



UNIVERSIDAD DE CHILE

**UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS  
ESCUELA DE POSTGRADO**

**“Distribuidora Brindis 24/7”  
PARTE II**

**ACTIVIDAD FORMATIVA EQUIVALENTE  
PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS  
(MBA)**

Juan Carlos Pérez Perales  
PROFESOR GUÍA: Arturo Toutin

Antofagasta, Chile  
2023

## Contenido

Resumen Ejecutivo.....	4
1. Oportunidad de Negocio.....	5
2. Análisis de la Industria, competidores, clientes.....	6
3. Descripción de la empresa y propuesta de valor .....	7
4. Plan de Marketing.....	8
5. Plan Operacional.....	9
5.1 Estrategia .....	9
5.2 Flujo de Operaciones.....	10
5.3 Plan de Desarrollo .....	11
6. Organización y Recursos Humanos.....	13
6.1 Gestión de recursos humanos .....	13
6.2 Estructura organizacional .....	14
6.3 Funciones.....	15
6.4 Costo anual del personal .....	16
7. Plan Financiero .....	17
7.1 Supuestos a considerar .....	17
7.2 Estimación de ingresos.....	18
7.3 Inversión y Depreciación .....	19
7.4 Estado de Resultados Anual.....	19
7.5 Inversión en capital de trabajo .....	19
7.6 Tasa de descuento .....	20
7.7 Flujo de Caja .....	20
7.8 Fuentes de financiamiento.....	20
7.9 Estado de situación financiera .....	20
7.10 Ratios Financieros .....	21
7.11 Análisis de Sensibilidad .....	22
7.12 Conclusiones financieras.....	23

8. Riesgos .....	24
8.1 Riesgos Externos: Análisis Pestel.....	24
8.2 Riesgos Internos.....	25
9.Propuesta para el inversionista.....	26
10. Conclusiones.....	27
11. Bibliografía .....	28
12. Anexos .....	30
formato encuesta y resultados sobre sobre stocks y quiebres .....	33

## Resumen Ejecutivo

Distribuidora de Alcoholes 24/7 es una empresa dedicada a la venta de bebidas alcohólicas y analcohólicas en el mercado de empresas mayoristas y minoristas en la ciudad de Antofagasta (B2B).

El mercado objetivo de Distribuidora de Alcoholes 24/7 es de aproximadamente 8,400 Millones de pesos anuales en la ciudad de Antofagasta, se caracteriza por operar de manera tradicional, mediante vendedores que atienden directamente a los clientes para recoger sus demandas. En este contexto los principales actores son las distribuidoras mayoristas y negocios intermedios como Botillerías, Pubs, Centros Nocturnos, Hoteles, Discotecas y Centros de eventos. Esta interacción también plantea la oportunidad de gestionar los inventarios, debido a que las empresas minoristas están expuestas a la variabilidad de la demanda, quiebres de stock, pérdida de ventas, sobre costos, sobre stock y capital inmovilizado.

Por otra parte, la modernidad impulsada por las nuevas tecnologías exige estar presente como base de cualquier negocio competitivo. Las empresas requieren nuevas soluciones mediante las nuevas tecnologías. Distribuidora de Alcoholes 24/7 identifica estas oportunidades y desarrolla una propuesta tecnológica como eje central de su plan de negocios. Principalmente la creación de una plataforma e-commerce, que permite a los clientes hacer seguimiento histórico de sus compras, servicios personalizados con sugerencias de pedidos, con un programa de fidelización de clientes mediante incentivos como descuentos en fletes, precios preferenciales y servicios exclusivos dentro de la plataforma. Además, con un servicio que destaca por lo oportuno en la entrega y un servicio post venta personalizado.

Distribuidora de Alcoholes 24/7, tiene como objetivo posicionarse con un 7% del mercado (588 Millones/año) el primer año y a razón de 2% a contar del segundo año mediante el mix de su plataforma digital y su fuerza de ventas, junto a su programa de fidelización de clientes. Como parte de la estrategia de penetración se pretende ingresar rápidamente para posicionar el producto y el servicio antes que los competidores tradicionales desarrollen su propia solución tecnológica. La segunda etapa incorpora la mejora y desarrollo de los productos para ofrecer nuevas soluciones a nuevos mercados locales como de abarrotes, para negocios de barrio y minimarkets.

## **1. Oportunidad de Negocio**

En Antofagasta en la industria de la distribución de bebidas alcohólicas y analcohólicas existe la oportunidad de negocio en ofrecer servicios con mayor nivel de diferenciación a los clientes B2B que actualmente demandan productos y servicios. En cuanto a los productos es clave la mayor variedad ofrecida a los clientes de este mercado, mientras que aliviar el estrés de problemas tipo mediante una oferta en servicios diferente en el manejo de inventarios con todos los beneficios que esto representa al reducir el riesgo de pérdidas, menores costos de almacenamiento y pérdidas en ventas están dentro de las soluciones que marcan la diferencia.

Los principales clientes B2B en este segmento de mercado, como bares, restaurantes, hoteles, clubes nocturnos y eventos especiales requieren productos y servicios para mejorar sus negocios. Distribuidora Brindis 24/7, detecto esta oportunidad para hacer frente al requerimiento de estos clientes.

Los consumidores evolucionan pero siempre necesitan experimentar con nuevos sabores y marcas, esto trae consigo un crecimiento importante en la industria de bebidas alcohólicas, también hay que considerar la oferta extrema de bebidas de origen artesanal y premium características que imprimen los cambios en las personas y que definen los negocios de entretención como los indicados en este apartado.

Posicionarse y hacerse de economías de escala sin duda representa un desafío importante, ya que se accede a proveedores y fabricantes con precios preferenciales que se pueden traspasar a clientes, asegurando mayor fidelidad y relaciones que aseguren un flujo continuo de productos los que a su vez favorecen la adquisición de productos a menor costo.

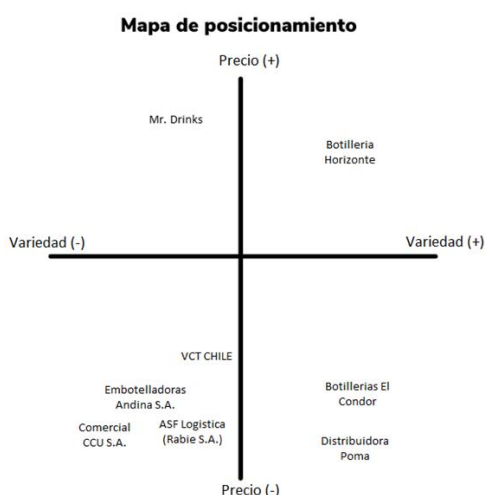
Los clientes tienen un alcance de 12 mil millones de pesos anual aproximadamente. Corresponde al consumo en las industrias de pubs, discotecas, restaurantes, hoteles, botillerías, considerar que se estimó que un 30% esta cautiva por convenios, vale decir, con contratos de venta directa, exclusividad de compra y otros tratos como son los comodatos por facilitar otros recursos como coolers, mesas, letreros, arreglos en local, etc. Los cuales están sujetos a compras mensuales. Finalmente se estima que el potencial del mercado es de 8,4 mil millones de pesos anuales, lo que no deja de ser una opción atractiva. En la parte I de este plan de negocios se describe con más detalles de la oportunidad de negocios.

## 2. Análisis de la Industria, competidores, clientes

La industria de la distribución de bebidas alcohólicas y analcohólicas se caracteriza por ser dinámica y variada por el sello que los consumidores finales le imprimen, mediante gustos cada vez mas exigentes y de mayor amplitud en cuanto a nuevos productos, por lo tanto ofrecer mayor variedad, calidad y mayor valor agregado estos aspectos son clave en esta industria para quienes distribuyen.

Hoy existen oportunidades concretas para competir en este mercado, ya que los competidores no tienen una diversificación significativa en su cartera de productos.

Para la Distribuidora Brindis 24/7 es clave posicionarse de acuerdo al mapa de posicionamiento de la Figura 2.2.1., en el cuadrante de mayor variedad y menores precios., en donde existen 2 competidores definidos como lo son distribuidora Poma y Botillería Condor, quienes presentan brechas importantes en cuanto al tiempo de entrega y a otros beneficios no entregados como lo es el reducir el quiebre de stock, perdidas de ventas, entre otros beneficios de preferencia distintiva.



**Figura 2.2.1 Mapa de Posicionamiento. Elaboración propia.**

Brindis 24/7, tiene un amplio espectro de clientes potenciales. Algunos de ellos incluyen: Bares y Discotecas, Restaurantes Hoteles, Eventos y celebraciones, Tiendas de conveniencia. En la parte I de este plan de negocios se describe con más detalles la información de la industria, los competidores y clientes.

### 3. Descripción de la empresa y propuesta de valor

Brindis 24/7 tiene como objetivo de largo plazo alcanzar la posición de ser uno de los principales distribuidores en la región de Antofagasta, destacándose por la calidad en la entrega del servicio y su flexibilidad en la entrega. Por otra parte para capturar y sostener clientes, Brindis 24/7 ofrece soluciones a los problemas de inventario de sus clientes, reducir sus quiebres de stocks y evitar pérdidas de ventas. Todo para alcanzar relaciones duraderas e inquebrantables, Distribuidora Brindis 24/7 despliega sus recursos y capacidades de empresa. Como se aprecia en la siguiente tabla de análisis VRIO.

	RECURSOS			CAPACIDADES		
	Plataforma	Personas	Bodega	Manejo y optimización de inventario	Ofrecer variedad de productos	Logística
<b>Valioso</b>	(A): Reduce el costo de la fuerza de venta y mantiene la relación con el cliente	(A): Personas formadas en el rubo de venta de licores y logística	(A): Por su ubicación estratégica habilita la logística y la promesa de rapidez	(A):- Mantiene la relación con el cliente y la promesa de reducir sus costos.	(A): Simplifica un problema importante para el cliente en cuanto a la selección de proveedores	(A): Permite que la promesa de entrega rápida se cumpla
<b>Raro</b>	(M): Actualmente existen plataformas equivalentes pero no específicas	(A): Si en la medida que la estrategia de capacitación y la visión de la empresa lo definen	(M): Limitado por la ubicación, la capacidad de la misma hacen una barrera de entrada	(A): Hoy nadie ofrece este servicio	(A): Hoy no existe un proveedor multimarcas en el mercado, ya que esta fuertemente dominado por grandes marcas	(A): Porque esta asociada a las personas y a la ubicación de la bodega
<b>Imitable</b>	(A): Es fácil de imitar ya que la tecnología esta comoditizada	(B): Cada empresa tiene su propia cultura	(M): Es posible imitar pero no de fácil implementación y existen pocas opciones.	(B): Esta asociado a las personas y el algoritmo de análisis de la plataforma.	(B): Existen contratos de marca impiden que las empresas puedan vender otras marcas	(B): Es posible imitar la bodega pero no las capacidades de las personas
<b>Organizado</b>	(A): Sustentado en las personas alineadas con la visión y misión de la empresa (excelencia operativa)	(A): Sustentado en las personas alineadas con la visión y misión de la empresa (excelencia operativa)	(A): Sustentado en las personas alineadas con la visión y misión de la empresa (excelencia operativa)	(A): Sustentado en las personas alineadas con la visión y misión de la empresa (excelencia operativa)	(A): Sustentado en las personas alineadas con la visión y misión de la empresa (excelencia operativa)	(A): Sustentado en las personas alineadas con la visión y misión de la empresa (excelencia operativa)
	A Alto		M Medio		B Bajo	

Figura 3.2.1 Análisis VRIO de Brindis 24/7. Elaboración propia.

En resumen la propuesta de valor que la empresa ofrece es mejorar la venta y gestión de inventarios, minimizar las pérdidas de venta (evitar el quiebre de stock), respuesta rápida en situaciones imprevistas, sugerencias para optimizar inventarios, diversidad de productos y precios convenientes con un mismo proveedor. En la parte I de este plan de negocios se describe con más detalles la empresa y su propuesta de valor.

#### 4. Plan de Marketing

Brindis 24/7 se plantea como un proveedor que puede ofrecer una gama amplia de soluciones a la variedad de requerimientos de sus clientes finales. Considerando el consumo continuo y variado de productos en los horarios que funcionan los locales por lo tanto se desarrollan estrategias de marketing adecuadas para atraer y sostener a los clientes. Se persigue ingresar capturando el 7% del mercado objetivo durante el primer año, y luego aumentar a razón de 2% anual, se sabe que es algo totalmente agresivo y requiere gran intensidad al comienzo y para lograrlo y es clave conocer con quienes se interactúa como por ejemplo que el 74,4% de los clientes (administradores) tienen edades en el rango de los 18-40 años, 20,5% entre 41-55 años y 5,1% son personas que fluctúan entre 56-60 años y que tienen comportamientos y preferencias muy disímiles por lo tanto la segmentación conductual es clave. Para ello se analizan variables como la frecuencia de compra, el grado de fidelidad y el nivel de conocimiento de los servicios de valor agregado, también está inserto el tipo de relación que prefieren mantener en el intercambio comercial, ya que algunos prefieren las plataformas y otros más el contacto con la fuerza de ventas fase to fase.

Brindis 24/7, se posiciona con una bodega estratégica para proveer en variedad y tiempo a los locales nocturnos y de entretenimiento, que suelen contar con espacios reducidos para almacenar estos productos.



**Figura 4.6.1 Logo de Brindis 24/7 y aplicaciones. Elaboración propia.**

Brindis 24/7 gestiona mediante el branding la marca ya que es clave en el posicionamiento de la marca y al valor que esta entrega, por lo que estar presente en la aplicación y todo recurso que se pueda explotar con el propósito de instalarse en la mente de los clientes. En la parte I de este plan de negocios se describe con más detalles la información del plan de Marketing.



## **5. Plan Operacional**

### **5.1 Estrategia**

Brindis 24/7 implementa una estrategia operativa centrada en empresas mayoristas y minoristas en la ciudad de Antofagasta, con el objetivo de brindar soluciones tecnológicas a través de plataformas digitales para la venta de productos alcohólicos y bebidas analcohólicas. La propuesta de valor de la empresa se basa en resolver los problemas relacionados con la gestión ineficiente de inventarios, así como en ofrecer un servicio de abastecimiento y atención personalizada.

Para acceder a la aplicación de la distribuidora, los usuarios deben descargarla en sus dispositivos móviles y completar la información requerida para crear su perfil de cliente. Esta ficha de cliente almacenará todas las actividades de compra realizadas, necesitará un historial detallado de las transacciones. Una vez que el cliente ha registrado todos los datos necesarios, puede utilizar la aplicación para solicitar los servicios requeridos, ya sea a través de su teléfono móvil o desde su computadora.

Una de las ventajas de utilizar la plataforma de la distribuidora es la disponibilidad de productos las 24 horas del día. Esto permite a los clientes liberarse de los altos volúmenes de existencias almacenadas, lo que a su vez conlleva beneficios inmediatos al reducir los costos asociados al almacenamiento y la gestión administrativa relacionada. Los clientes que ya tienen productos almacenados pueden darle movimiento y rotación a su inventario, optimizando así sus recursos.

En cuanto a la logística de ingreso y salida de productos, la distribuidora cuenta con una red de proveedores confiables y establece acuerdos estratégicos con ellos para asegurar un suministro constante de productos de calidad. Los productos son almacenados en instalaciones adecuadas y se llevan a cabo un riguroso control de inventario para garantizar la disponibilidad de los mismos.

En cuanto al despacho de productos, la distribuidora utiliza sus propios vehículos para asegurar una entrega eficiente y oportuna. Se prioriza la entrega por volumen en un solo pedido para minimizar los costos asociados al despacho en múltiples pedidos pequeños. Además, se ofrece un servicio de despacho "fuera de horario o de urgencia" con un costo adicional, permitiendo atender las necesidades urgentes de los clientes de manera eficiente.

La satisfacción del cliente es uno de los pilares fundamentales del negocio. Además de brindar un servicio de abastecimiento confiable y oportuno, la distribuidora

cuenta con personal dedicado a resolver cualquier problema o inconformidad que pueda surgir. Se presta especial atención a la atención al cliente y al servicio postventa para garantizar la máxima satisfacción y fidelización de los clientes.

## **5.2 Flujo de Operaciones**

El mapa de flujo de operaciones de la Brindis 24/7 presenta una visión general de las diferentes etapas que conforman el proceso de funcionamiento de la empresa. Desde la venta de productos a través de la plataforma y la mano de obra de los vendedores, hasta el ingreso de pedidos, la reducción de stock de inventarios, la preparación de pedidos, el despacho y la entrega, se busca lograr una operación fluida y eficiente. El proceso de ventas se lleva a cabo tanto mediante la plataforma digital como a través del trabajo de los vendedores, quienes se encargan de establecer relaciones comerciales con los clientes y promover los productos de la distribuidora. Una vez recibidos los pedidos de los clientes, se realiza el ingreso de estos al sistema, lo que permite tener un registro preciso de las transacciones y una base de datos actualizada. El siguiente paso es la reducción de stock de inventarios, donde se actualizan las existencias de productos disponibles en el almacén de la distribuidora. Esto se realiza de forma automática a medida que se ingresan los pedidos y se despachan los productos. La preparación de pedidos implica la selección y recolección de los productos solicitados por los clientes. Es en esta etapa donde se verifica la disponibilidad de los artículos en el inventario y se organiza la entrega de los mismos. Una vez que los pedidos están preparados, se procede al despacho y entrega de los productos. La distribuidora cuenta con su propia flota de vehículos para asegurar un transporte eficiente y una entrega puntual a los clientes. De manera paralela a todo este proceso, se genera la gestión de compras a los proveedores. La distribuidora mantiene relaciones comerciales con proveedores confiables, a quienes se les realiza pedidos de reposición de stock para asegurar una oferta constante de productos. Finalmente, el ingreso de stock a los inventarios se realiza una vez que se reciben los productos por parte de los proveedores. Estos artículos se registran y se almacenan en las instalaciones de la distribuidora, quedando disponibles para su posterior venta y despacho.

El mapa de flujo de operaciones de Brindis 24/7, expuesto en el Anexo 5.2.1, refleja la secuencia de actividades necesarias para llevar a cabo las operaciones de venta, abastecimiento y entrega de productos, asegurando un proceso eficiente y satisfactorio tanto para la empresa como para sus clientes.

### 5.3 Plan de Desarrollo

Se presenta un plan de desarrollo como una guía estratégica para el crecimiento y éxito de Brindis 24/7. Sin embargo, es importante destacar que este plan debe ser flexible y adaptable a medida que se enfrenten a nuevos desafíos y oportunidades en el entorno empresarial:

1. **Revisión del Mercado:** realizar un estudio detallado del mercado objetivo, identificando las necesidades y demandas de los clientes, así como la competencia existente. Evaluar las oportunidades de crecimiento y los desafíos del entorno.
2. **Revisión de la Propuesta de Valor:** revisar y establecer claramente la propuesta de valor de la distribuidora, destacando los beneficios y ventajas competitivas que ofrece a los clientes.
3. **Desarrollo y Mejora de la Plataforma Digital:** continuar mejorando la plataforma digital para garantizar una experiencia de usuario óptima. Esto implica trabajar en la usabilidad, la seguridad de los datos, la integración con sistemas de pago y la implementación de funciones adicionales que agregan valor a los clientes.
4. **Expansión de la Base de Clientes:** implementar estrategias de marketing y ventas para atraer nuevos clientes y fidelizar a los existentes. Esto incluye el uso de redes sociales, publicidad en línea, marketing de contenidos y campañas promocionales. Además, mantenga una comunicación constante con los clientes para obtener comentarios y mejorar continuamente el servicio.
5. **Gestión Eficiente de Proveedores:** establecer relaciones sólidas con proveedores confiables y de calidad para asegurar el abastecimiento constante de productos alcohólicos y bebidas analcohólicas. Negociar acuerdos comerciales favorables, evaluar el desempeño de los proveedores y mantener una comunicación fluida para anticipar posibles problemas y garantizar la satisfacción del cliente.
6. **Optimización de la Logística:** mejorar continuamente los procesos logísticos, desde la recepción de pedidos hasta la entrega final. Esto implica la planificación eficiente de rutas, la gestión de inventario en tiempo real, el uso de tecnologías de seguimiento y la capacitación del personal en técnicas de logística y atención al cliente.
7. **Innovación y Diversificación de Productos:** realice un análisis periódico del portafolio de productos y evalúe oportunidades para la introducción de nuevos productos o la expansión de líneas existentes. Esto permite adaptarse a las

tendencias del mercado, satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes y generar nuevas fuentes de ingresos.

8. Establecimiento de Alianzas Estratégicas: buscar alianzas con otras empresas o instituciones que puedan complementar los servicios de la Brindis 24/7. Esto puede incluir acuerdos de distribución, colaboraciones en marketing o alianzas logísticas para ampliar la cobertura geográfica y fortalecer la posición en el mercado.
9. Monitoreo y Evaluación Continua: implementar indicadores clave de desempeño (KPI) para medir y evaluar periódicamente el éxito del proyecto. Realizar análisis de mercado, evaluaciones de satisfacción del cliente y revisiones periódicas del plan de desarrollo para realizar ajustes y mejoras según sea necesario.
10. Capacitación y Desarrollo del Equipo: brindar capacitación y desarrollo continuo al equipo de trabajo para asegurar un alto nivel de competencia y compromiso. Esto incluye la formación en atención al cliente, conocimiento de productos, habilidades tecnológicas y trabajo en equipo.

## **6. Organización y Recursos Humanos**

### **6.1 Gestión de recursos humanos**

El equipo gestor de Brindis 24/7 está compuesto por profesionales altamente capacitados y con amplia experiencia en sus respectivas áreas. A continuación, se presenta una descripción más detallada de los dos líderes principales del equipo:

Emilio es un ingeniero comercial con más de 15 años de experiencia en el rubro de la distribución de alcoholes. Su profundo conocimiento del mercado y su experiencia en la industria le han permitido desarrollar estrategias efectivas para maximizar la eficiencia operativa y generar resultados positivos. Emilio ha demostrado su habilidad para identificar oportunidades de crecimiento, establecer alianzas estratégicas con proveedores y mantener relaciones sólidas con los clientes. Su enfoque orientado a los resultados y su capacidad para liderar equipos de alto rendimiento han sido fundamentales para el éxito de la empresa.

Por otro lado, Juan Carlos aporta una valiosa experiencia en recursos humanos a Brindis 24/7. Con un historial impresionante en su cargo anterior en RRHH de una minera reconocida como SQM, Juan Carlos cuenta con una sólida formación en gestión del talento, contratación, desarrollo organizacional y relaciones laborales. Su capacidad para establecer políticas prácticas y efectivas de recursos humanos ha contribuido a crear un ambiente laboral positivo y motivador en la empresa. Además, su experiencia en el sector minero le ha brindado un enfoque estratégico y pragmático para abordar los desafíos operativos y gestionar eficientemente al personal.

El equipo gestor de Brindis 24/7, liderado por Emilio y respaldado por la experiencia y habilidades de Juan Carlos, se destaca por su compromiso con la excelencia y su enfoque centrado en el cliente. A través de su liderazgo visionario, experiencia en la industria y capacidad para tomar decisiones estratégicas, el equipo está impulsando el crecimiento y el éxito continuo de la empresa en el competitivo mercado de la distribución de bebidas.

La Gestión de los Recursos Humanos en Brindis 24/7 tiene como objetivo atraer y retener a los mejores profesionales para desempeñarse en la empresa. Con el fin de atraer talento, se ha desarrollado una estrategia que se basa en la creación de perfiles de cargos ajustados a la realidad del mercado laboral. Para lograr esto, es fundamental conocer el nivel salarial del mercado e identificar las características clave que la empresa requiere para alcanzar sus objetivos comerciales.

En cuanto a la retención del personal, se ha implementado un plan que incluye incentivos en formación y capacitación, adaptados a los respectivos cargos, así como incentivos monetarios en línea con los resultados de la empresa y las oportunidades atractivas que ofrece el mercado laboral.

El enfoque de Recursos Humanos se centra en atraer a profesionales altamente calificados y motivadores, asegurando que los perfiles de carga sean atractivos y competitivos. Asimismo, se promueve el desarrollo profesional y personal de los empleados, brindando oportunidades de aprendizaje y crecimiento dentro de la organización.

## **6.2 Estructura organizacional**

En la cúspide del organigrama se encuentra el Administrador General, quien tiene la máxima autoridad y es responsable de dirigir y supervisar todas las operaciones de la empresa. Este rol desempeña un papel fundamental en la toma de decisiones estratégicas y en la consecución de los objetivos comerciales. A continuación, se encuentran los vendedores, quienes desempeñan un papel crucial en la generación de ventas y en el mantenimiento de relaciones con los clientes. Estos profesionales se encargan de identificar oportunidades de mercado, cerrar acuerdos comerciales y proporcionar informes periódicos sobre el estado de las ventas.

La Secretaria Administrativa ocupa una posición intermedia clave en la estructura organizativa, siendo responsable de la gestión administrativa y logística de la empresa. Este rol desempeña tareas como el registro de movimientos de inventario, la coordinación de la comunicación con los clientes y el cierre del proceso logístico, asegurando la correcta entrega de los pedidos. Además, el organigrama incluye roles operativos como el Chófer, encargado de las entregas a los clientes, y el Bodeguero, responsable del manejo y control del inventario en la bodega. Estos roles son esenciales para garantizar la eficiencia en la cadena de suministro y la satisfacción de los clientes. Finalmente, el Ayudante de Entregas brinda apoyo al chófer durante las tareas de carga, descarga y entrega de los productos, asegurando que se realicen de manera eficiente y satisfactoria.

En conjunto, este organigrama, expuesto en el Anexo 6.2.1, define la estructura organizacional de Brindis 24/7, permitiendo una clara reducción de responsabilidades y una adecuada coordinación entre los distintos roles para lograr los objetivos de la empresa.

### 6.3 Funciones

A continuación, se muestra una descripción de los roles en el organigrama de Brindis 24/7:

- **Administrador General:**
  - Supervisa y dirige operaciones todas las de la empresa.
  - Toma decisiones estratégicas y establece los objetivos comerciales.
  - Coordina y dirige al equipo directivo.
  - Analiza informes de ventas, movimientos de inventario y entregas para evaluar el desempeño general.
- **Vendedores:**
  - Responsables de generar ventas y mantener relaciones con los clientes.
  - Realizan actividades de prospección, negociación y cierre de acuerdos comerciales.
  - Identifican nuevas oportunidades de mercado y promocionan los productos de Brindis 24/7.
  - Reportan al Administrador General y proporcionan informes periódicos sobre el estado de las ventas.
- **Secretaría Administrativa:**
  - Encargada de la gestión administrativa y logística de la empresa.
  - Registra y documenta los movimientos de inventario, ventas y entregas.
  - Coordina la comunicación con los clientes y responde a sus consultas y solicitudes.
  - Cierra el proceso logístico, verificando que todas las entregas se realicen correctamente.
  - Colabora con el Administrador General en la generación de informes y análisis de datos.
- **Chofer:**
  - Conduce los vehículos de la empresa para realizar las entregas a los clientes.
  - Carga y descarga los productos de manera segura y eficiente.
  - Sigue las rutas iluminadas y asegura la entrega oportuna de los pedidos.
  - Mantiene la documentación necesaria, como facturas y registros de entrega.
- **Bodeguero:**

- Encargado del manejo y control del inventario en la bodega de Brindis 24/7.
- Recibe, clasifica y almacena los productos de manera organizada.
- Verifica y registra las entradas y salidas de productos.
- Mantiene el inventario actualizado y realiza inventarios periódicos para garantizar la precisión de los registros.
- Ayudante de Entregas:
  - Apoya al chófer en las tareas de carga y descarga de los productos.
  - Asegura que los productos sean embalados correctamente para su transporte.
  - Asiste en la organización de los productos en el vehículo para maximizar la eficiencia de las entregas.
  - Colabora con el chófer durante las entregas, asegurándose de que los pedidos sean entregados en buen estado y según las indicaciones de los clientes.

#### **6.4 Costo anual del personal**

Los costos anuales del personal ascienden como se presentan a continuación en el Anexo 6.4.1.



## **7. Plan Financiero**

### **7.1 Supuestos a considerar**

A continuación, se presentan los supuestos clave para el desarrollo del proyecto de Brindis 24/7, en base a información provista por fuentes como el Fondo Monetario Internacional (Fondo Monetario Internacional, 2022) y el Banco Central de Chile (Banco Central Chile, s.f.):

1. Crecimiento esperado del mercado: se estima que el mercado experimentará un crecimiento anual del 5%. Este dato es importante para proyectar el crecimiento potencial de Brindis 24/7 y establecer metas de ventas y participación en el mercado.
2. Distribución de ventas entre vendedores y venta directa: se prevé que los vendedores representen como máximo el 50% de las ventas totales, mientras que el otro 50% se realiza a través de la venta directa en la plataforma web. Este supuesto indica la importancia de tener una fuerte presencia en ambos canales de venta y la necesidad de equilibrar las estrategias de marketing y ventas para cada uno.
3. Financiamiento sin deuda bancaria: el proyecto de Brindis 24/7 se financiará principalmente con capital propio y mediante créditos directos con proveedores, 50% a 30 días y 50% a 60 días. Esta decisión implica prescindir de la utilización de deuda bancaria y buscar alternativas de financiamiento que no generen intereses adicionales.
4. Stock de seguridad: se mantendrá un 5% de stock de seguridad en mercadería para reducir el riesgo de quedarse sin inventario en caso de fluctuaciones en la demanda o problemas en la cadena de suministro. Esta reserva de stock asegura una disponibilidad constante de productos para los clientes y minimiza el riesgo de quedarse sin mercancía.
5. Condiciones de pago a los clientes: se otorgará crédito a aproximadamente el 50% de los clientes, mientras que el otro 50% deberá realizar pagos al contado. Esta política de crédito permite captar y retener clientes que requieren facilidades de pago, al mismo tiempo que se garantiza una parte de las ventas con pagos inmediatos.
6. Distribución de utilidades: se establece que el 50% de las utilidades generadas en los años 3, 4 y 5 será repartido entre los socios o accionistas de Brindis 24/7. Esta distribución de utilidades puede servir como incentivo para el crecimiento y la consolidación de la empresa en los primeros años.

7. Tasa de impuesto a empresas: la tasa de impuesto aplicada a las utilidades por la empresa es del 27%. Este porcentaje debe ser considerado al realizar proyecciones financieras y estimación de rentabilidad, ya que representa una carga fiscal para la empresa.
8. Tasa de impuesto a productos: Se respetará el 19% correspondiente a IVA. Para el impuesto específico a las bebidas alcohólicas y analcohólicas, debido a que son diferenciados por graduación alcohólica, se estima un ponderado según volumen por tipo, quedando en 18%. El total a usar sería 37%.

	volumen	impuesto	ponderado
Licores	29%	27%	7.83%
Vinos	18%	15%	2.70%
cervezas	38%	15%	5.70%
bebidas analcoholicas	15%	13%	1.95%
	100%		18%

9. El primer vehículo de la flota de vehículos se financiará a través de un leasing a 5 años, y los siguientes dos vehículos al contado.

## 7.2 Estimación de ingresos

La siguiente tabla presenta una estimación de los ingresos proyectados para Brindis 24/7, considerando diversos factores como el tamaño del mercado, la participación esperada y el crecimiento anual. Esta estimación tiene como objetivo proporcionar una visión general de los ingresos potenciales que la empresa podría generar en un periodo determinado, y sirve como base para la planificación financiera y la toma de decisiones estratégicas. Se consideran dos meses sin ingresos el primer año, que consistirá en un periodo de formación.

Ingresos Mensuales	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6
Ingreso por Ventas año 1			58,800,000	58,800,000	58,800,000	58,800,000
Ingreso por Ventas año 2	66,150,000	66,150,000	66,150,000	66,150,000	66,150,000	66,150,000
Ingreso por Ventas año 3	84,892,500	84,892,500	84,892,500	84,892,500	84,892,500	84,892,500
Ingreso por Ventas año 4	105,343,875	105,343,875	105,343,875	105,343,875	105,343,875	105,343,875
Ingreso por Ventas año 5	127,628,156	127,628,156	127,628,156	127,628,156	127,628,156	127,628,156

Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12
58,800,000	58,800,000	58,800,000	58,800,000	58,800,000	58,800,000
66,150,000	66,150,000	66,150,000	66,150,000	66,150,000	66,150,000
84,892,500	84,892,500	84,892,500	84,892,500	84,892,500	84,892,500
105,343,875	105,343,875	105,343,875	105,343,875	105,343,875	105,343,875
127,628,156	127,628,156	127,628,156	127,628,156	127,628,156	127,628,156

Tabla 7.2.1 Estimación de ingresos mes a mes. Elaboración propia.

### 7.3 Inversión y Depreciación

Como se adelantó previamente, se debe realizar una inversión inicial que incluye mobiliarios, vehículos, servicios, patentamiento, entre otros. Que se describen en los Anexos 7.3.1 y 7.3.2.

### 7.4 Estado de Resultados Anual

La estimación de Estado de Resultados se presenta a continuación.

EERR Cifras en Pesos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>	588.000.000	793.800.000	1.018.710.000	1.264.126.500	1.531.537.875
Costo de la mercadería	511.304.348	690.260.870	885.834.783	1.099.240.435	1.331.772.065
<b>Total Costo de Ventas</b>	<b>511.304.348</b>	<b>690.260.870</b>	<b>885.834.783</b>	<b>1.099.240.435</b>	<b>1.331.772.065</b>
<b>Margen bruto</b>	<b>76.695.652</b>	<b>103.539.130</b>	<b>132.875.217</b>	<b>164.886.065</b>	<b>199.765.810</b>
Remuneración	47.280.000	46.611.000	72.568.020	76.893.613	101.079.150
Depreciación	-	-	-	1.348.333	1.348.333
Luz	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Agua	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Pago de arriendo	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
Seguro Automotriz	1.800.000	1.800.000	3.600.000	3.600.000	5.400.000
Leasing	2.878.188	2.878.188	2.878.188	2.878.188	2.878.188
Gastos de comercialización	329.880	443.880	443.880	443.880	443.880
Petroleo	1.952.571	1.952.571	3.905.143	3.905.143	5.857.714
Gastos de Marketing	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Mantenimiento Flota	3.600.000	3.600.000	7.200.000	7.200.000	10.800.000
<b>Total Costo de Adm y Ventas</b>	<b>79.440.639</b>	<b>78.885.639</b>	<b>112.195.231</b>	<b>117.869.157</b>	<b>149.407.266</b>
<b>Margen Operacional</b>	<b>-2.744.987</b>	<b>24.653.491</b>	<b>20.679.987</b>	<b>47.016.908</b>	<b>50.358.544</b>
Utilidad antes de impuesto	-2.744.987	24.653.491	20.679.987	47.016.908	50.358.544
Impuesto a la renta	-	6.656.443	6.324.743	12.694.565	13.596.807
Beneficio tributario	-	-741.147	-	-	0
<b>Utilidad / Pérdida del ejercicio</b>	<b>-2.744.987</b>	<b>18.738.195</b>	<b>14.355.244</b>	<b>34.322.343</b>	<b>36.761.737</b>

Impuesto a la renta	27%
---------------------	-----

**Tabla 7.4.1 Estados de Resultados Anuales. Elaboración propia.**

### 7.5 Inversión en capital de trabajo

El capital de trabajo requerido para cubrir el déficit operacional para el primer año es de \$13.240.107 pesos, requeridos para los primeros dos meses de funcionamiento.

1er año

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
INGRESOS (inc impto 37%)	-	-	40,278,000	80,556,000	80,556,000	80,556,000	80,556,000	80,556,000	80,556,000	80,556,000	80,556,000	80,556,000
Pago proveedores (inc. Impto)				29,186,957	58,373,913	58,373,913	58,373,913	58,373,913	58,373,913	58,373,913	58,373,913	58,373,913
<b>Total Gastos de Adm y Ventas</b>	<b>6,620,053</b>	<b>6,620,053</b>	<b>6,620,053</b>	<b>6,620,053</b>	<b>6,620,053</b>	<b>6,620,053</b>	<b>6,620,053</b>	<b>6,620,053</b>	<b>6,620,053</b>	<b>6,620,053</b>	<b>6,620,053</b>	<b>6,620,053</b>
<b>Margen Operacional</b>	<b>-6,620,053</b>	<b>-6,620,053</b>	<b>33,657,947</b>	<b>44,748,990</b>	<b>15,562,034</b>	<b>15,562,034</b>	<b>15,562,034</b>	<b>15,562,034</b>	<b>15,562,034</b>	<b>15,562,034</b>	<b>15,562,034</b>	<b>15,562,034</b>
<b>Deficit/superavit Operacional</b>	<b>-6,620,053</b>	<b>-13,240,107</b>	<b>20,417,840</b>	<b>65,166,830</b>	<b>80,728,864</b>	<b>96,290,898</b>	<b>111,852,931</b>	<b>127,414,965</b>	<b>142,976,999</b>	<b>158,539,032</b>	<b>174,101,066</b>	<b>189,663,100</b>

Capital de trabajo	189,663,100
--------------------	-------------

**Tabla 7.5.1 Tabla de Capital de Trabajo. Elaboración propia.**

## 7.6 Tasa de descuento

En el Anexo 7.6.1 se muestran los parámetros utilizados para estimar la tasa de descuento que permite evaluar el proyecto. Esta tasa a 5 años se estimó en 18,68% y a perpetuidad 13,80%.

## 7.7 Flujo de Caja

El flujo de caja del proyecto tiene un VAN positivo de 29.133.740,90 pesos, con una TIR de 51,1% y un payback de 3 años, para este cálculo se utilizó una tasa de descuento de 18,68%, detallado en la tabla 7.7.1.

Datos Proyectados						
Flujo de Caja Proyecto	Año0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Utilidad (pérdida) después de Impuesto		-2,744,987	18,738,195	14,355,244	34,322,343	36,761,737
Depreciación (+)		-	-	-	1,348,333	1,348,333
Inversión Activo Fijo (-)	-8,995,060			-8,090,000		-8,090,000
Inversión Capital de Trabajo (-)	-13,240,107					-
Recuperación del Capital de Trabajo (+)						13,240,107
Valor desechos activos (+)						13,483,333
<b>FLUJO NETO PURO ACTIVOS</b>	<b>-22,235,167</b>	<b>-2,744,987</b>	<b>18,738,195</b>	<b>6,265,244</b>	<b>35,670,676</b>	<b>56,743,510</b>

Tasa de descuento	18.68%	VAN	\$29,133,740.90
		TIR	51.1%
		Payback	3

**Tabla 7.7.1 Flujo de caja 5 años. Elaboración propia.**

Mientras que el flujo de caja a perpetuidad se presenta en la tabla 7.7.2.

Datos Proyectados						
Flujo de Caja Proyecto	Año0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Utilidad (pérdida) después de Impuesto		-2,744,987	18,738,195	14,355,244	34,322,343	36,761,737
Depreciación					1,348,333	1,348,333
Inversión Activo Fijo (-)	-8,995,060			-8,090,000	-	-8,090,000
Inversión Capital de Trabajo (-)	-13,240,107				-	-
Valor presente flujos futuros						266,470,500
<b>FLUJO NETO PURO ACTIVOS</b>	<b>-22,235,167</b>	<b>-2,744,987</b>	<b>18,738,195</b>	<b>6,265,244</b>	<b>35,670,676</b>	<b>296,490,570</b>

Tasa de descuento	13.80%	VAN	\$150,023,919
		TIR	84%
		Payback	3

**Tabla 7.7.2 Flujo de caja perpetuo. Elaboración propia.**

## 7.8 Fuentes de financiamiento

El proyecto será financiado en un 30% por los socios fundadores y un 70% por socio inversionista, bajo el concepto de patrimonio. El financiamiento principal sin embargo se logrará a través de pasivo corriente con proveedores.

## 7.9 Estado de situación financiera

Se desprende del este financiero expuesto en la Tabla 7.10.1 una estructura sin la intervención de deuda bancaria que produzca intereses. Donde el patrimonio es 100% capital propio, mientras que este mismo en la estructura de los pasivos representa solo

un 10% en promedio dentro de los 5 años proyectados, y siendo en un 90% financiado por proveedores, sin incurrir en deuda a largo plazo.

	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
<b>Caja existencias</b>	\$189,663,100	\$186,918,112	\$205,656,307	\$212,833,929	\$229,995,101
<b>Cuentas por Cobrar</b>	\$ 255,652,174	\$345,130,435	\$442,917,391	\$ 549,620,217	\$ 665,886,033
<b>Impuestos</b>					
<b>Total Activos Corrientes</b>	\$470,880,491	\$566,561,590	692,865,437	817,416,168	962,469,737
<b>Terrenos</b>	-	-	-	-	-
<b>Construcciones</b>	-	-	-	-	-
<b>Maquinarias y Equipos</b>	\$6,157,910	\$6,157,910	\$14,247,910	14,247,910	22,337,910
<b>Software y Licencias</b>	1,218,575	1,218,575	1,218,575	1,218,575	1,218,575
<b>Dep Acumulada</b>					
<b>Total Activos no Corrientes</b>	7,376,485	7,376,485	15,466,485	15,466,485	23,556,485
<b>Total Activos</b>	478,256,976	\$573,938,075	708,331,922	832,882,653	986,026,222
<b>Deudas Banco</b>	-	-	-	-	-
<b>Cuentas por Pagar</b>	441,222,846	515,420,764	661,375,184	775,942,365	927,866,236
<b>Provisiones y Retenciones</b>					
<b>Impuestos por pagar</b>					
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	441,222,846	515,420,764	661,375,184	775,942,365	927,866,236
<b>Total Pasivos no corrientes</b>	-	-	-	-	-
<b>Total Pasivos</b>	441,222,846	515,420,764	661,375,184	775,942,365	927,866,236
<b>Capital Pagado</b>	\$39,779,117	\$39,779,117	\$39,779,117	\$39,779,117	\$39,779,117
<b>Utilidad (pérdida acumulada)</b>					
<b>Utilidad (pérdida ejercicio)</b>	-2,744,987	18,738,195	14,355,244	34,322,343	36,761,737
<b>Retiros</b>			-7,177,622	-17,161,172	-18,380,869
<b>Total Patrimonio</b>	\$37,034,130	\$58,517,312	\$46,956,739	\$56,940,289	\$58,159,986
<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	478,256,976	573,938,076	708,331,923	832,882,654	986,026,222

**Tabla 7.9.1 Estado de Situación Financiera. Elaboración propia.**

## 7.10 Ratios Financieros

El Anexo 7.10.1 expone las proyecciones de ratios financieros para los primeros 5 años. Existe un incremento evidente en los ratios de liquidez, pudiendo afirmarse que Brindis 24/7 puede hacer frente a sus compromisos a corto plazo si estos fueran exigibles al día de hoy. Queda en evidencia igualmente que se acumula dinero ocioso a lo largo de los años, que a términos prácticos se pretende usar como respaldo frente a cualquier incumplimiento o mora de clientes y como fuente de poder de negociación.

Los ratios de endeudamiento muestran una empresa altamente endeudada al corto plazo (al no existir deuda a largo plazo). Siendo un endeudamiento muy superior al patrimonio de la empresa. Por otro lado, se ve como positivo el hecho que con poco capital se pueda administrar gran cantidad de activo.

Las ratios de actividad se presentan constantes dentro de los años. Siendo estos altos debido a la naturaleza del negocio.

La rentabilidad del negocio para el primer año se proyectó negativa, no obstante, se prevé un alza sostenida de los indicadores, sobre todo de la rentabilidad sobre patrimonio.

Liquidez	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital de trabajo	29,657,645	51,140,826	31,490,253	41,473,803	34,603,501
Razón corriente	1.07	1.10	1.05	1.05	1.04
Test ácido	1.01	1.03	0.98	0.98	0.97
Razón corriente - Test ácido	0.06	0.07	0.07	0.07	0.07

Endeudamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Deuda a patrimonio (leverage)	11.91	8.81	14.08	13.63	15.95
Deuda a activos	0.92	0.90	0.93	0.93	0.94
Deuda corto plazo a deuda total	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Actividad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación CxC	23	23	23	23	23
Periodo promedio de cobro (PPC)	15.65	15.65	15.65	15.65	15.65
Rotación de inventario	20	20	20	20	20
Edad promedio del inventario (EDI)	18	18	18	18	18
Ciclo operacional	33.65	33.65	33.65	33.65	33.65
Rotación de activo	1.23	1.38	1.44	1.52	1.55

Rentabilidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen de venta a venta	13.04%	13.04%	13.04%	13.04%	13.04%
Margen operacional a ventas	-0.47%	3.11%	2.03%	3.72%	3.29%
Margen neto a ventas	-0.47%	2.36%	1.41%	2.72%	2.40%
Rentabilidad sobre activos (ROAop)	-0.57%	4.30%	2.92%	5.65%	5.11%
Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)	-6.90%	47.11%	36.09%	86.28%	92.41%

**Tabla 7.10.1 Ratios Financieros. Elaboración propia.**

## 7.11 Análisis de Sensibilidad

En la tabla 7.11.1 se tiene el resumen de la simulación con 5 escenarios en los que se obtiene un VAN = 0, variando 1 año a la vez en cuanto a la cuota de mercado (ceteris paribus) y manteniendo las cuotas de los años restantes. Asumiendo que la cuota de mercado esta en directa relación con la cantidad de producto vendido. Se observa que un error en la proyección de la cuota de mercado sobre el 60% en cualquiera de los años afectaría la viabilidad del proyecto. Mientras que un error sobre el 12% en cada año del proyecto afectaría la viabilidad de este.

Escenarios	Cuota de mercado					Resultados		
	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	VAN	TIR	Payback
1	2,751%	9,000%	11,000%	13,000%	15,000%	\$0,00	18,7%	3
2	7,000%	2,969%	11,000%	13,000%	15,000%	\$0,00	18,7%	4
3	7,000%	9,000%	3,900%	13,000%	15,000%	\$0,00	18,7%	5
4	7,000%	9,000%	11,000%	4,975%	15,000%	\$0,00	18,7%	3
5	7,000%	9,000%	11,000%	13,000%	5,929%	\$0,00	18,7%	3
Error	60,697%	67,007%	64,542%	61,729%	60,471%			
	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	VAN	TIR	Payback
Cuota de mercado	6,1%	7,9%	9,6%	11,4%	13,1%	\$18.911,84	18,7%	5
	7,0%	9,0%	11,0%	13,0%	15,0%			
Error	12,55%	12,55%	12,55%	12,55%	12,55%			

**Tabla 7.11.1 Tabla de Sensibilidad. Elaboración propia.**

## 7.12 Conclusiones financieras

El proyecto en sí presenta un nivel de riesgo considerable debido al mayor endeudamiento en comparación con el capital aportado. Sin embargo, se caracteriza por ser un negocio de "alta rotación", donde la principal fuente de financiamiento se basa en deuda a corto plazo para financiar activos también a corto plazo. Esta estrategia financiera se alinea con la teoría de que el pasivo corriente debe financiar el activo corriente y el pasivo a largo plazo el activo no corriente.

Al evaluar el proyecto a un horizonte de 5 años, puede parecer menos atractivo debido al "costo de oportunidad" que se utiliza como tasa de descuento. Sin embargo, es importante tener en cuenta que esta empresa no fue creada con una vida útil de 5 años en mente. Al evaluar el proyecto como una perpetuidad a partir del año 5, se vuelve viable y se abre la posibilidad de un crecimiento sostenible a largo plazo.

Esto implica que el enfoque principal está en la rentabilidad y el éxito continuo del negocio más allá de los primeros 5 años. Al considerar la visión a largo plazo, se espera que el proyecto genere resultados positivos y se convierta en una empresa rentable y sostenible en el tiempo.

Es importante realizar un análisis detallado de los riesgos asociados y desarrollar estrategias para mitigarlos. Además, se deben establecer medidas financieras y operativas sólidas para garantizar el cumplimiento de los objetivos a largo plazo y maximizar la rentabilidad de la empresa.

## 8. Riesgos

### 8.1 Riesgos Externos: Análisis Pestel

El análisis PESTEL es una herramienta que permite evaluar los factores externos que pueden influir en un proyecto o negocio. A continuación, se presenta un análisis PESTEL para el proyecto de Brindis 24/7:

- Factores Políticos:
  - Regulaciones gubernamentales: es importante considerar las regulaciones relacionadas con la venta y distribución de bebidas alcohólicas, así como las políticas fiscales y tributarias que pueden afectar el negocio.
  - Estabilidad política: la estabilidad política en la región donde opera el negocio puede tener un impacto en las operaciones y en la confianza de los clientes.
- Factores Económicos:
  - Crecimiento económico: el crecimiento económico en la región puede influir en el poder adquisitivo de los consumidores y, por lo tanto, en la demanda de los productos ofrecidos por Brindis 24/7.
  - Tasas de interés: las tasas de interés pueden afectar los costos de financiamiento y la capacidad de la empresa para obtener créditos y préstamos.
- Factores Sociales:
  - Cambios en los hábitos de consumo: los cambios en los hábitos de consumo de alcohol y las preferencias de los consumidores pueden afectar la demanda de los productos ofrecidos por Brindis 24/7.
  - Conciencia sobre la responsabilidad del consumo de alcohol: la conciencia pública sobre la responsabilidad del consumo de alcohol puede influir en las actitudes de los consumidores y en las políticas regulatorias.
- Factores Tecnológicos:
  - Avances tecnológicos: los avances tecnológicos pueden influir en la forma en que Brindis 24/7 interactúa con los clientes, así como en los procesos internos de la empresa, como la gestión de inventarios y la logística de entrega.
- Factores Ambientales:
  - Sostenibilidad y responsabilidad medioambiental: la preocupación por el medio ambiente puede influir en las preferencias de los consumidores y en las políticas regulatorias relacionadas con el consumo y la distribución de bebidas alcohólicas.
- Factores Legales:



- Regulaciones laborales y de empleo: las regulaciones relacionadas con el empleo y las leyes laborales pueden afectar las políticas de contratación, retención y compensación de Brindis 24/7.
- Protección al consumidor: las leyes y regulaciones que protegen los derechos de los consumidores pueden influir en las prácticas de negocio y en la reputación de la empresa.

## **8.2 Riesgos Internos**

En el contexto del proyecto de negocio de Brindis 24/7, existen algunos riesgos internos que pueden afectar su desarrollo y éxito. A continuación, se presentan algunos de estos riesgos:

- Gestión financiera inadecuada: una mala gestión financiera, como una planificación presupuestaria deficiente, falta de control de costos o una gestión ineficiente de los flujos de efectivo, puede llevar a problemas financieros y afectar la viabilidad del proyecto.
- Problemas operativos: la falta de eficiencia en las operaciones, incluyendo la gestión de inventarios, la logística de entrega y la calidad del servicio al cliente, puede afectar la satisfacción de los clientes y la reputación de la empresa.
- Recursos humanos insuficientes: la falta de personal capacitado y motivado puede afectar el rendimiento general del negocio. Problemas como alta rotación de personal, falta de capacitación adecuada o dificultades en la contratación de talento pueden afectar la calidad del servicio y la productividad.
- Competencia intensa: en un mercado altamente competitivo, existe el riesgo de que otros puedan ofrecer productos similares o servicios atractivos que puedan reducir la participación de mercado y los márgenes de beneficio de Brindis 24/7.

## 9.Propuesta para el inversionista

Para el desarrollo del plan de negocios a 5 años, se necesita una inversión total de \$22.235.167 (desglosada en la tabla 9.1). El plan financiero entregó como resultados esperados a este nivel de inversión un VAN, TIR y payback resumidos en tabla 9.2.

Inversión inicial	\$ 8,995,060
Capital de trabajo inicial	\$ 13,240,107
<b>Total</b>	<b>\$ 22,235,167</b>

Tabla 9.1 elaboración propia

VAN	\$29,133,740.90
TIR	51.1%
Payback	3

Tabla 9.2 elaboración propia

La participación se dividirá en 60% para los socios fundadores y 40% para el socio inversionista, el cual pondrá el 70% de la inversión requerida, mientras que los socios fundadores pondrán un 30% y know how, además de participar de manera activa en la gestión de la empresa, como se presenta a continuación.

	participación	inversión %	inversión \$
Socios fundadores	60%	30%	\$ 6,670,550
Inversionista	40%	70%	\$ 15,564,617

Tabla 9.3 elaboración propia

Con el resultado esperado del proyecto, se ofrece retiros de dividendos para los años 3, 4 y 5 de acuerdo con la siguiente estructura:

Inversionistas	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cifras en \$						
Total requerido	\$ -22,235,167					
Retiros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7,177,622	\$17,161,172	\$18,380,869
Ret socios fundadores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,177,622	\$ 7,161,172	\$ 8,380,869
Ret socio inversionista	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5,000,000	\$10,000,000	\$10,000,000

## **10. Conclusiones**

En términos operacionales, se concluye que el negocio es relativamente fácil de administrar en la medida que se instala geográficamente en un lugar estratégico y se desarrolla una plataforma digital que simplifique la gestión con los clientes con el objetivo de dar cumplimiento a la promesa de la empresa. También es fundamental desarrollar un equipo humano altamente integrado en capacidades y conocimiento del negocio

El mayor riesgo de este negocio radica en acceder a una cuota de mercado rápida, dentro de los márgenes evaluados en el análisis de sensibilidad, para posicionarse y desarrollar su estrategia. La palanca de diferenciarse en cuanto a la solución de problemas tipo de los clientes que nadie ha ofrecido, representan una gran oportunidad de realizar la entrada rápida y diferente para capturar cuota de mercado.

Finalmente, después de los análisis realizados, se concluye que el proyecto, a pesar de contar con VAN positivo, no es totalmente atractivo ya que requiere de gran esfuerzo para obtener ganancias que no compensan la energía aplicada. Se obtienen utilidades demasiado bajas, esto explica la casi nula existencia de distribuidoras de alcoholes en Antofagasta, lo que se subsana con una mayor cantidad de botillerías.

## 11. Bibliografía

- Banco Central Chile. (s.f.). *Expectativas Económicas*. Obtenido de [si3.bcentral.cl: https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP\\_EXP\\_ECO/MN\\_EXP\\_EC11/EXE\\_BCCH\\_01](https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP_EXP_ECO/MN_EXP_EC11/EXE_BCCH_01)
- BCI Corredor de Bolsa. (2023). *Perspectivas 2023*. Obtenido de [www.bci.cl: https://www.bci.cl/equityresearch/sector-bebidas/](https://www.bci.cl/equityresearch/sector-bebidas/)
- Bravo, C., Leal, E., & Toledo, L. (2004). Distribuidora de Vinos y Licores TOBRAL LTDA. *Magíster en Administración*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile. (2019). *Indicador de venta del comercio canal online a través de tarjetas, crédito y débito en Chile, primer semestre 2019*. Departamento de Estudios CNC.
- Euromonitor Consulting. (2020). *Análisis del consumo total de bebidas con alcohol en Chile 2018*. Santiago: Euromonitor International 2020.
- Fondo Monetario Internacional. (08 de octubre de 2022). *Chile: Declaración al término de la misión del Artículo IV correspondiente a 2022*. Obtenido de [www.imf.org: https://www.imf.org/es/News/Articles/2022/10/28/chile-staff-concluding-statement-of-the-2022-article-iv-mission](https://www.imf.org/es/News/Articles/2022/10/28/chile-staff-concluding-statement-of-the-2022-article-iv-mission)
- Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (2016). *Dirección Estratégica: Conceptos y Casos: Competitividad y Globalización*. Mexico: Cengage Learning.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Kramer, M., & Porter, M. (2006). Estrategia y sociedad: el vínculo entre la ventaja competitiva y la responsabilidad social empresarial. *Harvard Business Review*, 84(12), 42-56.
- Lay Bobadilla, P. F. (2021). Evaluación de factibilidad estratégica, técnica y económica de crear una empresa dedicada a la comercialización de bebidas alcohólicas y productos relacionados bajo el modelo de tienda oscura en el sector oriente de Santiago. *Tesis de Grado*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Observatorio Nacional de Drogas - Gobierno de Chile. (2021). *Décimo Cuarto Estudio Nacional de Drogas en Población General, 2020*. Santiago, Chile: Ministerio del Interior y Seguridad Pública.

Ries, A., & Trout, J. (2002). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. Mexico: McGraw-Hill.

Secretario Regional Ministerial SEREMI. (2022). *Diagnóstico Regional sobre Alcohol 2021*. Santiago de Chile: Ministerio de Salud de Chile.

## 12. Anexos

Anexo 2: Encuesta realizada a influenciador y decidor de los segmentos

1.- Seleccione su rango de edad:

- |                                |                                |  |
|--------------------------------|--------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> 18-24 | <input type="checkbox"/> 36-40 | <input type="checkbox"/> 51-55           |
| <input type="checkbox"/> 25-30 | <input type="checkbox"/> 41-45 | <input type="checkbox"/> 56-60           |
| <input type="checkbox"/> 31-35 | <input type="checkbox"/> 46-50 | <input type="checkbox"/> mayor a 60 años |

2.- ¿En qué segmento cataloga su empresa?

- |                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Botillería  | <input type="checkbox"/> Discoteques       |
| <input type="checkbox"/> Pub         | <input type="checkbox"/> Centro de eventos |
| <input type="checkbox"/> Restaurante | <input type="checkbox"/> Centro nocturno   |
| <input type="checkbox"/> Hotel       |  |

3.- Si tuviese que priorizar 2 elementos para seleccionar y optar por un proveedor de bebidas alcohólicas y analcohólicas, ¿cuáles seleccionaría?

- Atención al cliente.
- Despacho oportuno.
- Que cuente con el stock que necesita.
- Precios bajos.
- Facilidad de la compra.
- Variedad de productos (rol de proveedor único).

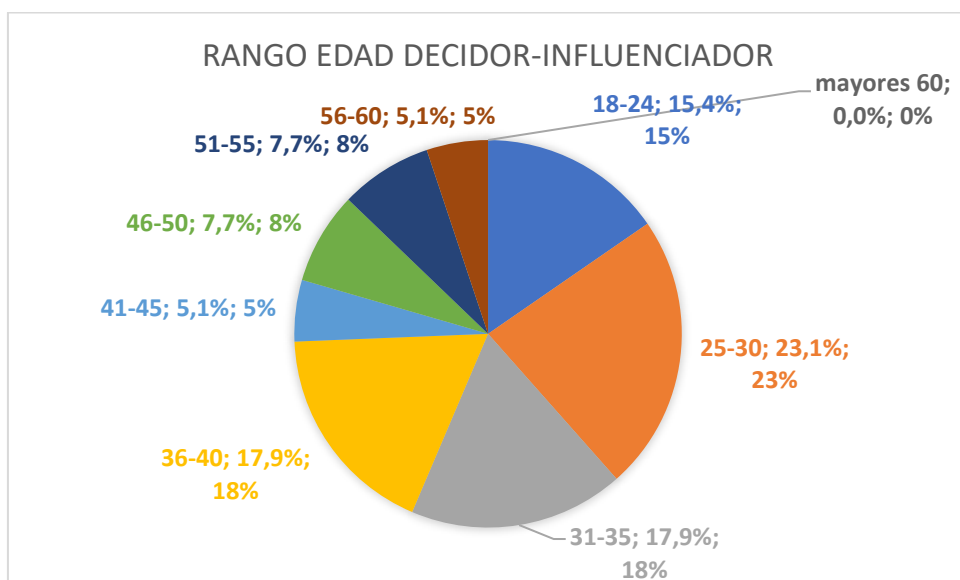
4.- ¿Estaría dispuesto a cambiar su actual canal de compra a uno “online”, sin vendedores de por medio, si destaca en los atributos marcados en la pregunta 3? Si su respuesta es negativa especifique el motivo:

---

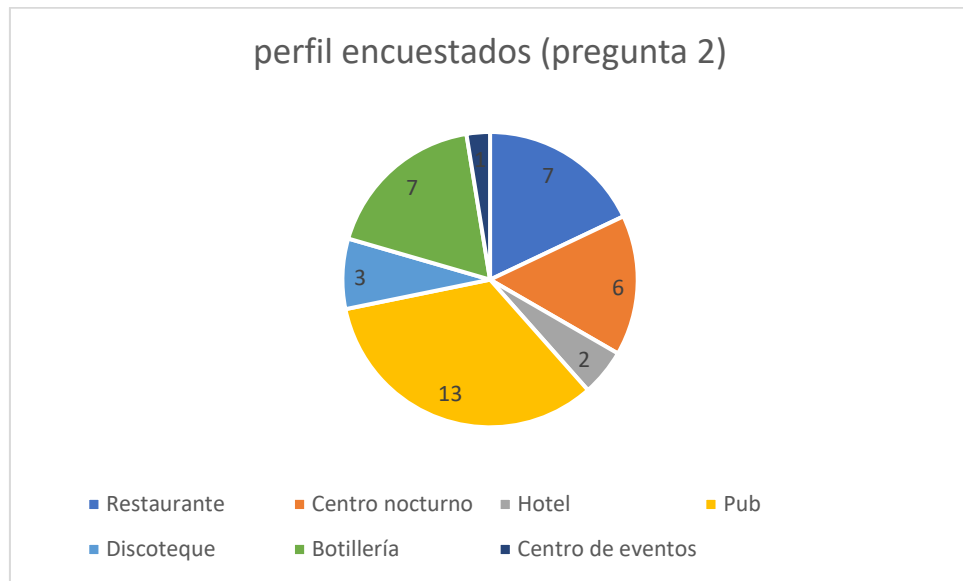
Resultados: (39 encuestas)

Pregunta 1:

Rango	N	%
18-24	6	15,4%
25-30	9	23,1%
31-35	7	17,9%
36-40	7	17,9%
41-45	2	5,1%
46-50	3	7,7%
51-55	3	7,7%
56-60	2	5,1%
mayores 60	0	0,0%
<b>Total enc</b>	<b>39</b>	

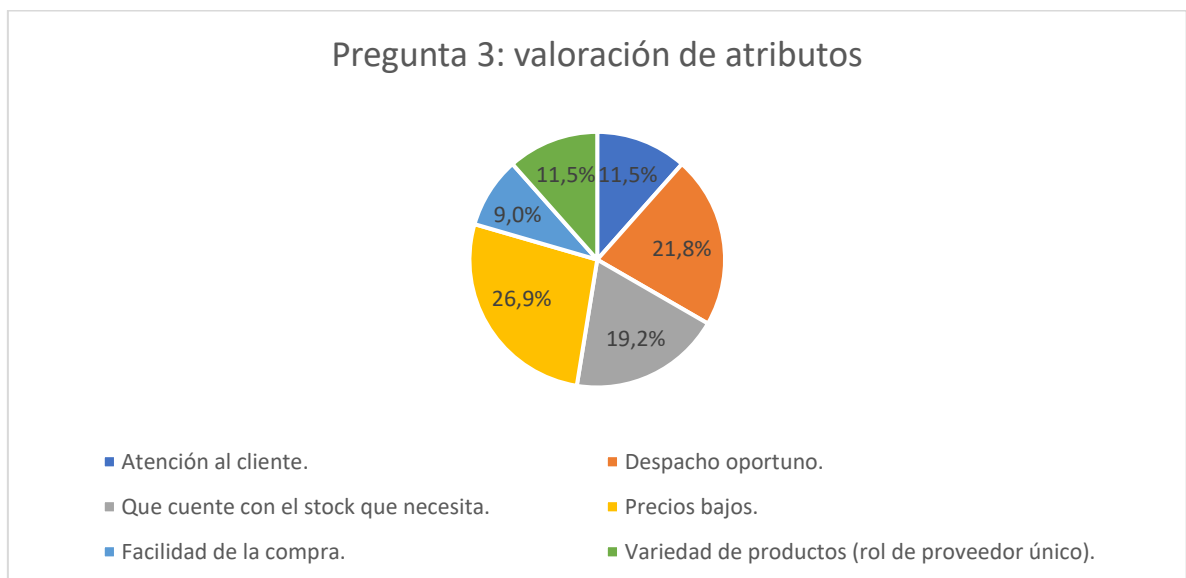


Pregunta 2:



Pregunta 3:

Elecciones (2 por encuestado)	N	%
Atención al cliente.	9	11,5%
Despacho oportuno.	17	21,8%
Que cuente con el stock que necesita.	15	19,2%
Precios bajos.	21	26,9%
Facilidad de la compra.	7	9,0%
Variedad de productos (rol de proveedor único).	9	11,5%





#### Pregunta 4:

87,2% (34 encuestados) aceptaría, mientras que un 7,7% (3 encuestados) insinúa que no, a menos que fuera una marca de renombre, y un 5,1% (1 encuestado) no lo haría porque el manejo de su negocio está bajo su control y no requiere de sistemas de soporte alguno.

#### **formato encuesta y resultados sobre sobre stocks y quiebres**

1.- ¿Cuál es su rubro?

- a. Restaurante
- b. Pubs
- c. Hotel
- d. Centro nocturno
- e. Otros, especifique

2.- ¿Cuál es el principal problema para gestionar su negocio?

- a. Prever la demanda
- b. Disponibilidad de Stock
- c. Acceso a crédito
- d. Tiempo de respuesta de proveedores
- e. Otros, especifique

3.- ¿Cómo resuelve hoy el problema de prever la demanda?

- a. Con Sobrestock
- b. No pierdo la venta, compro a un tercero más caro
- c. Tengo convenio con un tercero
- d. Pierdo la venta
- e. Otros, especifique

4.- ¿En qué meses ha incurrido en sobrestock en el último año?

5.- ¿El sobrestock que problemas le genera?

- a. Mayor espacio ocupado
- b. Riesgo de pérdidas, robos o daño
- c. Riesgo de obsolescencia
- d. Mayores costos de almacenamiento
- e. Otros, especifique

6.- ¿Visualiza algún beneficio en tener sobrestocks?

- a. Menor costo unitario
- b. No perder ventas
- c. Absorber la variabilidad
- d. Otros, especifique

7.- ¿En qué meses ha incurrido en quiebres de stock en el último año?

8.- ¿Cómo soluciona el problema de quiebre de stock?

- a. Compro en el supermercado
- b. Compro en una botillería
- c. Solicito préstamos a un competidor o negocio similar
- d. No lo soluciono, pierdo Venta
- e. Otros, especifique

9.- ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar por una solución para su quiebre de stock?

- a. 5% por sobre el valor de su costo
- b. 10% por sobre el valor de su costo
- c. 15% por sobre el valor de su costo
- d. 20% por sobre el valor de su costo
- e. 25% por sobre el valor de su costo

10.- ¿Con qué frecuencia se ha visto con ventas perdidas debido a quiebre de stock?

- a. 1 a 3 por año
- b. 1 por mes
- c. 1 a 3 por mes
- d. 1 por semana
- e. Otros, especifique

11.- En los meses que presenta quiebres de stock ¿Cuánto estima que representa en % de sus ventas totales del mes?

- a.  $\leq 1\%$
- b.  $1\% < x \leq 2,5\%$
- c.  $2,5\% < x \leq 5\%$
- d.  $5\% < x \leq 7,5\%$
- e.  $7,5\% < x$

12.- ¿Cuánto estima que es el valor promedio en pesos de perder una venta?

- a.  $\leq 2.500$
- b.  $2.500 < x \leq 3.500$
- c.  $3.500 < x \leq 4.500$
- d.  $4.500 < x \leq 5.500$
- e.  $5.500 < x$

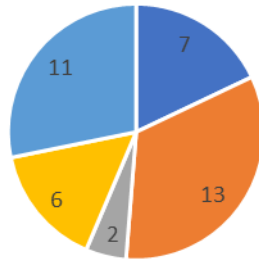
13.- ¿Cuánto margina en utilidad por ventas? (respuesta será confidencial)

- a.  $\leq 5\%$
- b.  $5\% < x \leq 30\%$
- c.  $30\% < x \leq 35\%$
- d.  $35\% < x \leq 50\%$
- e.  $50\% < x$

### **Resultados encuestas**

Encuesta realizada a una muestra de 39 empresas del mercado objetivo.

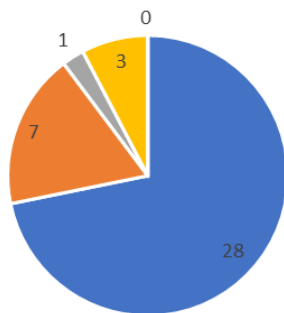
### 1.- ¿Cuál es su rubro?



- a. Restaurante
- b. Pubs
- c. Hotel
- d. Centro nocturno
- e. Otros, especifique

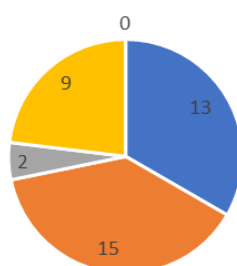
Se especifica en e) “Discotecas” con frecuencia 3, “Botillería” con frecuencia de 7, “Centro de eventos” con frecuencia de 1.

### 2.- ¿Cuáles son los principales problemas para gestionar su negocio?



- a. Prever la demanda
- b. Disponibilidad de Stock
- c. Acceso a crédito
- d. Tiempo de respuesta de proveedores
- e. Otros, especifique

### 3.- ¿Cómo resuelve hoy el problema de prever la demanda?

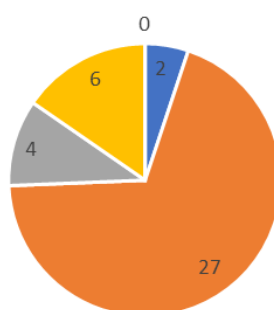


- a. Con Sobrestock
- b. No pierdo la venta, compro a un tercero más caro
- c. Tengo convenio con un tercero
- d. Pierdo la venta
- e. Otros, especifique

### 4.- ¿En qué meses ha incurrido en sobre stock en el último año?

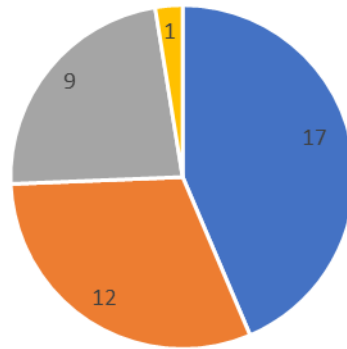
Resultado variable entre todos los encuestados, se identifica resultados cíclicos y contra cíclicos. El segmento de los pubs, discotecas y centros nocturnos presentan mayor frecuencia de sobrestock en los meses desde mayo a octubre, mientras que botillerías, hoteles y restaurantes los presentan entre noviembre a febrero.

### 5.- ¿El sobrestock que problemas le genera?



- a. Mayor espacio ocupado
- b. Riesgo de pérdidas, robos o daño
- c. Riesgo de obsolescencia
- d. Mayores costos de almacenamiento
- e. Otros, especifique

6.- ¿Visualiza algún beneficio en tener sobrestocks?



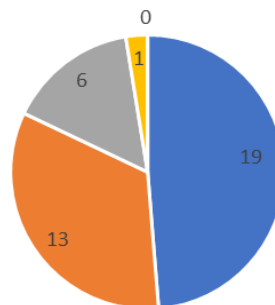
- a. Menor costo unitario
- b. No perder ventas
- c. Absorber la variabilidad
- d. Otros, especifique

Se especifica en d) "Anticipar periodo de bloqueo de crédito por proveedores"

7.- ¿En qué meses ha incurrido en quiebres de stock en el último año?

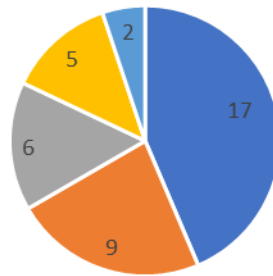
Al igual que en la pregunta 4, resultado variable entre todos los encuestados, se identifica resultados cíclicos y contra cíclicos.

8.- ¿Cómo soluciona su problema de quiebre de stock?



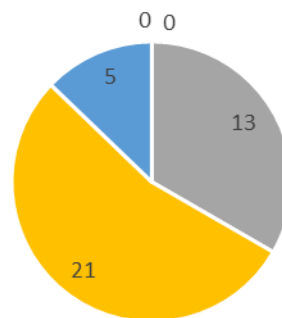
- a. Compro en el supermercado
- b. Compro en una botillería
- c. Solicito préstamos a un competidor o negocio similar
- d. No lo soluciono, pierdo Venta
- e. Otros, especifique

9.- ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar por una solución para su quiebre de stock?



- a. 5% por sobre el valor de su costo
- b. 10% por sobre el valor de su costo
- c. 15% por sobre el valor de su costo
- d. 20% por sobre el valor de su costo
- e. 25% por sobre el valor de su costo

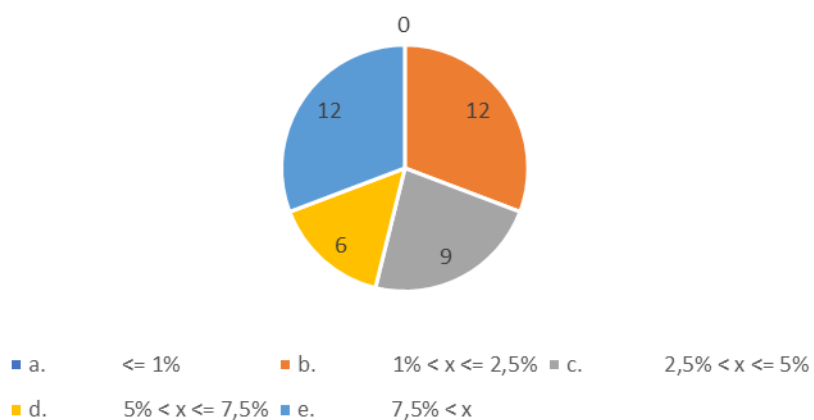
10.- ¿Con qué frecuencia se ha visto con ventas perdidas debido a quiebre de stock?



- a. 1 a 3 por año
- b. 1 por mes
- c. 1 a 3 por mes
- d. 1 por semana
- e. Otros, especifique

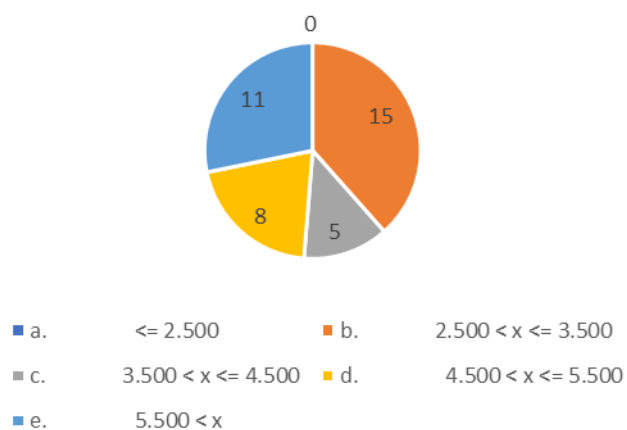
Se especifica en e) “vez que se abre”, “3 veces por semana”, “los martes, jueves y viernes (3 días)”, “en las quincenas y fines de mes”, “rara vez, pero casi siempre cerca de festivivos”.

11.- En los meses que presenta quiebres de stock  
¿Cuánto estima que representa en % de sus ventas  
totales del mes?



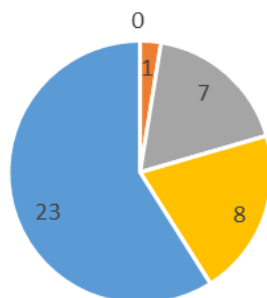
Haciendo el cruce por segmento seleccionado en pregunta 1, b) predomina botillerías, centro de eventos, hoteles. c) predomina restaurantes. d) predomina centros nocturnos e) predomina Pubs y Discoteques.

12.- ¿Cuánto estima que es el valor promedio en pesos de perder una venta?





### 13.- ¿Cuánto margen en utilidad por ventas? (respuesta será confidencial)



■ a. <= 5%    ■ b. 5% < x <= 20%    ■ c. 30% < x <= 35%  
 ■ d. 35% < x <= 50%    ■ e. 50% < x

Haciendo el cruce por segmento seleccionado en pregunta 1, c) predomina botillerías, d) predomina restaurantes. e) predomina el resto de los segmentos, algunos comentan fuera de encuesta que el margen es superior al 100%.

#### **Anexo 2.2.1 Competidores fortalezas y oportunidades. Elaboración propia.**

COMPETIDOR	PRODUCTOS	SEGMENTO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Distribuidora Poma	• Bebidas Alcohólicas • Bebidas Analcohólicas	Mayorista	• Precio mas conveniente entre los competidores. • Variedad de marcas	• Tiempos de despacho largos, no posee bodegas estratégicas • Stock limitado • Su foco es oferta por liquidación • Baja presencia de Mercado
Botillerias El Condor	• Bebidas Alcohólicas • Bebidas Analcohólicas	Minorista	• Segundo en mejor precio después de Poma • Posicionado fuertemente en sector norte de Antofagasta con 3 locales • Fuerte en stock de productos • Variedad de marcas	• Despacho tercerizado • Tiempos de entrega dependen de tercero • Operan con márgenes poco claros ya que venden a menor precio del que compran • No siempre cuentan con facturas para el cliente
Botilleria Horizonte	• Bebidas Alcohólicas • Bebidas Analcohólicas	Minorista	• Variedad de marcas • Vehículo propio para entregas	• Precios Altos • Poca presencia, poseen un solo local • Baja disponibilidad de stock
Mr. Drinks	• Bebidas Alcohólicas • Bebidas Analcohólicas	Minorista	• Convenio con empresas delivery • Mejor posicionamiento, con tres locales distribuidos en el Norte, Centro y Sur de la ciudad	• Precios Altos • Su enfoque es el margen con minorista
Embotelladoras Andina S.A.	• Marcas relacionadas con Coca Cola • Representación de marca de Corona y Monster	Mayorista	• Bajos precios por ser productores e importadores directos • Monopolio de marcas rentables • Crédito de bajo riesgo con revisión financiera previa • Entregas con vehículos propios y terceros • Alta Presencia	• Baja disponibilidad para realizar entregas • Entregan solo días Lunes, Miércoles y Sábados al segmento objetivo de Flexstock
Comercial CCU S.A.	• Cervezas de Marca CCU, Cristal • Cervezas importadas de marca • Marcas como Redbull y Havana	Mayorista	• Bajos precios por ser productores e importadores directos • Monopolio de marcas rentables • Crédito de bajo riesgo con revisión financiera previa • Entregas con vehículos propios y terceros • Alta Presencia	• Baja disponibilidad de stock • Entregas de 1 a 2 días después de la compra
VCT CHILE	• Marcas de viña concha y toro (Exportación, Clos de Pirque) • Cervezas importadas (Miller) • Cervezas nacionales (Kross)	Mayorista	• Monopolio de marcas rentables • Crédito de bajo riesgo con revisión financiera previa • Entregas contrato con vehículos terceros confiables	• Baja disponibilidad de stock • Entregas de 1 a 2 días después de la compra
ASF Logistica (rabie S.A.)	• Bebidas Alcohólicas • Bebidas Analcohólicas • Surtido de productos perecibles y no perecibles, papelería, entre otros,	Mayorista	• Monopolio de marcas rentables • Crédito de bajo riesgo con revisión financiera previa • Entregas contrato con vehículos terceros confiables	• Baja disponibilidad de stock • Entregas de 1 a 2 días después de la compra

**Anexo 2.3.1 Evolución de prevalencias de consumo de alcohol y bebidas energéticas. Región de Antofagasta, 2008-2018**

Prevalencias de consumo de alcohol (%)			
Serie	Vida	Último año	Último mes
1994	75,9	63,9	39,0
1996	81,9	63,4	42,2
1998	83,6	70,2	51,2
2000	86,1	74,7	56,1
2002	78,6	67,4	53,1
2004	80,5	69,7	52,4
2006	77,9	63,6	48,5
2008	75,3	60,6	42,7
2010	61,4	49,4	31,8
2012	80,9	62,5	45,1
2014	62,6	48,4	33,4
2016	62,9	50,3	35,6
2018	72,1	55,4	40,4

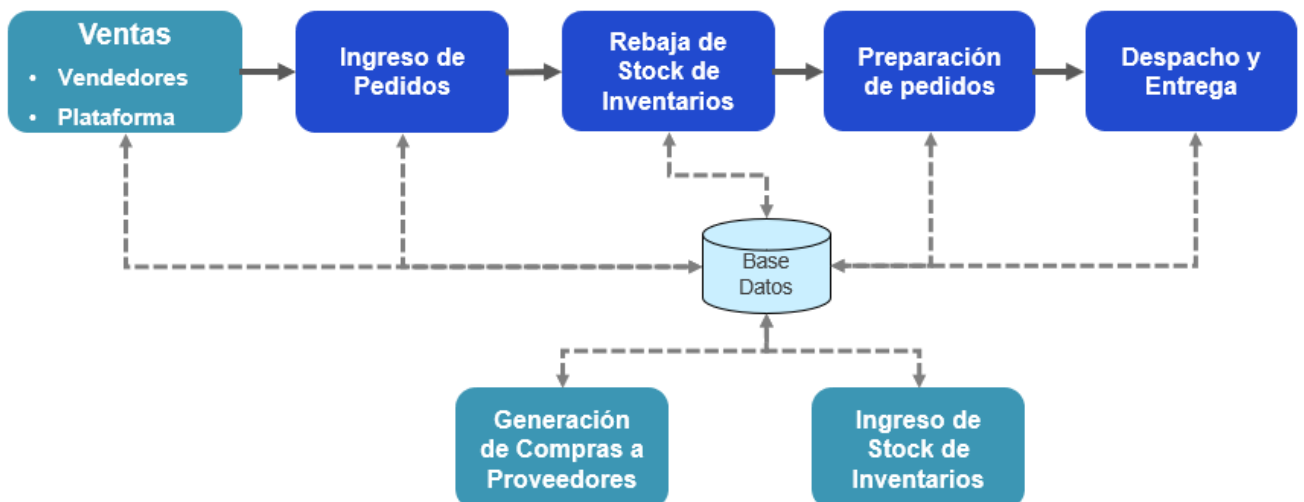
  

Prevalencias de consumo de bebidas energéticas (%)			
Serie	Vida	Último año	Último mes
2006	17,3	12,3	3,3
2008			
2010	13,3	9,6	5,6
2012	38,5	31,0	16,8
2014	36,5	25,4	14,1
2016	33,4	24,8	12,6
2018	40,1	29,6	14,1

Anexo 3.2.2 Modelo Canvas de Brindis 24/7. Elaboración propia.



Anexo 5.2.1 Flujo de las operaciones. Elaboración propia.



## Anexo 4.3.1 Listado de productos y precios.

### 1.- Aguas

AGUA CACHANTUN PET 250 [CC],	250 ML.
AGUA MAS SIN GAS MANZANA,	1.5 LT.
AGUA MAS SIN GAS PERA,	1.5 LT.
AGUA MAS UVA,	1.5 LT.
AGUA MAS UVA 500CC,	500 ML.
AGUA PUYEHUE CON GAS B.VIDRIO 330ML,	330 CC.
AGUA PUYEHUE SIN GAS B.VIDRIO 330ML,	330 CC.
AGUA TONICA BRITVIC 160 ML X UNID,	160 GR.
AGUA TONICA BRITVIC 160ML X 4 BOTELLIN,	160 GR.
AGUA VITAL 990ML S/GAS,	1 LT.
AQUARIUS LIMON 1.5 L,	1.5 LT.
AQUARIUS LIMON 500 ML,	500 ML.
AQUARIUS MANZANA 1.5 LT,	1.5 LT.
AQUARIUS PERA 1.5 LT,	1.5 LT.
AQUARIUS UVA 1.5 LT,	1.5 LT.
AQUARIUS UVA 500 ML,	500 ML.
CACHANTUN C/G 1.6 LT,	1.5 LT.
CACHANTUN C/G 500 CC,	500 ML.
CACHANTUN GRANADA S/G 1.5 LITROS,	1.5 LT.
CACHANTUN S/G 1.6 LT,	1.5 LT.
CACHANTUN S/G 5 LT,	5 LT.
CACHANTUN S/G 500 CC, H	500 ML.

### 2.- Bebidas

AQUARIUS MANZANA 500 ML,	500 ML.
AQUARIUS PERA 500 ML,	500 ML.
AQUARIUS PIÑA 500 ML,	500 ML.
BEBIDA ALOE VERA SAVILA 500ML SAMMI,	500 ML.
BEBIDA CCU 500 CC,	500 ML.
BEBIDA CCU MINI,	296 CC.
BEBIDAS VARIOS SABORES FRUNA,	500 ML.
BILZ 500CC,	500 ML.
BILZ LATA 350 [CC],	350 ML.
BILZ MINI 250CC,	250 ML.
BILZ PET 1.5 [L],	1.5 LT.
BILZ PET 3 LT,	3 LT.
BILZ ZERO,	3 LT.
BOTELLA RETORNABLE,	0
CANADA DRY AGUA TONICA 250 ML,	250 ML.
CANADA DRY GINGER 500 CC,	500 ML.
CANADA DRY GINGER ALE 250ML, A	250 ML.
CANADA DRY GINGER ALE LATA 350 [CC],	350 ML.
CANADA DRY GINGER ALE PET 1.5 [L],	1.5 LT.
CANADA DRY GINGER ALE PET 3 LT,	3 LT.
COCA COLA LIFE PET 1.5 [L],	1.5 LT.
COCA COLA LATA 250 [CC],	250 ML.
COCA COLA LATA 350 [CC],	350 ML.
COCA COLA LIFE PET 250 CC,	250 ML.
COCA COLA LIGHT 591 ML,	590 GR.
COCA COLA LIGHT LATA 250 [CC],	250 ML.
COCA COLA LIGHT LATA 350 [CC],	350 ML.
COCA COLA LIGHT PET 1.5 [L],	1.5 LT.
COCA COLA LIGHT PET 2 LT,	2 LT.
COCA COLA LIGHT PET 3 LT,	3 LT.
COCA COLA LIGHT PET 500 CC,	500 ML.

COCA COLA PET 1.5 [L],	1.5 LT.
COCA COLA PET 250 CC,	250 ML.
COCA COLA PET 3 LT,	3 LT.
COCA COLA PET 591 CC,	590 GR.
COCA COLA ZERO 250 PET,	250 ML.
COCA COLA ZERO 3 LTS,	3 LT.
COCA COLA ZERO LATA 250 [CC],	250 ML.
COCA COLA ZERO LATA 350 [CC],	350 ML.
COCA COLA ZERO PET 1.5 [L],	1.5 LT.
COCA COLA ZERO PET 591 ML,	591 ML
CRUSH ORANGE 250CC MINI,	250 ML.
CRUSH ORANGE 500CC,	500 ML.
FANTA LATA 250 [CC],	250 ML.
FANTA LATA 350 [CC],	350 ML.
FANTA PET 1.5 [L],	1.5 LT.
FANTA PET 3 LT,	3 LT.
FANTA PET 591ML,	591 ML
FANTA ZERO 350ML,	350 ML.
KEM EXTREME 1.5 LT,	1.5 LT.
KEM LATA 350 [CC],	350 ML.
KEM MINI 250CC,	250 ML.
KEM PET 1.5 [L],	1.5 LT.
KEM PIÑA 500CC,	500 ML.
KEM PIÑA PET 3 LT,	3 LT.
LIMON SODA 500CC,	500 ML.
LIMON SODA LATA 350 [CC],	350 ML.
LIMON SODA MINI 250CC,	250 ML.
LIMON SODA PET 1.5 [L],	1.5 LT.
LIMON SODA PET 3 LT,	3 LT.
NORDIC GINGER ALE 3 LT,	3 LT.
NORDIC GINGER ALE PET 1.5 [L],	1.5 LT.
ORANGE CRUSH 3 LT,	3 LT.
ORANGE CRUSH LATA 350 [CC],	350 ML.
ORANGE CRUSH PET 1.5 [L],	1.5 LT.
PAP 500CC,	500 ML.

PAP LATA 350 [CC],	350 ML.
PAP MINI 250CC,	250 ML.
PAP PET 1.5 [L],	1.5 LT.
PAP PET 3 LT,	3 LT.
PAP ZERO,	3 LT.
PEPSI MINI 250 CC,	250 ML.
PEPSI PET 3 LT,	3 LT.
SEVEN UP 350,	350 ML.
SEVEN UP 500CC,	500 ML.
SEVEN UP PET 3 LT,	3 LT.
SPRITE LATA 250 [CC],	250 ML.
SPRITE LATA 350 [CC],	350 ML.
SPRITE PET 1.5 [L],	1.5 LT.
SPRITE PET 3 LT,	3 LT.
SPRITE PET 591ML,	591 ML
SPRITE ZERO LATA 350 CC,	350 ML.

### **3.- Energéticas**

ENERGETICA MR BIG 600 ML,	600
ENERGETICA MR. BIG ENERGY DRINK 1.5 LTRS,	1.5 LT.
ENERGETICA MR. BIG ENERGY DRINK 2 LTRS,	2 LT.
MONSTER ENERGY + JUGO RIPPER 473 ML,	473 ML
MONSTER ENERGY 473.ML VERDE,	473 ML
MONSTER ENERGY LO-CARB 473ML AZUL,	473 ML
MONSTER ENERGY ULTRA BLANCA,	473 ML
RED BULL 250 [CC],	250 ML.
RED BULL 355 ML,	355 ML.
RED BULL SUGRAFREE, E	250 ML.
RED BULL THE BLUE EDITION SABOR ARANDANO 250 CC,	250 ML.
RED BULL THE RED EDITION SABOR CRANBERRY 250 CC,	250 ML.
RED BULL THE SILVER EDITION SABOR LIMA 250CC,	250 ML.

#### 4.- Jugos

NECTAR ANDINA DURAZNO 1.5,	1.5 LT.
NECTAR ANDINA MANZANA 1.5,	1.5 LT.
NECTAR ANDINA NARANJA 1.5,	1.5 LT.
NECTAR DE PAPAYA SATURNO PUREZA DEL VALLE DEL ELQUI,	1 LT.
NECTAR SOPROLE DAMASCO PET 300 [CC],	300 ML.
NECTAR SOPROLE DURAZNO PET 1.5 [L],	1.5 LT.
NECTAR SOPROLE DURAZNO PET 300 [CC],	300 ML.
NECTAR SOPROLE FRUTOS ROJOS PET 300 [CC],	300 ML.
NECTAR SOPROLE MANZANA 200ML,	200 ML.
NECTAR SOPROLE MANZANA PET 1.5 [L],	1.5 LT.
NECTAR SOPROLE NARANJA PET 1.5 [L],	1.5 LT.
NECTAR SOPROLE NARANJA PET 300 [CC],	300 ML.
NECTAR SOPROLE PIÑA PET 1.5 [L],	1.5 LT.
NECTAR SOPROLE PIÑA PET 300 [CC],	300 ML.
NECTAR SOPROLE TETRA DAMASCO 1 [L],	1 LT.
NECTAR SOPROLE TETRA MANZANA 1 [L],	1 LT.
NECTAR SOPROLE TETRA NARANJA 1 [L],	1 LT.
NECTAR SOPROLE TETRA PIÑA 1 [L],	1 LT.
WATTS DURAZNO 1.5 LT,	1.5 LT.
WATTS MANZANA 1.5 LT,	1.5 LT.
WATTS NARANJA 1.5 LT,	1.5 LT.
WATTS TUTTIFRUTILLA 1.5 LT,	1.5 LT.



## 5.- Cervezas

BECKER 7 GRADOS LATA,	330 CC.
BECKER ICE LITRO DESECHABLE,	1 LT.
BECKER LITRO DESECHABLE,	1 LT.
CALAFATE ALE,	DISPLEY
CERCEZA STELLA ARTOIS LATA X UNID,	354 CC.
CERVAZA KROSS 5 750ML,	750 ML.
CERVEZA AREQUIPEÑA 330ML (X6),	PACK
CERVEZA AREQUIPEÑA 620 CC,	645 CC.
CERVEZA AUSTRAL CALAFATE 330CC,	330 CC.
CERVEZA AUSTRAL LAGER 330CC,	330 CC.
CERVEZA AUSTRAL PALE ALE X4 PATAGONIA,	330 CC.
CERVEZA AUSTRAL PATAGONA PALE ALE 330CC,	330 CC.
CERVEZA AUSTRAL YAGAN DARK ALE 330CC,	330 CC.
CERVEZA BALTICA LATA 350 [CC],	350 ML.
CERVEZA BARRIL DAB 5 LITROS,	5 LT.
CERVEZA BEAR BEER LATA 500CC,	500 ML.
CERVEZA BEAR BEER LATA 500CC X24,	500 ML.
CERVEZA BEAR BEER SIX PACK,	500 ML.
CERVEZA BEAR BEER X 6 LATA 330 CC,	330 CC.
CERVEZA BEAR BEER X UNID LATA 330 CC,	300 ML.
CERVEZA BECKER LATA 740CC,	740 CC
CERVEZA BECKER 740 CC,	ML
CERVEZA BECKER BLACKBEER LATA X 6 354CC,	350 ML.
CERVEZA BECKER BLACKBEER LATA X UNID. 354CC,	350 ML.
CERVEZA BECKER GRADO 7 PACK 8 X LATAS DE 354 CC,	354 CC.

CERVEZA BECKER ICE BEER SIX PACK X6,	PACK
CERVEZA BECKER ICEBEER X UNID LATA 350,	350 ML.
CERVEZA BECKER LATA 350 [CC],	350 ML.
CERVEZA BECKER MICHELADA LATA 354 X UNIDAD,	354 CC.
CERVEZA BECKER MICHELADA LATA 354CC PACK 8 UNID.,	354 CC.
CERVEZA BECKER PACK X 12 LATA 350 CC,	350 ML.
CERVEZA BECKER [LAT] 350 [CC] X 6,	PACK
CERVEZA BECKS GOLD X 6 BOTELLIN 330CC,	330 CC.
CERVEZA BECKS GOLD X UNID BOTELLIN 330CC,	330 CC.
CERVEZA BECKS IMPORTED X 6 BOTELLIN 330CC,	330 CC.
CERVEZA BECK'S 330CC,	330 CC.
CERVEZA BRAHMA LATA 350 [CC],	350 ML.
CERVEZA BUDWEISER 6 X LATA 355 CC,	PACK
CERVEZA BUDWEISER BOTELLIN 355 UND,	355 ML.
CERVEZA BUDWEISER LATA 355 CC,	355 ML.
CERVEZA BUDWEISER X 6 BOTELLIN 355 CC,	355 ML.
CERVEZA CARLSBERG 500 CC LATA,	500 ML.
CERVEZA CARLSBERG 500CC X 4,	500 ML.
CERVEZA CARLSBERG BOT 330 ML,	330 CC.
CERVEZA CARLSBERG BOTELLIN 330 ML X6 BOTELLIN,	PACK
CERVEZA CARLSBERG LATA 330 UND,	1 UNIDAD
CERVEZA COORS 1873 PREMIUN X6 BOTELLIN,	PACK
CERVEZA COORS LIGHT LATA X 6 355CC,	355 ML.
CERVEZA COORS LIGHT LATA X UNID.355 CC,	355 ML.
CERVEZA COORS LIGHT X6 BOTELLIN,	PACK
CERVEZA CORONA 355 [CC],	330 CC.

CERVEZA CORONA 355 [CC] X 6 [BOT],	PACK
CERVEZA CORONA 710,	700 ML.
CERVEZA CORONA LIGTH X 6 BOTELLIN 355ML,	355 ML.
CERVEZA CORONA X 12, O	355 ML.
CERVEZA CORONITA 207 CC,	200 ML.
CERVEZA CORONITA 207CC X 24 UNI,	200 ML.
CERVEZA CRISTAL BOTELLIN 355CC X6,	PACK
CERVEZA CRISTAL BOTELLIN X UNID 355CC,	355 ML.
CERVEZA CRISTAL CERO BOTELLIN 355 ML UND,	355 ML.
CERVEZA CRISTAL CERO BOTELLIN 355CC X 6,	355 ML.
CERVEZA CRISTAL CERO LATA 350 UNIDAD,	350 ML.
CERVEZA CRISTAL CERO LATA 350CC X6,	350 ML.
CERVEZA CRISTAL LATA 350 [CC],	350 ML.
CERVEZA CRISTAL LIGHT 350 CC X 6 LATA,	PACK
CERVEZA CRISTAL LIGHT 710ML,	700 ML.
CERVEZA CRISTAL LIGHT BOTELLIN UN,	355 ML.
CERVEZA CRISTAL LIGHT BOTELLINX6,	355 ML.
CERVEZA CRISTAL LIGHT LATA 350 CC,	350 ML.
CERVEZA CRISTAL [LAT] 350 [CC] X 6,	PACK
CERVEZA CUSQUEÑA 330 CC X 6 BOT.,	PACK
CERVEZA CUSQUEÑA 330 [CC],	330 CC.

CERVEZA CUSQUEÑA NEGRA X UNID 330CC,	330 CC.
CERVEZA CUSQUEÑA PREMIUN 620ML,	620 ML
CERVEZA DE TRIGO ERDINGER 330CC,	330 CC.
CERVEZA ESCUDO 330 CC,	330 CC.
CERVEZA ESCUDO 330 CC X 6 LATA,	PACK
CERVEZA ESCUDO BOTELLIN 355CC X6,	355 ML.
CERVEZA ESCUDO LATA X UNID. 470 ML,	440 ML.
CERVEZA ESCUDO NEGRA BOTELLIN X 6,	350 ML.
CERVEZA ESCUDO TRIPLE X,	3 KG.
CERVEZA ESCUDO X 6 LATAS 470 ML,	440 ML.
CERVEZA ESCUDO X UNID BOTELLIN,	355 ML.
CERVEZA GROLSCH BOT. 330 [CC],	330 CC.
CERVEZA GROLSCH SWINGTOP 450 CC.,	450 CC.
CERVEZA GROLSCH X 6 BOTELLIN 330CC,	330 CC.
CERVEZA HEINEKEN 6 X LATA 350 ML,	330 CC.
CERVEZA HEINEKEN BOTELLIN X6,	PACK
CERVEZA HEINEKEN LATA 350 ML,	330 CC.
CERVEZA HEINEKEN X UNID BOTELLIN 330,	330 CC.
CERVEZA IMPERIAL 330 CC,	330 CC.
CERVEZA IMPERIAL FOUR PACK 330 CC,	PACK
CERVEZA KROSS 5 AÑOS ANIVERSARIO, 330	330 CC.
CERVEZA KROSS GOLDEN,	330 CC.
CERVEZA KROSS GOLDEN 710ML,	750 GR.
CERVEZA KROSS GOLDEN X4,	330 CC.
CERVEZA KROSS MAIBOCK 330 CC,	330 CC.
CERVEZA KROSS MAIBOCK X 4 330CC BOTELLIN,	330 CC.
CERVEZA KROSS PILSNER 330CC UND,	330 CC.
CERVEZA KROSS PILSNER X 4 330CC,	330 CC.
CERVEZA KROSS STOUT 355CC UND,	355 ML.
CERVEZA KROSS STOUT X4 355ML,	355 ML.
CERVEZA KUNSTMAN BOCK X4,	330 CC.

CERVEZA KUNSTMANN GRAN TOROBAYO 480 ML,	480ML
CERVEZA KUNSTMANN LAGER DAS GUTE BIER 330CC,	330 CC.
CERVEZA KUNSTMANN LAGER SIN FILTRAR 330CC,	330 CC.
CERVEZA KUNSTMANN MIEL 330CC,	330 CC.
CERVEZA KUNSTMANN SIN ALCOHOL 330,	330 CC.
CERVEZA KUNSTMANN TOROBAYO 330CC,	330 CC.
CERVEZA KUNSTMANN TOROBAYO 330CC X4,	330 CC.
CERVEZA LEMON STONES X 6 LATA 350CC,	PACK
CERVEZA LEMON STONES X UNID BOTELLIN 355CC, LEMON	355 ML.
CERVEZA LEMON STONES X UNID. LATA 350 CC,	350 ML.
CERVEZA LEMON STONES X6 BOTELLIN 355CC,	PACK
CERVEZA MALTA MORENITA PACK X 6,	350 ML.
CERVEZA MALTA MORENITA X UNID LATA 350 CC, E	350 ML.
CERVEZA MILLER BOT. 355CC.,	355 ML.
CERVEZA MILLER BOT.355CC X 6,	PACK
CERVEZA MILLER LATA 350,	350 ML.
CERVEZA MILLER LATA 355CC X 6,	PACK
CERVEZA NEGRA MODELO 330 [CC] X 6 [BOT],	PACK
CERVEZA NEGRA MODELO 355 ML,	355 ML.
CERVEZA PACEÑA 350 CC X 6 BOTELLIN,	PACK
CERVEZA PACEÑA BLACK BOT 350CC X6,	350 ML.
CERVEZA PACEÑA BLACK BOT X UNID 350 CC,	350 ML.
CERVEZA PACEÑA BOT X UNID 350 CC,	350 ML.
CERVEZA PACEÑA ICE 330CC X UNIDAD,	330 CC.
CERVEZA PACEÑA ICE BOTELLIN 355ML X 6,	355 ML.
CERVEZA PACEÑA LATA 355CC X 6,	355 ML.
CERVEZA PACEÑA LATA X UNID 350 CC,	350 ML.

CERVEZA ROYAL GUARD 350 LATA,	350 ML.
CERVEZA ROYAL GUARD BLACK LABEL 355 [CC] X 6 [BOT],	PACK
CERVEZA ROYAL GUARD X 6 BOTELLIN,	355 ML.
CERVEZA ROYAL GUARD X6 LATA,	350 ML.
CERVEZA SIN ALCOHOL JEVER FUN BOTELLIN X 330 CC,	330 CC.
CERVEZA SOL 330 [CC],	330 CC.
CERVEZA SOL 330 [CC] X 6 [BOT],	PACK
CERVEZA STELLA ARTOIS 330 [CC],	330 CC.
CERVEZA STELLA ARTOIS 330 [CC] X 6 [BOT],	PACK
CERVEZA STELLA ARTOIS LATA X6,	354 CC.
CERVEZAS CARLSBERG LATA X 6,	330 CC.
CHICHA BARRIL 1LT,	1 LT.
CHICHA BARRIL 500 CC,	500 ML.
COOR LIGHT BOTELLIN 355ML,	355 ML.
CRISTAL BOTELLIN RETORNABLE500CC,	500 ML.
ESCUDO BOTELLIN RETORNABLE 500CC,	500 ML.
FCERVEZA LIEFMANS ON THE ROCKS 250ML,	250 ML.

## 6.- Champagne

CHAMPAGNE DE PIÑA AMBASSADOR 750 ML, A	750 ML.
CHAMPAGNE JAUME SERRA CAVA BRUT 750CC,	750 ML.
CHAMPAGNE MUMM DEMI SEC 750 [CC],	750 ML.
CHAMPAGNE MUMM EXTRA BRUT CUVEE RESERVE 750 ML,	750 ML.
CHAMPAGNE PIÑA BARON LACROIX UNDURRAGA 750 ML,	750 ML.
CHAMPAGNE RICCADONNA ASTI 750 CC,	750 ML.

CHAMPAGNE SUBERCASEAUX BRUT 375ML,	375 ML.
CHAMPAGNE SUBERCASEAUX BRUT 750 ML.,	750 ML.
CHAMPAGNE SUBERCASEAUX DEMI SEC 750,	750 ML.
CHAMPAGNE SUBERCASEAUX MOSCATO 750CC,	750 ML.
CHAMPAGNE VALDIVIESO BRUT 187.5CC,	187ML
CHAMPAÑA AMBASSADOR BRUT,	750 ML.
CHAMPAÑA AMBASSADOR DEMI SEC,	750 ML.
CHAMPAÑA BAMBIN PARTY APLLE SIN ALCOHOL 750 CC,	750 ML.
CHAMPAÑA BAMBIN PARTY PEACH SIN ALCOHOL 750 CC,	750 ML.
CHAMPAÑA BAMBIN PARTY RASBERRY SIN ALCOHOL 750 CC,	750 ML.
CHAMPAÑA BARON LACROIX BRUT,	750 ML.
CHAMPAÑA BARON LACROIX DEMI SEC,	750 ML.
CHAMPAÑA DE FRUTILLA AMBASSADOR 750 ML, A	750 ML.
CHAMPAÑA FESTILLANT SIN ALCOHOL POMELO,	750 ML.
CHAMPAÑA FRANCISCO DE AGUIRRE DEMI SEC 750CC,	750 ML.
CHAMPAÑA HENKELL BRUT 750 ML,	750 ML.
CHAMPAÑA HENKELL DOSAGE ZERO 200 CC,	200 ML.
CHAMPAÑA HENKELL ROSE DRY-SEC 200 CC,	200 ML.
CHAMPAÑA HENKELL ROSE DRY-SEC 750 ML,	750 ML.
CHAMPAÑA MARACUYA AMBASSADOR,	750 ML.
CHAMPAÑA MIONETTO EXTRA DRY 750 ML,	750 ML.
CHAMPAÑA VALDIVIESO BRUT 195 CC,	187ML
CHAMPAÑA VALDIVIESO BRUT 750 ML,	750 ML.
CHAMPAÑA VALDIVIESO BRUT ROSE 187 CC,	187ML
CHAMPAÑA VALDIVIESO DEMI SEC 375 ML,	375 ML.
CHAMPAÑA VALDIVIESO DEMI SEC 750 [CC],	750 ML.

CHAMPAÑA VALDIVIESO EXTRA BRUT 750 ML,	750 ML.
CHAMPAÑA VALDIVIESO MOSCATO DEMI SEC 750 ML,	750 ML.
CHAMPAÑA VALDIVIESO PETIT BRUT 187 CC,	187ML
ESPUMANTE SENSUS MOSCATEL 750 CC,	750 ML.
ESPUMANTE SENSUS ROSE 750CC,	750 ML.
MANQUEHUITO COOLER FRUTILLA,	800 CC
MANQUEHUITO COOLER PIÑA,	800 CC
NVY MARACUYA,	750 ML.
PONCHE COCTEL NVY ENVIA BERRIES,	750 ML.
VALDIVIESO PETIT BRUT ROSE,	187ML
VINO ESPUMANTE CONO SUR BRUT,	750 ML.
VINO ESPUMANTE SENSUS BRUT,	750 ML.
VINO ESPUMANTE SENSUS BRUT PARTY,	187ML
VINO ESPUMANTE SENSUS COCTEL KID ROYAL,	750 ML.

## 7.- Licores

ALTO DEL CARMEN D.O.C 40° 750ML,	750 ML.
AMARETTO CUSENIER 700 ML,	700 ML.
AMARETTO DISARONO,	750 ML.
AMARETTO DUVAL,	750 ML.
AMARGO ANGOSTURA ORANGE BITTERS 100ML,	100 CC.
AMARULA 750 [CC],	750 ML.
AMERICANO GANCIA 950 [CC],	950 ML.
APERITIVO APEROL 750 ML,	750 ML.
BITTER ARAUCANO 900CC,	900 ML.
BITTER CAMPARI 750 [CC],	750 ML.



CACHAZA 51 1 [L],	1 LT.
CACHAZA 61 970 CC,	970 ML
CAPEL MOAI RESERVADO 40° 750ML,	750 ML.
CHERRY - FRUTILLA, TRES PLUMA	700 ML.
CHOCOLAT ROYAL LICOR MARIE BRIZARD,	700CC
COLA DE MONO ARTESANOS DEL COCHIGUAZ 700 ML,	700 ML.
CURAZAO BLUE CUSENIER 700 ML,	700 ML.
CURAZAO BLUE MITJANS 750ML,	750 ML.
DRAMBUIE 750 [CC],	750 ML.
DU BOUCHET TRIPLE SEC,	1 LT.
DUVAL CURACAO BLUE,	700 ML.
FERNET BLANCA,	900 ML.
FERNET BRANCA 750 [CC],	750 ML.
FERNET BRANCA MENTA DISTILLERIE,	750CC
FERNET MITJANS 900 [CC],	900 ML.
FRANGELICO 750 [CC],	750 ML.
GIN BEEFEATER 24 JAMES BURROUGH,	75C
GOTAS DE AMARGO AROMATICAS VIRGILIO BRUSCO,	250 ML.
GRANADINA ROJA PACIFICO 645CC, I	645 CC.
KAHLUA 750 [CC],	750 ML.
LICOR ALTO DEL CARMEN CREMISSE 17°,	750 ML.
LICOR AMARETTO BOLS 700 [CC],	700 ML.
LICOR ANIS DEL MONO 750 [CC],	750 ML.
LICOR CAROLANS IRISH CREAM 700ML,	700 ML.
LICOR CHERRY DUVAL 750 [CC],	750 ML.

LICOR CREAM SHERIDANS 750,	750 ML.
LICOR CURACAO RED DUVAL, A	750 ML.
LICOR DE AMARETTO PACIFICO,	700 ML.
LICOR DE BANANA BOLS 700ML, S	700 ML.
LICOR DE CACAO BOLS 700 [CC],	700 ML.
LICOR DE CACAO DUVAL 750 CC,	750 ML.
LICOR DE CACAO MITJANS 750CC,	750 ML.
LICOR DE CAFE BOLS 700 [CC],	700 ML.
LICOR DE CAFE MITJANS 750 [CC],	750 ML.
LICOR DE CAFE PACIFICO,	645 CC.
LICOR DE CASSIS BOLS 700 [CC],	700 ML.
LICOR DE CASSIS DU BOUCHET,	750 ML.
LICOR DE CASSIS MITJANS 750CC,	750 ML.
LICOR DE CHOCOLATE BOLS,	700 ML.
LICOR DE CURAÇAO BLUE BOLS 700 [CC],	700 ML.
LICOR DE HIERBAS MEGA JEG 70 ML,	700 ML.
LICOR DE LIMON TRES PLUMAS 700ML,	700 ML.
LICOR DE MANZANILLA BOLS 700ML, S	700 ML.
LICOR DE MANZANILLA DUVAL 750 CC.,	750 ML.
LICOR DE MELON BOLS 700 [CC],	700 ML.
LICOR DE MENTA BOLS 700 [CC],	700 ML.
LICOR DE NARANJA MARIE BRIZARD PARFAIT AMOUR 700 ML,	700 ML.
LICOR DE TRIPLE SEC BOLS 700 [CC],	700 ML.
LICOR GALLIANO SAMBUCA 700 ML,	700 ML.
LICOR IRISH CREAM BAILEYS 750 [CC],	750 ML.

## 8.-Pisco

ALTO DEL CARMEN 35° 1LT,	1 LT.
BAUZA ICE,	275 CC
BOU BARROETA 50° LUXTELLE GRAN PISCO ENVEJESIDO EN ROBLE,	750 ML.
CAPEL 2D 350,	350 ML.
CAPEL 2D PETACA 190 CC,	190 CC
CAPEL 35 2D 500CC, DOBLE DEST	500 ML.
CAPEL CHIRIMOYA COLADA 700 [CC],	700 ML.
CAPEL DORADO 40° RESERVADO 350 ML,	350 ML.
CAPEL MANGO COLADA 700 [CC],	700 ML.
CAPEL MANGO SOUR 1LITRO,	1 LT.
CAPEL MANGO SOUR 700 [CC],	700 ML.
CAPEL PIÑA COLADA 700 [CC],	700 ML.
CAPEL SOUR 1LITRO,	1 LT.
CAPEL SOUR 700 [CC],	700 ML.
CAPEL SOUR DOBLE DESTILADO 750CC,	750 ML.
CAPEL SOUR PICA,	700 ML.
COCTEL CAPEL ICE CITRUS 290 CC X 4 UNID, A	PACK
COCTEL CAPEL ICE CITRUS 290 ML, A	UNI
COCTEL CAPEL ICE FRUTOS ROJOS 290 ML X 4 UNID, A	PACK
COCTEL CAPEL ICE MANDARIN 290 X 4 BOT.,	PACK
COCTEL CAPEL ICE MOJITO 290 CC X 4 BOT.,	296 CC.
COCTEL MISTRAL ICE BLEND 275 CC. X 4 UN.,	PACK
HORCON QUEMADO 46° 15 AÑOS PISCO ARTESANAL,	645 CC.
M FINCA ROTONDO MOSTO VEDE,	500 ML.
PACK PISCO ALTO 35° + RON MADDERO DORADO,	PACK
PISCO ALTO DEL CARMEN 35° 750 [CC] ESPECIAL,	750 ML.

PISCO ALTO DEL CARMEN 40° 350 CC,	350 ML.
PISCO ALTO DEL CARMEN 40° 750 [CC] RESERVADO,	750 ML.
PISCO ALTO DEL CARMEN 40° ENVEJECIDO 750 [CC],	750 ML.
PISCO ALTO DEL CARMEN DOBLE DESTILADO 40°,	750 ML.
PISCO ARTESANOS 35° 350 [CC],	350 ML.
PISCO ARTESANOS DEL COCHIGUAZ 35° 700 [CC],	700 ML.
PISCO CAPEL 2D 35° 750 CC,	750 ML.
PISCO CAPEL 33ª 700 [CC],	700 ML.
PISCO CAPEL 35° 350 ML,	350 ML.
PISCO CAPEL 35° PETACA 190 CC,	190 CC
PISCO CAPEL 35° 1 [L],	1 LT.
PISCO CAPEL 35° 700 [CC],	700 ML.
PISCO CAPEL 40° 700 [CC] RESERVADO,	700 ML.
PISCO CAPEL 40° DD TRANSPARENTE 750 ML,	750 ML.
PISCO CAPEL 40° GUARDA DD 750 ML,	750 ML.
PISCO ESPECIAL BAUZÁ 35° 750ML,	750 ML.

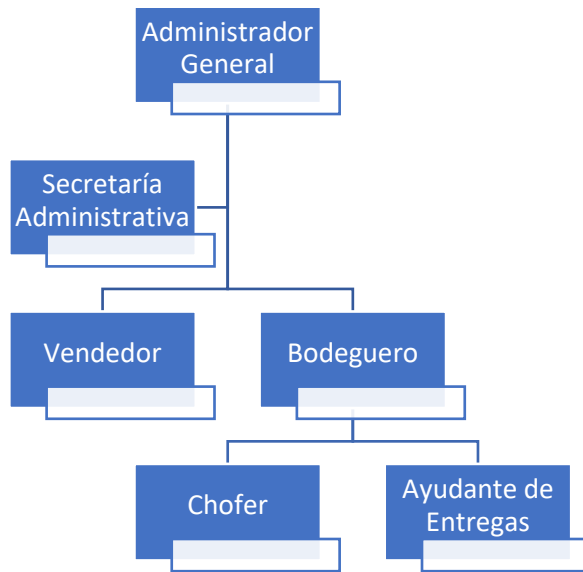
## 9. - RON

BACARDI BLANCO SUPERIOR 1.75LITROS,	1.75 LT.
BACARDI PIÑA COLADA 750 ML,	750 ML.
BOTELLIN RON DORADO,	296 CC.
HAVANA SELECCION DE MAESTRO,	750 ML.
RON ABUELO AÑEJO 1 LT,	1 LT.
RON ABUELO AÑEJO 1.75 L,	1.75 LT.
RON ABUELO AÑEJO 12 AÑOS 750CC,	750 ML.
RON ABUELO AÑEJO 7 AÑOS 1 LITRO,	1 LT.
RON ABUELO AÑEJO 750 [CC],	750 ML.
RON ABUELO PETACA 200 ML,	200 ML.
RON AÑEJADO CABO VIEJO 750 ML,	750 ML.
RON AÑEJO DOMINICAN FIESTA 40°,	750 ML.
RON ANGOSTURA CARIBBEAN RUM 750ML,	750 ML.
RON APPLETON ESPECIAL 750 [CC],	750 ML.

RON BACARDI DAIQUIRI STRAWBERRY,	750 ML.
RON BACARDI DRAGON BERRY 750 ML,	750 ML.
RON BACARDI LIMON 750 [CC],	750 ML.
RON BACARDI MANGO FUSION 750 CC,	750 ML.
RON BACARDI MELON 750 ML,	750 ML.
RON BACARDI MOJITO,	750 ML.
RON BACARDI ORANGE 750 [CC],	750 ML.
RON BACARDI ORO 750 [CC],	750 ML.
RON BACARDI ORO PETACA 200 ML,	200 ML.
RON BACARDI PIÑA COLADA,	750 ML.
RON BACARDI RAZZ 750 [CC],	750 ML.
RON BACARDI SOLERA,	750 ML.
RON BACARDI UVA 750 CC, UVA	750 ML.
RON BARCELO AÑEJO 750 ML,	750 ML.
RON BARCELO BLANCO 750,	750 ML.
RON BARCELO DORADO 750 ML,	750 ML.
RON BLANCO COLUMBUS 700ML,	700 ML.
RON CACIQUE 500 EXTRA AÑEJO 750 [CC],	750 ML.
RON CACIQUE AÑEJO 750 [CC],	750 ML.
RON CARTAVIO BLACK 750 ML.,	750 ML.
RON CARTAVIO BLANCO 1 LITRO,	1 LT.
RON CARTAVIO BLANCO 750 CC,	700 ML.
RON CASTILLO GOLD 750 [CC],	750 ML.

## Y

**Anexo 6.2.1 Organigrama. Elaboración propia.**



**Anexo 6.4.1 Costos de personal a 5 años. Elaboración propia.**

Cargo	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Administrador General	10,800,000	11,124,000	11,457,720	11,801,452	12,155,495
Secretaria Administrativa	7,200,000	7,416,000	7,638,480	7,867,634	8,103,663
Bodeguero	6,000,000	6,180,000	6,365,400	6,556,362	6,753,053
Chofer1	6,600,000	6,798,000	7,001,940	7,211,998	7,428,358
Chofer2	-	-	7,001,940	7,211,998	7,428,358
Chofer3	-	-	-	-	7,428,358
Peoneta1	5,400,000	5,562,000	5,728,860	5,900,726	6,077,748
Peoneta2	-	-	5,728,860	5,900,726	6,077,748
Peoneta3	-	-	-	-	6,077,748
Vendedor1	11,280,000	9,531,000	10,822,410	12,221,358	11,182,874
Vendedor2	-	-	10,822,410	12,221,358	11,182,874
Vendedor3	-	-	-	-	11,182,874
<b>Total anual</b>	<b>47,280,000</b>	<b>46,611,000</b>	<b>72,568,020</b>	<b>76,893,613</b>	<b>101,079,150</b>

**Anexo 7.3.1 Inversión. Elaboración propia.**

INVERSIÓN	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Vehiculos	-			8,090,000		8,090,000
Equipamiento Oficinas	1,359,880					
Gastos creación de empresa	200,000					
Patente	218,575					
Pagina Web	1,000,000					
Computador	1,679,850					
Tablet	1,017,000					
Celulares	617,760					
Impresora	568,470					
Escritorio mas Silla modelo 1	434,990					
Escritorio mas Silla modelo 2	219,980					
Estanteria 1	169,990					
Estanteria 2	89,990					
Gastos creacion de empresa	200,000					
Patente	218,575					
Pagina Web	1,000,000					
Router oficina Giga Fibra	329,880					
<b>Total anual</b>	<b>8,995,060</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8,090,000</b>	<b>-</b>	<b>8,090,000</b>

### Anexo 7.3.2 Depreciación. Elaboración propia.

Depreciación	Valor de Adquisición	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor Residual
<b>Vehículo 1</b>			-	-	-	-	-	-
<b>Vehículo 2</b>	8,090,000					1,348,333	1,348,333	5,393,333
<b>Vehículo 3</b>	8,090,000							8,090,000
<b>Total anual</b>			-	-	-	1,348,333	1,348,333	13,483,333

Depreciación	Años depreciación	Valor Compra	Depreciación anual
<b>Vehículo1</b>	6	-	-
<b>Vehículo2</b>	6	8,090,000	1,348,333
<b>Vehículo3</b>	6	8,090,000	1,348,333

### Anexo 7.6.1 Tabla de Cálculo de Tasa de Descuento. Elaboración propia.

Valor Per	Variable	Nombre	Valor 5 años	Consideración
	Rf	(1) Tasa libre de riesgo	6.78%	Considera BCP 5 años, fecha obtención Abril 2022
0.82	Bi	(2) Beta patrimonial sin deuda	0.82	Betas by sector (US) Farming/Agriculture (enero 2022)
7.2%	E(Rm)-Rf	(3) Premio por riesgo de mercado	7.20%	Country default spread and risk premiums (damodaran)
1.5%	PPL	Premio por liquidez	3.0%	Planes de negocio U de Chile
0.0%	PRSU	Premio por riesgo Start UP	3%	Planes de negocio U de Chile
6.4%	Rf	(4) Tasa libre de riesgo perpetuidad		PBC 10 años en pesos, fecha obtención 15 de octubre 2021

Tasa de descuento a 5 años	18.68%	$E(Ri) = Rf + Bi \times E(Rm) - Rf + PPL + PRSU$
Tasa de descuento a perpetuidad	13.80%	