://andro4all.com/2015/07/evolucion-telefonos-moviles-anos-80-2015>
- Fowks, J. (14 de mayo de 2016). El dueño de las cervezas de Perú controla el 95% del mercado. *El País*. Recuperado de [https://elpais.com/economia/2016/05/12/actualidad/1463052882\\_279197.html](https://elpais.com/economia/2016/05/12/actualidad/1463052882_279197.html)
- Herrero, T. (31 de marzo de 2016). Las ventas de “smartphones” sólo crecerán 7% en 2016. *ComputerWorld*. Recuperado de <http://www.computerworld.es/negocio/las-ventas-de-smartphones-solo-creceran-un-7-en-2016>
- Infografía: La evolución de los medios de pago. Internet es Mercadeo. (5 de marzo de 2014). *Internet es mercadeo*. Recuperado de <https://internetesmercadeo.com/infografia-la-evolucion-de-los-medios-de-pago/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2015). *Perú: Población total al 30 de junio, por grupos quinquenales de edad, según departamento, provincia y distrito, 2015*. Recuperado de [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/indices\\_tematicos/cuadro001\\_1.xls](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/cuadro001_1.xls)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2017a). *Comportamiento de la Economía Peruana en el Primer Trimestre de 2017* (Informe N° 2. mayo 2017). Recuperado de [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-n02\\_producto-bruto-interno-trimestral-2017i.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-n02_producto-bruto-interno-trimestral-2017i.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2017b). *Situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana. marzo – abril – mayo 2017* (Informe Técnico No 6 junio 2017). Recuperado de [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/06-informe-tecnico-n06\\_mercado-laboral-mar-abr-may2017.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/06-informe-tecnico-n06_mercado-laboral-mar-abr-may2017.pdf)
- Ipsos. (2015). *Informe Perfil del adulto joven (21 a 35 años)* (Informe final). Lima, Perú: Ipsos.

- Las 10 tendencias tecnológicas para el 2016: del big data a la realidad virtual. (25 de enero de 2016). *PTCarretera*. Recuperado de <https://www.ptcarretera.es/las-10-tendencias-tecnologicas-para-el-2016-del-big-data-a-la-realidad-virtual/?cv=1>
- Le Cordon Bleu Perú. (2017). *La Comida Fusión en el Perú*. Recuperado de <http://www.ilcb.edu.pe/index.php/component/k2/item/153-la-comida-fusi%C3%B3n.html>
- Maller, M. (17 de mayo de 2017). Informe de la OMS. La Argentina, en el podio de un ranking mundial de consumo de alcohol. *Clarín*. Recuperado de [https://www.clarin.com/sociedad/argentina-podio-ranking-mundial-consumo-alcohol\\_0\\_HJJco45gW.html](https://www.clarin.com/sociedad/argentina-podio-ranking-mundial-consumo-alcohol_0_HJJco45gW.html)
- Mercado de Snacks. (10 de enero de 2016). *Semana Económica*. Recuperado de <http://semanaeconomica.com/article/sectores-y-empresas/consumo-masivo/176894-mercado-de-snacks/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2016a). *Marco Macroeconómico Multianual 2017-2019*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Programa-Economico/mmm-2017-2019.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2016b). *Marco Macroeconómico Multianual 2017-2019 Revisado*. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/marco\\_macro/MMM\\_2017\\_2019\\_Revisado.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2017_2019_Revisado.pdf)
- Montezuma & Porto. (2017). *2016-2017. Panorama de las telecomunicaciones, tecnologías de la información y negocios digitales*. Recuperado de <http://www.americasistemas.com.pe/wp-content/uploads/2017/01/InformeMyP2016-2017.pdf>
- Moreno, J. (24 de julio de 2015). Los países que más beben en América Latina: la dramática radiografía del consumo de alcohol en la región. *BBC Mundo*. Recuperado de [https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/07/150723\\_consumo\\_alcohol\\_latinoamerica\\_muertes\\_paises\\_jm](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/07/150723_consumo_alcohol_latinoamerica_muertes_paises_jm)
- OIT: Existe más de un millón de jóvenes desempleados en Perú. (s. f.). *Gestión*. Recuperado de <https://archivo.gestion.pe/noticia/326439/oit-existe-mas-millon-jovenes-desempleados-peru?ref=gesr>
- Panzarelli, S. (29 de mayo de 2015). Limeños tienden a comprar más snacks en supermercados. *América Retail*. Recuperado de <https://www.america-retail.com/industria-y-mercado/limenos-tienden-a-comprar-mas-snacks-en-supermercados/>

Peruanos gastaron US\$ 147 mlls. en snacks. (3 de mayo de 2011). *Gestión*. Recuperado de <https://archivo.gestion.pe/noticia/751910/peruanos-gastaron-us-147-mlls-snacks>

¿Qué sectores lideran el comercio electrónico en el Perú? (24 de septiembre de 2015). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/sectores-lideran-comercio-electronico-peru-100738?foto=1>

Infografía: La evolución de los medios de pago. Internet es Mercadeo. (5 de marzo de 2014). *Internet es mercadeo*. Recuperado de <https://internetesmercadeo.com/infografia-la-evolucion-de-los-medios-de-pago/>

Ruberto, G. (24 de octubre de 2016). ¿Por qué en el Perú se consume más Ron que Pisco? *Semana Económica.com*. Recuperado de <http://semanaeconomica.com/article/sectores-y-empresas/consumo-masivo/203149-por-que-en-el-peru-se-consume-mas-ron-que-pisco/>

Saavedra, M. (29 de marzo de 2016). E-commerce a través de móviles se duplicaría al cierre del año. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/e-commerce-traves-moviles-duplicaria-cierre-ano-213922>

Sector de licores crecería 6% durante el 2016. (09 de junio de 2016). *Cámara de Comercio de Lima [CCL]*. Recuperado de <https://www.camaralima.org.pe/principal/noticias/noticia/sector-licores-creceria-6-durante-el-2016/563>

Snack. (s. f.). En *Wikipedia*. Recuperado de <https://es.wikipedia.org/wiki/Snack>

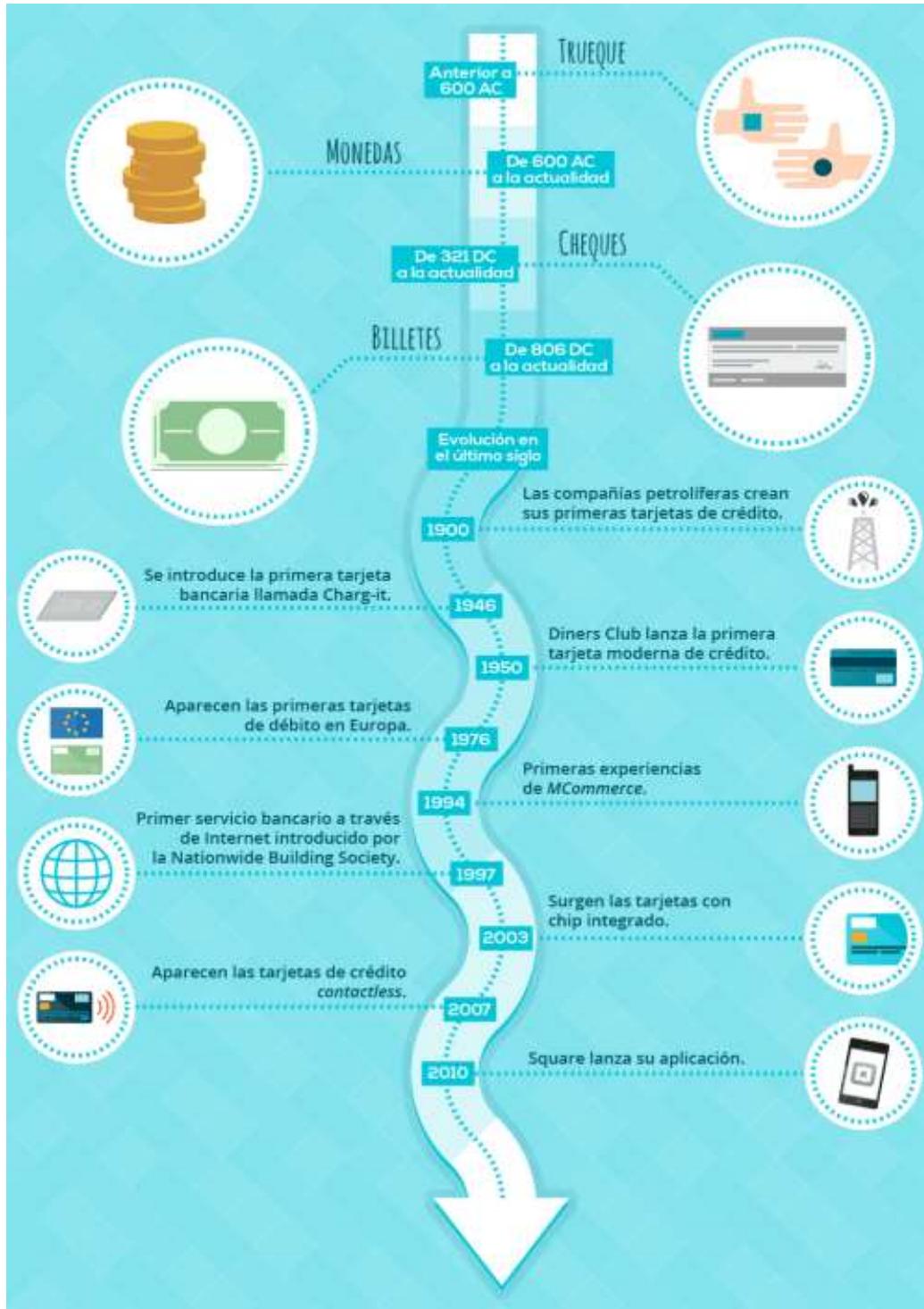
Ventas de comida por delivery online crece 55% anual en Lima Norte. (30 de noviembre de 2016). *Perú Retail*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/ventas-comida-delivery-online-crece-55-anual-lima-norte/>

XE Currency. (15 de diciembre de 2015). *Current and Historical Rate Tables*. Recuperado de <https://www.xe.com/currencytables/?from=USD&date=2015-12-15>



# ANEXOS

## Anexo 1. Infografía evolución de los medios de pago



## CÓMO FUNCIONAN

## EJEMPLOS

## VENTAJAS

### Mediante navegador (eCommerce y móvil)

Permite realizar pagos desde plataformas de eCommerce usando una tarjeta de crédito, a través de una pasarela de pago.



**Pay Pal** es un sistema de pago seguro para vendedores y compradores, sin mostrar los datos financieros a terceros, vinculando una tarjeta bancaria y/o cuenta al perfil de PayPal.



TIENE MÁS DE 100 MILLONES DE USUARIOS ACTIVOS EN TODO EL MUNDO.

No es necesario recordar multitud de claves.



### Contactless y NFC

Es posible realizar pagos desde un terminal móvil utilizando la tecnología NFC (Near Field Communication) con sólo acercar a menos de 10 centímetros el terminal a un dispositivo o etiqueta NFC.



Existen muchas tecnologías y casos de uso de NFC, como **Google Wallet** (de Google), o la **colaboración de Telefónica con La Caixa** en el mayor lanzamiento comercial de Europa de pago con móvil NFC.



Transacciones de forma segura con el móvil; permite un mejor seguimiento de los gastos mediante aplicaciones.



### Monedas Virtuales

Desde el teléfono móvil y apps se puede realizar el pago con monedas virtuales, como Bitcoin.



**Bitcoin** se puede usar mediante app, muestra una dirección alfanumérica y un código QR para recibir pagos de otros usuarios.



Es posible realizar transacciones directamente entre usuarios.



### MPOS

El terminal móvil se convierte en un TPV (Terminal Punto de Venta).



**Square** es una compañía fundada por Jack Dorsey (cofundador de Twitter) y Jim McKelvey, permite convertir un iPhone, iPad y determinados modelos de Android en un TPV.



ACTUALMENTE CUENTA CON MÁS DE 3 MILLONES DE USUARIOS.

Ahorro de costes y facilidad de uso.

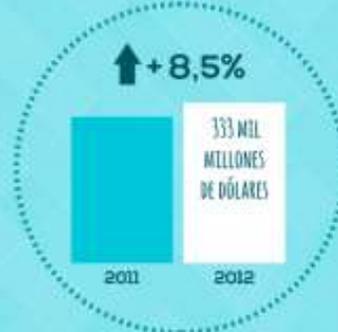


# EVOLUCIÓN DE LOS MEDIOS DE PAGO



El 44% de los internautas españoles entre 16 y 55 años compran *on line* recurrentemente.

Las transacciones globales sin efectivo en 2012 fueron aproximadamente de 333.000 millones de dólares, un 8,5% más que el año anterior.



## SE PRESENTAN NUEVOS ACTORES EN MEDIOS DE PAGO AJENOS A LA BANCA



Número de transacciones de pagos móviles globales 2010-2014 en billones

## EN 2017 LAS TRANSACCIONES CON TARJETAS DE CRÉDITO DESCENDERÁN GLOBALMENTE UN 4%



Predicciones de cara a 2014 de transacciones de pagos móviles globales

Fuentes:  
IAB, Forrester, Capgemini, Deloitte, KPMG y SapientNitro



Fuente: "Infografía: La evolución de los medios de pago. Internet es Mercadeo" (5 de marzo de 2014)

## Anexo 2. Encuesta Drink-Eat

(realizada en Qualtrics)

Sexo

- Hombre (1)
- Mujer (2)

Edad:

- De 18 - 23 años (1)
- De 24 -28 años (2)
- De 29 - 35 años (3)
- De 36 - 40 años (4)
- De 41 años a más (5)

P1 ¿En qué distrito vives?

- San Isidro (1)
- San Borja (2)
- Surco (3)
- Miraflores (4)
- La Molina (5)
- Otro (6) \_\_\_\_\_

P2 ¿Sueles asistir a reuniones sociales en casa con tus amigos(as)?

- Sí (1)
- No (fin de la encuesta) (2)

P3 ¿Con qué frecuencia sueles asistir a este tipo de reuniones?

- 2 veces por semana (1)
- 1 vez a la semana (2)
- 1 vez c/2 semanas (3)
- 1 vez al mes (4)
- 1 vez cada 2 meses (5)

- Otro (6) \_\_\_\_\_

P4 ¿Generalmente cuántas personas asisten a estas reuniones?

- 3 a 4 personas (1)
- 5 a 7 personas (2)
- 8 a 10 personas (3)
- 10 a más (4)

P5 ¿Cuáles son los licores que más consumes cuando participas de reuniones en casa con tus amigos? Arrastra y ordena las opciones, colocando primero el licor que más consumes, terminando por el que menos consumes.

- \_\_\_\_\_ Cerveza (1)
- \_\_\_\_\_ Vodka (2)
- \_\_\_\_\_ Whisky (3)
- \_\_\_\_\_ Gin (4)
- \_\_\_\_\_ Pisco (5)
- \_\_\_\_\_ Tequila (6)
- \_\_\_\_\_ Ron (7)
- \_\_\_\_\_ Vinos (8)
- \_\_\_\_\_ Otro (especificar) (9)

P6 ¿Dónde sueles comprar los licores? Arrastra y ordena las opciones, colocando primero el lugar donde compra con más frecuencia, terminando por el lugar donde compra con menos frecuencia.

- \_\_\_\_\_ Supermercados (1)
- \_\_\_\_\_ Minimarket (Tambo, otros) (2)
- \_\_\_\_\_ Licorerías (3)
- \_\_\_\_\_ Bodegas (4)
- \_\_\_\_\_ Grifos (5)
- \_\_\_\_\_ *Delivery* (6)

P7 ¿Cuál es tu gasto promedio individual en bebidas y licores, cuando asistes a cada una de estas reuniones?

\_\_\_\_\_ Gasto promedio S/. (1)

P8 Cuando asistes estas reuniones, ¿sientes la necesidad de consumir piqueos preparados?

- Sí (1)
- No (2)

P9 ¿Dónde suelen comprar los piqueos preparados o comida rápida? Arrastra y ordena las opciones, colocando primero el lugar donde compra con más frecuencia, terminando por el lugar donde compra con menos frecuencia.

- \_\_\_\_\_ *Delivery* (1)
- \_\_\_\_\_ Minimarket (2)
- \_\_\_\_\_ Restaurant (3)
- \_\_\_\_\_ Grifo (4)
- \_\_\_\_\_ Otro (5)

P10 ¿Qué piqueos preparados o comidas rápidas pedirías en estas reuniones? Arrastra y ordena de mayor a menor importancia los que más prefieres (1 el más importante)

- \_\_\_\_\_ Hamburguesas (1)
- \_\_\_\_\_ Tequeños (2)
- \_\_\_\_\_ Yuquitas fritas (3)
- \_\_\_\_\_ Tacos (4)
- \_\_\_\_\_ Makis (5)
- \_\_\_\_\_ Alitas (6)
- \_\_\_\_\_ Salchipapas (7)
- \_\_\_\_\_ Tabla de piqueos (8)
- \_\_\_\_\_ Empanadas (9)
- \_\_\_\_\_ Chicharrón de pollo (10)
- \_\_\_\_\_ Otros (11)

P11 ¿Cuál es tu gasto promedio individual en piqueos preparados o comidas rápidas cuando asistes a cada una de estas reuniones?

\_\_\_\_\_ Gasto por salida S/. (1)

P12 ¿Qué inconvenientes encuentras en la compra de licores y piqueos preparados en este tipo de reuniones?, (puedes marcar más de una opción)

- No hay licorerías o bodegas abiertas después de las 10pm (1)
- Establecimientos no venden licores en la madrugada (2)
- Lejanía de licorerías/bodegas/grifos (3)
- Demanda tiempo salir a comprar (4)
- En caso de piqueos no hay restaurantes cercanos abiertos en la noche (5)
- No hay *delivery* de comida después de las 12am (6)

P13 Si te ofreciéramos un servicio en el que puedas pedir licores, bebidas, piqueos preparados y complementos con reparto a domicilio mediante una app (aplicación) con tu *smartphone*, ¿Qué

- \_\_\_\_\_ Puntualidad (1)
- \_\_\_\_\_ Empaque impactante y divertido del pedido (2)
- \_\_\_\_\_ Variedad de tragos (3)
- \_\_\_\_\_ Variedad de piqueos preparados (4)
- \_\_\_\_\_ Combos y promociones (5)
- \_\_\_\_\_ Atención toda la noche y madrugada (6)
- \_\_\_\_\_ Ubicación del pedido por GPS (*tracking*) (7)
- \_\_\_\_\_ Otros (8)

P14 Si te ofrecemos un servicio con todos estos atributos, indica los siguiente:

- Definitivamente lo usaría (1)
- Probablemente lo usaría (2)
- Me es indiferente usarlo o no (3)
- Definitivamente no lo usaría (4)

P15 ¿Qué medios de pago estarías dispuesto a utilizar en este servicio?

Arrastra y ordena colocando primero el medio que más utilizarías.

- \_\_\_\_\_ Tarjeta de crédito o débito por POS Inalámbrico (1)
- \_\_\_\_\_ Pago *online* mediante la App del *smartphone* (2)
- \_\_\_\_\_ Efectivo (3)

Fuente: elaboración propia

### Anexo 3. Estado de resultados

	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
<b>Ventas totales</b>	<b>1,341,573</b>	<b>1,994,442</b>	<b>2,591,618</b>	<b>3,331,174</b>	<b>3,962,328</b>
Ventas Sur	269,030	373,868	427,665	489,197	546,096
Ventas Lima	1,072,543	1,620,573	2,163,953	2,841,978	3,416,232
<b>Costo de Ventas</b>	<b>753,021</b>	<b>1,086,256</b>	<b>1,304,119</b>	<b>1,570,613</b>	<b>1,865,689</b>
Empaques licores y Piqueos	39,111	50,827	60,142	71,585	82,641
Costo de ventas	713,909	1,035,429	1,243,977	1,499,028	1,783,047
<b>Margen Bruto</b>	<b>588,552</b>	<b>908,186</b>	<b>1,287,499</b>	<b>1,760,561</b>	<b>2,096,639</b>
<b>Gastos Generales</b>	<b>496,006</b>	<b>560,903</b>	<b>661,697</b>	<b>700,644</b>	<b>714,542</b>
Limpieza	19,440	21,600	21,600	21,400	21,600
Agua	7,200	8,000	8,000	7,926	8,000
Luz	10,800	12,000	12,000	11,889	12,000
Seguridad	9,000	10,000	10,000	11,168	11,264
Trío Movistar	11,520	12,800	12,800	12,682	12,800
Telefonía Móvil	16,992	18,880	18,880	18,706	18,880
Remuneraciones	144,000	154,000	242,400	256,800	256,800
Alquiler de Local	121,500	153,112	173,111	185,170	191,651
Mtto. Servidores App	5,940	5,940	5,940	5,940	5,940
Otros Gastos App	1,485	1,485	1,485	1,485	1,485
Upgrades Android	3,000	3,000	2,126	2,125	2,122
Upgrades IOS	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Alquiler POS	37,500	50,000	46,854	49,538	50,000
Útiles de Oficina	18,000	20,000	20,000	19,815	20,000
Publicidad	19,200	24,000	30,000	36,000	42,000
Mudanzas	6,000	6,000	7,500	11,000	11,000
Abogado	5,750	3,000	3,000	3,000	3,000
Contador	5,750	3,000	3,000	3,000	3,000
Gastos de movilidad	16,929	25,543	20,000	20,000	20,000
Imprevistos	33,000	25,543	20,000	20,000	20,000
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>92,546</b>	<b>347,283</b>	<b>625,802</b>	<b>1,059,917</b>	<b>1,382,096</b>
<b>Impuestos</b>	<b>27,764</b>	<b>104,185</b>	<b>187,741</b>	<b>317,975</b>	<b>414,629</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>64,783</b>	<b>243,098</b>	<b>438,062</b>	<b>741,942</b>	<b>967,468</b>

Fuente: elaboración propia

#### Anexo 4. Estado de resultados licores

	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
<b>Ventas totales</b>	<b>862,458</b>	<b>1,273,599</b>	<b>1,630,426</b>	<b>2,099,899</b>	<b>2,504,035</b>
Ventas Sur	172,952	240,102	274,723	314,328	351,529
Ventas Lima	689,506	1,033,497	1,355,703	1,785,571	2,152,506
<b>Costo de Ventas</b>	<b>495,913</b>	<b>702,829</b>	<b>814,905</b>	<b>983,485</b>	<b>1,171,332</b>
Empaques Licores	21,561	27,821	32,301	38,530	44,516
Costo de Ventas	474,352	675,007	782,604	944,954	1,126,816
<b>Margen Bruto</b>	<b>366,544</b>	<b>570,770</b>	<b>815,521</b>	<b>1,116,414</b>	<b>1,332,703</b>
<b>Gastos Generales</b>	<b>315,198</b>	<b>347,250</b>	<b>414,018</b>	<b>441,923</b>	<b>450,913</b>
Limpieza	12,497	13,793	13,589	13,616	13,650
Capital de trabajo	-				
Agua	4,629	5,109	5,033	5,043	5,056
Luz	6,943	7,663	7,549	7,565	7,584
Seguridad	5,786	6,386	6,291	7,565	7,584
Trío Movistar	7,406	8,174	8,053	8,069	8,089
Telefonía Móvil	10,924	12,056	11,878	11,902	11,931
Remuneraciones	92,573	98,340	152,497	161,881	162,287
Alquiler de Local	78,109	94,756	108,907	116,727	121,116
Mtto. Servidores App	3,819	3,793	3,737	3,744	3,754
Otros Gastos App	955	948	934	936	938
Upgrades Android	1,929	1,916	1,014	1,016	1,018
Upgrades IOS	1,929	1,916	1,887	1,891	1,896
Alquiler POS	24,108	31,929	28,310	31,519	31,598
Útiles de Oficina	11,572	12,771	12,582	12,608	12,639
Publicidad	12,343	15,326	18,873	22,694	26,542
Mudanzas	3,857	3,831	4,718	6,934	6,952
Abogado	3,125	1,500	1,500	1,500	1,500
Contador	3,125	1,500	1,500	1,500	1,500
Gastos de movilidad	11,572	12,771	12,582	12,608	12,639
Imprevistos	18,000	12,771	12,582	12,608	12,639
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>51,346</b>	<b>223,520</b>	<b>401,503</b>	<b>674,491</b>	<b>881,790</b>
<b>Impuestos</b>	<b>15,404</b>	<b>67,056</b>	<b>120,451</b>	<b>202,347</b>	<b>264,537</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>35,942</b>	<b>156,464</b>	<b>281,052</b>	<b>472,143</b>	<b>617,253</b>

## Anexo 5. Estado de resultados piqueos

	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
<b>Ventas totales</b>	<b>479,115</b>	<b>720,843</b>	<b>961,192</b>	<b>1,231,276</b>	<b>1,458,293</b>
Ventas Sur	96,079	133,766	152,942	174,869	194,567
Ventas Lima	383,037	587,077	808,250	1,056,407	1,263,726
<b>Costo de Ventas</b>	<b>257,108</b>	<b>383,427</b>	<b>489,214</b>	<b>587,128</b>	<b>694,357</b>
Empaques piqueos	17,550	23,006	27,841	33,054	38,125
Costo de Ventas	239,558	360,422	461,372	554,074	656,232
<b>Margen Bruto</b>	<b>222,008</b>	<b>337,416</b>	<b>471,979</b>	<b>644,147</b>	<b>763,936</b>
<b>Gastos Generales</b>	<b>180,807</b>	<b>213,653</b>	<b>247,679</b>	<b>258,720</b>	<b>263,629</b>
Limpieza	6,943	7,807	8,011	7,784	7,950
	-				
Agua	2,571	2,891	2,967	2,883	2,944
Luz	3,857	4,337	4,451	4,325	4,416
Seguridad	3,214	3,614	3,709	3,604	3,680
Trio Movistar	4,114	4,626	4,747	4,613	4,711
Telefonía Móvil	6,068	6,824	7,002	6,804	6,949
Remuneraciones	51,427	55,660	89,903	94,919	94,513
Alquiler de Local	43,391	58,356	64,204	68,443	70,535
Mtto. Servidores App	2,121	2,147	2,203	2,196	2,186
Otros Gastos App	530	537	551	549	547
Upgrades Android	1,071	1,084	1,113	1,109	1,104
Upgrades IOS	1,071	1,084	1,113	1,109	1,104
Alquiler POS	13,392	18,071	18,544	18,019	18,402
Útiles de Oficina	6,428	7,229	7,418	7,208	7,361
Publicidad	6,857	8,674	11,127	13,306	15,458
Mudanzas	2,143	2,169	2,782	4,066	4,048
Abogado	2,625	1,500	1,500	1,500	1,500
Contador	2,625	1,500	1,500	1,500	1,500
Gastos de movilidad	5,357	12,771	7,418	7,392	7,361
Imprevistos	15,000	12,771	7,418	7,392	7,361
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>41,200</b>	<b>123,763</b>	<b>224,300</b>	<b>385,427</b>	<b>500,306</b>
<b>Impuestos</b>	<b>12,360</b>	<b>37,129</b>	<b>67,290</b>	<b>115,628</b>	<b>150,092</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>28,840</b>	<b>86,634</b>	<b>157,010</b>	<b>269,799</b>	<b>350,215</b>

Fuente: elaboración propia

## Anexo 6. Flujo de caja económico consolidado

CONSOLIDADO	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
<b>Ingresos</b>	<b>1,341,573</b>	<b>1,994,442</b>	<b>2,591,618</b>	<b>3,331,174</b>	<b>3,962,328</b>
Ventas Sur	269,030	373,868	427,665	489,197	546,096
Ventas Lima	1,072,543	1,620,573	2,163,953	2,841,978	3,416,232
<b>Egresos</b>	<b>1,249,026</b>	<b>1,647,159</b>	<b>1,965,816</b>	<b>2,271,257</b>	<b>2,580,231</b>
Costo de Ventas	713,909	1,035,429	1,243,977	1,499,028	1,783,047
Limpieza	19,440	21,600	21,600	21,400	21,600
Agua	7,200	8,000	8,000	7,926	8,000
Luz	10,800	12,000	12,000	11,889	12,000
Seguridad	9,000	10,000	10,000	11,168	11,264
Trio Movistar	11,520	12,800	12,800	12,682	12,800
Telefonía Móvil	16,992	18,880	18,880	18,706	18,880
Remuneraciones	144,000	154,000	242,400	256,800	256,800
Alquiler de Local	121,500	153,112	173,111	185,170	191,651
Mtto. Servidores App	5,940	5,940	5,940	5,940	5,940
Otros Gastos App	1,485	1,485	1,485	1,485	1,485
Upgrades Android	3,000	3,000	2,126	2,125	2,122
Upgrades IOS	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Alquiler POS	37,500	50,000	46,854	49,538	50,000
Útiles de Oficina	18,000	20,000	20,000	19,815	20,000
Publicidad	19,200	24,000	30,000	36,000	42,000
Empaques licores + Piqueos	39,111	50,827	60,142	71,585	82,641
Mudanzas	6,000	6,000	7,500	11,000	11,000
Abogado	5,750	3,000	3,000	3,000	3,000
Contador	5,750	3,000	3,000	3,000	3,000
Gastos de movilidad	16,929	25,543	20,000	20,000	20,000
Imprevistos	33,000	25,543	20,000	20,000	20,000
<b>Saldo de caja</b>	<b>92,546</b>	<b>347,283</b>	<b>625,802</b>	<b>1,059,917</b>	<b>1,382,096</b>
<b>Caja Inicial</b>	<b>92,546</b>	<b>347,283</b>	<b>625,802</b>	<b>1,059,917</b>	<b>1,382,096</b>
<b>Caja Final</b>		<b>439,829</b>	<b>973,085</b>	<b>1,685,720</b>	<b>2,442,014</b>

Fuente: elaboración propia

## Anexo 7. Flujo de caja económico licores

LICORES	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
<b>Ingresos</b>	<b>862,458</b>	<b>1,273,599</b>	<b>1,630,426</b>	<b>2,099,899</b>	<b>2,504,035</b>
Ventas Sur	172,952	240,102	274,723	314,328	351,529
Ventas Lima	689,506	1,033,497	1,355,703	1,785,571	2,152,506
<b>Egresos</b>	<b>811,111</b>	<b>1,050,079</b>	<b>1,228,923</b>	<b>1,425,408</b>	<b>1,622,245</b>
Costo de Ventas	474,352	675,007	782,604	944,954	1,126,816
Limpieza	12,497	13,793	13,589	13,616	13,650
Agua	4,629	5,109	5,033	5,043	5,056
Luz	6,943	7,663	7,549	7,565	7,584
Seguridad	5,786	6,386	6,291	7,565	7,584
Trío Movistar	7,406	8,174	8,053	8,069	8,089
Telefonía Móvil	10,924	12,056	11,878	11,902	11,931
Remuneraciones	92,573	98,340	152,497	161,881	162,287
Alquiler de Local	78,109	94,756	108,907	116,727	121,116
Mtto. Servidores App	3,819	3,793	3,737	3,744	3,754
Otros Gastos App	955	948	934	936	938
Upgrades Android	1,929	1,916	1,014	1,016	1,018
Upgrades IOS	1,929	1,916	1,887	1,891	1,896
Alquiler POS	24,108	31,929	28,310	31,519	31,598
Útiles de Oficina	11,572	12,771	12,582	12,608	12,639
Publicidad	12,343	15,326	18,873	22,694	26,542
Empaques licores + Piqueos	21,561	27,821	32,301	38,530	44,516
Mudanzas	3,857	3,831	4,718	6,934	6,952
Abogado	3,125	1,500	1,500	1,500	1,500
Contador	3,125	1,500	1,500	1,500	1,500
Gastos de movilidad	11,572	12,771	12,582	12,608	12,639
Imprevistos	18,000	12,771	12,582	12,608	12,639
<b>Saldo de caja</b>	<b>51,346</b>	<b>223,520</b>	<b>401,503</b>	<b>674,491</b>	<b>881,790</b>
<b>Caja Inicial</b>	<b>51,346</b>	<b>223,520</b>	<b>401,503</b>	<b>674,491</b>	<b>881,790</b>
<b>Caja Final</b>		<b>274,866</b>	<b>625,022</b>	<b>1,075,993</b>	<b>1,556,281</b>

Fuente: elaboración propia

## Anexo 8. Flujo de caja económico piqueos

<b>PIQUEOS</b>	<b>Año 2018</b>	<b>Año 2019</b>	<b>Año 2020</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>
<b>Ingresos</b>	<b>479,115</b>	<b>720,843</b>	<b>961,192</b>	<b>1,231,276</b>	<b>1,458,293</b>
Ventas Sur	96,079	133,766	152,942	174,869	194,567
Ventas Lima	383,037	587,077	808,250	1,056,407	1,263,726
<b>Egresos</b>	<b>198,357</b>	<b>236,658</b>	<b>275,520</b>	<b>291,775</b>	<b>301,755</b>
Costo de Ventas	239,558	360,422	461,372	554,074	656,232
Limpieza	6,943	7,807	8,011	7,784	7,950
Agua	2,571	2,891	2,967	2,883	2,944
Luz	3,857	4,337	4,451	4,325	4,416
Seguridad	3,214	3,614	3,709	3,604	3,680
Trío Movistar	4,114	4,626	4,747	4,613	4,711
Telefonía Móvil	6,068	6,824	7,002	6,804	6,949
Remuneraciones	51,427	55,660	89,903	94,919	94,513
Alquiler de Local	43,391	58,356	64,204	68,443	70,535
Mtto. Servidores App	2,121	2,147	2,203	2,196	2,186
Otros Gastos App	530	537	551	549	547
Upgrades Android	1,071	1,084	1,113	1,109	1,104
Upgrades IOS	1,071	1,084	1,113	1,109	1,104
Alquiler POS	13,392	18,071	18,544	18,019	18,402
Útiles de Oficina	6,428	7,229	7,418	7,208	7,361
Publicidad	6,857	8,674	11,127	13,306	15,458
Empaques licores + Piqueos	17,550	23,006	27,841	33,054	38,125
Mudanzas	2,143	2,169	2,782	4,066	4,048
Abogado	2,625	1,500	1,500	1,500	1,500
Contador	2,625	1,500	1,500	1,500	1,500
Gastos de movilidad	5,357	12,771	7,418	7,392	7,361
Imprevistos	15,000	12,771	7,418	7,392	7,361
<b>Saldo de caja</b>	<b>280,758</b>	<b>484,185</b>	<b>685,672</b>	<b>939,501</b>	<b>1,156,538</b>
<b>Caja Inicial</b>	<b>280,758</b>	<b>484,185</b>	<b>685,672</b>	<b>939,501</b>	<b>1,156,538</b>
<b>Caja Final</b>		<b>764,943</b>	<b>1,169,857</b>	<b>1,625,173</b>	<b>2,096,039</b>

Fuente: elaboración propia

## Anexo 9. Inversión

Bienes o Servicios	Inversión Sur	Inversión Surquillo	Inversión La Molina	Inversión Surco	Total
Android	S/. 20,000	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 20,000
IOS	S/. 20,000	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 20,000
Dominio	S/. 330	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 330
Accesorios de cocina	S/. 200	S/. 200	S/. 200	S/. 200	S/. 800
Refrigeradores (Verduras, frutas, embutidos)	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 8,000
Congeladores (bocaditos fríos, hielo, pulpas de fruta)	S/. 6,000	S/. 7,500	S/. 6,000	S/. 6,000	S/. 25,500
Uniformes personal de ensamble	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 2,000
Anaqueles	S/. 2,000	S/. 2,600	S/. 2,000	S/. 2,600	S/. 9,200
Scanner Código de Barras	S/. 500	S/. 1,000	S/. 500	S/. 500	S/. 2,500
Equipos de protección personal (Almacén)	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 1,200
Refrigeradores (Hielo)	S/. 2,000	S/. 3,000	S/. 2,000	S/. 3,000	S/. 10,000
1PC	S/. 1,400	S/. 1,400	S/. 1,400	S/. 1,400	S/. 5,600
Herramientas y consumibles de Packing (Sellado)	S/. 250	S/. 250	S/. 250	S/. 250	S/. 1,000
Mobiliario	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 2,000
Caja registradora.	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 2,000
Lockers	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 2,000
Bancas	S/. 150	S/. 150	S/. 150	S/. 150	S/. 600
Espejos	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 400
Percheros	S/. 50	S/. 50	S/. 50	S/. 50	S/. 200
Laptop	S/. 1,500	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 1,500
teléfono fijo	S/. 50	S/. 50	S/. 50	S/. 50	S/. 200
Impresora	S/. 300	S/. 0	S/. 0	S/. 300	S/. 600
Mobiliario	S/. 350	S/. 350	S/. 350	S/. 350	S/. 1,400
Sillas	S/. 800	S/. 800	S/. 800	S/. 800	S/. 3,200
Anaqueles	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 2,000
Detectores de Humo.	S/. 525	S/. 525	S/. 525	S/. 525	S/. 2,100
Extintores 2	S/. 270	S/. 270	S/. 270	S/. 270	S/. 1,080
Puntos eléctricos.	S/. 990	S/. 990	S/. 990	S/. 990	S/. 3,960
Punto de red (Olo)	S/. 350	S/. 350	S/. 350	S/. 350	S/. 1,400
Auriculares tipo wincha.	S/. 743	S/. 743	S/. 743	S/. 743	S/. 2,970
RPM	S/. 225	S/. 225	S/. 135	S/. 135	S/. 720
Licencias de funcionamiento	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 4,000
Indeci	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 10,000
Camaras Vigilancia	S/. 2,438	S/. 2,438	S/. 1,800	S/. 2,438	S/. 9,113
Publicación de anuncios	S/. 3,000	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 7,500
Registro de marca	S/. 3,500	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 3,500
Gastos de constitución de la empresa	S/. 1,000	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 1,000
Software de administración y ventas	S/. 2,000	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 2,900
Garantía Alquiler (2m)	S/. 5,000	S/. 7,000	S/. 7,000	S/. 7,000	S/. 26,000
Gastos Instalación y Habilitación Local Lima		S/. 6,000	S/. 6,000	S/. 6,000	S/. 18,000
Otros Gastos Local Lima		S/. 1,500	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 3,500
<b>Total</b>	<b>S/. 84,320</b>	<b>S/. 47,590</b>	<b>S/. 42,763</b>	<b>S/. 45,300</b>	<b>S/. 219,973</b>

### Inversiones adicionales

Consultoría en administración de procesos (2do año)	S/. 20,000
Repotenciación aplicación (3er año)	S/. 20,000
Ampliación Bujama - Surco (3er año)	S/. 10,000
Desarrollo de sistema (3er año)	S/. 35,000
Ampliación Sarapampa - La Molina (4to año)	S/. 10,000
<b>Total</b>	<b>S/. 95,000</b>

<b>Inversión total en cinco años</b>	<b>S/. 314,973</b>
--------------------------------------	--------------------

Fuente: elaboración propia

## Anexo 10. Free cash flow consolidado

	Total 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
<b>INGRESOS</b>					
Ventas Sur	S/. 269,030	S/. 373,868	S/. 427,665	S/. 489,197	S/. 546,096
Ventas Lima	S/. 1,072,543	S/. 1,620,573	2,163,953.24	2,841,977.80	3,416,231.51
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/. 1,341,573</b>	<b>S/. 1,994,442</b>	<b>S/. 2,591,618</b>	<b>S/. 3,331,174</b>	<b>S/. 3,962,328</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>S/. 713,909</b>	<b>S/. 1,035,429</b>	<b>S/. 1,243,977</b>	<b>S/. 1,499,028.48</b>	<b>S/. 1,783,047.41</b>
<b>EGRESOS</b>					
Inversión fija	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Capital de trabajo	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Limpieza	S/. 19,440	S/. 21,600	S/. 21,600	S/. 21,400	S/. 21,600
Agua	S/. 7,200	S/. 8,000	S/. 8,000	S/. 7,926	S/. 8,000
Luz	S/. 10,800	S/. 12,000	S/. 12,000	S/. 11,889	S/. 12,000
Seguridad	S/. 9,000	S/. 10,000	S/. 10,000	S/. 11,168	S/. 11,264
Trio Movistar	S/. 11,520	S/. 12,800	S/. 12,800	S/. 12,682	S/. 12,800
Telefonía Móvil	16,992.00	18,880.00	S/. 18,880	S/. 18,706	S/. 18,880
Remuneraciones	S/. 144,000	S/. 154,000	S/. 242,400	S/. 256,800	S/. 256,800
Alquiler de locales	S/. 121,500	S/. 153,112	S/. 173,111	S/. 185,170	S/. 191,651
Mto. Servidores App	S/. 5,940	S/. 5,940	S/. 5,940	S/. 5,940	S/. 5,940
Otros Gastos App	S/. 1,485	S/. 1,485	S/. 1,485	S/. 1,485	S/. 1,485
Upgrades Android	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 2,126	S/. 2,125	S/. 2,122
Upgrades IOS	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000
Alquiler POS (5 und)	S/. 37,500	S/. 50,000	S/. 46,854	S/. 49,538	S/. 50,000
Útiles - Oficina	S/. 18,000	S/. 20,000	S/. 20,000	S/. 19,815	S/. 20,000
Publicidad	S/. 19,200	S/. 24,000	S/. 30,000	S/. 36,000	S/. 42,000
Empaques licores + Piqueos	39,111.45	50,826.97	S/. 60,142	S/. 71,585	S/. 82,641
Mudanzas	6,000.00	6,000.00	S/. 7,500	S/. 11,000	S/. 11,000
Abogado	S/. 5,750	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000
Contador	S/. 5,750	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000
Gastos de movilidad	S/. 16,929	S/. 25,543	S/. 20,000	S/. 20,000	S/. 20,000
Imprevistos	S/. 33,000	S/. 25,543	S/. 20,000	S/. 20,000	S/. 20,000
Depreciación	S/. 21,803	S/. 22,321	35,654.58	S/. 35,655	S/. 35,655
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>1,249,026</b>	<b>1,647,159</b>	<b>1,965,816</b>	<b>2,271,257</b>	<b>2,580,231</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>70,744</b>	<b>324,962</b>	<b>590,148</b>	<b>1,024,263</b>	<b>1,346,442</b>
IR	-21,223	-97,488	-177,044	-307,279	-403,933
<b>Utilidad Neta</b>	<b>49,521</b>	<b>227,473</b>	<b>413,103</b>	<b>716,984</b>	<b>942,509</b>
Depreciación	21,803	22,321	35,655	35,655	35,655
<b>FLUJO DE CAJA ANUAL</b>	<b>71,323</b>	<b>249,794</b>	<b>448,758</b>	<b>752,639</b>	<b>978,164</b>

Fuente: elaboración propia

### Anexo 11. Márgenes promedio de licores y piqueos

<b>Bebidas y Licores</b>	<b>Mg % Promedio</b>
GIN	67.20%
Tequila	82.70%
Whisky	46.20%
Ron	76.20%
Vodka	62.80%
Cervezas Nacionales	42.80%
Cervezas Importadas	64.50%
Pisco	56.50%
Vini Tinto, Blanco y Espumante	61.80%
Cervezas Artesanales	58.50%
Ginger Ale	64.70%
Agua Tónica	68.60%
Bebidas Energizantes	65.00%
Gaseosas	46.90%
Cigarrillos	32.60%
<b>Piqueos</b>	<b>Mg % Promedio</b>
Sushis	52.83%
Patés	90.51%
Quesos	81.26%
Crocantinis	120.50%
Salmas	70.93%
Piqueos embolsados	73.50%
Salames	74.62%
Otros	62.83%

Fuente: elaboración propia

## Anexo 12. Pedidos mes a mes del 2018 al 2022 escenario normal

### Cantidad de Pedidos Licores

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
<b>2018</b>	226	263	301	424	349	349	419	379	379	390	400	432	<b>4,312</b>
<b>2019</b>	346	385	328	457	531	509	611	593	597	609	609	609	<b>6,183</b>
<b>2020</b>	398	421	382	572	685	690	690	780	756	763	775	780	<b>7,691</b>
<b>2021</b>	438	505	420	713	908	920	933	958	946	956	963	971	<b>9,633</b>
<b>2022</b>	487	549	449	835	1,086	1,091	1,086	1,107	1,099	1,107	1,115	1,120	<b>11,129</b>

### Cantidad de Pedidos Piqueos

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
<b>2018</b>	184	214	245	345	284	284	341	309	309	317	326	352	<b>3,510</b>
<b>2019</b>	282	313	267	434	432	414	497	483	486	495	495	513	<b>5,112</b>
<b>2020</b>	353	373	339	651	561	561	635	615	621	631	635	654	<b>6,629</b>
<b>2021</b>	395	452	381	824	749	759	780	770	778	784	790	801	<b>8,264</b>
<b>2022</b>	442	495	411	972	888	884	901	894	901	907	912	925	<b>9,531</b>

Fuente: elaboración propia

### Anexo 13. Free cash flow mensual – licores año 1

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2018
<b>INGRESOS</b>													
Ventas Sur	S/. 45,118	S/. 52,637	S/. 60,157	S/. 15,039	S/. 0	S/. 172,952							
Ventas Lima	-	S/. 0	S/. 0	S/. 69,835	S/. 69,835	S/. 69,835	S/. 83,802	S/. 75,868	S/. 75,868	S/. 77,975	S/. 80,083	S/. 86,405	S/. 689,506
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>45,117.82</b>	<b>S/. 52,637</b>	<b>S/. 60,157</b>	<b>S/. 84,874</b>	<b>S/. 69,835</b>	<b>S/. 69,835</b>	<b>S/. 83,802</b>	<b>S/. 75,868</b>	<b>S/. 75,868</b>	<b>S/. 77,975</b>	<b>S/. 80,083</b>	<b>S/. 86,405</b>	<b>S/. 862,458</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>24,814.80</b>	<b>28,950.60</b>	<b>33,086.40</b>	<b>46,680.94</b>	<b>38,409.34</b>	<b>38,409.34</b>	<b>46,091.20</b>	<b>41,727.26</b>	<b>41,727.26</b>	<b>42,886.36</b>	<b>44,045.45</b>	<b>47,522.72</b>	<b>474,351.66</b>
<b>EGRESOS</b>													
Inversión fija													
Limpeza	1,041.45	1,041.45	1,041.45	1,041.45	1,041.45	1,041.45	1,041.45	1,041.45	1,041.45	1,041.45	1,041.45	1,041.45	S/. 12,497
Capital de trabajo													S/. 0
Agua	385.72	385.72	385.72	385.72	385.72	385.72	385.72	385.72	385.72	385.72	385.72	385.72	S/. 4,629
Luz	578.58	578.58	578.58	578.58	578.58	578.58	578.58	578.58	578.58	578.58	578.58	578.58	S/. 6,943
Seguridad	482.15	482.15	482.15	482.15	482.15	482.15	482.15	482.15	482.15	482.15	482.15	482.15	S/. 5,786
Trio Movistar	617.16	617.16	617.16	617.16	617.16	617.16	617.16	617.16	617.16	617.16	617.16	617.16	S/. 7,406
Telefonía Móvil	910.30	910.30	910.30	910.30	910.30	910.30	910.30	910.30	910.30	910.30	910.30	910.30	S/. 10,924
Remuneraciones	7,714.45	7,714.45	7,714.45	7,714.45	7,714.45	7,714.45	7,714.45	7,714.45	7,714.45	7,714.45	7,714.45	7,714.45	S/. 92,573
Alquiler de local	5,786	5,785.83	5,785.83	6,750.14	6,750.14	6,750.14	6,750.14	6,750.14	6,750.14	6,750.14	6,750.14	6,750.14	S/. 78,109
Mto. Servidores App	318.22	318.22	318.22	318.22	318.22	318.22	318.22	318.22	318.22	318.22	318.22	318.22	S/. 3,819
Otros Gastos App	79.56	79.56	79.56	79.56	79.56	79.56	79.56	79.56	79.56	79.56	79.56	79.56	S/. 955
Upgrades Android	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	S/. 1,929
Upgrades IOS	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	160.72	S/. 1,929
Alquiler POS (5 und)	803.59	803.59	803.59	2,410.76	2,410.76	2,410.76	2,410.76	2,410.76	2,410.76	2,410.76	2,410.76	2,410.76	S/. 24,108
Útiles - Oficina	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	S/. 11,572
Publicidad	1,028.59	1,028.59	1,028.59	1,028.59	1,028.59	1,028.59	1,028.59	1,028.59	1,028.59	1,028.59	1,028.59	1,028.59	S/. 12,343
Empaques licores	1,127.95	1,315.94	1,503.93	2,121.86	1,745.88	1,745.88	2,095.05	1,896.69	1,896.69	1,949.38	2,002.07	2,160.12	S/. 21,581
Mudanza de Asia a Lima				1,928.61									3,857.22
Abogado	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	375.00	S/. 3,125
Contador	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	375.00	S/. 3,125
Gastos de movilidad	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	964.31	S/. 11,572
Imprevistos	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	S/. 18,000
Depreciación	1,084.71	1,084.71	1,084.71	1,195.81	1,195.81	1,195.81	1,195.81	1,195.81	1,195.81	1,195.81	1,195.81	1,195.81	S/. 14,016
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>49,938</b>	<b>54,262</b>	<b>58,586</b>	<b>77,299</b>	<b>66,722</b>	<b>66,722</b>	<b>74,753</b>	<b>70,191</b>	<b>70,191</b>	<b>71,403</b>	<b>72,615</b>	<b>78,429</b>	<b>811,111</b>
Utilidad antes de impuestos	-5,905.29	-2,709.45	486.40	6,380.08	1,917.00	1,917.00	7,852.99	4,480.85	4,480.85	5,376.52	6,272.18	6,780.55	37,329.68
IR	1,772	813	-146	-1,914	-575	-575	-2,356	-1,344	-1,344	-1,613	-1,882	-2,034	-11,199
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-4,134</b>	<b>-1,897</b>	<b>340</b>	<b>4,466</b>	<b>1,342</b>	<b>1,342</b>	<b>5,497</b>	<b>3,137</b>	<b>3,137</b>	<b>3,764</b>	<b>4,391</b>	<b>4,746</b>	<b>26,130.77</b>
Depreciación	1,085	1,085	1,085	1,196	1,196	1,196	1,196	1,196	1,196	1,196	1,196	1,196	14,016
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>-3,049</b>	<b>-812</b>	<b>1,425</b>	<b>5,662</b>	<b>2,538</b>	<b>2,538</b>	<b>6,693</b>	<b>4,332</b>	<b>4,332</b>	<b>4,959</b>	<b>5,506</b>	<b>5,942</b>	<b>40,147</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>-3,049</b>	<b>-3,861</b>	<b>-2,436</b>	<b>3,226</b>	<b>5,764</b>	<b>8,302</b>	<b>14,994</b>	<b>19,327</b>	<b>23,659</b>	<b>28,619</b>	<b>34,205</b>	<b>40,147</b>	

Fuente: elaboración propia

## Anexo 14. Free cash flow mensual – piqueos año 1

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2018
<b>INGRESOS</b>													
Ventas Sur	S/. 25,064	S/. 29,241	S/. 33,419	S/. 8,355	S/. 0	S/. 96,079							
Ventas Lima	-	S/. 0	S/. 0	S/. 38,795	S/. 38,795	S/. 38,795	S/. 46,554	S/. 42,146	S/. 42,146	S/. 43,317	S/. 44,488	S/. 48,000	S/. 383,037
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>25,064.00</b>	<b>S/. 29,241</b>	<b>S/. 33,419</b>	<b>S/. 47,150</b>	<b>S/. 38,795</b>	<b>S/. 38,795</b>	<b>S/. 46,554</b>	<b>S/. 42,146</b>	<b>S/. 42,146</b>	<b>S/. 43,317</b>	<b>S/. 44,488</b>	<b>S/. 48,000</b>	<b>S/. 479,115</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>12,532.00</b>	<b>14,620.66</b>	<b>16,709.33</b>	<b>23,574.86</b>	<b>19,397.53</b>	<b>19,397.53</b>	<b>23,277.03</b>	<b>21,073.15</b>	<b>21,073.15</b>	<b>21,658.52</b>	<b>22,243.88</b>	<b>23,999.98</b>	<b>239,557.61</b>
<b>EGRESOS</b>													
Inversión fija													
Limpieza	578.55	578.55	578.55	578.55	578.55	578.55	578.55	578.55	578.55	578.55	578.55	578.55	S/. 6,943
Capital de trabajo													S/. 0
Agua	214.28	214.28	214.28	214.28	214.28	214.28	214.28	214.28	214.28	214.28	214.28	214.28	S/. 2,571
Luz	321.42	321.42	321.42	321.42	321.42	321.42	321.42	321.42	321.42	321.42	321.42	321.42	S/. 3,857
Seguridad	267.85	267.85	267.85	267.85	267.85	267.85	267.85	267.85	267.85	267.85	267.85	267.85	S/. 3,214
Trio Movistar	342.84	342.84	342.84	342.84	342.84	342.84	342.84	342.84	342.84	342.84	342.84	342.84	S/. 4,114
Telefonía Móvil	505.70	505.70	505.70	505.70	505.70	505.70	505.70	505.70	505.70	505.70	505.70	505.70	S/. 6,068
Remuneraciones	4,285.55	4,285.55	4,285.55	4,285.55	4,285.55	4,285.55	4,285.55	4,285.55	4,285.55	4,285.55	4,285.55	4,285.55	S/. 51,427
Alquiler de local	3,214.17	3,214.17	3,214.17	3,749.86	3,749.86	3,749.86	3,749.86	3,749.86	3,749.86	3,749.86	3,749.86	3,749.86	S/. 43,391
Mto. Servidores App	176.78	176.78	176.78	176.78	176.78	176.78	176.78	176.78	176.78	176.78	176.78	176.78	S/. 2,121
Otros Gastos App	44.19	44.19	44.19	44.19	44.19	44.19	44.19	44.19	44.19	44.19	44.19	44.19	S/. 530
Upgrades Android	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	S/. 1,071
Upgrades IOS	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	89.28	S/. 1,071
Alquiler POS (5 und)	446.41	446.41	446.41	1,339.24	1,339.24	1,339.24	1,339.24	1,339.24	1,339.24	1,339.24	1,339.24	1,339.24	S/. 13,392
Útiles - Oficina	535.69	535.69	535.69	535.69	535.69	535.69	535.69	535.69	535.69	535.69	535.69	535.69	S/. 6,428
Publicidad	571.41	571.41	571.41	571.41	571.41	571.41	571.41	571.41	571.41	571.41	571.41	571.41	S/. 6,857
Empaques piqueos	918.10	1,071.11	1,224.13	1,727.10	1,421.06	1,421.06	1,705.28	1,543.82	1,543.82	1,586.70	1,629.59	1,758.24	17,550.01
Mudanza de Asia a Lima				1,071.39									1,071.39
Abogado	125.00	125.00	125.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/. 2,625
Contador	125.00	125.00	125.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/. 2,625
Gastos de movilidad	178.56	178.56	178.56	535.69	535.69	535.69	535.69	535.69	535.69	535.69	535.69	535.69	S/. 5,357
Imprevistos	500.00	500.00	500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	S/. 15,000
Depreciación	S/. 603	S/. 603	S/. 603	S/. 664	S/. 7,786								
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>26,062</b>	<b>28,304</b>	<b>30,545</b>	<b>42,021</b>	<b>36,466</b>	<b>36,466</b>	<b>40,630</b>	<b>38,265</b>	<b>38,265</b>	<b>38,893</b>	<b>39,521</b>	<b>42,477</b>	<b>437,915</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-1,600.63</b>	<b>335.00</b>	<b>2,270.63</b>	<b>4,464.46</b>	<b>1,664.55</b>	<b>1,664.55</b>	<b>5,259.84</b>	<b>3,217.42</b>	<b>3,217.42</b>	<b>3,759.90</b>	<b>4,302.38</b>	<b>4,858.44</b>	<b>33,413.97</b>
IR	480	-101	-681	-1,339	-499	-499	-1,578	-965	-965	-1,128	-1,291	-1,458	-10,024
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-1,120</b>	<b>235</b>	<b>1,589</b>	<b>3,125</b>	<b>1,165</b>	<b>1,165</b>	<b>3,682</b>	<b>2,252</b>	<b>2,252</b>	<b>2,632</b>	<b>3,012</b>	<b>3,401</b>	<b>23,389.78</b>
Depreciación	603	603	603	664	664	664	664	664	664	664	664	664	7,786
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>-518</b>	<b>837</b>	<b>2,192</b>	<b>3,789</b>	<b>1,829</b>	<b>1,829</b>	<b>4,346</b>	<b>2,916</b>	<b>2,916</b>	<b>3,296</b>	<b>3,676</b>	<b>4,065</b>	<b>31,176</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>-518</b>	<b>319</b>	<b>2,511</b>	<b>6,301</b>	<b>8,130</b>	<b>9,960</b>	<b>14,306</b>	<b>17,222</b>	<b>20,139</b>	<b>23,435</b>	<b>27,111</b>	<b>31,176</b>	

Fuente: elaboración propia

## Anexo 15. Free cash flow mensual – consolidado año 1

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2018
<b>INGRESOS</b>													
Ventas Sur	S/. 70,181.81	S/. 81,878.78	S/. 93,575.75	S/. 23,393.94	S/. 0.00	S/. 288,030							
Ventas Lima	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 108,630.21	S/. 108,630.21	S/. 108,630.21	S/. 130,358.25	S/. 118,014.06	S/. 118,014.06	S/. 121,292.22	S/. 124,570.39	S/. 134,404.90	S/. 1,072,542.51
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/. 70,181.81</b>	<b>S/. 81,878.78</b>	<b>S/. 93,575.75</b>	<b>S/. 132,024.15</b>	<b>S/. 108,630.21</b>	<b>S/. 108,630.21</b>	<b>S/. 130,358.25</b>	<b>S/. 118,014.06</b>	<b>S/. 118,014.06</b>	<b>S/. 121,292.22</b>	<b>S/. 124,570.39</b>	<b>S/. 134,404.90</b>	<b>S/. 1,341,573</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>S/. 37,346.88</b>	<b>S/. 43,571.26</b>	<b>S/. 48,799.73</b>	<b>S/. 78,299.89</b>	<b>S/. 57,006.86</b>	<b>S/. 57,006.86</b>	<b>S/. 89,368.24</b>	<b>S/. 62,808.42</b>	<b>S/. 62,808.42</b>	<b>S/. 64,544.87</b>	<b>S/. 66,289.33</b>	<b>S/. 71,522.78</b>	<b>S/. 713,909</b>
<b>EGRESOS</b>													
Inversión fja													
Capital de trabajo	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	-
Limpieza	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	19,440.00
Agua	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	7,200.00
Luz	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	10,000.00
Seguridad	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	9,000.00
Trio Movistar	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	11,520.00
Tarifa Móvil	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	16,992.00
Remuneraciones	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	144,000.00
Alquiler de local	9,000.00	9,000.00	9,000.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	121,500.00
Mto. Servidores App	485.00	485.00	485.00	485.00	485.00	485.00	485.00	485.00	485.00	485.00	485.00	485.00	5,840.00
Otros Gastos App	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	1,485.00
Upgrades Android	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	3,000.00
Upgrades IOS	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	3,000.00
Alquiler PGB (5 ant)	1,250.00	1,250.00	1,250.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	37,500.00
Útiles - Oficina	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	18,000.00
Pásajeros	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	19,200.00
Empaques Icores + Piqueos	2,048.04	2,387.05	2,728.05	3,848.96	3,166.94	3,166.94	3,000.33	3,440.51	3,440.51	3,536.08	3,631.65	3,919.36	39,111.45
Mudanza de Asia a Lima	-	-	-	-3,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	3,000.00
Abogado	375.00	375.00	375.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	5,750.00
Contador	375.00	375.00	375.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	625.00	5,750.00
Gastos de movilidad	1,142.87	1,142.87	1,142.87	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	16,528.61
Imprevistos	2,000.00	2,000.00	2,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	33,000.00
Depreciación	S/. 1,887	S/. 1,887	S/. 1,887	S/. 1,880	21,802.81								
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>76,909</b>	<b>82,966</b>	<b>89,131</b>	<b>119,328</b>	<b>103,189</b>	<b>103,189</b>	<b>113,383</b>	<b>100,436</b>	<b>100,436</b>	<b>110,296</b>	<b>112,136</b>	<b>129,306</b>	<b>1,249,826</b>
Utilidad antes de impuestos	-7,909.94	-2,114.44	2,757.89	18,944.94	-3,581.55	-3,581.55	13,112.83	7,698.27	7,698.27	9,136.41	10,574.56	11,638.90	18,743.64
IF	2,252	712	-827	-1,253	-1,079	-1,079	-1,079	-1,079	-1,079	-2,741	-3,172	-3,492	-21,223
Utilidad Neta	-3,254	-1,883	1,930	7,591	-2,507	-2,507	9,179	5,309	5,309	6,395	7,402	8,147	-49,528.55
Depreciación	1,887	1,887	1,887	1,880	1,880	1,880	1,880	1,880	1,880	1,880	1,880	1,880	21,803
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>-1,967</b>	<b>25</b>	<b>3,617</b>	<b>9,491</b>	<b>4,367</b>	<b>4,367</b>	<b>11,609</b>	<b>7,249</b>	<b>7,249</b>	<b>8,256</b>	<b>9,262</b>	<b>10,097</b>	<b>71,323</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>-3,587</b>	<b>-3,542</b>	<b>76</b>	<b>9,527</b>	<b>13,894</b>	<b>18,261</b>	<b>29,300</b>	<b>36,549</b>	<b>43,798</b>	<b>52,054</b>	<b>61,316</b>	<b>71,323</b>	

Fuente: elaboración propia

## Anexo 16. Free cash flow mensual – licores año 2

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2019
<b>INGRESOS</b>													
Ventas Sur	S/. 65,834	S/. 73,580	S/. 61,962	S/. 38,726	S/. 0	S/. 240,102							
Ventas Lima	S/. 5,424	S/. 5,688	S/. 5,556	S/. 55,464	S/. 109,401	S/. 104,843	S/. 125,811	S/. 122,165	S/. 123,076	S/. 125,356	S/. 125,356	S/. 125,356	S/. 1,033,497
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>71,258.29</b>	<b>S/. 79,268</b>	<b>S/. 67,518</b>	<b>S/. 94,190</b>	<b>S/. 109,401</b>	<b>S/. 104,843</b>	<b>S/. 125,811</b>	<b>S/. 122,165</b>	<b>S/. 123,076</b>	<b>S/. 125,356</b>	<b>S/. 125,356</b>	<b>S/. 125,356</b>	<b>S/. 1,273,599</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>37,766.89</b>	<b>42,012.09</b>	<b>35,784.52</b>	<b>49,920.83</b>	<b>57,982.69</b>	<b>55,566.74</b>	<b>66,680.09</b>	<b>64,747.34</b>	<b>65,230.53</b>	<b>66,438.50</b>	<b>66,438.50</b>	<b>66,438.50</b>	<b>675,007.22</b>
<b>EGRESOS</b>													
Inversión fija													
Capital de trabajo													
Limpieza	1,379.32	1,379.32	1,379.32	1,379.32	1,034.49	1,034.49	1,034.49	1,034.49	1,034.49	1,034.49	1,034.49	1,034.49	S/. 13,793
Agua	510.86	510.86	510.86	510.86	383.14	383.14	383.14	383.14	383.14	383.14	383.14	383.14	S/. 5,109
Luz	766.29	766.29	766.29	766.29	574.72	574.72	574.72	574.72	574.72	574.72	574.72	574.72	7,662.89
Seguridad	638.57	638.57	638.57	638.57	478.93	478.93	478.93	478.93	478.93	478.93	478.93	478.93	6,385.74
Trio Movistar	817.37	817.37	817.37	817.37	613.03	613.03	613.03	613.03	613.03	613.03	613.03	613.03	S/. 8,174
Telefonia Móvil	1,205.63	1,205.63	1,205.63	1,205.63	904.22	904.22	904.22	904.22	904.22	904.22	904.22	904.22	S/. 12,056
Remuneraciones	9,259.32	9,259.32	9,259.32	9,259.32	7,662.89	7,662.89	7,662.89	7,662.89	7,662.89	7,662.89	7,662.89	7,662.89	S/. 98,340
Alquiler de local	11,896.63	11,896.63	11,896.63	11,896.63	6,939.70	5,747.17	5,747.17	5,747.17	5,747.17	5,747.17	5,747.17	5,747.17	S/. 94,756
Mto. Servidores App	316.09	316.09	316.09	316.09	316.09	316.09	316.09	316.09	316.09	316.09	316.09	316.09	S/. 3,793
Otros Gastos App	79.02	79.02	79.02	79.02	79.02	79.02	79.02	79.02	79.02	79.02	79.02	79.02	S/. 948
Upgrades Android	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	S/. 1,916
Upgrades IOS	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	159.64	S/. 1,916
Alquiler POS (5 und)	3,192.87	3,192.87	3,192.87	3,192.87	2,394.65	2,394.65	2,394.65	2,394.65	2,394.65	2,394.65	2,394.65	2,394.65	S/. 31,929
Útiles - Oficina	1,277.15	1,277.15	1,277.15	1,277.15	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	S/. 12,771
Publicidad	1,277.15	1,277.15	1,277.15	1,277.15	1,277.15	1,277.15	1,277.15	1,277.15	1,277.15	1,277.15	1,277.15	1,277.15	S/. 15,326
Empaques licores	1,556.61	1,731.58	1,474.91	2,057.55	2,389.83	2,290.26	2,748.31	2,668.65	2,688.56	2,738.35	2,738.35	2,738.35	27,821.33
Mudanza				1,915.72								1,915.72	3,831.44
Abogado	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/. 1,500
Contador	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/. 1,500
Gastos de movilidad	1,277.15	1,277.15	1,277.15	1,277.15	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	S/. 12,771
Imprevistos	1,277.15	1,277.15	1,277.15	1,277.15	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	S/. 12,771
Depreciación	S/. 1,188	S/. 1,188	S/. 1,188	S/. 1,188	S/. 1,188	S/. 1,188	S/. 1,188	S/. 1,188	S/. 1,188	S/. 1,188	S/. 1,188	S/. 1,188	S/. 14,254
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>75,063</b>	<b>79,484</b>	<b>72,999</b>	<b>89,634</b>	<b>86,473</b>	<b>82,765</b>	<b>94,337</b>	<b>92,324</b>	<b>92,827</b>	<b>94,085</b>	<b>94,085</b>	<b>96,001</b>	<b>1,050,079</b>
Utilidad antes de impuestos	-4,993	-1,403	-6,669	3,368	21,740	20,890	30,287	28,653	29,061	30,083	30,083	28,167	209,266
IR	1,498	421	2,001	-1,011	-6,522	-6,267	-9,086	-8,596	-8,718	-9,025	-9,025	-8,450	-62,780
Utilidad Neta	-3,495	-982	-4,668	2,358	15,218	14,623	21,201	20,057	20,343	21,058	21,058	19,717	146,486
Depreciación	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	14,254
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>-2,307</b>	<b>206</b>	<b>-3,481</b>	<b>3,546</b>	<b>16,406</b>	<b>15,811</b>	<b>22,389</b>	<b>21,245</b>	<b>21,531</b>	<b>22,246</b>	<b>22,246</b>	<b>20,905</b>	<b>160,740</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>-2,307</b>	<b>-2,102</b>	<b>-5,582</b>	<b>-2,037</b>	<b>14,369</b>	<b>30,180</b>	<b>52,569</b>	<b>73,813</b>	<b>95,344</b>	<b>117,590</b>	<b>139,835</b>	<b>160,740</b>	<b>181,644</b>

Fuente: elaboración propia

## Anexo 17. Free cash flow mensual – piqueos año 2

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2019
<b>INGRESOS</b>													
Ventas Sur	S/. 36,678	S/. 40,993	S/. 34,520	S/. 21,575	S/. 0	S/. 133,766							
Ventas Lima	S/. 3,022	S/. 3,169	S/. 3,095	S/. 39,652	S/. 60,950	S/. 58,410	S/. 70,093	S/. 68,061	S/. 68,569	S/. 69,839	S/. 69,839	S/. 72,378	S/. 587,077
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/. 39,700</b>	<b>S/. 44,162</b>	<b>S/. 37,616</b>	<b>S/. 61,228</b>	<b>S/. 60,950</b>	<b>S/. 58,410</b>	<b>S/. 70,093</b>	<b>S/. 68,061</b>	<b>S/. 68,569</b>	<b>S/. 69,839</b>	<b>S/. 69,839</b>	<b>S/. 72,378</b>	<b>S/. 720,843</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>S/. 19,849.83</b>	<b>S/. 22,081.06</b>	<b>S/. 18,807.92</b>	<b>S/. 30,613.83</b>	<b>S/. 30,475.02</b>	<b>S/. 29,205.23</b>	<b>S/. 35,046.27</b>	<b>S/. 34,030.44</b>	<b>S/. 34,284.40</b>	<b>S/. 34,919.29</b>	<b>S/. 34,919.29</b>	<b>S/. 36,189.08</b>	<b>S/. 360,422</b>
<b>EGRESOS</b>													
Inversión fija													
Capital de trabajo													
Limpieza	780.68	780.68	780.68	780.68	585.51	585.51	585.51	585.51	585.51	585.51	585.51	585.51	7,806.80
Agua	289.14	289.14	289.14	289.14	216.86	216.86	216.86	216.86	216.86	216.86	216.86	216.86	S/. 2,891
Luz	433.71	433.71	433.71	433.71	325.28	325.28	325.28	325.28	325.28	325.28	325.28	325.28	S/. 4,337
Seguridad	361.43	361.43	361.43	361.43	271.07	271.07	271.07	271.07	271.07	271.07	271.07	271.07	S/. 3,614
Trio Movistar	462.63	462.63	462.63	462.63	346.97	346.97	346.97	346.97	346.97	346.97	346.97	346.97	S/. 4,626
Telefonía Móvil	682.37	682.37	682.37	682.37	511.78	511.78	511.78	511.78	511.78	511.78	511.78	511.78	S/. 6,824
Remuneraciones	5,240.68	5,240.68	5,240.68	5,240.68	4,337.11	4,337.11	4,337.11	4,337.11	4,337.11	4,337.11	4,337.11	4,337.11	S/. 55,660
Alquiler de locales	6,733.37	6,733.37	6,733.37	6,733.37	3,927.80	3,927.80	3,927.80	3,927.80	3,927.80	3,927.80	3,927.80	3,927.80	S/. 58,356
Mto. Servidores App	178.91	178.91	178.91	178.91	178.91	178.91	178.91	178.91	178.91	178.91	178.91	178.91	S/. 2,147
Otros Gastos App	44.73	44.73	44.73	44.73	44.73	44.73	44.73	44.73	44.73	44.73	44.73	44.73	S/. 537
Upgrades Android	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	S/. 1,084
Upgrades IOS	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	90.36	S/. 1,084
Alquiler POS (5 und)	1,807.13	1,807.13	1,807.13	1,807.13	1,355.35	1,355.35	1,355.35	1,355.35	1,355.35	1,355.35	1,355.35	1,355.35	S/. 18,071
Útiles - Oficina	722.85	722.85	722.85	722.85	542.14	542.14	542.14	542.14	542.14	542.14	542.14	542.14	S/. 7,229
Publicidad	722.85	722.85	722.85	722.85	722.85	722.85	722.85	722.85	722.85	722.85	722.85	722.85	S/. 8,674
Empaques piqueos	1,267.01	1,409.43	1,200.51	1,954.07	1,945.21	1,864.16	2,237.00	2,172.16	2,188.37	2,228.89	2,228.89	2,309.94	23,005.64
Mudanza				1,084								1,084	2,168.56
Abogado	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	1,500.00
Contador	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/. 1,500
Gastos de movilidad	1,277.15	1,277.15	1,277.15	1,277.15	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	S/. 12,771
Imprevistos	1,277.15	1,277.15	1,277.15	1,277.15	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	957.86	S/. 12,771
Depreciación	S/. 672	S/. 8,067											
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>42,562</b>	<b>44,936</b>	<b>41,454</b>	<b>55,098</b>	<b>48,133</b>	<b>46,782</b>	<b>52,996</b>	<b>51,915</b>	<b>52,106</b>	<b>52,861</b>	<b>52,861</b>	<b>55,296</b>	<b>597,800</b>
Utilidad antes de impuestos	-3,535	-1,446	-4,510	5,458	12,145	10,956	16,424	15,473	15,711	16,305	16,305	16,410	115,696
IR	1,060	434	1,353	-1,637	-3,643	-3,287	-4,927	-4,642	-4,713	-4,892	-4,892	-4,923	-34,709
Utilidad Neta	-2,474	-1,012	-3,157	3,820	8,501	7,669	11,497	10,831	10,998	11,414	11,414	11,487	80,987
Depreciación	672	672	672	672	672	672	672	672	672	672	672	672	8,067
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>-1,802</b>	<b>-340</b>	<b>-2,485</b>	<b>4,493</b>	<b>9,174</b>	<b>8,341</b>	<b>12,169</b>	<b>11,504</b>	<b>11,670</b>	<b>12,086</b>	<b>12,086</b>	<b>12,159</b>	<b>89,855</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>-1,802</b>	<b>-2,142</b>	<b>-4,627</b>	<b>-134</b>	<b>9,039</b>	<b>17,381</b>	<b>29,550</b>	<b>41,053</b>	<b>52,723</b>	<b>64,809</b>	<b>76,895</b>	<b>89,055</b>	<b>101,214</b>

Fuente: elaboración propia

## Anexo 18. Free cash flow mensual – consolidado año 2

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2019
<b>INGRESOS</b>													
Ventas Sur	S/. 102,512.31	S/. 114,572.58	S/. 96,482.17	S/. 60,301.36	S/. 0.00	S/. 373,868							
Ventas Lima	S/. 8,445.65	S/. 8,857.63	S/. 8,651.64	S/. 95,116.55	S/. 170,351.34	S/. 163,253.36	S/. 195,904.04	S/. 190,225.66	S/. 191,645.25	S/. 195,194.24	S/. 195,194.24	S/. 197,733.83	S/. 1,620,573
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/. 110,957.96</b>	<b>S/. 123,430.21</b>	<b>S/. 105,133.81</b>	<b>S/. 155,417.91</b>	<b>S/. 170,351.34</b>	<b>S/. 163,253.36</b>	<b>S/. 195,904.04</b>	<b>S/. 190,225.66</b>	<b>S/. 191,645.25</b>	<b>S/. 195,194.24</b>	<b>S/. 195,194.24</b>	<b>S/. 197,733.83</b>	<b>S/. 1,994,442</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>S/. 57,616.73</b>	<b>S/. 64,093.15</b>	<b>S/. 54,592.45</b>	<b>S/. 80,534.66</b>	<b>S/. 88,457.71</b>	<b>S/. 84,771.97</b>	<b>S/. 101,726.36</b>	<b>S/. 98,777.77</b>	<b>S/. 99,514.92</b>	<b>S/. 101,357.79</b>	<b>S/. 101,357.79</b>	<b>S/. 102,627.58</b>	<b>S/. 1,035,429</b>
<b>EGRESOS</b>													
Inversión fija													
Capital de trabajo													
Limpieza	2,160.00	2,160.00	2,160.00	2,160.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	S/. 21,600
Agua	800.00	800.00	800.00	800.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	S/. 8,000
Luz	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	S/. 12,000
Seguridad	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	S/. 10,000
Trio Movistar	1,280.00	1,280.00	1,280.00	1,280.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	S/. 12,800
Telefonía Móvil	1,888.00	1,888.00	1,888.00	1,888.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	18,880.00
Remuneraciones	14,500.00	14,500.00	14,500.00	14,500.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	S/. 154,000
Alquiler de local	18,630.00	18,630.00	18,630.00	18,630.00	10,867.50	9,674.96	9,674.96	9,674.96	9,674.96	9,674.96	9,674.96	9,674.96	S/. 153,112
Mto. Servidores App	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	S/. 5,940
Otros Gastos App	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	S/. 1,485
Upgrades Android	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/. 3,000
Upgrades IOS	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/. 3,000
Alquiler POS (5 und)	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	S/. 50,000
Útiles - Oficina	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	S/. 20,000
Publicidad	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	S/. 24,000
Empaques Piqueos y Licores	2,823.62	3,141.01	2,675.41	4,011.63	4,335.05	4,154.42	4,985.31	4,840.80	4,876.93	4,967.24	4,967.24	5,048.29	50,826.97
Mudanza	-	-	-	3,000.00	-	-	-	-	-	-	-	3,000.00	6,000.00
Abogado	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/. 3,000
Contador	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/. 3,000
Gastos de movilidad	2,554.30	2,554.30	2,554.30	2,554.30	1,915.72	1,915.72	1,915.72	1,915.72	1,915.72	1,915.72	1,915.72	1,915.72	S/. 25,543
Imprevistos	2,554.30	2,554.30	2,554.30	2,554.30	1,915.72	1,915.72	1,915.72	1,915.72	1,915.72	1,915.72	1,915.72	1,915.72	S/. 25,543
Depreciación	S/. 1,860	S/. 22,321											
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>117,626</b>	<b>124,420</b>	<b>114,453</b>	<b>144,732</b>	<b>134,606</b>	<b>129,548</b>	<b>147,333</b>	<b>144,240</b>	<b>145,013</b>	<b>146,946</b>	<b>146,946</b>	<b>151,297</b>	<b>1,647,159</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-8,328</b>	<b>-2,849</b>	<b>-11,179</b>	<b>8,826</b>	<b>33,885</b>	<b>31,846</b>	<b>46,711</b>	<b>44,126</b>	<b>44,772</b>	<b>46,388</b>	<b>46,388</b>	<b>44,577</b>	<b>324,962</b>
IR	2,558	855	3,354	-2,648	-10,165	-9,554	-14,013	-13,238	-13,432	-13,916	-13,916	-13,373	-97,488
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-9,969</b>	<b>-1,995</b>	<b>-7,826</b>	<b>6,178</b>	<b>23,719</b>	<b>22,292</b>	<b>32,698</b>	<b>30,888</b>	<b>31,341</b>	<b>32,472</b>	<b>32,472</b>	<b>31,204</b>	<b>227,473</b>
Depreciación	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	22,321
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>-4,109</b>	<b>-134</b>	<b>-9,966</b>	<b>8,038</b>	<b>25,579</b>	<b>24,152</b>	<b>34,558</b>	<b>32,748</b>	<b>33,201</b>	<b>34,332</b>	<b>34,332</b>	<b>33,064</b>	<b>249,794</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>67,214</b>	<b>67,080</b>	<b>61,114</b>	<b>69,152</b>	<b>94,732</b>	<b>118,884</b>	<b>153,442</b>	<b>186,190</b>	<b>219,391</b>	<b>253,722</b>	<b>288,054</b>	<b>321,118</b>	

Fuente: elaboración propia

### Anexo 19. Free cash flow mensual – licores año 3

	Ene	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ag.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2029
<b>INGRESOS</b>													
Ventas Sur	S/ 76,177	S/ 81,039	S/ 72,935	S/ 44,572	S/ 0	S/ 274,723							
Ventas Lima	S/ 8,148	S/ 8,291	S/ 8,005	S/ 76,761	S/ 145,231	S/ 146,233	S/ 146,233	S/ 165,263	S/ 160,255	S/ 161,758	S/ 164,262	S/ 165,263	S/ 1,355,703
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/ 84,325</b>	<b>S/ 89,330</b>	<b>S/ 80,941</b>	<b>S/ 121,333</b>	<b>S/ 145,231</b>	<b>S/ 146,233</b>	<b>S/ 146,233</b>	<b>S/ 165,263</b>	<b>S/ 160,255</b>	<b>S/ 161,758</b>	<b>S/ 164,262</b>	<b>S/ 165,263</b>	<b>S/ 1,638,426</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>40,476.83</b>	<b>42,878.57</b>	<b>38,831.46</b>	<b>36,239.72</b>	<b>69,718.99</b>	<b>78,191.73</b>	<b>78,191.73</b>	<b>79,326.38</b>	<b>76,922.47</b>	<b>77,643.62</b>	<b>78,843.53</b>	<b>79,326.38</b>	<b>782,864.58</b>
<b>EGRESOS</b>													
inversión fija													
Capital de trabajo													
Limpieza	1,358.89	1,358.89	1,358.89	1,358.89	1,019.17	1,019.17	1,019.17	1,019.17	1,019.17	1,019.17	1,019.17	1,019.17	13,588.88
Agua	503.29	503.29	503.29	503.29	377.47	377.47	377.47	377.47	377.47	377.47	377.47	377.47	S/ 5,033
Luz	754.94	754.94	754.94	754.94	566.20	566.20	566.20	566.20	566.20	566.20	566.20	566.20	S/ 7,549
Seguridad	629.12	629.12	629.12	629.12	471.84	471.84	471.84	471.84	471.84	471.84	471.84	471.84	S/ 6,291
Trio Movistar	805.27	805.27	805.27	805.27	603.95	603.95	603.95	603.95	603.95	603.95	603.95	603.95	S/ 8,053
Telefonia Móvil	1,187.77	1,187.77	1,187.77	1,187.77	890.83	890.83	890.83	890.83	890.83	890.83	890.83	890.83	11,877.69
Remuneraciones	12,708.12	12,708.12	12,708.12	12,708.12	12,708.12	12,708.12	12,708.12	12,708.12	12,708.12	12,708.12	12,708.12	12,708.12	S/ 152,487
Alquiler de locales	13,074.30	13,074.30	13,074.30	13,074.30	7,076.20	7,076.20	7,076.20	7,076.20	7,076.20	7,076.20	7,076.20	7,076.20	S/ 106,907
Mto. Servidores App	311.41	311.41	311.41	311.41	311.41	311.41	311.41	311.41	311.41	311.41	311.41	311.41	S/ 3,737
Otros Gastos App	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	S/ 934
Upgrades Android	157.28	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	77.85	S/ 1,014
Upgrades iOS	157.28	157.28	157.28	157.28	157.28	157.28	157.28	157.28	157.28	157.28	157.28	157.28	S/ 1,887
Alquiler POS (5 und)	2,359.18	2,359.18	2,359.18	2,359.18	2,359.18	2,359.18	2,359.18	2,359.18	2,359.18	2,359.18	2,359.18	2,359.18	S/ 28,310
Útiles - Ofcina	1,258.23	1,258.23	1,258.23	1,258.23	943.67	943.67	943.67	943.67	943.67	943.67	943.67	943.67	S/ 12,582
Publicidad	1,572.79	1,572.79	1,572.79	1,572.79	1,572.79	1,572.79	1,572.79	1,572.79	1,572.79	1,572.79	1,572.79	1,572.79	S/ 18,873
Empaques licores	1,670.59	1,769.75	1,803.54	2,403.76	2,877.32	2,897.07	2,897.07	3,274.08	3,174.87	3,204.63	3,254.24	3,274.08	32,300.69
Mudanza				1,887.35								2,831.02	4,718.36
Abogado	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/ 1,500
Contador	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/ 1,500
Gastos de movilidad	1,258.23	1,258.23	1,258.23	1,258.23	943.67	943.67	943.67	943.67	943.67	943.67	943.67	943.67	S/ 12,582
Imprevistos	1,258.23	1,258.23	1,258.23	1,258.23	943.67	943.67	943.67	943.67	943.67	943.67	943.67	943.67	S/ 12,582
Depreciación	1,869.24	1,869.24	1,869.24	1,869.24	1,869.24	1,869.24	1,869.24	1,869.24	1,869.24	1,869.24	1,869.24	1,869.24	S/ 22,431
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>81,829</b>	<b>84,291</b>	<b>80,858</b>	<b>102,134</b>	<b>183,939</b>	<b>184,448</b>	<b>184,448</b>	<b>113,952</b>	<b>111,448</b>	<b>112,189</b>	<b>113,451</b>	<b>116,783</b>	<b>1,228,923</b>
Utilidad antes de impuestos	627	3,210	998	17,338	38,423	39,924	39,924	49,442	46,937	47,889	48,941	46,611	379,872
IT	-183	-563	296	-5,199	-11,827	-11,977	-11,977	-14,833	-14,081	-14,207	-14,682	-13,983	-113,723
<b>Utilidad Neta</b>	<b>439</b>	<b>2,247</b>	<b>699</b>	<b>12,131</b>	<b>27,596</b>	<b>27,947</b>	<b>27,947</b>	<b>34,610</b>	<b>32,856</b>	<b>33,382</b>	<b>34,259</b>	<b>32,628</b>	<b>265,359</b>
Depreciación	1,869	1,869	1,869	1,869	1,869	1,869	1,869	1,869	1,869	1,869	1,869	1,869	22,431
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>2,388</b>	<b>4,116</b>	<b>1,179</b>	<b>14,966</b>	<b>29,465</b>	<b>29,816</b>	<b>29,816</b>	<b>36,479</b>	<b>34,725</b>	<b>35,291</b>	<b>36,128</b>	<b>34,497</b>	<b>287,781</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>2,388</b>	<b>6,424</b>	<b>7,603</b>	<b>21,603</b>	<b>51,068</b>	<b>80,884</b>	<b>110,700</b>	<b>147,179</b>	<b>181,904</b>	<b>217,156</b>	<b>253,284</b>	<b>287,781</b>	<b>322,278</b>

Fuente: elaboración propia

## Anexo 20. Free cash flow mensual – piqueos año 3

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2020
<b>INGRESOS</b>													
Ventas Sur	S/ 43,408	S/ 45,116	S/ 40,604	S/ 24,814	S/ 0	S/ 152,942							
Ventas Lima	S/ 8,767	S/ 8,921	S/ 8,613	S/ 69,614	S/ 81,410	S/ 81,410	S/ 92,004	S/ 89,216	S/ 90,053	S/ 91,447	S/ 92,004	S/ 94,792	S/ 808,250
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/ 51,176</b>	<b>S/ 54,037</b>	<b>S/ 49,217</b>	<b>S/ 94,427</b>	<b>S/ 81,410</b>	<b>S/ 81,410</b>	<b>S/ 92,004</b>	<b>S/ 89,216</b>	<b>S/ 90,053</b>	<b>S/ 91,447</b>	<b>S/ 92,004</b>	<b>S/ 94,792</b>	<b>S/ 961,192</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>S/ 24,964.36</b>	<b>S/ 25,937.52</b>	<b>S/ 23,624.32</b>	<b>S/ 45,329.65</b>	<b>S/ 39,076.70</b>	<b>S/ 39,076.70</b>	<b>S/ 44,162.02</b>	<b>S/ 42,823.78</b>	<b>S/ 43,225.25</b>	<b>S/ 43,894.37</b>	<b>S/ 44,162.02</b>	<b>S/ 45,500.26</b>	<b>S/ 461,372</b>
<b>EGRESOS</b>													
Inversión fija													
Capital de trabajo													
Limpieza	801.11	801.11	801.11	801.11	800.83	800.83	800.83	800.83	800.83	800.83	800.83	800.83	S/ 8,011
Agua	296.71	296.71	296.71	296.71	222.53	222.53	222.53	222.53	222.53	222.53	222.53	222.53	S/ 2,967
Luz	445.06	445.06	445.06	445.06	333.80	333.80	333.80	333.80	333.80	333.80	333.80	333.80	S/ 4,451
Seguridad	370.88	370.88	370.88	370.88	278.16	278.16	278.16	278.16	278.16	278.16	278.16	278.16	S/ 3,709
Trio Movistar	474.73	474.73	474.73	474.73	358.05	358.05	358.05	358.05	358.05	358.05	358.05	358.05	S/ 4,747
Telefonia Móvil	700.23	700.23	700.23	700.23	525.17	525.17	525.17	525.17	525.17	525.17	525.17	525.17	S/ 7,002
Remuneraciones	7,491.88	7,491.88	7,491.88	7,491.88	7,491.88	7,491.88	7,491.88	7,491.88	7,491.88	7,491.88	7,491.88	7,491.88	S/ 86,903
Alquiler de locales	7,707.75	7,707.75	7,707.75	7,707.75	4,171.66	4,171.66	4,171.66	4,171.66	4,171.66	4,171.66	4,171.66	4,171.66	S/ 54,204
Mto. Servidores App	183.59	183.59	183.59	183.59	183.59	183.59	183.59	183.59	183.59	183.59	183.59	183.59	S/ 2,203
Otros Gastos App	45.90	45.90	45.90	45.90	45.90	45.90	45.90	45.90	45.90	45.90	45.90	45.90	S/ 551
Upgrades Android	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	S/ 1,113
Upgrades iOS	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	92.72	S/ 1,113
Alquiler POS	1,854.42	1,854.42	1,854.42	1,854.42	1,390.82	1,390.82	1,390.82	1,390.82	1,390.82	1,390.82	1,390.82	1,390.82	S/ 18,544
Utiles - Oficina	741.77	741.77	741.77	741.77	556.33	556.33	556.33	556.33	556.33	556.33	556.33	556.33	S/ 7,418
Publicidad	927.21	927.21	927.21	927.21	927.21	927.21	927.21	927.21	927.21	927.21	927.21	927.21	S/ 11,127
Empeques piqueos	1,462	1,565	1,426	2,735	2,358	2,358	2,865	2,564	2,608	2,649	2,665	2,746	27,841.43
Mutua				1,112.65									1,668.98
Abogado	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/ 1,500
Contador	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/ 1,500
Gasto de movilidad	741.77	741.77	741.77	741.77	556.33	556.33	556.33	556.33	556.33	556.33	556.33	556.33	S/ 7,418
Imprevisto	741.77	741.77	741.77	741.77	556.33	556.33	556.33	556.33	556.33	556.33	556.33	556.33	S/ 7,418
Depreciación	1,101.98	1,101.98	1,101.98	1,101.98	1,101.98	1,101.98	1,101.98	1,101.98	1,101.98	1,101.98	1,101.98	1,101.98	S/ 13,224
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>38,887</b>	<b>31,463</b>	<b>49,010</b>	<b>73,133</b>	<b>68,967</b>	<b>68,967</b>	<b>85,438</b>	<b>84,640</b>	<b>84,466</b>	<b>85,175</b>	<b>85,459</b>	<b>88,547</b>	<b>736,893</b>
Utilidad antes de impuestos	67	1,472	-895	20,192	20,241	20,241	25,443	24,674	24,485	25,169	25,443	25,143	211,076
IT	-28	-441	268	-6,258	-6,072	-6,072	-7,633	-7,222	-7,345	-7,551	-7,633	-7,543	-83,323
Utilidad Neta	47	1,030	-626	14,134	14,169	14,169	17,810	16,852	17,139	17,618	17,810	17,600	147,753
Depreciación	1,102	1,102	1,102	1,102	1,102	1,102	1,102	1,102	1,102	1,102	1,102	1,102	13,224
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>1,149</b>	<b>2,132</b>	<b>476</b>	<b>15,236</b>	<b>15,271</b>	<b>15,271</b>	<b>18,912</b>	<b>17,954</b>	<b>18,241</b>	<b>18,721</b>	<b>18,912</b>	<b>18,792</b>	<b>180,977</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>1,149</b>	<b>3,281</b>	<b>3,756</b>	<b>18,993</b>	<b>34,264</b>	<b>49,534</b>	<b>68,447</b>	<b>86,400</b>	<b>104,642</b>	<b>123,362</b>	<b>142,275</b>	<b>160,977</b>	<b>179,679</b>

Fuente: elaboración propia

### Anexo 21. Free cash flow mensual consolidado – año 3

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2020	
<b>INGRESOS</b>														
Ventas Sur	S/ 110,585.62	S/ 126,194.92	S/ 113,539.42	S/ 99,365.20	S/ 0.00	S/ 427,869								
Ventas Lima	S/ 16,915	S/ 17,212	S/ 16,618	S/ 146,375	S/ 226,641	S/ 227,643	S/ 238,237	S/ 254,479	S/ 250,306	S/ 253,204	S/ 258,268	S/ 280,555	2,163,953.24	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>130,500.62</b>	<b>S/ 143,387</b>	<b>S/ 130,158</b>	<b>S/ 215,760</b>	<b>S/ 226,641</b>	<b>S/ 227,643</b>	<b>S/ 238,237</b>	<b>S/ 254,479</b>	<b>S/ 250,306</b>	<b>S/ 253,204</b>	<b>S/ 256,266</b>	<b>S/ 260,655</b>	<b>S/ 2,991,618</b>	
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>S/ 85,646.39</b>	<b>S/ 66,816.18</b>	<b>S/ 62,473.77</b>	<b>S/ 183,364.78</b>	<b>S/ 186,787.88</b>	<b>S/ 189,268.49</b>	<b>S/ 114,353.77</b>	<b>S/ 122,130.87</b>	<b>S/ 120,147.72</b>	<b>S/ 121,537.99</b>	<b>S/ 123,007.55</b>	<b>S/ 124,626.56</b>	<b>S/ 1,243,977</b>	
<b>EGRESOS</b>														
Inversión fpa Bajama - Surco														
Capital de Intelec														
Limpieza	2,160.00	2,160.00	2,160.00	2,160.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	S/ 21,600	
Agua	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	S/ 6,000	
Luz	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	S/ 12,000	
Seguridad	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	S/ 10,500	
Trio Movistar	1,280.00	1,280.00	1,280.00	1,280.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	S/ 12,800	
Telefonia Móvil	1,888.00	1,888.00	1,888.00	1,888.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	S/ 16,800	
Renovaciones	20,200.00	20,200.00	20,200.00	20,200.00	20,200.00	20,200.00	20,200.00	20,200.00	20,200.00	20,200.00	20,200.00	20,200.00	S/ 242,400	
Alquiler de locales	20,782.05	20,782.05	20,782.05	20,782.05	11,247.88	11,247.88	11,247.88	11,247.88	11,247.88	11,247.88	11,247.88	11,247.88	S/ 173,111	
Mto: Servicios App	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	S/ 5,940	
Otros Gastos App	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	S/ 1,485	
Logrados Android	250.00	170.57	170.57	170.57	170.57	170.57	170.57	170.57	170.57	170.57	170.57	170.57	S/ 2,128	
Logrados IOS	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/ 3,000	
Alquiler POS	4,213.61	4,213.61	4,213.61	4,213.61	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	S/ 46,654	
Utiles - Oficina	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	S/ 20,000	
Publicidad	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	S/ 30,000	
Empaques - Papeles y Licenes	3,152.52	3,354.95	3,029.14	5,138.89	5,235.30	5,265.14	5,962.01	5,858.27	5,783.29	5,853.43	5,919.19	6,019.79	S/ 60,142	
Mantenza	-	-	-	3,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	4,500.00	S/ 7,500
Alcapello	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/ 3,000	
Comedor	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/ 3,000	
Gastos de movilidad	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	S/ 20,000	
Imprevistas	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	S/ 20,000	
Depreciación	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	35,654.58	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>131,838</b>	<b>138,714</b>	<b>129,668</b>	<b>175,267</b>	<b>184,906</b>	<b>184,987</b>	<b>189,098</b>	<b>177,992</b>	<b>175,914</b>	<b>177,375</b>	<b>178,916</b>	<b>180,338</b>	<b>1,963,616</b>	
Utilidad antes de impuestos	694	4,662	1,881	32,522	39,964	40,165	45,367	73,317	71,422	72,858	74,385	71,755	596,148	
IT	259	1,404	384	11,257	17,868	18,548	19,616	22,038	21,427	21,877	22,319	21,525	177,664	
<b>Utilidad Neta</b>	<b>406</b>	<b>2,277</b>	<b>1,317</b>	<b>19,265</b>	<b>21,765</b>	<b>21,115</b>	<b>25,751</b>	<b>51,279</b>	<b>49,995</b>	<b>50,981</b>	<b>52,066</b>	<b>50,229</b>	<b>418,180</b>	
Depreciación	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	35,655	
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>3,437</b>	<b>6,240</b>	<b>1,694</b>	<b>29,257</b>	<b>44,736</b>	<b>45,888</b>	<b>48,728</b>	<b>54,433</b>	<b>52,867</b>	<b>53,972</b>	<b>55,940</b>	<b>53,199</b>	<b>448,738</b>	
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>324,575</b>	<b>330,823</b>	<b>332,477</b>	<b>361,714</b>	<b>406,450</b>	<b>451,538</b>	<b>500,264</b>	<b>554,697</b>	<b>607,664</b>	<b>661,636</b>	<b>716,676</b>	<b>769,679</b>		

Fuente: elaboración propia

## Anexo 22. Free cash flow mensual licores – año 4

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2021
<b>INGRESOS</b>													
Ventas Sur	S/. 84,724	S/. 98,280	S/. 80,488	S/. 50,835	S/. 0	S/. 314,328							
Ventas Lima	S/. 10,849	S/. 11,806	S/. 11,168	S/. 104,698	S/. 197,910	S/. 200,659	S/. 203,407	S/. 208,905	S/. 206,156	S/. 208,355	S/. 210,004	S/. 211,654	S/. 1,785,571
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>95,573.46</b>	<b>S/. 110,087</b>	<b>S/. 91,656</b>	<b>S/. 155,533</b>	<b>S/. 197,910</b>	<b>S/. 200,659</b>	<b>S/. 203,407</b>	<b>S/. 208,905</b>	<b>S/. 206,156</b>	<b>S/. 208,355</b>	<b>S/. 210,004</b>	<b>S/. 211,654</b>	<b>S/. 2,099,899</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>43,008.06</b>	<b>49,538.99</b>	<b>41,245.34</b>	<b>69,989.92</b>	<b>89,059.40</b>	<b>90,296.34</b>	<b>91,533.27</b>	<b>94,007.15</b>	<b>92,770.21</b>	<b>93,759.76</b>	<b>94,501.92</b>	<b>95,244.08</b>	<b>944,954.45</b>
<b>EGRESOS</b>													
Inversión fija													
Capital de trabajo													
Limpieza	1,361.62	1,361.62	1,361.62	1,361.62	1,021.21	1,021.21	1,021.21	1,021.21	1,021.21	1,021.21	1,021.21	1,021.21	13,616.16
Agua	504.30	504.30	504.30	504.30	378.23	378.23	378.23	378.23	378.23	378.23	378.23	378.23	S/. 5,043
Luz	756.45	756.45	756.45	756.45	567.34	567.34	567.34	567.34	567.34	567.34	567.34	567.34	S/. 7,565
Seguridad	630.38	630.38	630.38	630.38	630.38	630.38	630.38	630.38	630.38	630.38	630.38	630.38	S/. 7,565
Trio Movistar	806.88	806.88	806.88	806.88	605.16	605.16	605.16	605.16	605.16	605.16	605.16	605.16	S/. 8,069
Telefonía Móvil	1,190.15	1,190.15	1,190.15	1,190.15	892.62	892.62	892.62	892.62	892.62	892.62	892.62	892.62	11,901.53
Remuneraciones	13,490.09	13,490.09	13,490.09	13,490.09	13,490.09	13,490.09	13,490.09	13,490.09	13,490.09	13,490.09	13,490.09	13,490.09	S/. 161,881
Alquiler de locales	14,504.63	14,504.63	14,504.63	14,504.63	7,338.57	7,338.57	7,338.57	7,338.57	7,338.57	7,338.57	7,338.57	7,338.57	S/. 116,727
Mto. Servidores App	312.04	312.04	312.04	312.04	312.04	312.04	312.04	312.04	312.04	312.04	312.04	312.04	S/. 3,744
Otros Gastos App	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	S/. 936
Upgrades Android	157.59	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	78.01	S/. 1,016
Upgrades IOS	157.59	157.59	157.59	157.59	157.59	157.59	157.59	157.59	157.59	157.59	157.59	157.59	S/. 1,891
Alquiler POS (5 und)	3,151.89	3,151.89	3,151.89	3,151.89	2,363.92	2,363.92	2,363.92	2,363.92	2,363.92	2,363.92	2,363.92	2,363.92	S/. 31,519
Útiles - Oficina	1,260.76	1,260.76	1,260.76	1,260.76	945.57	945.57	945.57	945.57	945.57	945.57	945.57	945.57	S/. 12,608
Publicidad	1,891.13	1,891.13	1,891.13	1,891.13	1,891.13	1,891.13	1,891.13	1,891.13	1,891.13	1,891.13	1,891.13	1,891.13	S/. 22,694
Empaques licores	1,753.64	2,019.94	1,681.77	2,853.82	3,631.37	3,681.81	3,732.24	3,833.12	3,782.68	3,823.03	3,853.29	3,883.55	38,530.25
Mudanza				3,467.08								3,467.08	6,934.16
Abogado	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/. 1,500
Contador	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/. 1,500
Gastos de movilidad	1,260.76	1,260.76	1,260.76	1,260.76	945.57	945.57	945.57	945.57	945.57	945.57	945.57	945.57	S/. 12,608
Imprevistos	1,260.76	1,260.76	1,260.76	1,260.76	945.57	945.57	945.57	945.57	945.57	945.57	945.57	945.57	S/. 12,608
Depreciación	1,872.99	1,872.99	1,872.99	1,872.99	1,872.99	1,872.99	1,872.99	1,872.99	1,872.99	1,872.99	1,872.99	1,872.99	S/. 22,476
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>87,787</b>	<b>94,504</b>	<b>85,873</b>	<b>119,256</b>	<b>125,582</b>	<b>126,869</b>	<b>128,157</b>	<b>130,731</b>	<b>129,444</b>	<b>130,474</b>	<b>131,246</b>	<b>135,486</b>	<b>1,425,408</b>
Utilidad antes de impuestos	5,914	13,709	3,911	34,404	70,455	71,916	73,378	76,301	74,839	76,008	76,885	74,295	652,015
IR	-1,774	-4,113	-1,173	-10,321	-21,137	-21,575	-22,013	-22,890	-22,452	-22,802	-23,066	-22,288	-195,604
<b>Utilidad Neta</b>	<b>4,140</b>	<b>9,596</b>	<b>2,738</b>	<b>24,083</b>	<b>49,319</b>	<b>50,341</b>	<b>51,364</b>	<b>53,410</b>	<b>52,387</b>	<b>53,206</b>	<b>53,820</b>	<b>52,006</b>	<b>456,410</b>
Depreciación	1,873	1,873	1,873	1,873	1,873	1,873	1,873	1,873	1,873	1,873	1,873	1,873	22,476
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>6,013</b>	<b>11,469</b>	<b>4,611</b>	<b>25,956</b>	<b>51,192</b>	<b>52,214</b>	<b>53,237</b>	<b>55,283</b>	<b>54,260</b>	<b>55,079</b>	<b>55,693</b>	<b>53,879</b>	<b>478,886</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>6,013</b>	<b>17,482</b>	<b>22,093</b>	<b>48,048</b>	<b>99,240</b>	<b>151,454</b>	<b>204,692</b>	<b>259,975</b>	<b>314,236</b>	<b>369,314</b>	<b>425,007</b>	<b>478,886</b>	<b>532,766</b>

Fuente: elaboración propia

### Anexo 23. Free cash flow mensual piqueos – año 4

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2021
<b>INGRESOS</b>													
Ventas Sur	S/ 47,134	S/ 54,675	S/ 44,778	S/ 28,281	S/ 0	S/ 174,888							
Ventas Lima	S/ 11,665	S/ 12,694	S/ 12,008	S/ 94,368	S/ 111,632	S/ 113,161	S/ 116,219	S/ 114,690	S/ 115,913	S/ 116,631	S/ 117,748	S/ 119,278	S/ 1,058,431
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/ 58,799</b>	<b>S/ 67,370</b>	<b>S/ 56,786</b>	<b>S/ 122,649</b>	<b>S/ 111,632</b>	<b>S/ 113,161</b>	<b>S/ 116,219</b>	<b>S/ 114,690</b>	<b>S/ 115,913</b>	<b>S/ 116,631</b>	<b>S/ 117,748</b>	<b>S/ 119,278</b>	<b>S/ 1,231,278</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>S/ 26,499.78</b>	<b>S/ 30,316.54</b>	<b>S/ 29,353.36</b>	<b>S/ 53,262.96</b>	<b>S/ 56,234.26</b>	<b>S/ 58,922.34</b>	<b>S/ 52,298.62</b>	<b>S/ 51,610.48</b>	<b>S/ 52,168.99</b>	<b>S/ 52,573.08</b>	<b>S/ 52,906.76</b>	<b>S/ 53,674.98</b>	<b>S/ 554,874</b>
<b>EGRESOS</b>													
Inversión fja													
Capital de trabajo													
Limpieza	798.38	798.38	798.38	598.79	598.79	598.79	598.79	598.79	598.79	598.79	598.79	598.79	S/ 7,784
Agua	295.70	295.70	295.70	221.77	221.77	221.77	221.77	221.77	221.77	221.77	221.77	221.77	S/ 2,883
Luz	443.55	443.55	443.55	332.66	332.66	332.66	332.66	332.66	332.66	332.66	332.66	332.66	S/ 4,335
Seguridad	369.62	369.62	369.62	277.22	277.22	277.22	277.22	277.22	277.22	277.22	277.22	277.22	S/ 3,604
Tiro Movistar	473.12	473.12	473.12	354.84	354.84	354.84	354.84	354.84	354.84	354.84	354.84	354.84	S/ 4,613
Telefonía Móvil	697.85	697.85	697.85	523.38	523.38	523.38	523.38	523.38	523.38	523.38	523.38	523.38	S/ 6,604
Planificaciones	7,909.91	7,909.91	7,909.91	7,909.91	7,909.91	7,909.91	7,909.91	7,909.91	7,909.91	7,909.91	7,909.91	7,909.91	S/ 94,919
Aquilar de locales	8,504.79	8,504.79	8,504.79	8,504.79	4,302.97	4,302.97	4,302.97	4,302.97	4,302.97	4,302.97	4,302.97	4,302.97	S/ 68,443
Mto. Servidores App	182.96	182.96	182.96	182.96	182.96	182.96	182.96	182.96	182.96	182.96	182.96	182.96	S/ 2,198
Otros Gastos App	45.74	45.74	45.74	45.74	45.74	45.74	45.74	45.74	45.74	45.74	45.74	45.74	S/ 549
Ligados Android	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	S/ 1,109
Ligados iOS	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	92.41	S/ 1,109
Aquilar POS (S unil)	1,848.11	1,848.11	1,848.11	1,386.06	1,386.06	1,386.06	1,386.06	1,386.06	1,386.06	1,386.06	1,386.06	1,386.06	S/ 18,019
Ubles - Oficina	739.24	739.24	739.24	554.43	554.43	554.43	554.43	554.43	554.43	554.43	554.43	554.43	S/ 7,209
Pabellotes	1,108.87	1,108.87	1,108.87	1,108.87	1,108.87	1,108.87	1,108.87	1,108.87	1,108.87	1,108.87	1,108.87	1,108.87	S/ 13,206
Empaques piqueos	1,578	1,809	1,524	2,298	2,967	3,038	3,120	3,079	3,112	3,136	3,161	3,202	33,054.38
Mudanza				2,032.92									2,032.92
Altopedro	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/ 1,500
Contador	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/ 1,500
Gastos de movilidad	739.24	739.24	739.24	739.24	554.43	554.43	554.43	554.43	554.43	554.43	554.43	554.43	S/ 7,382
Imprevistos	739.24	739.24	739.24	739.24	554.43	554.43	554.43	554.43	554.43	554.43	554.43	554.43	S/ 7,382
Depreciación	1,098.23	1,098.23	1,098.23	1,098.23	1,098.23	1,098.23	1,098.23	1,098.23	1,098.23	1,098.23	1,098.23	1,098.23	S/ 13,179
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>53,389</b>	<b>57,496</b>	<b>52,469</b>	<b>84,528</b>	<b>72,574</b>	<b>73,384</b>	<b>74,762</b>	<b>74,833</b>	<b>74,816</b>	<b>75,054</b>	<b>75,491</b>	<b>76,253</b>	<b>845,849</b>
Utilidad antes de impuestos	4,332	8,816	3,278	37,223	37,959	38,739	46,359	39,559	46,199	46,679	41,159	39,926	372,248
IR	-1,300	-3,645	-683	-11,167	-11,368	-11,638	-12,100	-11,868	-12,000	-12,204	-12,343	-11,878	-111,674
<b>Utilidad Neta</b>	<b>3,032</b>	<b>6,171</b>	<b>2,595</b>	<b>26,056</b>	<b>26,571</b>	<b>27,131</b>	<b>28,251</b>	<b>27,691</b>	<b>28,139</b>	<b>28,475</b>	<b>26,811</b>	<b>27,948</b>	<b>260,574</b>
Depreciación	1,098	1,098	1,098	1,098	1,098	1,098	1,098	1,098	1,098	1,098	1,098	1,098	13,179
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>4,138</b>	<b>7,269</b>	<b>3,393</b>	<b>27,154</b>	<b>27,670</b>	<b>28,238</b>	<b>29,350</b>	<b>28,790</b>	<b>29,238</b>	<b>29,574</b>	<b>29,918</b>	<b>29,947</b>	<b>273,732</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>4,138</b>	<b>11,407</b>	<b>14,799</b>	<b>41,947</b>	<b>69,617</b>	<b>97,845</b>	<b>127,196</b>	<b>155,985</b>	<b>185,223</b>	<b>214,796</b>	<b>244,716</b>	<b>273,752</b>	<b>302,788</b>

Fuente: elaboración propia

## Anexo 24. Free cash flow mensual consolidado – año 4

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2021	
<b>INGRESOS</b>														
Ventas Sur	S/ 131,888.92	S/ 152,888.35	S/ 125,285.98	S/ 79,115.35	S/ 0.00	S/ 489,181								
Ventas Lima	S/ 22,514	S/ 24,500	S/ 23,178	S/ 199,267	S/ 306,541	S/ 313,819	S/ 319,626	S/ 323,395	S/ 322,969	S/ 325,186	S/ 327,753	S/ 330,931	2,841,977.80	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>154,372.78</b>	<b>S/ 177,457</b>	<b>S/ 148,442</b>	<b>S/ 278,382</b>	<b>S/ 306,541</b>	<b>S/ 313,819</b>	<b>S/ 319,626</b>	<b>S/ 323,595</b>	<b>S/ 322,969</b>	<b>S/ 325,186</b>	<b>S/ 327,753</b>	<b>S/ 330,931</b>	<b>S/ 3,331,174</b>	
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>S/ 69,467.75</b>	<b>S/ 79,855.53</b>	<b>S/ 66,798.98</b>	<b>S/ 125,271.98</b>	<b>S/ 139,293.99</b>	<b>S/ 141,219.98</b>	<b>S/ 143,831.98</b>	<b>S/ 145,617.83</b>	<b>S/ 144,931.29</b>	<b>S/ 146,333.84</b>	<b>S/ 147,488.68</b>	<b>S/ 148,918.98</b>	<b>S/ 1,499,028.40</b>	
<b>EGRESOS</b>														
Inversión fja Bujama - Surco														
Capital de trabajo														
Limpieza	2,160.00	2,160.00	2,160.00	1,860.40	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	S/ 21,400	
Agua	800.00	800.00	800.00	726.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	S/ 7,526	
Luz	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,089.11	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	S/ 11,889	
Seguridad	1,000.00	1,000.00	1,000.00	907.59	907.59	907.59	907.59	907.59	907.59	907.59	907.59	907.59	S/ 11,168	
Tro Movistar	1,280.00	1,280.00	1,280.00	1,161.72	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	S/ 12,692	
Tarifa Móvil	1,888.00	1,888.00	1,888.00	1,713.54	1,418.00	1,418.00	1,418.00	1,418.00	1,418.00	1,418.00	1,418.00	1,418.00	S/ 18,706	
Remuneraciones	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	S/ 256,800	
Alquiler de locales	23,009.42	23,009.42	23,009.42	23,009.42	11,641.54	11,641.54	11,641.54	11,641.54	11,641.54	11,641.54	11,641.54	11,641.54	S/ 183,170	
Mkt. Servicios App	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	S/ 5,940	
Otros Gastos App	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	S/ 1,485	
Upgrades Android	250.00	170.41	170.41	170.41	170.41	170.41	170.41	170.41	170.41	170.41	170.41	170.41	S/ 2,125	
Upgrades IOS	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/ 3,000	
Alquiler POS (5 unid)	5,000.00	5,000.00	5,000.00	4,537.97	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	S/ 46,538	
Utiles - Oficina	2,000.00	2,000.00	2,000.00	1,815.19	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	S/ 19,815	
PUBLICIDAD	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	S/ 36,000	
Empaques Piques y Licores	3,332.15	3,828.53	3,206.22	6,151.78	6,626.19	6,719.68	6,852.22	6,912.04	6,894.45	6,959.43	7,014.32	7,085.63	S/ 71,585	
Mudanza	-	-	-	5,500.00	-	-	-	-	-	-	-	-	5,500.00	S/ 11,000
Abogado	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/ 3,000	
Cortador	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/ 3,000	
Gastos de movilidad	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	S/ 20,000	
Imprevisto	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	S/ 20,000	
Depreciación	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	S/ 35,653	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>141,158</b>	<b>151,961</b>	<b>138,282</b>	<b>283,784</b>	<b>198,156</b>	<b>200,173</b>	<b>202,918</b>	<b>204,764</b>	<b>204,666</b>	<b>205,527</b>	<b>206,737</b>	<b>213,739</b>	<b>2,271,257</b>	
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>18,245</b>	<b>22,525</b>	<b>7,189</b>	<b>71,627</b>	<b>186,414</b>	<b>118,675</b>	<b>113,737</b>	<b>115,886</b>	<b>115,630</b>	<b>116,667</b>	<b>118,844</b>	<b>114,221</b>	<b>1,824,263</b>	
IT	-3,074	-8,797	-2,157	-21,488	-32,524	-33,203	-34,121	-34,758	-34,911	-35,006	-35,413	-34,288	-387,273	
<b>Utilidad Neta</b>	<b>7,172</b>	<b>15,767</b>	<b>5,032</b>	<b>50,139</b>	<b>75,890</b>	<b>77,473</b>	<b>79,616</b>	<b>81,162</b>	<b>80,527</b>	<b>81,681</b>	<b>82,631</b>	<b>79,955</b>	<b>716,964</b>	
Depreciación	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	35,653	
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>18,143</b>	<b>18,739</b>	<b>8,064</b>	<b>53,118</b>	<b>78,661</b>	<b>88,444</b>	<b>82,587</b>	<b>84,873</b>	<b>83,496</b>	<b>84,632</b>	<b>83,662</b>	<b>82,926</b>	<b>752,639</b>	
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>780,019</b>	<b>788,757</b>	<b>806,761</b>	<b>899,871</b>	<b>938,732</b>	<b>1,019,176</b>	<b>1,101,763</b>	<b>1,185,836</b>	<b>1,269,334</b>	<b>1,353,866</b>	<b>1,439,588</b>	<b>1,522,514</b>		

Fuente: elaboración propia

## Anexo 25. Free cash flow mensual licores – año 5

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Agó.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2022
<b>INGRESOS</b>													
Ventas Sur	S/ 53,240	S/ 60,500	S/ 43,400	S/ 32,420	S/ 0	S/ 194,560							
Ventas Lima	S/ 14,426	S/ 15,168	S/ 14,426	S/ 116,353	S/ 135,858	S/ 135,196	S/ 137,637	S/ 136,847	S/ 137,637	S/ 138,826	S/ 139,485	S/ 141,464	S/ 1,253,726
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/ 67,666</b>	<b>S/ 75,668</b>	<b>S/ 62,826</b>	<b>S/ 148,781</b>	<b>S/ 135,858</b>	<b>S/ 135,196</b>	<b>S/ 137,637</b>	<b>S/ 136,847</b>	<b>S/ 137,637</b>	<b>S/ 138,826</b>	<b>S/ 139,485</b>	<b>S/ 141,464</b>	<b>S/ 1,458,293</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>S/ 38,449.82</b>	<b>S/ 34,849.72</b>	<b>S/ 26,271.83</b>	<b>S/ 66,951.53</b>	<b>S/ 81,138.18</b>	<b>S/ 80,639.41</b>	<b>S/ 82,826.52</b>	<b>S/ 81,581.35</b>	<b>S/ 82,826.52</b>	<b>S/ 82,471.68</b>	<b>S/ 82,768.46</b>	<b>S/ 83,858.79</b>	<b>S/ 656,232</b>
<b>EGRESOS</b>													
Inversión fja													
Capital de trabajo													
Limpieza	794.97	794.97	794.97	794.97	596.22	596.22	596.22	596.22	596.22	596.22	596.22	596.22	S/ 7,950
Agua	294.43	294.43	294.43	294.43	220.82	220.82	220.82	220.82	220.82	220.82	220.82	220.82	S/ 2,944
Luz	441.65	441.65	441.65	441.65	331.24	331.24	331.24	331.24	331.24	331.24	331.24	331.24	S/ 4,416
Seguros	368.04	368.04	368.04	368.04	276.03	276.03	276.03	276.03	276.03	276.03	276.03	276.03	S/ 3,680
Trio Movistar	471.09	471.09	471.09	471.09	353.32	353.32	353.32	353.32	353.32	353.32	353.32	353.32	S/ 4,711
Telefonia Móvil	694.86	694.86	694.86	694.86	521.14	521.14	521.14	521.14	521.14	521.14	521.14	521.14	S/ 6,948
Remuneraciones	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	S/ 94,513
Aquilar de locales	8,764.77	8,764.77	8,764.77	8,764.77	4,434.50	4,434.50	4,434.50	4,434.50	4,434.50	4,434.50	4,434.50	4,434.50	S/ 70,533
Mto. Servidores App	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	S/ 2,186
Otros Gastos App	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	S/ 547
Upgrades Android	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	S/ 1,104
Upgrades IOS	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	S/ 1,104
Aquilar POS (5 ant)	1,840.20	1,840.20	1,840.20	1,840.20	1,380.15	1,380.15	1,380.15	1,380.15	1,380.15	1,380.15	1,380.15	1,380.15	S/ 18,402
Útiles - Oficina	736.08	736.08	736.08	736.08	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	S/ 7,361
Publicidad	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	S/ 15,438
Empaques puros	1,789	1,878	1,643	3,890	3,552	3,535	3,604	3,578	3,604	3,629	3,647	3,688	38,125.30
Mudanza				2,034.22									2,034.22
Abogado	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/ 1,500
Contador	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/ 1,500
Gastos de movilidad	736.08	736.08	736.08	736.08	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	S/ 7,361
Imprevistos	736.08	736.08	736.08	736.08	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	S/ 7,361
Depreciación	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	S/ 13,122
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>57,903</b>	<b>61,732</b>	<b>55,819</b>	<b>86,578</b>	<b>84,284</b>	<b>83,878</b>	<b>85,226</b>	<b>84,753</b>	<b>85,226</b>	<b>85,697</b>	<b>86,811</b>	<b>88,977</b>	<b>957,888</b>
Utilidad antes de impuestos	8,659	12,848	8,114	48,118	56,481	56,136	51,518	56,999	51,518	52,836	52,381	51,384	487,184
IT	-2,895	-3,852	-1,834	-14,733	-15,144	-15,041	-15,455	-15,200	-15,455	-15,611	-15,714	-16,418	-146,153
<b>Utilidad Neta</b>	<b>8,055</b>	<b>8,888</b>	<b>4,280</b>	<b>34,383</b>	<b>35,337</b>	<b>33,695</b>	<b>36,062</b>	<b>35,799</b>	<b>36,062</b>	<b>36,425</b>	<b>36,667</b>	<b>35,975</b>	<b>341,029</b>
Depreciación	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	13,122
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>7,149</b>	<b>16,662</b>	<b>5,374</b>	<b>35,476</b>	<b>36,439</b>	<b>36,108</b>	<b>37,136</b>	<b>36,793</b>	<b>37,136</b>	<b>37,319</b>	<b>37,788</b>	<b>37,669</b>	<b>334,151</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>1,529,883</b>	<b>1,538,744</b>	<b>1,545,118</b>	<b>1,580,594</b>	<b>1,617,024</b>	<b>1,653,213</b>	<b>1,690,389</b>	<b>1,727,162</b>	<b>1,764,218</b>	<b>1,801,836</b>	<b>1,839,597</b>	<b>1,876,886</b>	<b>1,913,735</b>

Fuente: elaboración propia

## Anexo 26. Free cash flow mensual piqueos – año 5

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2022	
<b>INGRESOS</b>														
Ventas Sur	S/ 53,240	S/ 60,500	S/ 48,400	S/ 32,420	S/ 0	S/ 194,560								
Ventas Lima	S/ 14,426	S/ 16,166	S/ 14,426	S/ 116,353	S/ 135,858	S/ 135,199	S/ 137,837	S/ 136,847	S/ 137,837	S/ 138,826	S/ 139,485	S/ 141,464	S/ 1,263,726	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/ 67,666</b>	<b>S/ 75,666</b>	<b>S/ 62,826</b>	<b>S/ 148,773</b>	<b>S/ 135,858</b>	<b>S/ 135,199</b>	<b>S/ 137,837</b>	<b>S/ 136,847</b>	<b>S/ 137,837</b>	<b>S/ 138,826</b>	<b>S/ 139,485</b>	<b>S/ 141,464</b>	<b>S/ 1,458,290</b>	
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>S/ 38,449.82</b>	<b>S/ 34,049.72</b>	<b>S/ 28,271.83</b>	<b>S/ 66,951.53</b>	<b>S/ 81,136.10</b>	<b>S/ 80,839.41</b>	<b>S/ 82,926.52</b>	<b>S/ 81,561.35</b>	<b>S/ 82,826.52</b>	<b>S/ 82,471.68</b>	<b>S/ 82,760.46</b>	<b>S/ 83,858.79</b>	<b>S/ 456,232</b>	
<b>EGRESOS</b>														
Inversión fja														
Capital de trabajo														
Limpieza	794.97	794.97	794.97	794.97	596.22	596.22	596.22	596.22	596.22	596.22	596.22	596.22	S/ 7,950	
Agua	294.43	294.43	294.43	294.43	220.82	220.82	220.82	220.82	220.82	220.82	220.82	220.82	S/ 2,944	
Luz	441.65	441.65	441.65	441.65	331.24	331.24	331.24	331.24	331.24	331.24	331.24	331.24	S/ 4,416	
Seguros	368.04	368.04	368.04	368.04	276.03	276.03	276.03	276.03	276.03	276.03	276.03	276.03	S/ 3,680	
Tro Movistar	471.09	471.09	471.09	471.09	353.32	353.32	353.32	353.32	353.32	353.32	353.32	353.32	S/ 4,711	
Telefonia Móvil	694.86	694.86	694.86	694.86	521.14	521.14	521.14	521.14	521.14	521.14	521.14	521.14	S/ 6,948	
Pensionaciones	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	7,876.04	S/ 94,513	
Alquiler de locales	8,764.77	8,764.77	8,764.77	8,764.77	4,434.50	4,434.50	4,434.50	4,434.50	4,434.50	4,434.50	4,434.50	4,434.50	S/ 70,535	
Mto. Servidores App.	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	182.18	S/ 2,186	
Otros Gastos App	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	45.54	S/ 547	
Upgrades Android	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	S/ 1,104	
Upgrades IOS	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	92.01	S/ 1,104	
Alquiler POS (5 ant)	1,840.20	1,840.20	1,840.20	1,840.20	1,380.15	1,380.15	1,380.15	1,380.15	1,380.15	1,380.15	1,380.15	1,380.15	S/ 18,402	
Utiles - Oficina	736.08	736.08	736.08	736.08	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	S/ 7,361	
PUBLICIDAD	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	1,288.14	S/ 15,458	
Empaques piqueos	1,769	1,978	1,643	3,890	3,552	3,535	3,804	3,576	3,604	3,629	3,647	3,688	38,125.30	
Mudanza				2,024.22									2,024.22	4,048.43
Abogado	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/ 1,500	
Cortador	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	S/ 1,500	
Gastos de movilidad	736.08	736.08	736.08	736.08	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	S/ 7,361	
Imprevistos	736.08	736.08	736.08	736.08	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	552.06	S/ 7,361	
Depreciación	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	1,093.52	S/ 13,122	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>57,923</b>	<b>61,732</b>	<b>55,619</b>	<b>96,579</b>	<b>84,204</b>	<b>83,979</b>	<b>85,226</b>	<b>84,733</b>	<b>85,226</b>	<b>86,697</b>	<b>86,611</b>	<b>86,977</b>	<b>957,986</b>	
Utilidad antes de impuestos	8,859	12,848	6,114	49,118	56,481	56,136	51,518	56,999	51,518	52,836	52,381	51,384	487,184	
IT	-2,996	-3,952	-1,834	-14,735	-15,144	-15,041	-15,455	-15,320	-15,455	-15,611	-15,714	-15,418	-146,153	
<b>Utilidad Neta</b>	<b>8,855</b>	<b>8,888</b>	<b>4,280</b>	<b>34,383</b>	<b>35,337</b>	<b>35,695</b>	<b>36,062</b>	<b>35,799</b>	<b>36,062</b>	<b>36,425</b>	<b>36,667</b>	<b>35,975</b>	<b>341,029</b>	
Depreciación	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	1,094	13,122	
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>7,148</b>	<b>10,662</b>	<b>5,374</b>	<b>38,476</b>	<b>36,430</b>	<b>36,108</b>	<b>37,156</b>	<b>36,793</b>	<b>37,156</b>	<b>37,519</b>	<b>37,768</b>	<b>37,069</b>	<b>334,151</b>	
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>1,529,663</b>	<b>1,539,744</b>	<b>1,545,118</b>	<b>1,580,594</b>	<b>1,617,024</b>	<b>1,653,213</b>	<b>1,690,369</b>	<b>1,727,162</b>	<b>1,764,318</b>	<b>1,801,836</b>	<b>1,839,597</b>	<b>1,876,686</b>	<b>1,913,735</b>	

Fuente: elaboración propia

## Anexo 27. Free cash flow mensual consolidado – año 5

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2022	
<b>INGRESOS</b>														
Ventas Sur	S/ 149,429.27	S/ 189,805.99	S/ 125,844.79	S/ 91,016.01	S/ 0.00	S/ 548,096								
Ventas Lima	S/ 27,913	S/ 29,344	S/ 27,913	S/ 249,573	S/ 300,125	S/ 302,007	S/ 302,133	S/ 305,890	S/ 305,002	S/ 307,009	S/ 300,305	S/ 303,478	3,416,231.51	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>177,341.96</b>	<b>S/ 199,150</b>	<b>S/ 163,757</b>	<b>S/ 339,591</b>	<b>S/ 308,125</b>	<b>S/ 309,007</b>	<b>S/ 302,133</b>	<b>S/ 305,890</b>	<b>S/ 305,002</b>	<b>S/ 307,009</b>	<b>S/ 309,305</b>	<b>S/ 303,478</b>	<b>S/ 3,964,328</b>	
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>S/ 79,063.00</b>	<b>S/ 89,617.94</b>	<b>S/ 73,699.07</b>	<b>S/ 191,496.17</b>	<b>S/ 171,696.12</b>	<b>S/ 171,293.53</b>	<b>S/ 171,946.45</b>	<b>S/ 173,646.90</b>	<b>S/ 173,206.94</b>	<b>S/ 174,336.38</b>	<b>S/ 173,637.46</b>	<b>S/ 177,863.99</b>	<b>S/ 1,763,947.41</b>	
<b>EGRESOS</b>														
Inversion fte Bujeme - Surca														
Capital de trabajo														
Limpieza	2,160.00	2,160.00	2,160.00	2,160.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	1,620.00	S/ 21,600	
Agua	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	S/ 8,000	
Luz	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	S/ 12,000	
Seguridad	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	907.99	907.99	907.99	907.99	907.99	907.99	907.99	907.99	S/ 11,264	
Tiro Minizer	1,280.00	1,280.00	1,280.00	1,280.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	S/ 12,000	
Telefono Móvil	1,888.00	1,888.00	1,888.00	1,888.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	1,416.00	S/ 18,000	
Remuneraciones	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	21,400.00	S/ 258,800	
Alquiler de locales	23,814.73	23,814.73	23,814.73	23,814.73	12,048.99	12,048.99	12,048.99	12,048.99	12,048.99	12,048.99	12,048.99	12,048.99	S/ 181,631	
Mts. Servidores App	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	S/ 3,940	
Otros Gastos Adu	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	123.75	S/ 1,485	
Logotipos Android	250.00	170.21	170.21	170.21	170.21	170.21	170.21	170.21	170.21	170.21	170.21	170.21	S/ 2,122	
Logotipos IOS	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/ 3,000	
Alquiler POS (5 un)	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	S/ 50,000	
Litios - Oficina	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	S/ 20,000	
Pasajes	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	S/ 42,000	
Empaques Papeles y Litros	3,718.94	4,173.47	3,438.85	7,229.55	7,894.34	7,896.30	7,946.00	6,004.96	7,999.25	8,056.88	8,105.70	8,179.81	S/ 82,641	
Mutualiza	-	-	-	5,500.00	-	-	-	-	-	-	-	-	5,500.00	S/ 11,000
Abogado	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/ 3,000	
Contador	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	S/ 3,000	
Gastos de movilidad	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	S/ 20,000	
Imprevistos	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	S/ 20,000	
Depreciación	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	2,971.22	S/ 35,655	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>153,184</b>	<b>163,373</b>	<b>146,799</b>	<b>233,776</b>	<b>232,892</b>	<b>232,336</b>	<b>233,034</b>	<b>234,793</b>	<b>234,426</b>	<b>235,735</b>	<b>236,895</b>	<b>243,889</b>	<b>2,989,201</b>	
Utilidad antes de impuestos	21,187	32,896	14,977	99,644	145,961	145,356	146,896	148,116	147,683	148,152	138,449	146,626	1,346,442	
IT	-6,290	-8,843	-4,221	-29,853	-43,519	-43,000	-43,829	-44,435	-44,305	-44,746	-45,130	-43,388	-423,933	
<b>Utilidad Neta</b>	<b>14,897</b>	<b>22,964</b>	<b>9,854</b>	<b>69,891</b>	<b>101,943</b>	<b>101,740</b>	<b>102,266</b>	<b>103,681</b>	<b>103,378</b>	<b>104,407</b>	<b>100,314</b>	<b>103,238</b>	<b>942,509</b>	
Depreciación	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	2,971	35,655	
<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>17,862</b>	<b>25,934</b>	<b>13,929</b>	<b>72,862</b>	<b>104,934</b>	<b>104,716</b>	<b>105,239</b>	<b>106,692</b>	<b>106,349</b>	<b>107,178</b>	<b>100,286</b>	<b>106,865</b>	<b>978,164</b>	
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>17,862</b>	<b>43,737</b>	<b>56,962</b>	<b>129,434</b>	<b>233,838</b>	<b>338,654</b>	<b>443,894</b>	<b>550,546</b>	<b>656,895</b>	<b>764,273</b>	<b>872,559</b>	<b>978,164</b>		

Fuente: elaboración propia