



“PARTY APP”

Parte I

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

Alumno: Alejandra López
Profesor Guía: Nicole Pinaud

Panamá, Abril de 2016



Contenido

Contenido.....	2
Resumen Ejecutivo.....	5
1. Oportunidad de Negocio.....	6
1.1. La necesidad que atiende PartyAPP.....	6
1.2. Encuestas	7
1.2.1. Encuesta No. 1	7
1.2.2. Encuesta No. 2	7
1.3. Focus Group	8
2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes.....	8
2.1. Industria	8
2.2. Tamaño de Mercado	9
2.3. Escenario Competitivo	11
2.3.1. Competidores.....	11
2.3.2. Proveedores	12
2.3.3. Distribuidores.....	13
2.4. Clientes.....	13
2.5. Análisis de Porter	13
2.6. Análisis de PESTEL.....	14
3. Descripción de la empresa y Propuesta de Valor	15
3.1. Modelo de Negocios	15
3.1.1. Propuesta de Valor.....	16
3.2. Modelo Canvas.....	17
3.3. Descripción de la empresa.....	18
3.4. Estrategia de crecimiento o escalamiento.....	19
3.4.1. Geográfica	19
3.4.2. Portafolio	19
3.5. RSE y Sustentabilidad.....	19
4. Plan de Marketing.....	20
4.1. Objetivos de Marketing	20
4.2. Estrategia de Segmentación	21



4.2.1.	Macrosegmentación	21
4.2.2.	Microsegmentación	21
4.3.	Estrategia de Producto/servicio.....	21
4.4.	Estrategia de Precio	23
4.4.1.	Estrategia de precios de Introducción:	23
4.4.2.	Estrategia de precios competitiva:.....	24
4.4.3.	Estrategia de precios por Producto:	24
4.5.	Estrategia de Distribución	25
4.6.	Estrategia de Comunicación y Ventas.....	25
4.7.	Estimación de Demanda y Proyecciones de crecimiento anual	26
4.7.1.	Demanda Bebidas alcohólicas.....	26
4.7.2.	Demanda Comestibles y Decorativos	27
4.7.3.	Ingresos por Servicio	28
4.8.	Presupuesto de Marketing y Cronograma	29
5.	Plan Operativo	30
5.1	Requerimientos Operativos	30
5.2.	Mecanismos de control de Inventario	30
5.3	Plan de desarrollo e implementación	31
5.4	Dotación	31
6.0	Equipo del proyecto	31
6.1	Equipo Gestor	31
6.2	Estructura Organizacional	32
7.0	Plan financiero	32
7.1	Proyecciones de estados de Resultado y flujo de caja	33
7.4.1	Estado de Resultados (5 años)	33
7.4.2	Flujo de Caja (5 años)	33
7.5	Calculo de tasa de descuento	34
7.6	Evaluación financiera del proyecto.....	34
7.7	Ratios Financieros	34
8.	Riesgos Críticos	34
9.0	Propuesta al inversionista.....	35
10.	Conclusiones	36
11.	Bibliografía	37
12.	Anexos.....	38
	ANEXO 1: ENCUESTA 1	38



ANEXO 2: ENCUESTA 2	48
ANEXO 3: FOCUS GROUP	51
ANEXO 4: VENTAS DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS EN LA REPÚBLICA POR CLASE, SEGÚN DESTINO.	53
ANEXO 5: POBLACIÓN MAYOR DE EDAD EN CIUDAD DE PANAMÁ, POR SECTOR DE RESIDENCIA.	54
ANEXO 6: CLASIFICACIÓN DE PRODUCTOS POR OCASIÓN DE CELEBRACIÓN	55
ANEXO 7: SEGMENTACIÓN DEL MERCADO DE VENTA DE LICORES EN PANAMÁ	56
ANEXO 8: TABLA DE GASTOS DE FIDELIZACION	57
ANEXO 9: VENTAS HISTÓRICAS Y PROYECTADAS POR REGRESIÓN LINEAL DEL MERCADO DE LICORES EN PANAMÁ	58
ANEXO 10: CÁLCULO DEMANDA COMESTIBLES Y DECORATIVOS	60
ANEXO 11: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE MARKETING	62
ANEXO12: COSTOS DE MARKETING Y PUBLICIDAD	63
ANEXO 13: CALCULO DE MOTOCICLETAS REQUERIDAS POR AÑO	64
ANEXO 15: SALARIOS Y FUNCIONES	66
ANEXO 16: REQUERIMIENTOS DEL EQUIPO DE TRABAJO.	67
ANEXO 17: PROCESO DE RECLUTAMIENTO	68
ANEXO 18: CALCULO DE COSTOS E INGRESOS	69
ANEXO 19: CALCULO DE GASTOS MENSUALES.....	70
ANEXO 20: INVERSION DE EQUIPOS Y DEPRECIACION	71
ANEXO 21: PLANILLA.....	72
ANEXO 22: CALCULO DE CUOTA PATRONAL Y FONDO DE CESANTIA	73
ANEXO 23: Beta patrimonial con deuda	74
ANEXO 24: Cálculo de Capital de Trabajo	78
ANEXO 25: CALCULO TASA DE DESCUENTO	79



Resumen Ejecutivo

En una industria que mueve alrededor de 22 millones de dólares al año y que crece más del 6% anual, existe una necesidad latente en el mercado de licores en Panamá que actualmente no está siendo cubierta, pues el 71% de las personas entre 18 y 35 años de edad, residentes de las zonas metropolitanas de Panamá de estratos medio-altos, recurren a los supermercados, para ir en busca de licor u otros artículos en medio de una fiesta, arriesgándose a tener accidentes de tránsito, si se encuentran en estado de embriaguez. Este hecho se hace aún más evidente cuando cerca del 82% de las personas manifiesta que no conoce un servicio que le brinde al mismo tiempo comodidad, seguridad y rapidez en la venta de productos a la hora de realizar celebraciones sociales en sus casas u oficinas, y que cerca del 80% estaría dispuesto a pagar por un servicio que se lo brinde.

Apuntando a cubrir dicha necesidad, nace PartyAPP, una propuesta innovadora que busca crear valor para los clientes, brindándoles rapidez, comodidad, seguridad, a través de una aplicación móvil con acceso GPS en la cual se ofrece venta a domicilio de gran variedad de productos para sus celebraciones, como licores, productos comestibles y artículos decorativos, el cual estará disponible hasta altas horas de la noche.

El equipo gestor de esta grandiosa idea de negocio posee amplios conocimientos en Administración de Negocios; además cuenta con una amplia red de contactos y suficiente experiencia en áreas como planeamiento comercial, manejo de inventarios, planeación de la demanda, logística y distribución, que les permitirá tener las herramientas necesarias para llevar a cabo el proyecto exitosamente.

Con una ventas proyectadas de más de \$1 millón de dólares anuales en promedio, y con ratios financieros bastante atractivos, PartyAPP promete ser una excelente inversión como negocio, pues con un monto de capital requerido de \$190.390, proyecta un ROI de 47% en promedio, y generará un VAN de \$408.107.



1. Oportunidad de Negocio

1.1. La necesidad que atiende PartyAPP

El expendio de bebidas alcohólicas, se da en tres clases de establecimientos comerciales¹: los dedicados a la venta al por mayor (ventas de nueve o más litros), los dedicados a la venta al por menor en recipientes llenos y cerrados, como es el caso de Supermercados y Licorerías, y los dedicados a la venta al detal de licores en recipientes abiertos para el consumo, como es el caso de Bares y Discotecas.

Dentro de los establecimientos dedicados a la venta al detal de recipientes cerrados los más destacados en la ciudad de Panamá, son Felipe Motta, S.A., Bodega mi Amiga, S.A., Licorería la Fiesta, no obstante tienen horarios limitados hasta las 8pm, y la alta demanda se observa en altas horas de la noche.

Los supermercados en General son los que atienden la demanda en altas horas de la noche, no obstante el ir hasta estos lugares implica un riesgo para la seguridad de las personas, además de las largas filas, el mal servicio, la incomodidad de salir de sus casas y el buscar estacionamiento.

Los servicios domicilios de licor que existen no son muy conocidos, tienen poca cobertura, y su nivel de servicio es bajo debido a que los tiempos de entrega son largos (exceden una hora). Adicional, se dedican solo a la venta de bebidas alcohólicas, y no están enfocados en brindar una solución integral a las celebraciones con otro tipo de productos como comestibles y elementos decorativos.

Igualmente se ha identificado que no sólo quienes realizan celebraciones en sus casas tienen la necesidad de un servicio que les brinde seguridad, comodidad y rapidez a la hora de organizar eventos, sino aquellos quienes en sus oficinas realizan celebraciones de cumpleaños, ascensos, etc. también carecen de un servicio completo y rápido que les brinde bebidas, comestibles y diferentes artículos para su celebración.

Con el fin de respaldar dichas afirmaciones, se desarrollaron una serie de herramientas de investigación de mercado, incluyendo dos encuestas y un focus group, cuyos hallazgos se describen a continuación.

¹ Artículo 1 de la Ley 55 de 1973, modificada por la Ley 5 de 2007.



1.2. Encuestas

Se realizaron dos encuestas ([VÉASE ANEXO 1 Y 2](#)): la primera con el fin de identificar las necesidades relacionadas con la venta de licor a domicilio, y la segunda con el objetivo de conocer el nivel de aceptación de un negocio integral como una solución a las celebraciones ya sea en casa u oficina.

1.2.1. Encuesta No. 1

- El 71,28% de la población encuestada acude directamente a los supermercados cuando en medio de una fiesta o reunión social se acaba el licor.
- El 91,49% de la muestra manifestó que las “largas filas para pagar” es una de las principales razones que más le generan incomodidad al momento de ir al supermercado, seguida de “el mal servicio” y “Buscar estacionamiento”, con un 50% y 37% respectivamente.
- El 79,8% de las personas afirman que pagarían por un servicio que les permita comprar licor de manera más rápida, y a su vez el 82% les agrada tener servicio de entrega a domicilio. El 65% les parece más conveniente que los pedidos se hagan a través de una aplicación móvil. El servicio de Drive Thru tuvo una votación de sólo un 16%, razón por la cual se decidió descartar esta última opción para PartyAPP.

1.2.2. Encuesta No. 2

- La muestra refleja que el 51,54% de los encuestados organizan celebraciones ocasionalmente, un 26% lo hace una vez al mes y un 10,77% lo hace una vez cada semana. El 63% de la muestra planifica las celebraciones entre 1 y 2 semanas antes, mientras que un 35% lo hace el mismo día o no lo planifica.
- El 82% de la muestra indica que no conoce un lugar donde vendan a domicilio los elementos necesarios para una celebración y el 83% afirman que les gustaría contar con una aplicación que les brinde una solución a sus celebraciones.
- Se pudo identificar el mix de productos que mayor demandan para cada tipo de celebración: oficina y casa. ([VÉASE ANEXO 2](#)).



1.3.Focus Group

Se realizó un Focus Group con el objetivo de Identificar si existe la necesidad de la idea de negocio y a su vez mejorar la propuesta inicial. [\(VÉASE ANEXO 3\)](#)

La discusión se dividió en 5 temas principales:

- Consumo: Se identificaron los tipos de licores más consumidos: cerveza, el Ron el Vodka, el vino, Whiskey, Pisco y por ultimo cocteles.
- Frecuencia y Lugares: El lugar donde más se consume es en las casas, seguidos por bares/discotecas, y por último en restaurantes. Dentro de la frecuencia la mayoría de las personas las consumen alcohol de 1 a 3 veces por semana.
- Necesidades: Al momento de que se le acaba licor en la fiesta, las personas incurren a los supermercados principalmente y todos resaltaron lo molesto que es encontrarse con largas filas y aparte de arriesgarse a formar parte de accidentes de tránsito de ser sancionados por la ley.
- Valor de la idea: Todos los participantes concluyeron de que no existe este tipo de servicio en Panamá. Existen modelos de negocio parecidos pero no especializados en alcohol y mucho menos una aplicación. Dentro de los beneficios que valoran del servicio están la seguridad, rapidez, eficiencia, facilidad y comodidad. Pagarían entre un 20% a un 30% extra de total de la factura para recibir este servicio.
- Nuevos Negocios: En este punto se realizó un brainstorming, en donde la mayoría de los grupos sugirió agregar otro tipo de productos aparte de los licores formando así un concepto integral que permita tener la experiencia de adquirir todo lo que se necesite para cualquier tipo de evento social o fiesta.

2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

2.1.Industria

Siendo Panamá de los países con mayor consumo per cápita de alcohol de América Latina, el mercado de alcoholes en este país es atractivo (prensa, 2014), pues presenta un crecimiento anual de 6% en ventas, y de 8% en consumo (litros). Es por ello que grandes consorcios de bebidas presentes en Panamá han realizado importantes inversiones en el sector. Esta industria es considerada dinámica y de



alto consumo.

El consumo según datos obtenidos de la Organización Mundial de la Salud, la bebida alcohólica más consumida es la cerveza con un 69%. Por otro lado, las bebidas destiladas las consume un 26% del mercado, el vino 5% y otras bebidas un 1%.

En este mismo informe, la OMS publicó que los hombres en Panamá tienen mayor hábito de consumo que las mujeres. En promedio los hombres consumen anualmente 11,2 y las mujeres 4,2 litros de licor per cápita.

2.2. Tamaño de Mercado

Según informes de la contraloría General de la República de Panamá, el mercado de licores en el país mueve alrededor de 180 millones de dólares anuales [\(VÉASE ANEXO 4\)](#). De acuerdo a reportes del Censo 2010, la población mayor de 18 años en Ciudad de Panamá es de 620.446 personas, de los cuales 100.864 residen en el área metropolitana (zonas San Francisco, Betania, y Parque Lefevre [\(VÉASE ANEXO 5\)](#), y 84.142 corresponde a residentes extranjeros en las mismas zonas.

Tabla 1: Tamaño de población de Panamá

Tamaño de la Población	
Población total Ciudad de Panamá	1.400.000
Población Mayor de edad Panamá	620.446
P. Mayor de edad Sectores estratégicos	100.864
Población extranjera residente en Sectores Est. Panamá	84.142

Fuente: Contraloría de Panamá

Considerando el porcentaje del 93% de la muestra que consume licor en la ciudad de Panamá, que dio como resultado la Encuesta 1, descrita en el capítulo 1, y aplicándolo sobre el tamaño de la población mayor de edad (locales y extranjeros) residentes en los sectores estratégicos seleccionados, se tiene que:

Tabla 2: Población consumidora de Panamá

Población que consume Licor en Panamá	
Total Población Local Consume Licor	93.995
Extranjeros que consumen licor	78.252

Fuente: Contraloría de Panamá



Segregando la población por género de acuerdo a los porcentajes de habitantes mujeres y hombres de la ciudad de Panamá (censo 2010, República de Panamá), los cuales son 49% Hombres y 51% Mujeres, se tiene que la población que consume licor en Panamá que reside en las zonas seleccionadas como estratégicas son:

Tabla 3: Población consumidora por Sexo

Población que consume Licor en Panamá	
Mujeres	47.601
Hombres	46.394
Total Población Local Consume Licor	93.995
Extranjeros que consumen licor	78.252

Fuente: Contraloría de Panamá

Ahora, considerando las tasas de consumo per cápita en promedio de licor al año por género, según el estudio realizado por la OMS, se tiene que el consumo en Litros de Licor por género y para extranjeros es:

Tabla 4: Consumo por litros per cápita

Consumo de Litros Alcohol per cápita al año	
Consumo Promedio per cápita	8,00lts.
Consumo Mujeres per cápita	4,7lts.
Consumo Hombres per cápita	11,2lts.

Fuente: Contraloría de Panamá

Tabla 5: Consumo anual por litros

Consumo de Litros de Alcohol total por año	
Consumo Mujeres per cápita	223.725,07
Consumo Hombres per cápita	519.613,72
Consumo extranjeros residentes	627.292,46
Consumo total al año (Lts.)	1.370.631,25

Fuente: Contraloría de Panamá

Por tanto el consumo total anual de la población mayor de edad y extranjeros residentes que viven en el área metropolitana de Panamá, es de 1.370.631 litros al año. Tomando como referencia un precio promedio de \$16 dólares por litro (180 millones de dólares mercado total país / 11.200.000 litros de consumo total), nos da como resultado un mercado en el área metropolitana de Panamá valorado en 22 millones de dólares aproximadamente. Cerca del 49% de este mercado, corresponde a ventas en supermercados y licorerías para consumo en sus hogares (resultado la Encuesta 1, descrita en el capítulo 1), por tanto el segmento de



mercado objetivo de PartyAPP consume cerca de 681.204 litros de licor al año, que equivalen aproximadamente a \$11 millones de dólares.

2.3. Escenario Competitivo

2.3.1. Competidores

Actualmente las bebidas alcohólicas embotelladas son distribuidas principalmente en supermercados y licorerías, dentro de las cuales se destacan:

- Felipe Motta: es la principal distribuidora de marcas Premium en la ciudad de Panamá. Está presente en el mercado de licores desde 1958 y cuenta con más de 11 sucursales en la ciudad y en el interior del país. No cuenta con servicio delivery. Sus horarios de servicio son de 11AM a 8PM.
- Bodega Mi Amiga: Es una de las licorerías más conocidas en la ciudad de Panamá. Cuenta con una sucursal ubicada en San Francisco. No cuenta con servicio delivery. Sus horarios de servicio son de 11AM a 8PM.
- Supermercados Rey: Es una de las cadenas de supermercados más importantes de Panamá con más trayectoria (90 años), cuenta con 11 sucursales. Si bien no está dedicada exclusivamente al expendio de licores, cuenta con una sección donde ofrece gran variedad de licores, además ofrece elementos decorativos para fiestas. No cuenta con venta online a domicilio. Sus horarios de servicio es 24 horas. La venta de alcohol solo durante los horarios permitidos por la ley.
- Super 99: Al igual que El Rey, tiene amplia cobertura en Panamá con 44 sucursales. Es una cadena de supermercados con gran trayectoria (desde finales del siglo XIX), que ofrece gran variedad de productos, entre los cuales ofrece licores y productos para fiestas. Sus horarios de servicio es 24 horas. La venta de alcohol solo durante los horarios permitidos por la ley.
- Riba Smith: Cadena de supermercados que tuvo comienzos en la década de los 20. Cuenta con 6 sucursales en Panamá. Ofrece gran variedad de productos, entre los cuales incluye Licores. Sus horarios de servicio son de 7AM a 10PM.

Estos establecimientos, en su mayoría no ofrecen servicio a domicilio, y en otros casos se especializan exclusivamente a la venta de licor, sin llegar a brindar un servicio



integral para la celebración de eventos. Las licoreras trabajan con horarios limitados, hasta las 8pm, hora en la que la demanda incrementa. Existen algunos negocios de delivery de licor, sin embargo son poco conocidos y tienen muy poca cobertura, por ejemplo:

- Rumba express Panamá, es un negocio que se dedica al delivery de alcohol pero no es muy conocido y no cuenta con una plataforma online. En Facebook solo cuenta con 150 seguidores. Solo ofrece bebidas alcohólicas, y no ofrece productos comestibles ni decorativos para fiestas.

Por otra parte, existen sustitutos que ofrecen servicio a domicilio, aunque no compiten directamente en el mercado de licores, sino que sirven de intermediarios entre las tiendas y los clientes, de cualquier tipo de producto, entre estos se encuentran:

- Domicilios Señor Juan ofrece servicios de mensajería en general, mensajería empresarial, Pago de servicios, delivery de comidas y efectúan compras con entregas. Los clientes podrían hacer pedidos de licores en supermercados y recibirlos en la comodidad de sus casas.

2.3.2. Proveedores

La cerveza es la bebida alcohólica preferida de los panameños y cuenta con alrededor de 56 marcas en que el consumidor puede elegir. Para este tipo de bebida alcohólica los principales proveedores nacionales son: Cervecería Panamá y Cervecería Barú ambas embotellando marcas nacionales como internacionales.

Varela Hermanos es el principal productor bebidas destiladas con una amplia gama de rones para la importación y exportación, seco (alcohol nacional de tradición), Ginebra y vodka. Se encuentran en el mercado Panameño desde 1908 y desde entonces ha mantenido el liderazgo en la industria de licores de Panamá. Hoy en día producen aproximadamente 1 millón de cajas anuales lo que representa 90% del mercado nacional de licores. (Varela)

Las marcas internacionales son importadas por medio de 7 distribuidores principales y cuenta con una amplia lista de distribuidores locales. Los mismos proveen alcoholes de marcas internacionales como nacionales pero principalmente son distribuidores de marcas Premium.



2.3.3. Distribuidores

Felipe Motta es la principal distribuidora de marcas Premium en la ciudad de Panamá. Es uno de los distribuidores más grandes de productos de consumo masivo en Panamá.

Global Brands, Spirits Wine Group Inc, Premium Store (Varela Hermanos), Latina Trading (Zona Libre), Rimiar Internacional (Zona Libre), UETA (Zona Libre) son otros distribuidores relevantes de alcoholes en la ciudad de Panamá. Representan Marcas y las distribuyen a distintos puntos de venta alrededor de la ciudad en licorerías como Bodega mi Amiga, Licorería la fiesta, Etc.

2.4. Clientes

Los clientes y consumidores son personas mayores de edad, hombres y mujeres, principalmente entre los 18 y 35 años que consumen bebidas alcohólicas en lugares residenciales y oficinas ubicadas en el área metropolitana de la ciudad de Panamá, en zonas de estrato medio-alto como San Francisco, El Dorado, y Costa del este. Personas con vida social activa y disfrutan reunirse en casa con sus amigos, colegas y familia, principalmente los fines de semana, en donde consumen licor de forma social para compartir, ya sea para celebraciones de cumpleaños, tardes de BBQ y piscina, noches de parranda en casa, “previos” para antes de ir a las discotecas o ya sea simplemente para salir de la rutina y pasar un buen rato de diversión y relax en casa con buena compañía.

2.5. Análisis de Porter

Tabla 6: Análisis de Porter

Fuerza	Industria Licores (Venta Delivery al Detal)	
Fuerza 1: Rivalidad competitiva	BAJO	La competencia directa que actualmente existe es baja, pues son pocos los servicios que existen de delivery de licor que tengan amplia cobertura y brinden un servicio completo para celebraciones.



Fuerza 2: Poder de Negociación de los compradores	MEDIO BAJO	Si bien, los compradores tienen libertad de buscar otras alternativas para comprar licor y productos de fiesta, las alternativas que les brinden servicio delivery son muy escasas, por lo que su poder de negociación es limitado.
Fuerza 3: Poder de los proveedores	MEDIO BAJO	Existen diversos proveedores de licor, por lo que su poder de negociación es bajo, sin embargo ciertos beneficios de crédito o descuentos pueden ser una limitante para los nuevos participantes del mercado.
Fuerza 4: Amenaza de sustitutos	ALTO	El mercado cuenta con distintas alternativas para la venta de licor, que pueden sustituir los servicios de venta de delivery, como: supermercados, licorerías, etc.
Fuerza 5: Amenazas de potenciales entrantes	MEDIO	Actualmente no existen potenciales entrantes. Sin embargo, el servicio de delivery de licor puede ser implementado por los supermercados y licorerías, aunque con horarios restringidos.
Riesgo de Amenaza	MEDIO	
Rentabilidad Potencial	MEDIO	

Fuente: Propia

2.6. Análisis de PESTEL

Tabla 7: Análisis PESTEL

Político	Sistema Legal: basado en el sistema de ley civil, revisión judicial de actos legislativos en la Corte Suprema de Justicia; acepta jurisdicción de tribunales internacionales, con ciertas reservas. Estado Independiente y soberano, asentado en un territorio propio. País Democrático regido por 3 órganos independientes: Legislativo, Ejecutivo, Judicial.
Económico	Economía estable. De las más fuertes que posee Latinoamérica. El crecimiento promedio del PIB fue por encima del 8% los últimos años. Este fuerte crecimiento económico se ha traducido en la mejora de indicadores sociales. La tasa de pobreza cayó del 48.5% en 2002 al 27% en 2011, mientras que la pobreza extrema disminuyó del 21% al 11% durante ese periodo. La ampliación del canal y una serie de mega proyectos con presencia de inversión extranjera han contribuido con el crecimiento económico y social de Panamá.



Social	El idioma nativo es el español y gran porcentaje de la población habla inglés. La tasa de natalidad en Panamá (número de nacimientos por cada mil habitantes en un año) fue en 2012 del 19,75‰ y el índice de Fecundidad (número medio de hijos por mujer) de 2,49. La religión predominante es la católica pero la presencia de protestantes es bastante grande.
Tecnológico	Panamá es el sitio ideal para que las empresas de Tecnologías de la Información y Comunicación brinden servicios innovadores con alcance global. Cuenta con una desarrollada plataforma de servicios tecnológicos y centros de incubadoras para el desarrollo de nuevas tecnologías. Infraestructura de telecomunicaciones fuerte y estable.
Ecológico	Actividades reguladas por el ANAM. No existen regulaciones sobre la cantidad de vehículos usados por comercio pero existen campañas para proteger el medio ambiente sugiriendo a empresas utilizar métodos verdes para ahorro de energía y combustible. Igualmente, para luchar contra el calentamiento global.
Legales	Dentro de las regulaciones legales el local no puede estar situado en áreas que sean exclusivamente residenciales, ni cerca de colegios o iglesias. Los horarios no permitidos para la venta en cuanto a bebidas alcohólicas de 3:00 am a 9:00 am los días de semana y los fines de semana de 4:00 am a 9:00 am. El resto de los artículos pueden ser vendidos 24/7 siempre y cuando el servicio esté disponible. El servicio de venta de licores es permitido sólo para mayores de 18 años. Actualmente, no existe ninguna ley que prohíba el Delivery de bebidas alcohólicas.

Fuente: Propia

3. Descripción de la empresa y Propuesta de Valor

3.1. Modelo de Negocios

PartyAPP consiste en una propuesta innovadora que brinda comodidad, rapidez y seguridad a sus clientes, a través de una aplicación móvil en la cual se ofrece expendio de bebidas alcohólicas, comestibles y elementos decorativos para reuniones sociales (cumpleaños, aniversarios, etc.). La ventaja competitiva consiste en brindar al mercado un servicio innovador a través del servicio *Delivery*, en donde los clientes podrán recibir sus pedidos desde la comodidad de sus casas u oficinas de manera fácil y rápida desde sus celulares, a través de una aplicación Móvil con acceso a GPS, y así mismo, podrán hacer seguimiento a éstos. El pago lo podrán realizar a través de la aplicación con tarjeta de crédito o contra-entrega.

Dentro de valores agregados, además de la comodidad y rapidez en la entrega, es ofrecer otro tipo de productos como comestibles y decoración que complementen la ocasión a celebrar ([VÉASE ANEXO 6](#)).



3.1.1. Propuesta de Valor

Con PartyAPP los clientes tendrán los siguientes beneficios que hoy no tienen:

1. Rapidez en la entrega de las bebidas alcohólicas y productos complementarios para celebraciones sociales a través del reparto express por delivery.
2. Comodidad para los clientes, al recibir desde sus casas u oficinas el servicio por delivery, evitando dirigirse hacia los supermercados o licoreras, en donde usualmente encuentran largas filas para pagar.
3. El servicio por delivery evitará que se ocasionen multas y accidentes de tránsito, que le podrían provocar si se dirige a los supermercados en estado de embriaguez.
4. Los pedidos se harán a través de una aplicación móvil gratis, que le permitirán acceso rápido y pagos con tarjeta de crédito.
5. Disponibilidad a altas horas de la noche para realizar los pedidos. Las licoreras solo están abiertas hasta temprano (8pm).
6. Los clientes podrán armar su celebración social a solo un clic por medio del app móvil.
7. Variedad de productos para las celebraciones sociales de los clientes, incluyendo licor, comestibles y elementos decorativos, que no son ofrecidos por licoreras.



3.2. Modelo Canvas

Redes de Partners

- **Linda Q:** Distribuidora de Licores Takeroll company.
- **Johann Guerra:** APP Developer/BITS Co. (proveedor de aplicaciones).
- **Rodolfo de León:** Line Manager/SC Line (Proveedor Logístico).
- **Meylin Chan:** Gerente Sucursal/ Global Bank.
- **Pablo Epifanio:** MMG Associate Lawyer (Trámites Legales)
- **Alfredo Rabat:** VP Reclamos/Generali (Proveedor de Seguros)
- **Delia Falcon:** Comprador/Varela Hnos. S.A. (proveedor)
- **Edgar Barahona:** Gerente General/Grupo Barsash (proveedor de alimentos y artículos plásticos)
- **Casa de Sofie:** Proveedor de catering.
- **Manuel Kirton:** Gerente General / Protocolo (Catering)

Actividades clave

- Cadena de Suministro
- Distribución
- Alistamiento de pedidos

Recursos Clave

- APLICACIÓN MOVIL.
- Bodega de almacenaje.
- Vehículos de distribución.

Propuesta de valor

Ofreceremos a nuestros Clientes un servicio express completo de expendio de licores y artículos para fiestas que incluirá:

- Amplia cobertura y rapidez en la entrega/
- Seguridad y comodidad
- Distintivas alternativas de licores y otros artículos complementarios para fiestas.
- Aplicación online/móvil, que le permita hacer pagos con Tarjeta de crédito.

Relaciones con clientes

- Tarjeta de cliente frecuente
- Ofertas especiales
- Bono de descuento.
- Campaña de prevención

Canales de distribución

- Aplicación online/Móvil para pedidos.
- Entrega a domicilio puerta-puerta.

Segmentos de clientes

- Hombres y mujeres
- Mayores de edad (18-35)
- Extracto Social medio Alto – Alto.
- Residentes del área Metropolitana.
- Consumidores de Alcohol
- Vida Social Activa

Estructura de costos

Costos de Materia Prima: 46%
Mano de Obra: 20%
Gastos de Administración y ventas: 18%
Marketing: 13%
Transporte: 3%

Flujos de Ingreso

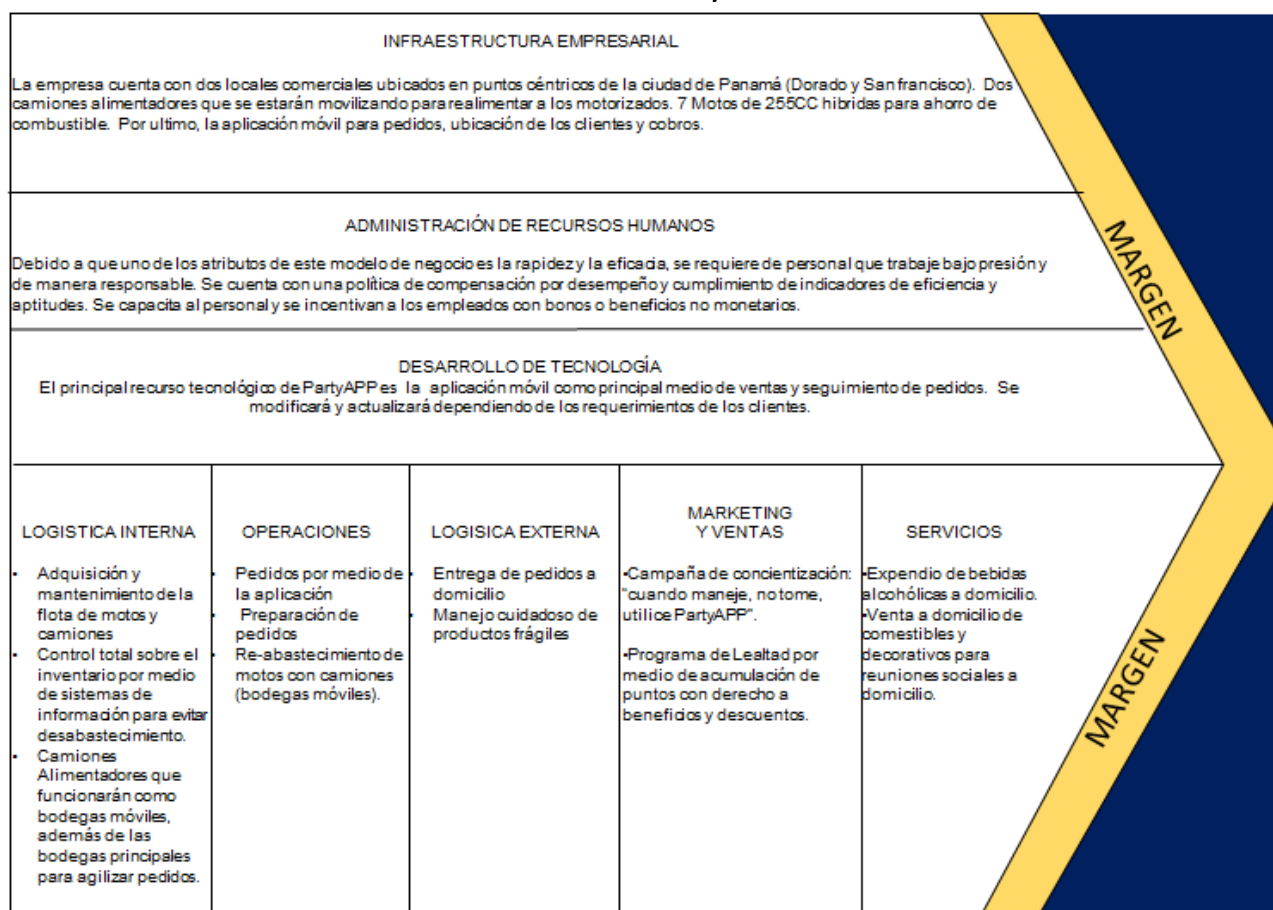
En promedio 54% de los ingresos son por venta de bebidas alcohólicas, 38% en comestibles y 8% en decorativos.



3.3.Descripción de la empresa

Para llevar a cabo la propuesta de valor planteada, PartyAPP contará con 2 almacenes, los cuales estarán ubicados en los sectores de San Francisco y El Dorado. Además, contará con 2 *bodegas móviles* (camiones) que servirán de “alimentadores”, cubriendo otros puntos estratégicos de la ciudad (Costa del Este y Parque Lefevre). Se tendrán entonces 4 puntos de distribución, para que las motocicletas puedan abastecerse constantemente, y de ésta manera se pueda lograr una logística eficiente en las entregas. A continuación se detalla la cadena de valor de PartyAPP:

Cadena de Valor PartyAPP



Fuente: Propia



3.4.Estrategia de crecimiento o escalamiento

3.4.1. Geográfica

En primera instancia el enfoque de crecimiento está en cubrir las zonas de San Francisco y El Dorado, que serán abastecidos desde los dos centros de distribución principales, además de las bodegas móviles que cubrirán las zonas de Costa del Este y Parque Lefevre. De acuerdo a la demanda que se logre en estas zonas, se contemplará abrir un almacén adicional, para abastecer dicha demanda. De esta forma se estaría cubriendo las principales zonas del área metropolitana de Panamá, con población más densa con mayoría de edad.

Posteriormente se evaluará la viabilidad de expandir el negocio hacia otras ciudades como David, Chiriquí, la cual es la segunda región más importante de la República, con una población de 416.873 habitantes según información del Censo 2010, de las cuales el 62,1% corresponde a población mayor de 18 años. Luego de ello, se estudiará iniciar la expansión hacia otros mercados de Centroamérica, como Costa Rica y Guatemala.

3.4.2. Portafolio

Se realizará un monitoreo constante de las necesidades del mercado, y de acuerdo a ello se irá ampliando el portafolio de productos para satisfacer las necesidades de los clientes en sus eventos sociales. Más adelante se planteará explorar otros caminos, abriendo una nueva unidad de negocio que complemente el servicio de PartyAPP, enfocada en Catering, con el objetivo de ofrecer una alternativa completa para fiestas y eventos sociales.

3.5.RSE y Sustentabilidad

Se llevará a cabo una campaña de concientización denominada “Cuando maneje no tome, utilice PartyAPP” a través de la cual se estarán difundiendo mensajes a través de los medios de publicidad previstos (Vallas, Radio, Redes sociales, Revistas) para concientizar a la población de los peligros que conlleva el manejar en estado de embriaguez. De esta manera se estaría contribuyendo al bienestar de la sociedad, de modo que a través del uso de la aplicación PartyAPP, las personas eviten salir en estado etílico en sus vehículos en busca de licor y se reduzca la cantidad de



accidentes de tránsito y se disminuya la cantidad de víctimas fatales.

Por otro lado, con el objetivo de contrarrestar el efecto negativo que podría traer un abuso excesivo del consumo de licor, se implementará un plan de educación desde la aplicación móvil y en todas las bolsas o cajas entregadas a los clientes, en las cuales se tendrán mensajes como “Evite el consumo excesivo de alcohol” y se exhibirán imágenes de accidentes de tránsito, e imágenes de posibles consecuencias de un consumo irresponsable del licor como: familias destruidas por abuso físico debido al alcohol, Indigentes viviendo en calles por alcoholismo, etc.

En cuanto al medio ambiente las motocicletas para el delivery, serán híbridas buscando ahorro en combustible y protegiendo el medio ambiente. La logística contará con sistema de camiones alimentadores en zonas estratégicas según las entregas logrando así una logística más eficaz y reduciendo las emisiones de dióxido de carbono.

4. Plan de Marketing

4.1. Objetivos de Marketing

Los principales objetivos de marketing que se buscan lograr son: 1) Aumentar el porcentaje de penetración del mercado de manera progresiva, 2) Obtener constante recompra por parte de los clientes y 3) Lograr que nuevos clientes puedan probar el servicio ofrecido. Los mismos se pretenden obtener de la siguiente manera:

- **Lograr 10% de penetración en el primer año en el mercado de Licores y continuar incrementando la participación de mercado de manera progresiva:** Esto incluye obtener la mayor parte del mercado que busca satisfacer esta necesidad y captar parte del mercado que utiliza algunos sustitutos.
- **Asegurar la recompra de por lo menos el 80% de los clientes en el primer año:** Después de lograr una penetración y prueba satisfactoria de los clientes, es necesario generar lealtad para asegurar la recompra. Se busca entonces obtener una aceptación del 80% de ellos para que vuelvan a utilizar el servicio nuevamente en menos de 2 meses después de la prueba.
- **Lograr que nuevos clientes (recomendados por clientes actuales) realicen la prueba del servicio en 6 meses:** Se logrará por medio de promociones que



incentiven la compra ofreciendo el delivery gratuito la primera vez que un usuario obtenga la aplicación y se registre. En su primera compra solo pagará por los artículos comprados sin pagar por el delivery.

4.2.Estrategia de Segmentación

4.2.1. Macrosegmentación

La macrosegmentación de la industria de licores en Panamá está dada por la clasificación de los consumidores a nivel general de acuerdo a su ubicación geográfica; la función que determina los tipos de servicio que se ofrecen para el expendio de licores; y las distintas tecnologías que se emplean en el canal de ventas y distribución dentro de la industria.

El macrosegmento al cual PartyAPP apunta, está compuesto por consumidores que se ubican en el área metropolitana de la ciudad de Panamá, que buscan comodidad con el servicio a domicilio (función), a través de una Aplicación Móvil (Tecnología). [\(VEASE ANEXO 7\)](#)

4.2.2. Microsegmentación

El mercado de la industria de licores del área metropolitana de Panamá está compuesto por distintos segmentos, los cuales están clasificados de acuerdo a los rangos de edad y al lugar donde realizan la celebración [\(VEASE ANEXO 7\)](#).

Los segmentos a los cuales apunta PartyAPP corresponde a jóvenes Adultos entre 18-35 años (estrato medio-alto) residentes del área metropolitana de la ciudad de Panamá, que tengan una vida social activa, que les guste compartir con sus amigos y/o familia ya sea en sus lugares residenciales u oficinas, y que busquen seguridad, comodidad y rapidez a la hora de realizar celebraciones sociales. Nivel: Nicho.

Se busca lograr un posicionamiento objetivo del servicio: “Servicio express que brinda comodidad y seguridad en la venta de licores, comestibles y decorativos”. Motivación: Necesidad manifestada por personas encuestadas y los asistentes del Focus group.

4.3.Estrategia de Producto/servicio

La estrategia competitiva de PartyAPP se ha definido como Diferenciación en



calidad del servicio, que incluye:

- Rapidez en la entrega de las bebidas alcohólicas y productos complementarios para fiestas. Además la aplicación móvil gratis, les permitirán acceso rápido y pagos con tarjeta de crédito.
- Comodidad al recibir en sus casas u oficinas las bebidas alcohólicas y artículos de fiesta.
- Seguridad, ya que el servicio por delivery evitará multas y accidentes de tránsito, que le podrían provocar si se dirige a los supermercados en estado de embriaguez.
- Disponibilidad a altas horas de la noche.
- Facilidad, ya que los clientes podrán armar su fiesta o evento social solo un click por medio de la app móvil.
- Gran variedad de productos para sus celebraciones como:
 1. Bebidas alcohólicas: Cervezas, Vinos, Destilados.
 2. Comestibles: Snacks, Tablas de quesos, Asados, Mezcladores, Judos, Gaseosas.
 3. Decorativos: Globos, Desechables, Velas, Pétalos de Rosas.

En tabla 8 se muestra una comparación de atributos que más valoran los clientes (Fuente: Focus Group) entre PartyAPP y la competencia, en el cual se identifica que:

- PartyApp cumple con 100% de las necesidades de ese mercado. Le sigue Don Juan con un 55%, Rumba Express con un 33% y por último los Supermercados y Licoreras con un 33%. (*ver Tabla 8*)
- Según datos obtenidos de las encuestas y el focus group, la tabla denota los atributos apreciados por los clientes y demuestra que PartyApp cumple con ellos.
- Es importante mencionar que la competencia más cercana de PartyApp es Don Juan, utiliza una plataforma online/móvil parecida solo que el mismo no se especializa en entrega de bebidas alcohólicas y artículos de fiesta.



Tabla 8 : Cuadro Comparativo de Atributos

ATRIBUTOS	PartyApp	Don Juan	Rumba Express	Supermercados / Licorerías
Delivery de Bebidas alcohólicas	X	X	X	
Delivery de comestibles	X	X		
Delivery de artículos complementarios para fiestas.	X			
Delivery en horarios extensivos de Alcohol	X		X	
Variedad de Licores Importados	X			X
Pagos por tarjeta de crédito	X	X		X
Evitar Multas de tránsito (Seguridad)	X	X	X	
Paquetes de eventos sociales	X			
Rapidez	X	X		
Resultado	100%	55.00%	33.00%	22.00%

Fuente: Propia

4.4.Estrategia de Precio

De acuerdo a los objetivos SMART formulados, se ha definido una estrategia de precio para cada etapa de crecimiento y desarrollo del negocio. A continuación se explican en detalle:

4.4.1. Estrategia de precios de Introducción:

- En línea con el objetivo de dar a conocer el servicio al segmento de mercado, y facilitar el acceso a la marca, se ha definido como estrategia no cobrar el costo de delivery \$0 en la primera compra, por un tiempo limitado de 1 mes. De esta manera, se lograr que los consumidores hagan la prueba del servicio sin costo adicional. Como referencia, se empleó el modelo Freemium, el cual ofrece el servicio gratis por un periodo de prueba, y posteriormente se cobra a los consumidores que deseen seguir con el servicio o adquirir un paquete Premium.
- Como se explica en el capítulo 4.6 de Estrategia de Comunicación y Ventas, a través de la estrategia voz a voz, los clientes que refieran a sus amigos, recibirán un bono de descuento del 10% para su siguiente compra, durante los siguientes 3 meses.



4.4.2. Estrategia de precios competitiva:

- El valor del servicio será equivalente al 10% sobre el monto total a pagar. No obstante, para montos superiores a \$100, se mantendrá un valor de \$10 por el servicio. Lo cual fue tomado con base en la información obtenida del focus group. [\(VEASE ANEXO 8\)](#)
- De acuerdo a los objetivos planteados de recompra y penetración, PartyAPP ofrecerá descuentos por la compra de Packs de productos.
- Políticas de crédito y condiciones: No se ofrecerán créditos, sin embargo se tendrá disponible el pago con tarjetas de crédito, a través del App.
- Se ofrecerá como garantías de la rapidez del servicio, el costo del mismo, en este sentido se comunicará que “Si demora más de media hora, gratis delivery”. (Aplica sólo para las zonas de El Dorado, San Francisco, Costa del Este y Parque Lefevre).

4.4.3. Estrategia de precios por Producto:

Con el fin de tener precios competitivos en el mercado, se definieron los precios por ítem, procurando estar muy similar a los precios de los supermercados. A continuación se especifican por tipo de producto:

Tabla 9: Precio de venta por producto

Precios de Venta por Producto		
Clasificación	Referencia	Precio Venta US\$
Cervezas	Cervezas	\$ 1.50
Destilados	Destilados	\$ 11.00
Vinos	Vinos	\$ 12.00
Total Licores		
Bebidas no alcoholicas	Agua	\$ 2.50
	Gaseosas	\$ 3.00
	Jugos	\$ 6.00
	Mezcladores	\$ 6.00
Snacks /picaderas	Snacks /picaderas	\$ 5.00
Desayunos	Desayunos	\$ 3.00
Torta (Dulce/Cake)	Torta (Dulce/Cake)	\$ 25.00
BBQ/Asados	BBQ/Asados	\$ 10.00
Tabla de quesos	Tabla de quesos	\$ 15.00
Total Comestibles		
Desechables	Desechables	\$ 5.00
Globos y festones	Globos y festones	\$ 2.50
Decoración temática	Pétalos rosa, velas, Burbujas	\$ 5.00
Total Decorativos		



Fuente: Propia

4.5. Estrategia de Distribución

La plataforma principal de venta es la Aplicación Móvil que se tendrá disponible a partir de las 9am hasta las 2am (domingo-miércoles) y hasta las 3am (Jueves a Sábados) del día siguiente. Igualmente se tendrá disponible la venta a través del teléfono.

Para ingresar a la aplicación, el cliente debe registrarse a través de la creación de un usuario, el cual puede usar desde Facebook, Instagram o Twitter. La aplicación solicitará algunos datos básicos al momento del registro como Nombre y Edad, para certificar que el usuario es mayor de edad en caso de incluir bebidas alcohólicas en su pedido.

A través de la aplicación, se solicitará acceso al GPS, al momento de realizar la compra con el fin de localizar de forma automática la ubicación y redirigir la solicitud de pedido a la bodega más cercana.

4.6. Estrategia de Comunicación y Ventas

Hoy en día, la mejor manera de llegar al público joven-adulto es a través de las redes sociales (Instagram, Facebook, Twitter). Es un método de publicidad de bajo costo y muy efectivo. Debido a que el mercado objetivo se sitúa en esta segmentación, contar con un Administrador de Redes sociales es primordial para poder difundir el servicio y las promociones del mismo. Por otro lado, para difundir la campaña de concientización “Si va a manejar, no tome, utilice PartyAPP”, se requieren de medios publicitarios a través de vallas y radio, además se plantea promocionar la marca en noticieros informativos de televisión matutinos en donde se promueven este tipo de campañas sin costo alguno. Igualmente, se incentivará la publicidad “de boca en boca”, a través de un programa en el cual los usuarios que recomienden a otros nuevos usuarios tendrán un servicio gratis. Otra estrategia que se plantea desarrollar, es ofrecer de manera gratuita el costo del servicio por la primera compra de los nuevos usuarios durante el primer mes de lanzamiento. Con esto, se pretende dar a conocer la marca al mercado.

Dentro de la estrategia de ventas se contará con programas de incentivos a través



de la aplicación. Por ejemplo, se ofrecerán el programa “cliente VIP” que incentivará la recompra de los usuarios, por medio de la acumulación de puntos canjeables por un servicio gratis, productos, etc.

Durante el primer mes de lanzamiento, el servicio de delivery será totalmente gratis. Los clientes solo tendrán que pagar las bebidas y artículos que soliciten. Esto impulsará las ventas luego del lanzamiento ya que gran parte del mercado tendrá curiosidad en probar el producto, vivir la buena experiencia y generar recompras más adelante.

4.7. Estimación de Demanda y Proyecciones de crecimiento anual

4.7.1. Demanda Bebidas alcohólicas

De acuerdo al tamaño del mercado descrito en el Capítulo 2, para el año 1 proyectamos captar el 10% del mercado objetivo, con lo cual se tiene que:

Tabla 10: Consumo del mercado objetivo

Consumo Mercado Objetivo	
Consumo total al año	1.370.631,25
% compran licor en supermercados/licorerías	49,7%
Consumo Mercado Objetivo (Lts)	681.203,73
% Mercado a Capturar	10%
Consumo Mercado Objetivo a capturar Año 1 (Lts)	68.120,37

Fuente: Propia

*en Dólares

De acuerdo a la información publicada por la OMS en el 2014², en la que se identifica el porcentaje en consumo por tipo de bebida, se calcula los litros de licor a vender en el primer año para las cervezas, bebidas destiladas y vinos. Al dividir los litros de venta al año de cada tipo de bebida alcohólica, con las capacidades en litros por botella, se tiene un aproximado de las ventas en Botellas durante el primer año, mensual y por día:

Tabla 11: Venta estimada anual

Litros y Botellas de Licor a vender en el primer año de PartyAPP						
Tipo de Producto	% consumo	litros al año	Litros por botella	Botellas al año	Botellas al mes	Botellas al día (prom)
Cerveza	69%	47.003	0,35	134.294	11.191	373
Bebidas destiladas	26%	17.711	0,75	23.615	1.968	66

² Diario La Estrella. Publicación martes 13 de mayo de 2014 - 12:00 a.m.

<http://laestrella.com.pa/panama/nacional/panama-lidera-consumo-alcohol-centroamerica/23456135>



Vino	5%	3.406	0,75	4.541	378	13
Total		68.120		162.451	13.538	451

Fuente: Propia

De acuerdo a la demanda proyectada en botellas por tipo, y considerando los precios determinados por tipo de bebida (Véase Capítulo 4.4.3), se proyectan las ventas esperadas en dólares en el primer año. No obstante se calculan los ingresos para el primer año a partir del tercer mes, considerando que los dos primeros meses serán de arranque e iniciación del proyecto.

Para realizar la proyección a 5 años, se tomó en consideración los crecimientos históricos en ventas del mercado publicadas por la Contraloría General de la República³, y se proyectó mediante regresión lineal el crecimiento esperado para los años 2016-2010 (VÉASE ANEXO 9). De acuerdo a esta información la proyección en ventas de licores para PartyAPP a 5 años es la siguiente:

Tabla 12: Proyección de ventas a 5 años

Venta de Licor en Dólares Proyectada PartyAPP					
	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos					
<i>Cerveza</i>	180.458	215.543	230.631	246.775	264.049
<i>Destilados</i>	232.707	262.363	264.987	267.637	270.313
<i>Vinos</i>	48.820	54.496	54.496	54.496	54.496
Total					
Licores	461.985	532.402	550.114	568.908	588.858

Fuente: Propia

*en Dólares

4.7.2. Demanda Comestibles y Decorativos

Para determinar la demanda de comestibles y decorativos, se tomó como base la misma población (mayor de edad, residentes de los sectores estratégicos), y se consideró los porcentajes arrojados en la Encuesta No. 2 (Capítulo 1) en los que se identificaba que el 36% de las personas no planifican las celebraciones o lo hacen el mismo día, y se determinó que se capturará en el año 1 el 5% del mercado objetivo.

Tabla 13: Tamaño de población objetivo para PartyAPP

Tamaño de la Población	
Población total Ciudad de Panamá	1.400.000
Población Mayor de edad Panamá	620.446

³Contraloría General de la República Publicación No. 323-12 Cantidad y Valor de las ventas de bebidas alcohólicas en la República por clase, según destino



P. Mayor de edad Sectores estratégicos	100.864
Población extranjera residente en Sectores Est. Panamá	84.142
Población mayor de edad estratos medio alto (sectores estratégicos)	185.006
% Personas que no planifican	36,1%
% mercado a capturar Año 1	5,0%
TAMAÑO POBLACIÓN OBJETIVO PARTYAPP (No. Personas)	3.339

Fuente: Propia

Con lo anterior se realizó una distribución por demanda en oficinas (entre semana) y en casas (fines de semana), de acuerdo a los días de la semana (Oficinas: 4 días (4/7) y Casas: 3 días (3/7) de la semana), y a los pesos de preferencia por ciertos productos para celebrar en cada lugar, que dio como resultado la encuesta No. 2. [\(VÉASE ANEXO 10\)](#)

Como resultado, se tiene que la demanda proyectada para los primeros 5 años de PartyAPP en Comestibles y Decorativos, es la siguiente:

Tabla 14: Venta de artículos para fiestas

Venta de Comestibles y Decorativos en Dólares Proyectada en los primeros 5 años de PartyAPP

	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Bebidas no alcohólicas</i>	35.972	36.331	36.695	37.062	37.432
<i>Snacks y comestibles</i>	328.018	331.299	334.612	337.958	341.337
<i>Decorativos y otros</i>	74.292	74.292	74.292	74.292	74.292
Subtotal	438.282	441.922	445.599	449.312	453.062

Fuente: Propia

*en Dólares

*Los crecimientos anuales se asumen del 1% para las bebidas no alcohólicas y comestibles, teniendo como premisa que son acompañantes para las bebidas alcohólicas en gran medida, y se asume 0% para los decorativos.

4.7.3. Ingresos por Servicio

Considerando los Ingresos de las Bebidas alcohólicas, Comestibles y decorativos, se proyectan ingresos por el servicio delivery del 10% sobre el total anual, de la siguiente manera:

Tabla 15: Ingresos Anuales

Venta en Dólares Proyectada PartyAPP

	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Ingresos</i>					
<i>Cerveza</i>	180.458	215.543	230.631	246.775	264.049
<i>Destilados</i>	232.707	262.363	264.987	267.637	270.313
<i>Vinos</i>	48.820	54.496	54.496	54.496	54.496
<i>Total Licores</i>	461.985	532.402	550.114	568.908	588.858
<i>Bebidas no alcohólicas</i>	32.225	36.331	36.695	37.062	37.432



<i>Snacks y comestibles</i>	293.850	331.299	334.612	337.958	341.337
<i>Decorativos y otros</i>	66.554	74.292	74.292	74.292	74.292
Subtotal C&D	392.628	441.922	445.599	449.312	453.062
<i>Ingresos por Servicio</i>	85.461	97.432	99.571	101.822	104.192
Total Ingresos	940.074	1.071.757	1.095.284	1.120.042	1.146.112

Fuente: Propia

*en Dólares

4.8. Presupuesto de Marketing y Cronograma

El presupuesto de marketing incluye desde el lanzamiento de la marca, la inauguración del local, costos de publicidad en general, volanteo masivo y el mantenimiento de la marca. Todas las actividades serán asesoradas por una impulsadora de mercadeo (RUSH MARKETING) la cual organizará gran parte de los eventos y brindará asesoría de implementación de estrategias de mercadeo para impulsar la marca.

El lanzamiento de la marca se realizará en el Hotel Sheraton, al cual se invitarán algunos medios de comunicación, proveedores, clientes potenciales, y personas del medio. La marca se lanzará con la campaña de concientización “Cuando maneje, no tome, Utilice PartyAPP” en conjunto con la autoridad de tránsito nacional y a su vez ayudara a promover el servicio. En el evento se contará con 8 azafatas que estarán mostrando la aplicación a todos los invitados e igualmente se harán entrega de artículos promocionales de la marca. Por otro lado se realizara la inauguración del primer local formalmente con invitados especiales y público en general.

Se dispondrán de dos vallas publicitarias, las cuales serán ubicadas en distintos puntos de la ciudad. Se realizarán pautas de radio, se compraran páginas en revistas y se contará con un Social Media Administrador quien maneje las redes sociales (Twitter, Instagram y Facebook) de la marca, quien promocionará la marca, publicará descuentos especiales y mostrará tutoriales de la aplicación. Se realizará un volanteo masivo en las principales calles, bares, discotecas y supermercados del país para dar a conocer el servicio y sus beneficios. También se contará con el servicio de mantenimiento de 45 días en 7 puntos diferentes, principalmente en supermercados donde se encontrarán azafatas mostrando la aplicación y sus beneficios.

Con respecto al cronograma de marketing ([VEASE ANEXO 11](#)), las actividades de lanzamiento se realizarán en un tiempo aproximado de 3 semanas. Una vez realizadas, se llevarán a cabo planes de mantenimiento junto a la impulsadora.



Los costos del lanzamiento ascienden a los 18,280 dólares incluyendo la campaña publicitaria y todas las celebraciones de lanzamiento e inauguración. En cuenta las actividades de mantenimiento ascienden a unos 7,860 dólares. [\(VÉASE ANEXO 12\)](#) Están detallados los costos que incurrirá el negocio el primer mes de lanzamiento y por otro lado los costos que incurrirán regularmente los siguientes meses.

5. Plan Operativo

5.1 Requerimientos Operativos

Inicialmente se planea tener cobertura en las áreas de San Francisco, Costa del Este, El Dorado y Albrook en la Ciudad de Panamá. La infraestructura logística necesaria para cubrir dichas zonas está conformada por: dos puntos centrales de almacenamiento (80mt² c/u), ubicados en las zonas de San Francisco y El Dorado, dos camiones que servirán de Bodegas Móviles para cubrir las zonas de Costa del Este y Albrook, los cuales serán alimentadores de las motocicletas, logrando así mayor eficiencia, rapidez, y ahorro en costos, 7 Motocicletas para los primeros 3 años de funcionamiento (8 para los años 4-5), las cuales llevarán los pedidos desde el punto de abastecimiento más cercano (bodegas principales o móviles) hasta los clientes. Como recurso fundamental, se requiere contar con la plataforma online móvil que será el principal medio de ventas y de gestión y seguimiento de pedidos.

Para ver mayor detalle de los procesos operaciones (internos y externos) referirse a la Parte II del presente documento.

5.2. Mecanismos de control de Inventario

Con el objetivo de mantener un óptimo nivel de servicio a los clientes ante cualquier eventualidad en la que ocurra una alta variación en la demanda estimada, se ha establecido como política de inventario manejar un 10% de stock de seguridad de manera mensual (3 días de inventario). Las órdenes de compra se realizarán cada 2 semanas y se empleará FIFO (first in-first out) como política de almacenamiento, dado el carácter de perecederos de los comestibles.

Nota: Para mayor detalle referirse a la Parte II del documento.



5.3 Plan de desarrollo e implementación

Las principales etapas de implementación son las siguientes ([VER ANEXO 14](#)):

- 1) Trámites Legales (21 días, \$11.500): Comprende la gestión de las licencias legales requeridas. (Mayor detalle en la Parte II del presente documento)
- 2) Negociación con Proveedores (67 días, \$104.800): Se negocia con los proveedores de los productos a comercializar y de los insumos y recursos necesarios para el funcionamiento (alquiler/ compra y adecuación de inmuebles).
- 3) Contratación de Personal (30 días): Corresponde al reclutamiento, contratación y entrenamiento del personal (administrativo, de bodega, y 16 delivery man).
- 4) Lanzamiento de Marca (35 días, \$16.780): Coordinación de las actividades de marketing (inauguración de los locales, el lanzamiento de la marca, campaña publicitaria).

Nota: Para mayor detalle referirse a la Parte II del documento.

5.4 Dotación

Los cargos que se crearán para el funcionamiento de PartyAPP se detallan en el [ANEXO 15](#). La calidad del servicio será una competencia fundamental que deben adoptar todos los colaboradores como política organizacional en línea con la estrategia competitiva. Además deben tener amplia capacidad de trabajo bajo presión y trabajo en equipo. En el [ANEXO 16](#) se especifican las competencias requeridas para cada puesto de trabajo.

Nota: Para mayor detalle referirse a la Parte II del documento.

6.0 Equipo del proyecto

6.1 Equipo Gestor

Alejandra López y Luis Lee, los emprendedores de PartyAPP, poseen las herramientas académicas necesarias en administración de negocios obtenidos en el MBA de la Universidad de Chile que les permitirá desarrollar el plan de negocio de manera exitosa. Luis, por su parte, cuenta con una amplia red de contactos y con experiencia en cadena de suministros, administración de proyectos, manejo de inventarios, fabricación y comercialización de bebidas alcohólicas.



Alejandra López, posee amplia experiencia en planeamiento comercial, pronósticos de demanda, logística y distribución.

6.2 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de PartyAPP es una estructura mixta: funcional y por división. En la Parte II del documento se muestra en detalle. En la cabeza estará el Gerente General, quien tomará las decisiones financieras y será el responsable de velar por el correcto funcionamiento de la organización. El control de las operaciones y compras estará a cargo del gerente de operaciones, y el responsable de las ventas y el desarrollo de las estrategias de marketing estarán a cargo del Gerente de Marketing. La gerencia contará con apoyo de una auxiliar administrativa y una asistente contable. Cada local será supervisado y coordinado por un Encargado de tienda. Igualmente contará con una cajera y un auxiliar de bodega. Los repartidores de pedidos serán los delivery-man.

7.0 Plan financiero

Se estiman unos ingresos anuales alrededor de \$1 millón de dólares en promedio. (Ver detalle en el [ANEXO 18](#)). El 54% de las ventas corresponde a Bebidas alcohólicas, 38% comestibles y 8% Decorativos. Dentro de los principales costos se tiene el costo de los productos (o materia prima), que representa el 48%, la mano de obra operativa con un 20%, los gastos administrativos y de ventas, un 18%, los gastos de marketing, un 13% y los gastos de transporte, un 3%.

Se requiere una inversión inicial de 190,389 dólares en el año 0 sin financiamiento, la fuente debe ser 100% aporte de capital.

Nota: Para mayor detalle referirse a la Parte II del documento.



7.1 Proyecciones de estados de Resultado y flujo de caja

7.4.1 Estado de Resultados (5 años)

Estado de Resultado PartyApp						
Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos de Explotación		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Otros Ingresos		\$940,074	\$0	\$0	\$0	\$0
Ingresos totales		\$940,074	\$0	\$0	\$0	\$0
Costos Compra MP		(\$135,883)	\$0	\$0	\$0	\$0
Costo MO		\$464,970.93	\$(11,596.03)	\$(12,175.83)	\$(12,784.63)	\$(13,423.86)
Margen de Contribución		\$1,269,161	-\$11,596	-\$12,176	-\$12,785	-\$13,424
Gastos GAV		(\$145,525)	(\$145,525)	(\$145,525)	(\$145,525)	(\$145,525)
Gastos de Marketing		(\$18,932)	(\$94,320)	(\$94,320)	(\$94,320)	(\$94,320)
Gasto Transporte		\$132,157	(\$22,719)	(\$22,719)	(\$22,719)	(\$22,719)
EBITDA		\$1,236,861	-\$274,160	-\$274,740	-\$275,349	-\$275,988
Depreciaciones		(\$10,830)	(\$10,830)	(\$10,830)	(\$10,830)	
Gastos Financieros		\$0	\$0			
Amortizaciones		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Resultado Antes de Impuestos		\$1,226,031	-\$284,990	-\$285,570	-\$286,179	-\$275,988
Tax Corporativos		\$32,375	\$22,934	\$23,821	\$23,649	\$24,456
Resultado Después de Impuestos		\$1,258,406	-\$262,056	-\$261,749	-\$262,529	-\$251,532

7.4.2 Flujo de Caja (5 años)

Flujo de Caja PartyApp						
Utilidad Después de impuestos		\$84,929	\$178,378	\$185,272	\$183,940	\$190,212
Depreciaciones		\$10,830	\$10,830	\$10,830	\$10,830	\$0
Amortizaciones		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Net Operation Profit After Tax		\$95,759	\$189,208	\$196,102	\$194,770	\$190,212
CAPEX:						
Compras de Equipos -	97,020				-\$1,500	
Software -	13,000					
Licencias -	10,000					
Gastos Legales -	1,500					
Gastos Marketing -	18,280					
Valor de Desecho						78,200
Inversion Capital de Trabajo -	50,589					
Prestamo Bancario						
Flujo Neto		-\$190,389.29	\$95,759.20	\$189,207.89	\$196,101.86	\$193,270.07
VAN		\$408,106.96				
TIR			75%			

Nota: Los EERR y Flujos de Caja Mensuales se pueden observar en la Parte II del documento.



7.5 Cálculo de tasa de descuento

Para calcular la tasa de descuento de PartyAPP de 15,04% se empleó el método CAPM, considerando los datos Rentabilidad de los Bonos (5,63%) y el PRM de Panamá (8,84%), un riesgo por emprendimiento (4%) y el riesgo inherente al negocio (0,613). Éste último se calculó tomando como referencia la empresa Brown-Forman Corporation perteneciente a la Industria de Distribución de Licores en USA. En el Anexo 25 se explica en mayor detalle o en la Parte II del documento.

7.6 Evaluación financiera del proyecto

Con una tasa de descuento calculada de 15,04%, se proyecta un VAN de \$408.107 con proyección a 5 años, una TIR de 75%, un Payback de 2 años y 6 meses, y un Punto de equilibrio de \$2.856.422. En la parte II del documento se explica en mayor detalle.

7.7 Ratios Financieros

En la parte II del documento se detalla la proyección de los ratios a 5 años. En general se proyecta para los años 3-5: ROI promedio de 38% (45% en prom. para los 5 años), ROA 27% superior a la industria (15%), ROE 27% similar a la industria (27%), Margen Bruto de 24% y Margen Neto de 17%.

8. Riesgos Críticos

Los principales riesgos críticos, que tendrían alto impacto en el negocio y su plan de mitigación se explican a continuación:

- Posible Ineficiencia en la logística asociada al abastecimiento de materias primas (Alto Impacto, Baja Probabilidad). Plan de Mitigación: Generar las órdenes de compra de MP, con suficiente Lead Time, que mitiguen el riesgo de faltante por ineficiencias en las entregas de Materia prima.
- Posible Ineficiencia en la logística asociada a los productos terminados (Alto Impacto, Probabilidad Media). Plan de Mitigación: Proveer a los motorizados de un equipo de seguridad. Los motorizados tendrán comunicación directa con las



bodegas.

- Incremento en los costos de Materia Prima (Alto Impacto, Baja Probabilidad) y Relación con los proveedores (Alto Impacto, Probabilidad Media). Plan de Mitigación: Se contará con distintos proveedores, para disminuir el poder de negociación por parte de ellos, y así asegurar los mejores costos siempre.

En la parte II del documento se especifican los demás riesgos del negocio con los planes de mitigación respectivos.

9.0 Propuesta al inversionista

PartyAPP es una excelente inversión, considerando que la Industria de licores (negocio core) muestra ser una industria sólida en Panamá con crecimientos anuales de 6%, en la que además existe una necesidad latente en el mercado, pues el 80% del target pagaría por un servicio que les brinde comodidad, seguridad y rapidez a la hora de realizar sus celebraciones sociales en casas u oficinas. Además que representa una solución social para disminuir la cantidad de muertes o accidentes de tránsito a causa de manejar en estado de embriaguez.

Adicional, y no menos importante, PartyAPP proyecta ser un negocio rentable, pues se proyectan indicadores financieros bastante atractivos que generan valor para el inversionista. La tasa de retorno (TIR) en la que se recupera la inversión (\$190.390) es de 75% y se espera un ROI de 38% en promedio. Las ventas esperadas exceden 1 millón de dólares anuales y el Valor Actual Neto que le genera al inversionista (VAN) es de \$408.107 dólares, con una margen neto esperado anual de 17% en promedio



10. Conclusiones

- La Industria de Licores en Panamá es una industria bastante sólida que genera ingresos por 180 millones de dólares anuales, con un crecimiento de 6%. En el área metropolitana de la capital, el mercado mueve alrededor de 22 millones de dólares aproximadamente y cerca del 49%, corresponde a ventas para consumo en sitios privados (\$11 millones).
- Existe una oportunidad de Negocio, ya que cerca del 82% del target no conoce un servicio que le brinde al mismo tiempo, comodidad, seguridad y rapidez a la hora de realizar celebraciones en sus casas y oficinas. Hoy en día las bebidas alcohólicas embotelladas son distribuidas principalmente en supermercados y licorerías, los cuales no ofrecen servicio a domicilio o trabajan con horarios limitados (hasta las 8pm), desaprovechando la demanda que se genera en altas horas de la noche.
- El 80% del target estaría dispuesto a pagar por un servicio que le brinde comodidad, seguridad y rapidez al momento de celebrar en sus casas y oficinas, como sólo lo ofrece PartyAPP que brinda un servicio innovador a través de una aplicación móvil con acceso a GPS, el cual ofrece Delivery para el expendio de bebidas alcohólicas, comestibles y elementos decorativos para reuniones sociales.
- La Inversión requerida para llevar a cabo el proyecto es de \$190.390 dólares. Se esperan unas ventas anuales de 1 millón de dólares en promedio, con un VAN positivo de \$408.107 una TIR de 75%, un Payback en el año 2.5, y un margen neto promedio de 17%.



11. Bibliografía

Arjona (Supl) Obtenido de: [http://laestrella.com.pa/vida-de-hoy/gastronomia/cervezas-
artesanales-para-escoger/23854227](http://laestrella.com.pa/vida-de-hoy/gastronomia/cervezas-artesanales-para-escoger/23854227)

González, Ricardo (Supl) Obtenido de:
<http://www.anpanama.com/812MercadocervecerodePanamaen-fuerte-competencia.note.aspx>

Motta (sd) Obtenido de: <http://www.felipemotta.com/Distribuidora/distribution.html>

Panamá, Gobierno, ATT (sd): Obtenido de: [http://www.transito.gob.pa/noticia/reformas-se-
presentaran-ante-el-organo-ejecutivo](http://www.transito.gob.pa/noticia/reformas-se-presentaran-ante-el-organo-ejecutivo)

La Presa (Supl) Obtenido de: [http://www.prensa.com/mundo/Panama-paises-consumo-capita-
alcohol_0_3934106573.html](http://www.prensa.com/mundo/Panama-paises-consumo-capita-alcohol_0_3934106573.html)

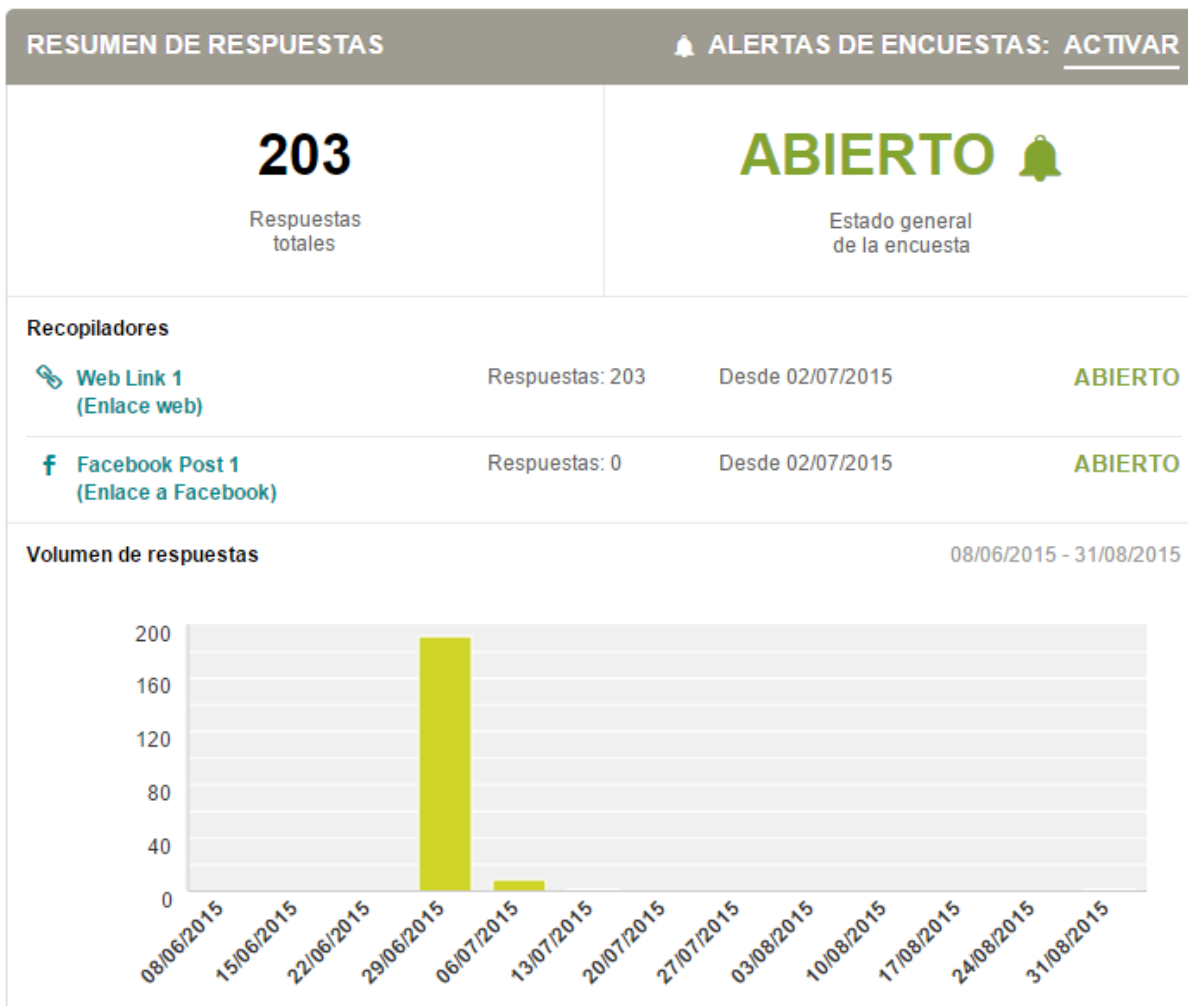
Varela Hnos. (sd) Obtenido de: <http://www.varelahermanos.com/>

Sapag Chain, Nassir., Sapag Chain, Reinaldo., Sapag Puelma, Jose Manuel (2014).
Preparación y Evaluación de proyectos. Chile: McGraw Hill



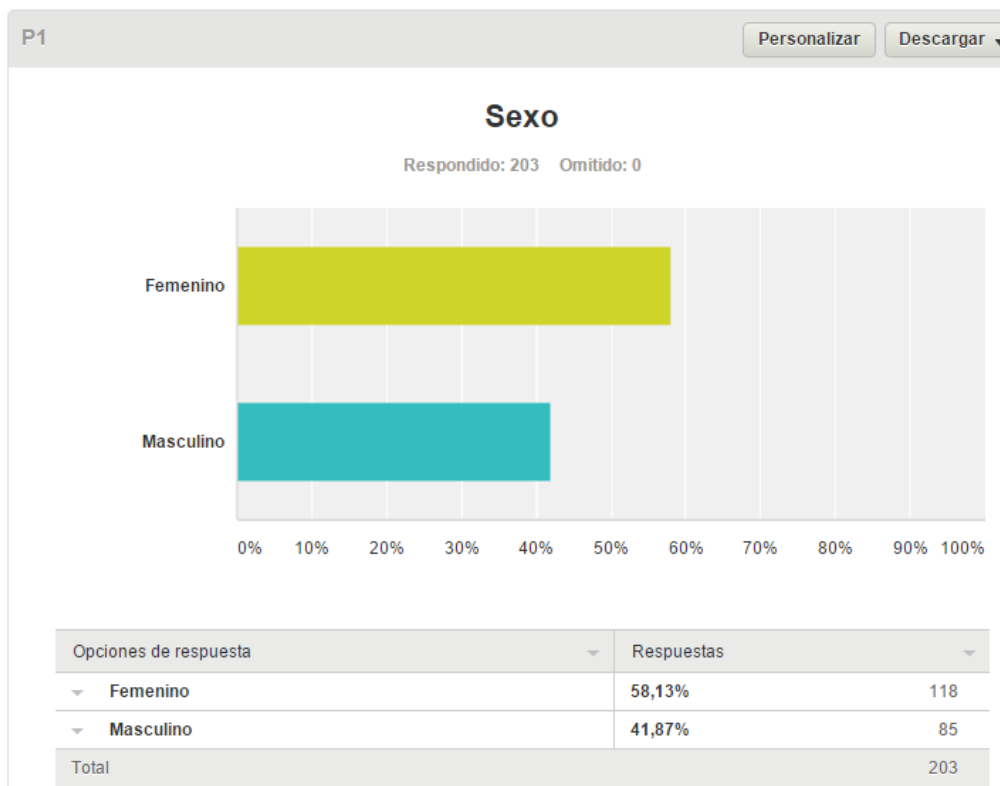
12. Anexos

ANEXO 1: ENCUESTA 1





PERFIL GENERAL





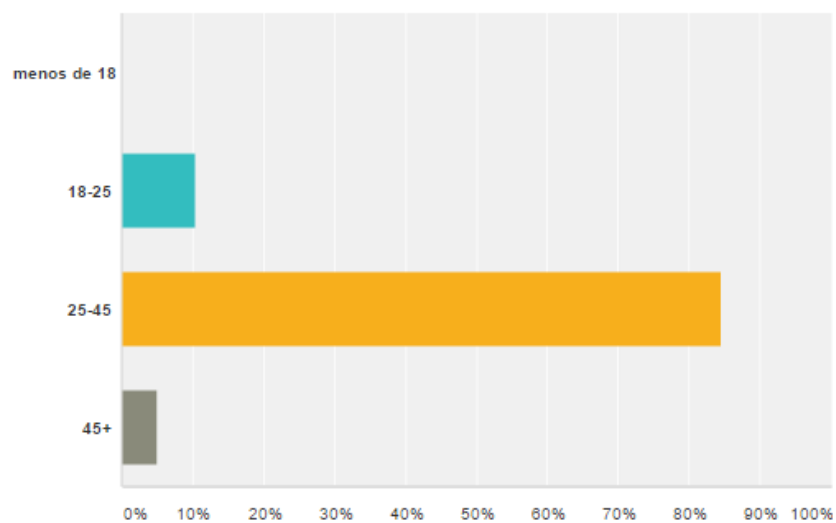
P2

Personalizar

Descargar ▼

Cual es su rango de edad?

Respondido: 202 Omitido: 1



Opciones de respuesta	Respuestas
▼ menos de 18	0,00% 0
▼ 18-25	10,40% 21
▼ 25-45	84,65% 171
▼ 45+	4,95% 10
Total	202



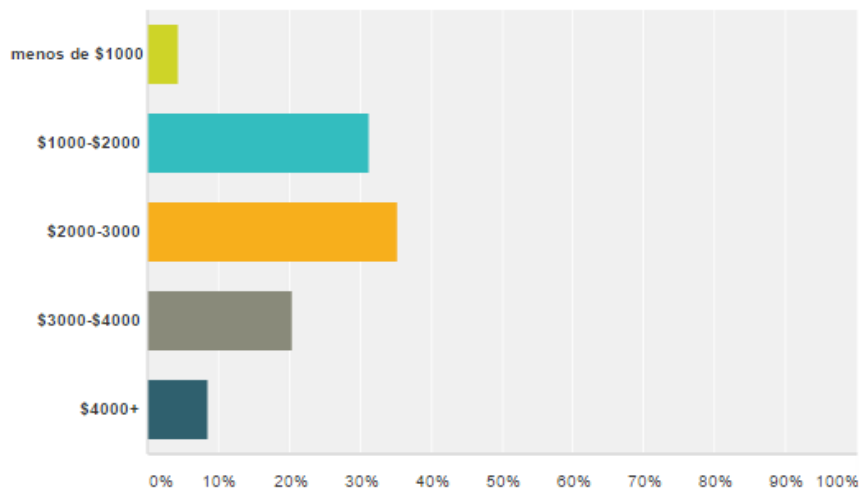
P3

Personalizar

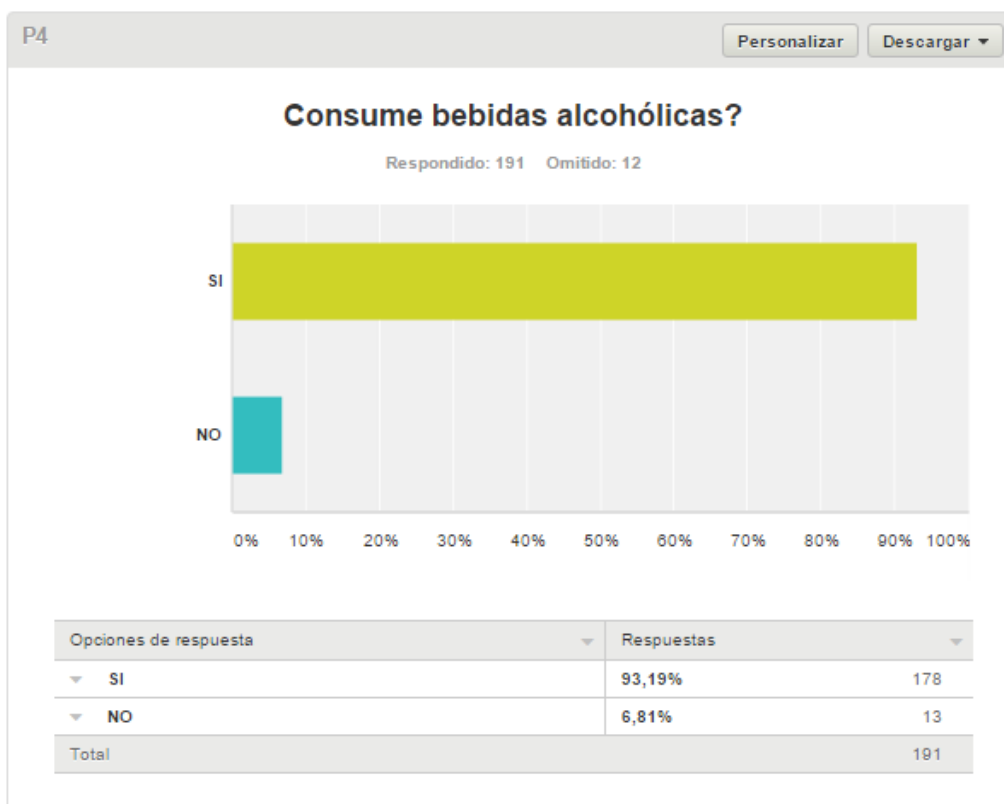
Descargar ▾

Aproximadamente, ¿cuál es el rango de su salario actual?

Respondido: 201 Omitido: 2

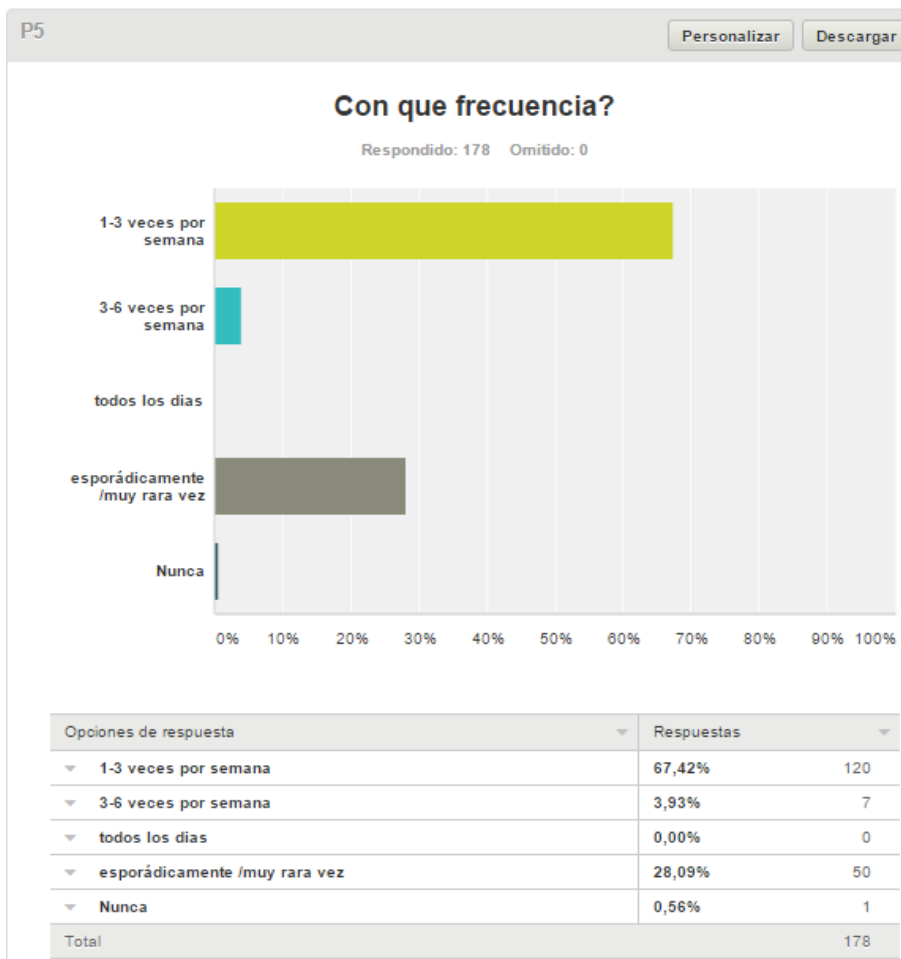
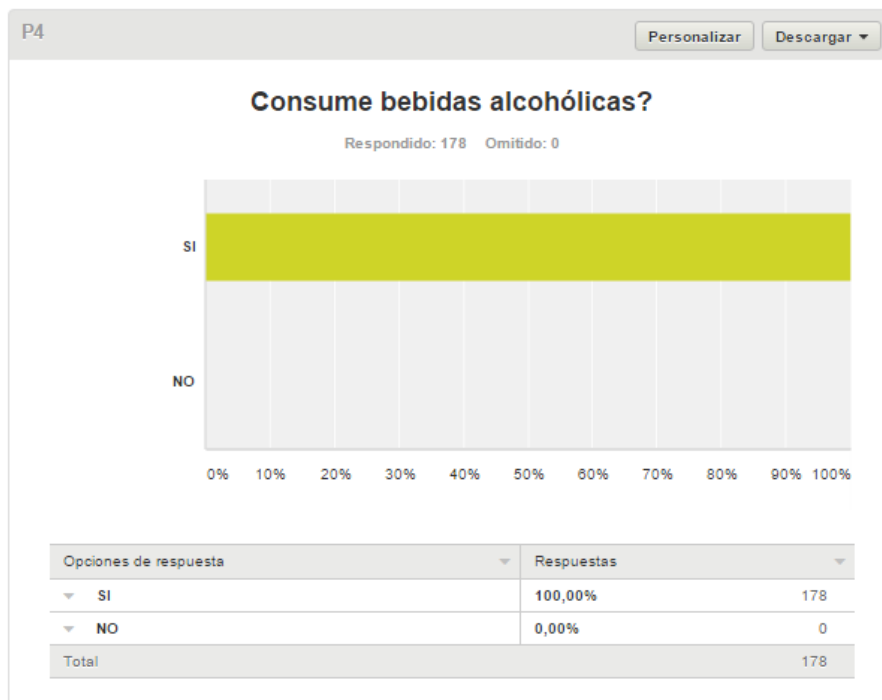


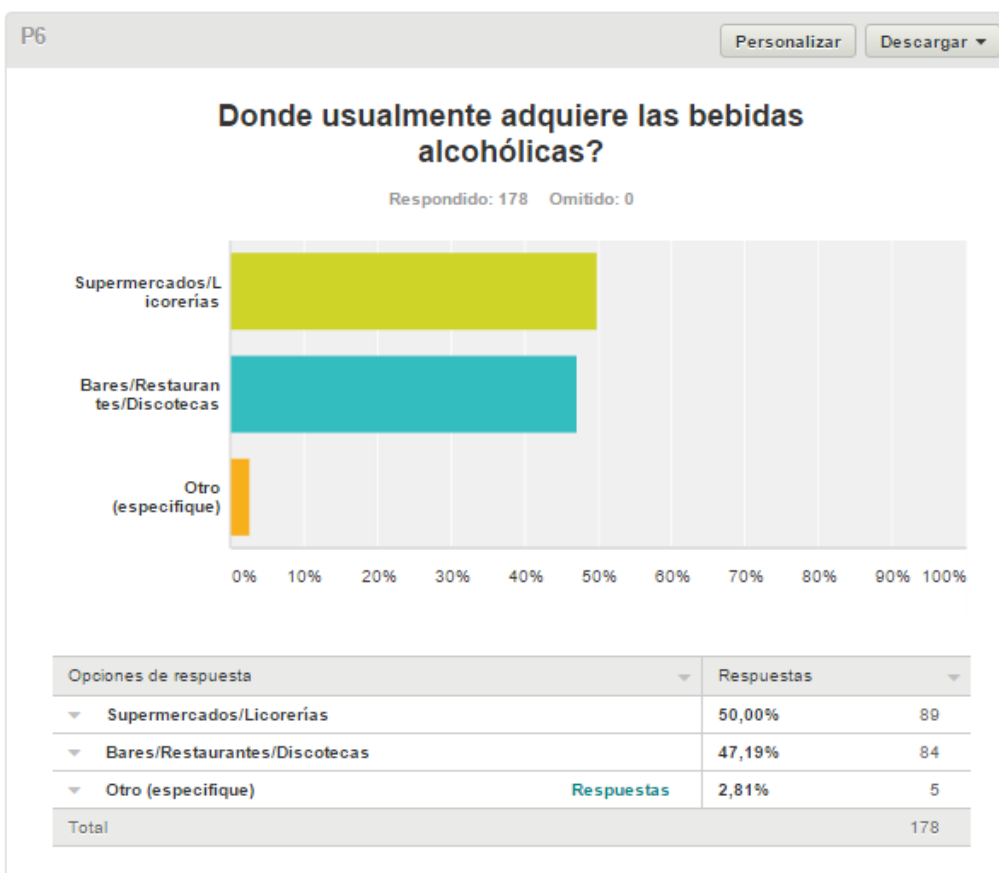
Opciones de respuesta ▾	Respuestas ▾
▾ menos de \$1000	4,48% 9
▾ \$1000-\$2000	31,34% 63
▾ \$2000-3000	35,32% 71
▾ \$3000-\$4000	20,40% 41
▾ \$4000+	8,46% 17
Total	201



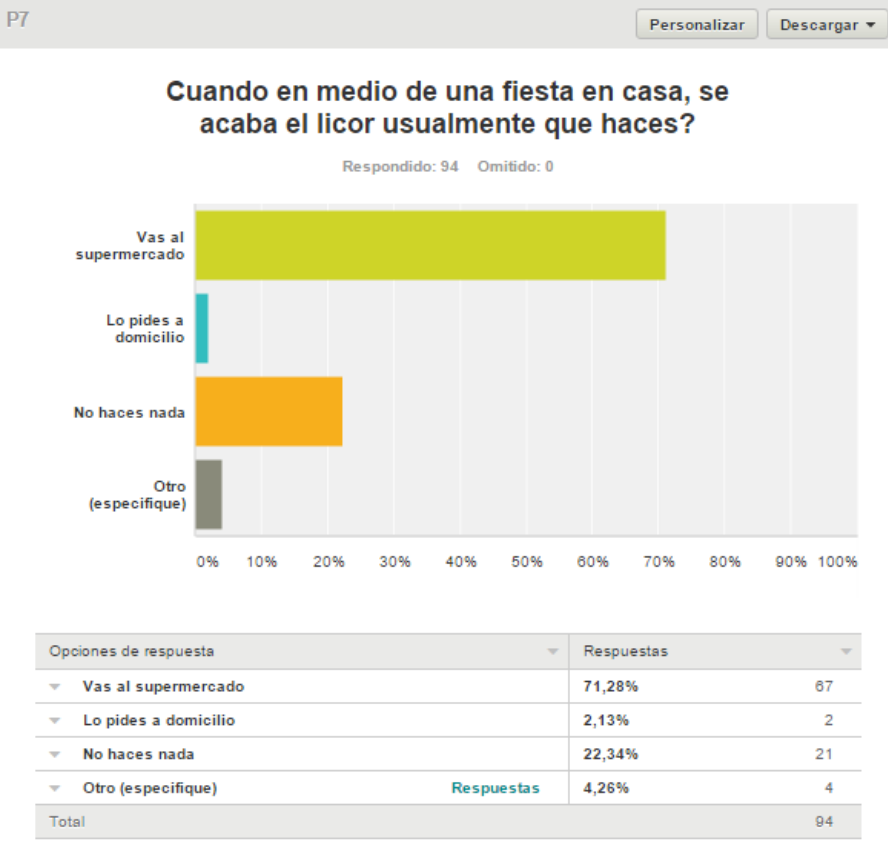
NECESIDAD

Para identificar la necesidad en general, se seleccionaron sólo las respuestas de las personas que respondieron que SI consumen licor, estas son 178 muestras de 203.



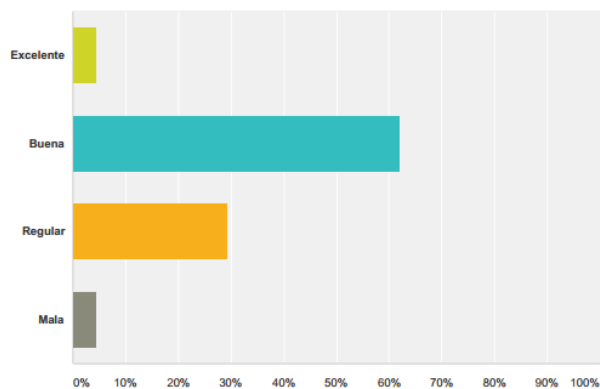


Para identificar las necesidades específicas del segmento de personas que consumen licor en sus casas, filtramos las respuestas de las personas que escogieron como respuesta a la anterior pregunta “Supermercados/licorerías”. De las cuales resultaron 94 muestras:



Q8 Cómo califica su experiencia de compras de licor en el supermercado?

Respondido: 92 Omitido: 2

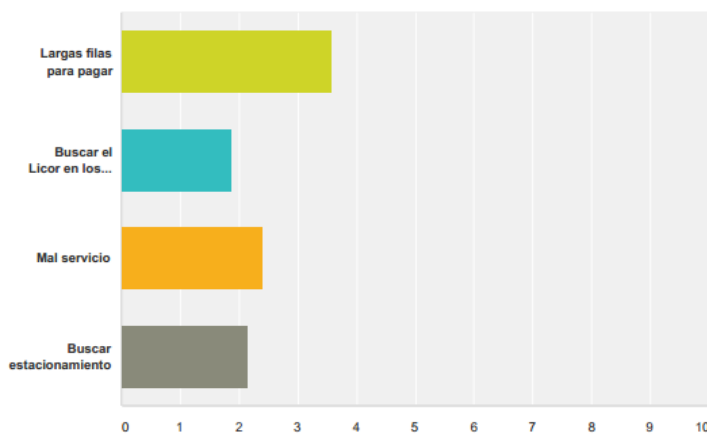


Opciones de respuesta	Respuestas
Excelente	4,35% 4
Buena	61,96% 57
Regular	29,35% 27
Mala	4,35% 4
Total	92



Q9 Ordene la razón que le genera mayor incomodidad al comprar licor en el supermercado? (siendo 1 lo que más le incomoda, y 4 lo que menos le incomoda)

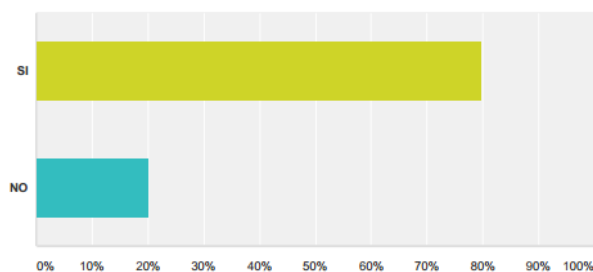
Respondido: 94 Omitido: 0



	1	2	3	4	Total	Puntaje
Largas filas para pagar	68,09% 64	23,40% 22	5,32% 5	3,19% 3	94	3,56
Buscar el Licor en los stands	8,51% 8	12,77% 12	37,23% 35	41,49% 39	94	1,88
Mal servicio	15,96% 15	34,04% 32	24,47% 23	25,53% 24	94	2,40
Buscar estacionamiento	7,45% 7	29,79% 28	32,98% 31	29,79% 28	94	2,15

Q10 Si existiera un servicio que le permitiera comprar el licor de manera mas rápida, pagaría por él?

Respondido: 94 Omitido: 0

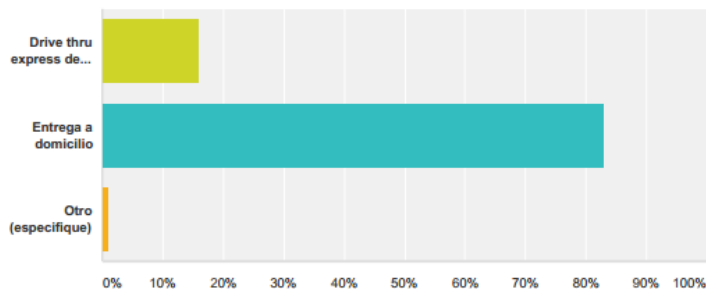


Opciones de respuesta	Respuestas
SI	79,79% 75
NO	20,21% 19
Total	94



Q11 Cual de las siguientes alternativas le parece más conveniente ?

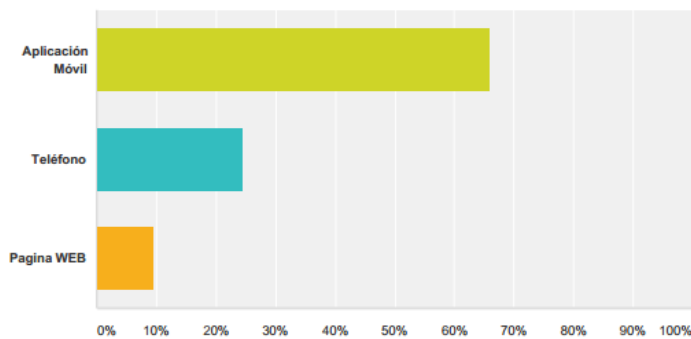
Respondido: 93 Omitido: 1



Opciones de respuesta	Respuestas
Drive thru express de Licores	16,13% 15
Entrega a domicilio	82,80% 77
Otro (especifique)	1,08% 1
Total	93

Q12 Por cual medio le gustaría pedir a domicilio el licor?

Respondido: 94 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
Aplicación Móvil	65,96% 62
Teléfono	24,47% 23
Pagina WEB	9,57% 9
Total	94



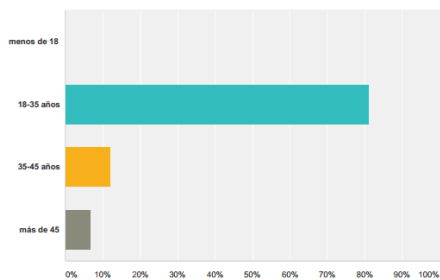
ANEXO 2: ENCUESTA 2

PartyAPP

SurveyMonkey

Q1 Cuál es su edad?

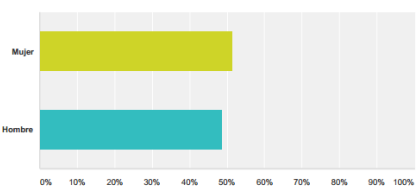
Respondido: 197 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
menos de 18	0,00%
18-35 años	81,22%
35-45 años	12,18%
más de 45	6,60%
Total	197

Q2 Cuál es su sexo?

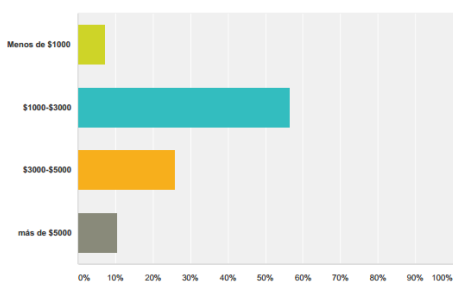
Respondido: 197 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
Mujer	51,27%
Hombre	48,73%
Total	197

Q3 Cuál es su rango salarial?

Respondido: 193 Omitido: 4



Opciones de respuesta	Respuestas
Menos de \$1000	7,25%
\$1000-\$3000	56,48%
\$3000-\$5000	25,91%
más de \$5000	10,36%
Total	193

Las siguientes preguntas se muestran con el siguiente filtro activado:

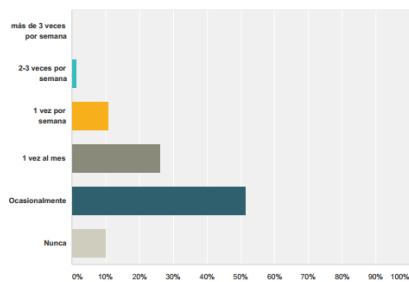


Edad: 18-35 años

Rango salarial: \$1000-\$5000

Q4 Con qué frecuencia organiza celebraciones en su casa u oficina?

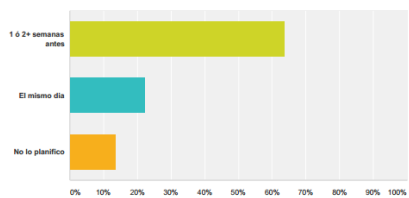
Respondido: 130 Omitido: 7



Opciones de respuesta	Respuestas	Cantidad
más de 3 veces por semana	0,00%	0
2-3 veces por semana	1,54%	2
1 vez por semana	10,77%	14
1 vez al mes	26,19%	34
Ocasionalmente	51,54%	67
Nunca	10,00%	13
Total		130

Q5 Con qué tiempo usualmente planifica las celebraciones por ejemplo: cumpleaños, aniversarios, etc?

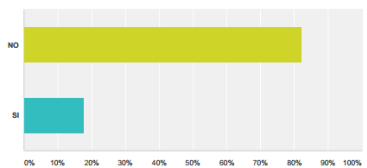
Respondido: 130 Omitido: 7



Opciones de respuesta	Respuestas	Cantidad
1 o 2+ semanas antes	63,85%	83
El mismo día	22,31%	29
No lo planifico	13,85%	18
Total		130

Q6 Conoce un lugar donde vendan a domicilio todos los elementos necesarios para una fiesta (decorativos, bebidas, snacks, torta)?

Respondido: 130 Omitido: 7

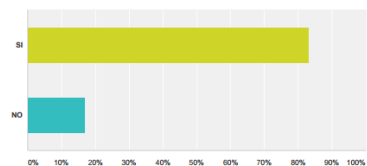


Opciones de respuesta	Respuestas	Cantidad
NO	82,31%	107
SI	17,69%	23
Total		130



Q7 Le gustaría contar con un aplicación que le brinde el servicio de llevarle hasta la puerta de su casa u oficina todos los elementos necesarios para su celebración?

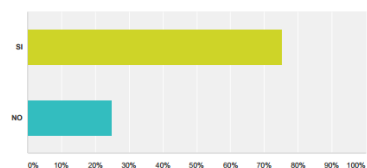
Respondido: 130 Omitido: 7



Opciones de respuesta	Respuestas
SI	83,08% 108
NO	16,92% 22
Total	130

Q8 Le gustaría además contar con la opción de un Drive-Thru para comprar los elementos necesarios (bebidas alcohólicas, no alcohólicas, snacks, decorativos) para su celebración?

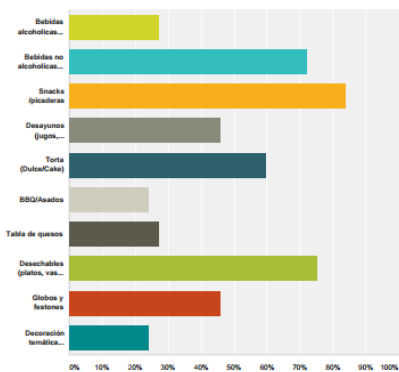
Respondido: 129 Omitido: 8



Opciones de respuesta	Respuestas
SI	75,19% 97
NO	24,81% 32
Total	129

Q9 Qué elementos para su celebración en OFICINA pediría con mayor frecuencia?

Respondido: 129 Omitido: 8

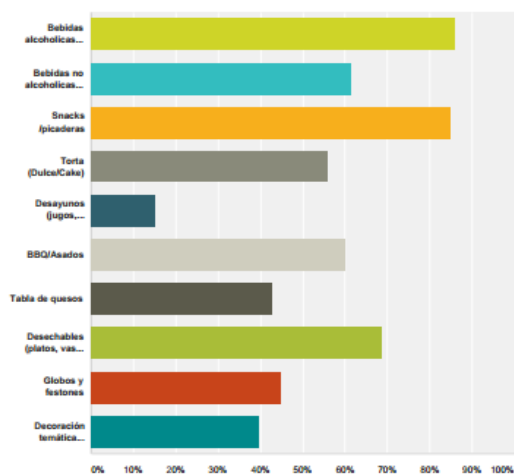


Opciones de respuesta	Respuestas
Bebidas alcohólicas (cervezas, ron, etc)	27,13% 35
Bebidas no alcohólicas (refrescos, agua, etc)	72,89% 93
Snacks tipo saladas	83,72% 108
Desayunos (jugo, tostadas, panalitos, mermelada, etc)	48,74% 59
Torta (Dulce/Cake)	59,69% 77
BBQ/Asados	24,83% 31
Tabla de quesos	27,13% 35
Desechables (platos, vasos, cubiertos, servilletas)	75,19% 97
Globoes y festones	48,74% 59
Decoración temática (platos rosa, velas, etc)	24,83% 31



Q10 Qué elementos para su celebración en CASA pediría con mayor frecuencia?

Respondido: 127 Omitido: 10



Opciones de respuesta	Respuestas	
Bebidas alcoholicas (cervezas, ron, etc)	85,83%	109
Bebidas no alcoholicas (refrescos, agua, etc)	61,42%	78
Snacks /picaditas	85,04%	108
Torta (Dulce/Cake)	55,91%	71
Desayunos (jugos, tostadas, panalitos, mermelada, etc)	14,96%	19
BBQ/Aaados	59,84%	76
Tabla de quesos	42,52%	54
Desechables (platos, vasos, cubiertos, servilletas)	68,50%	87
Globos y festones	44,88%	57
Decoración temática (pelotas rosa, velas, etc)	39,37%	50

ANEXO 3: FOCUS GROUP

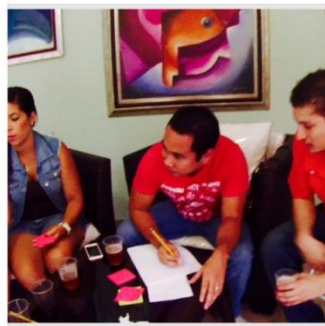
Asistentes Focus Group

No.	Nombre	Sexo	Edad	Barrio	Consumo licor
1	Lisette Velarde	F	25-35	Costa del este	SI
2	Andrea Davelouis	F	25-35	Costa del este	SI
3	Alejandra Novoa	F	25-35	Costa del este	SI
4	Yessika Monserrate	F	25-35	Costa del este	SI
5	Lucero Pingo	F	25-35	Costa del este	SI
6	Juan David Alzate	M	25-35	San Francisco	SI
7	Osvaldo Ortiz	M	25-35	Coco del Mar	SI
8	Victor Estevez	M	25-35	San Francisco	SI
9	Henry González	M	25-35	12 de Octubre	SI
10	Miguel Martínez	M	25-35	San Francisco	SI
11	Renzo Torres	M	25-35	El Cangrejo	SI
12	Karen Chong	F	25-35	Hato Pintado	SI
13	Néstor Solís	M	25-35	Chanis	SI
14	Joann Guerra	M	25-35	Dos Mares	SI
15	Rodolfo de León	M	25-35	Punta Pacifica	SI



16	David Ng	M	25-35	El Cangrejo	SI
17	Oliver Aguilar	M	25-35	Condado del Rey	SI
18	Alejandro Carvajal	M	25-35	Condado del Rey	SI

Imágenes del Focus Group



Ver Video en el siguiente link:

<https://drive.google.com/open?id=0BxNyd4v--kvPeURvdkdkQk1uQms>



ANEXO 4: VENTAS DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS EN LA REPÚBLICA POR CLASE, SEGÚN DESTINO.

Destino, cantidad y valor	Clase de bebida alcohólica									
	Total	Anís	Cerveza	Coñac	Ginebra	Ron	Seco	Vinos	Vodka	Whisky
2008										
Cantidad (en litros).....	227,580,149	71,956	214,236,418	61,385	1,904,546	4,922,486	5,820,792	86,258	455,353	20,955
Valor (en balboas).....	197,307,227	237,694	136,248,052	294,105	7,690,402	23,158,762	27,955,030	158,051	1,460,297	104,834
Local:										
Cantidad (en litros).....	223,318,934	71,956	213,816,551	61,385	1,495,986	2,152,285	5,212,346	86,258	404,932	17,235
Valor (en balboas).....	184,436,170	237,694	136,010,774	294,105	6,706,114	13,192,985	26,389,937	158,051	1,349,581	96,929
Exterior:										
Cantidad (en litros).....	4,261,215	-	419,867	-	408,560	2,770,201	608,446	-	50,421	3,720
Valor (en balboas).....	12,871,057	-	237,278	-	984,288	9,965,777	1,565,093	-	110,716	7,905
2009 (P)										
Cantidad (en litros).....	242,192,720	53,251	228,972,367	49,006	1,848,276	5,069,185	5,655,115	85,266	420,658	39,596
Valor (en balboas).....	195,044,979	184,288	133,397,202	231,025	7,696,594	23,496,676	28,302,298	142,449	1,377,451	216,996
Local:										
Cantidad (en litros).....	237,107,637	53,251	228,285,318	49,006	1,430,705	1,744,793	5,036,259	85,266	388,168	34,871
Valor (en balboas).....	179,975,082	184,288	132,960,929	231,025	6,702,054	11,484,137	26,748,638	142,449	1,316,801	204,761
Exterior:										
Cantidad (en litros).....	5,085,083	-	687,049	-	417,571	3,324,392	618,856	-	32,490	4,725
Valor (en balboas).....	15,069,897	-	436,273	-	994,540	12,012,539	1,553,660	-	60,650	12,235

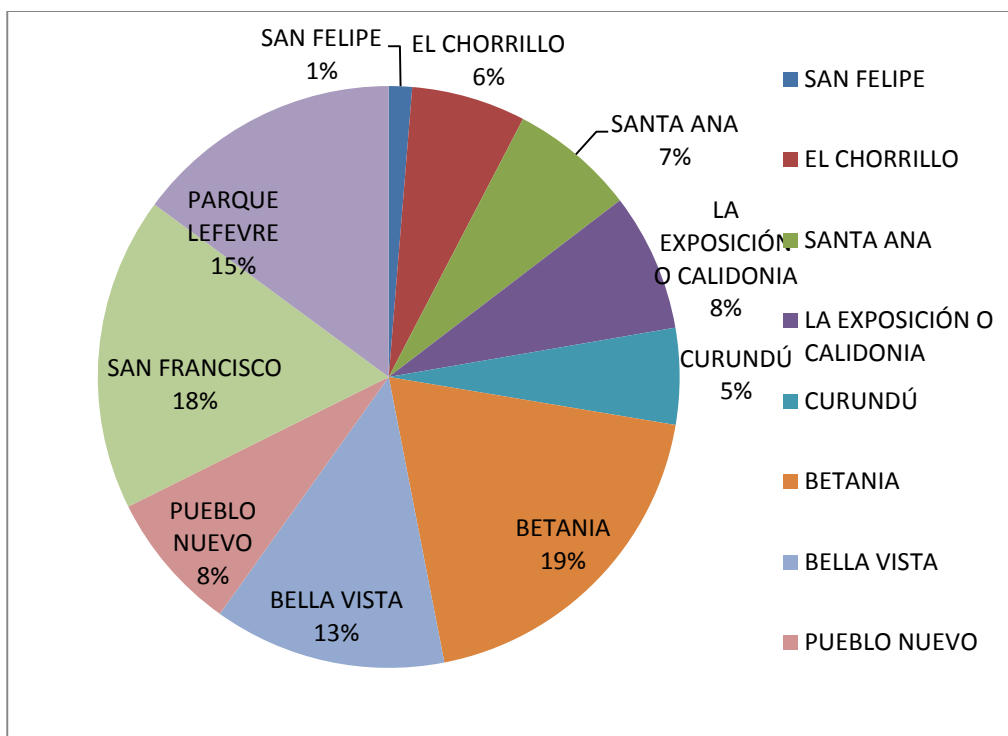
Fuente: Contraloría General de la República de Panamá (2010) Cantidad y Valor de las Ventas de Bebidas Alcohólicas en la República por Clase, según destino Años 2005-09. Publicación 323-12



ANEXO 5: POBLACIÓN MAYOR DE EDAD EN CIUDAD DE PANAMÁ, POR SECTOR DE RESIDENCIA.

Sector	Población Mayor de edad
SAN FELIPE	2.521
EL CHORRILLO	12.398
SANTA ANA	13.632
LA EXPOSICIÓN O CALIDONIA	14.973
CURUNDÚ	10.459
BETANIA	37.683
BELLA VISTA	25.240
PUEBLO NUEVO	15.220
SAN FRANCISCO	34.088
PARQUE LEFEVRE	29.093
Total Ciudad de Panamá	620.446
Sector objetivo seleccionado	100.864

Fuente: Contraloría General de la República de Panamá (2010) Algunas características importantes de las viviendas por provincia, distrito, corregimiento. Censo 2010. Cuadro 3.





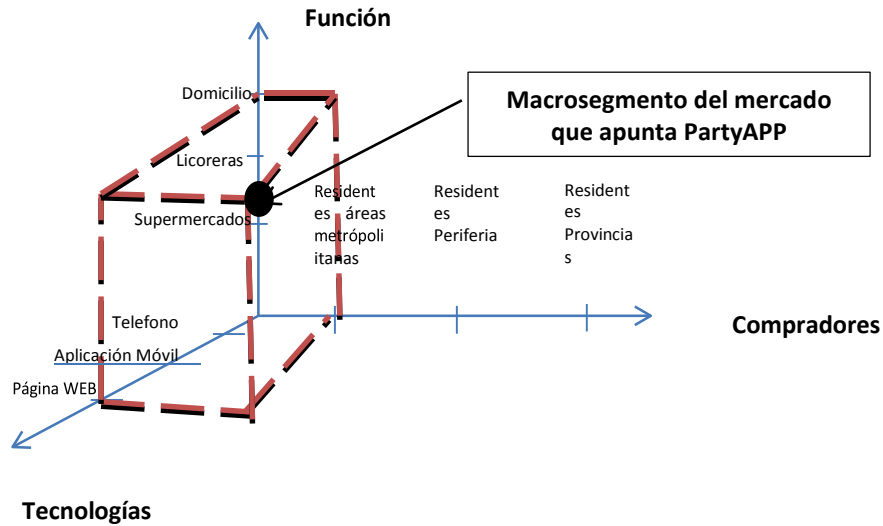
ANEXO 6: CLASIFICACIÓN DE PRODUCTOS POR OCASIÓN DE CELEBRACIÓN

Packs	Bebidas				Comestibles					Decorativos		
	Cervezas (six pack)	Ron/Vodka (1Lt)	Vino	Soda /Jugos (2Lt)	Torta	Carnes	Tabla Quesos	Pasabocas (1 Paq.)	Ingredientes varios	Desechables 10p	Decoración básica (globos+cintas +letrero)	Decoracion Plus (temática/ Petalos rosa/velas)
B-day Party	X	X		X	X			X		X	X	X
Office B-day Party				X	X			X		X	X	
BBQ Party	X	X		X		X		X		X		
Romantic Pack			X				X					X
Coctail Party/Ladies night	X	X		X				X	X	X		X
Pool Party	X			X				X		X		



ANEXO 7: SEGMENTACIÓN DEL MERCADO DE VENTA DE LICORES EN PANAMÁ

1. Macro segmentación



Fuente: Propia.

2. Micro segmentación

Segmentación		Lugar de Celebración:		
		Casas/Aptos	Oficinas	Discotecas/Bares
Edades	18-25			
	25-35			
	35+			

Convención:



: Segmento del mercado al cual apunta PartyAPP

Fuente: Propia.



ANEXO 8: TABLA DE GASTOS DE FIDELIZACION

GASTOS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES Y PENETRACIÓN DEL MERCADO (PRIMER AÑO)

Programa	Aplica para Clientes:	% Clientes	Descuentos por mes											
			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Lanzamiento PartyAPP	Todos	100%	10%											
Recomendados	Nuevos Recomendados	10%		10%	10%	10%	10%	10%						
Lealtad	Frecuentes	80%		10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%



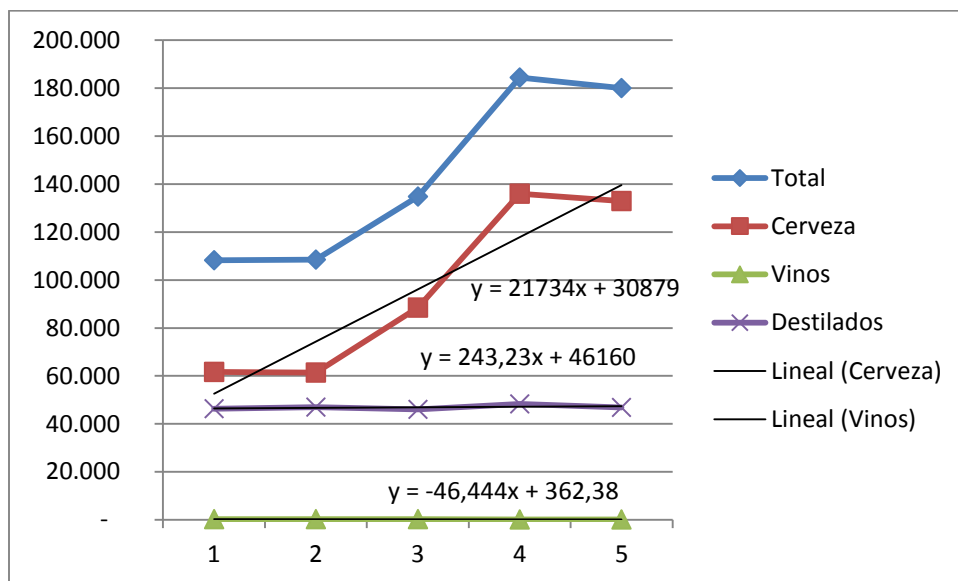
ANEXO 9: VENTAS HISTÓRICAS Y PROYECTADAS POR REGRESIÓN LINEAL DEL MERCADO DE LICORES EN PANAMÁ

	Venta a Nivel Nacional (\$)	Total	Cerveza	Vinos	Destilados	Crecimiento Cerveza	Crecimiento Vinos	Crecimiento Destilados
Histórica	2005	108.289.503	61.630.741	330.192	46.328.570			
	2006	108.503.545	61.335.204	247.003	46.921.338	0%	-25%	1,3%
	2007	134.755.250	88.459.592	237.553	46.058.105	44%	-4%	-1,8%
	2008	184.436.170	136.010.774	158.051	48.267.345	54%	-33%	4,8%
	2009	179.975.082	132.960.929	142.449	46.871.704	-2%	-10%	-2,9%
Proyección	2010	208.986.096	161.283.000	83.716	47.619.380	21%	-41%	1,6%
	2011	230.916.882	183.017.000	37.272	47.862.610	13%	-55%	0,5%
	2012	252.847.668	204.751.000	- 9.172	48.105.840	12%	-125%	0,5%
	2013	274.778.454	226.485.000	- 55.616	48.349.070	11%	506%	0,5%
	2014	296.709.240	248.219.000	- 102.060	48.592.300	10%	84%	0,5%
	2015	318.640.026	269.953.000	- 148.504	48.835.530	9%	46%	0,5%
	2016	340.570.812	291.687.000	- 194.948	49.078.760	8%	31%	0,5%
	2017	362.501.598	313.421.000	- 241.392	49.321.990	7%	24%	0,5%
	2018	384.432.384	335.155.000	- 287.836	49.565.220	7%	19%	0,5%
	2019	406.363.170	356.889.000	- 334.280	49.808.450	6%	16%	0,5%
	2020	428.293.956	378.623.000	- 380.724	50.051.680	6%	14%	0,5%
					7,0%	NA	0,5%	

Fuente:
 Histórica: Contraloría General de la República (Anexo 4)
 Proyectada: Propia (ver página siguiente: Regresión)



Regresión Lineal- Ventas Proyectadas Mercado Nacional



Fuente: Propia



ANEXO 10: CÁLCULO DEMANDA COMESTIBLES Y DECORATIVOS

DEMANDA OFICINAS

PartyAPP

Qué elementos para su celebración en OFICINA pediría con mayor frecuencia?

1,5% 10,8% 26,2% 51,5%

Answer Options	Response Count	% peso	Cantidad	Precio (\$)	Venta (\$)	mas de 3 veces por	1 vez por semana	1 vez por mes	ocasion almente	Total Mensual Oficina	Total Anual Oficina
Bebidas no alcoholicas (refrescos, agua, etc)	93	16%	301	2,5	752	11	81	197	387	1.044	12.534
Snacks / picaderas	108	18%	349	3	1.048	16	113	275	540	1.456	17.466
Desayunos (jugos, tostaditas, pansitos, memelada, etc)	59	10%	191	5	954	14	103	250	491	1.325	15.903
Torta (Dulce/ Cake)	77	13%	249	25	6.226	93	672	1.631	3.206	8.648	103.773
BBQ/ Asados	31	5%	100	10	1.003	15	108	263	516	1.393	16.712
Tabla de quesos	35	6%	113	15	1.698	25	183	445	874	2.358	28.302
Desechables (platos, vasos, cubiertos, servilletas)	97	16%	314	2	627	9	68	164	323	872	10.458
Globos y festones	59	10%	191	3	572	9	62	150	295	795	9.542
Decoración temática (pétalos rosa, velas, etc)	31	5%	100	5	501	8	54	131	258	696	8.356
answered question	129		1.908		13.382					18.587	223.046
skipped question	8										
Total	590										



DEMANDA HOGARES

PartyAPP

Qué elementos para su celebración en CASA pediría con mayor frecuencia?

Answer Options	Response Count	% peso	Cantidad	Precio (\$)	Venta (\$)	mas de 3 veces	1 vez por semana	1 vez por mes	ocasion almente	Total Mensual	Total Anual
Bebidas no alcoholicas (refrescos, agua, etc)	93	16%	226	2,5	564	8	61	148	290	783	9.400
Snacks / picaderas	108	18%	262	3	786	12	85	206	405	1.092	13.100
Desayunos (jugos, tostaditas, pansitos, mermelada, etc)	59	10%	143	5	716	11	77	187	369	994	11.927
Torta (Dulce/ Cake)	77	13%	187	25	4.669	70	504	1.223	2.405	6.486	77.830
BBQ/ Asados	31	5%	75	10	752	11	81	197	387	1.044	12.534
Tabla de quesos	35	6%	85	15	1.273	19	138	334	656	1.769	21.226
Desechables (platos, vasos, cubiertos, servilletas)	97	16%	235	2	471	7	51	123	242	654	7.844
Globos y festones	59	10%	143	3	429	6	46	112	221	596	7.156
Decoración temática (pétalos rosa, velas, etc)	31	5%	75	5	376	6	41	99	194	522	6.267
answered question	129		1.431		10.036					13.940	167.284
skipped question	10										
	590										



ANEXO 11: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE MARKETING

Actividad	Duración	Hora	Cronograma (Días)																									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
Organización de planes de acción para plan de Marketing	9 Días	8:00	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Impresión de Volantes (5000 unidades)																												
Organización de Lanzamiento (Contratación de proveedores)	13 Días			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Lanzamiento del Producto (Hotel Sheraton)	1 Día	19:00																										
Inauguración de Local	1 Día	16:00																										
Campaña Publicitaria ("Cuando Maneje, no tome")	30 Días																											
1. Firma de Acuerdo de Campana ("Cuando maneje no tome" junto a la ATT)	1 Día																											
2. Presentación en programa "Buenos Días"	1 Día	10:00																										
3. Presentación en Programa "Álvaro Alvarado"	1 Día	7:00																										
4. Presentación en Noticiero Matutino TVN	1 Día	7:00																										
5. Volanteo Masivo por principales calles de la ciudad	3 Días	17:00																										
6. Volanteo en Principales Bares y Discotecas del área Metropolitana	2 Días	20:00																										



ANEXO12: COSTOS DE MARKETING Y PUBLICIDAD

COSTOS

LANZAMIENTO	Qty.	P.U.	Total
1. Consumo (alimentos y Bebidas)	80	\$ 35.00	\$ 2,800.00
2. Montaje (luces y Vallas)	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
3. Alquiler de salón	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
4. Azafatas	8	\$ 75.00	\$ 600.00
5. Vestuario de Azafatas	8	\$ 50.00	\$ 400.00
6. Maquillaje de Azafatas	8	\$ 45.00	\$ 360.00
7. Planner (Rush Marketing)	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
8. Give Away (Sacacorchos)	100	\$ 4.00	\$ 400.00
TOTAL DE LANZAMIENTO			\$ 9,060.00

PUBLICIDAD (Mensual)	Qty.	P.U.	Total
1. Vallas Publicitarias	3	\$ 1,500.00	\$ 4,500.00
2. Pautas de Radio	90	\$ 4.00	\$ 360.00
3. Paginas en Revistas	3	\$ 1,200.00	\$ 3,600.00
4. Social Media Administrador	1	\$ 600.00	\$ 600.00
TOTAL DE PUBLICIDAD			\$ 9,060.00

VOLANTEO	Qty.	P.U.	Total
1. Azafatas	10	20	\$ 200.00
2. Vestuario de Azafatas	10	10	\$ 100.00
3. Costo de Volantes	2000	\$ 0.08	\$ 160.00
TOTAL DE VOLANTEO			\$ 300.00

INAGURACION DE LOCAL	Qty.	P.U.	Total
1. Consumo (alimentos y bebidas)	30	\$ 12.00	\$ 360.00
2. Give Away (Canastas con productos)	20	\$ 10.00	\$ 200.00
3. Montaje	1	\$ 500.00	\$ 500.00
TOTAL DE INAGURACION DE LOCAL			\$ 1,060.00

MANTENIMIENTO (RUSH MARKETING)	Qty.	P.U.	Total
1. 45 días de mantenimiento en 7 puntos	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
TOTAL MANTENIMIENTO			\$ 1,500.00

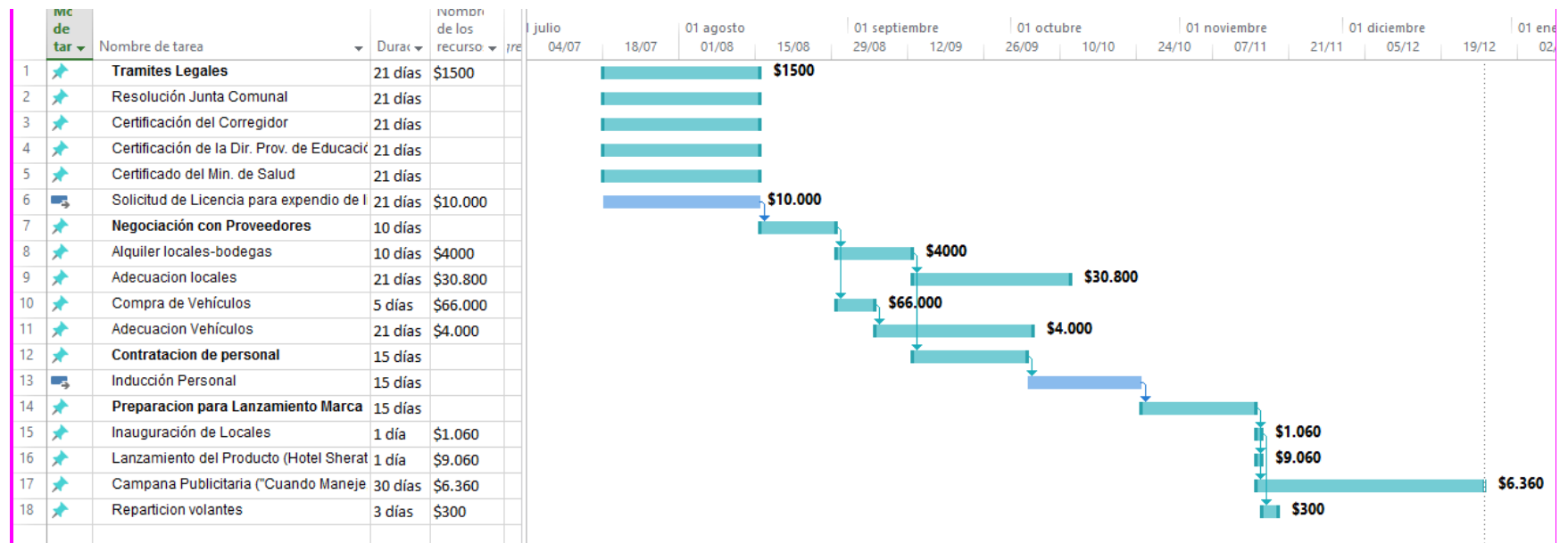


ANEXO 13: CALCULO DE MOTOCICLETAS REQUERIDAS POR AÑO

Referencia	Volumen unit (cm3)	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
		Demanda diaria (UU)	Volumen req. x dia (cm3)	Demanda diaria (UU)	Volumen req. x dia (cm3)	Demanda diaria (UU)	Volumen req. x dia (cm3)	Demanda diaria (UU)	Volumen req. x dia (cm3)	Demanda diaria (UU)	Volumen req. x dia (cm3)
Cervezas	330	374	123.420	400	132.000	428	141.240	457	150.810	489	161.370
Destilados	750	66	49.500	67	50.250	67	50.250	68	51.000	69	51.750
Vinos	750	13	9.750	13	9.750	13	9.750	13	9.750	13	9.750
Total Licores			182.670		192.000		201.240		211.560		222.870
Agua	250	5	1.250	5	1.250	5	1.250	6	1.500	6	1.500
Gaseosas	330	10	3.300	10	3.300	10	3.300	11	3.630	11	3.630
Jugos	1000	4	4.000	4	4.000	4	4.000	4	4.000	4	4.000
Mezcladores	750	7	5.250	7	5.250	7	5.250	7	5.250	7	5.250
Snacks /picaderas	1523	29	44.167	29	44.167	29	44.167	30	45.690	30	45.690
Desayunos	1800	16	28.800	16	28.800	16	28.800	16	28.800	17	30.600
Torta (Dulce/Cake)	4100	21	86.100	21	86.100	21	86.100	21	86.100	21	86.100
BBQ/Asados	2627	9	23.643	9	23.643	9	23.643	9	23.643	9	23.643
Tabla de quesos	500	10	5.000	10	5.000	10	5.000	10	5.000	10	5.000
Total Comestibles			201.510		201.510		201.510		203.613		205.413
Desechables	972	26	25.272	26	25.272	26	25.272	27	26.244	27	26.244
Globos y festones	200	16	3.200	16	3.200	16	3.200	16	3.200	17	3.400
Pétalos rosa, velas,	200	9	1.800	9	1.800	9	1.800	9	1.800	9	1.800
Total Decorativos			30.272		30.272		30.272		31.244		31.444
Volumen demanda estimada por Día (cm3)			414.452		423.782		433.022		446.417		459.727
Volumen promedio/ Pedido (cm3)			1.980		1.980		1.980		1.980		1.980
Viajes requeridos por día			209		214		219		225		232
Horas trabajo/día/moto			16		16		16		16		16
Viajes por hora/moto			2		2		2		2		2
Viajes por día/moto			32		32		32		32		32
Numero de motos por día			7,0		7,0		7,0		8,0		8,0
Número de Delivery man requeridos (motos)			14		14		14		16		16



ANEXO 14: DIAGRAMA DE GANT





ANEXO 15: SALARIOS Y FUNCIONES

Puesto	Funciones	Cantidad	Salario Mensual	Total de Salarios Mensuales	Cantidad	Ano 2	Cantidad	Ano 3	Cantidad	Ano 4	Cantidad	Ano 5
Gerente General y Finanzas	Direccion General de todos los departamentos del negocio	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	1	\$ 2,625.00	1	\$ 2,756.25	1	\$ 2,894.06	1	\$ 3,038.77
	Decisiones financieras											
	Analisis y evaluacion de inversiones											
Gerente de Operaciones	Control operativo del negocio	1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	1	\$ 1,260.00	1	\$ 1,323.00	1	\$ 1,389.15	1	\$ 1,458.61
	Administracion de RRHH											
Gerente de Marketing	Creacion de estrategias de marketing	1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	1	\$ 1,260.00	1	\$ 1,323.00	1	\$ 1,389.15	1	\$ 1,458.61
Auxiliar administrativa	Apoyo a gerentes	1	\$ 700.00	\$ 800.00	1	\$ 840.00	1	\$ 882.00	1	\$ 926.10	1	\$ 972.41
	Manejo de agenda de gerentes											
Asistente contable	Manejo de planilla	1	\$ 700.00	\$ 700.00	1	\$ 735.00	1	\$ 771.75	1	\$ 810.34	1	\$ 850.85
	Registros contables											
Encargado de tienda	Velar por que se cumplan los objetivos dentro del local	2	\$ 900.00	\$ 1,800.00	2	\$ 1,890.00	2	\$ 1,984.50	2	\$ 2,083.73	2	\$ 2,187.91
	Organizar entregas y pedidos											
	Cobros											
	Acesoramiento de pedidos a clientes											
Cajera	Manejo y control de inventarios	2	\$ 500.00	\$ 1,000.00	2	\$ 1,050.00	2	\$ 1,102.50	2	\$ 1,157.63	2	\$ 1,215.51
	Facturacion en general											
Delivery-man	Control de inventarios dentro del camion alimentador	16	\$ 450.00	\$ 7,200.00	16	\$ 7,560.00	16	\$ 7,938.00	18	\$ 9,234.90	18	\$ 10,596.65
	Ubicarse en puntos estrategicos dependiendo de la zona en donde el volumen de pedidos sea mayor.											
	Despachar productos a motorizados											
	Entrega de pedidos											
Auxiliar de bodega	Tareas de Limpieza	2	\$ 400.00	\$ 800.00	2	\$ 840.00	2	\$ 882.00	2	\$ 926.10	2	\$ 972.41
	Estibar inventarios											
	Tareas en general											
			Total	\$ 17,200.00		\$ 18,060.00		\$ 18,963.00		\$ 19,911.15		\$ 20,906.71



ANEXO 16: REQUERIMIENTOS DEL EQUIPO DE TRABAJO.

Posición	Requerimientos
Gerente General	Requiere un perfil con un nivel de educación superior, preferiblemente con Maestría en finanzas o afines. Debe ser un líder innato, diligente, y con excelentes habilidades de comunicación.
Gerente de Operaciones	Requiere un perfil con un nivel de educación superior, preferiblemente con maestría en gestión de procesos o afines. Debe contar con experiencia en áreas afines. Con amplias habilidades de trabajo en equipo, liderazgo y excelentes habilidades de comunicación.
Gerente de Marketing	Requiere un perfil con un nivel de educación superior, preferiblemente con Maestría en Marketing. Conocimiento en el área de mercadeo e implementación de estrategias. Tener amplio conocimiento en manejo de redes sociales principalmente los beneficios que pueda brindar las mismas a negocios.
Auxiliar Administrativa	Debe tener un perfil técnico en administración o áreas afines. Diligente, responsable, honesta, y ágil.
Asistente Contable	Debe contar un perfil técnico en contabilidad o áreas afines. Diligente, responsable, honesta, y ágil.
Encargado de tienda	Debe tener un perfil técnico en operaciones o áreas afines. Se exige experiencia en manejo de personal. Con habilidades de liderazgo, responsable, honesto, y capacidad de comunicación. Con experiencia requerida de 2 años.
Cajera	Debe tener un perfil técnico en contabilidad o áreas afines. Se exige experiencia en manejo de dinero. Responsable, honesta, y ágil.
Delivery-Man	Se exige educación secundaria como mínimo. Con licencia para conducir, y experiencia en manejo de carros o motos. Responsable, honesto y con vocación de servicio.
Auxiliar de Bodega	Debe contar con educación secundaria como mínimo. Diligente y con alto sentido de responsabilidad.



ANEXO 17: PROCESO DE RECLUTAMIENTO

- Requisitos Previos:
 - Políticas de Personal: Se establecerán una guía adecuada para las acciones de cada puesto de trabajo.
 - Análisis de Puestos: Se elaborarán análisis de los puestos de trabajo indicando las actividades específicas de cada función y el perfil que se requiere para cada puesto de trabajo.
- Proceso de Reclutamiento: El reclutamiento de todo el personal lo hará directamente PartyAPP a través periódicos, radio, folletos y redes sociales.
- Proceso de Selección: Al igual que el reclutamiento, el proceso de selección de todo el personal lo hará directamente PartyAPP, con el fin de asegurarse de la calidad y las competencias de sus empleados.
- Proceso de Inducción: se realizarán distintos tipos de inducción para guiar al nuevo colaborador:
 - Introducción a la organización: Historia, Políticas generales, Normas, Deberes y derechos. Beneficios legales y extralegales. Estructura de la organización, Organigrama.
 - Introducción al área: Rol del área en el flujo del proceso organizacional, interacción con otras áreas. Presentación con los compañeros.
 - Introducción al puesto: Descripción del puesto de trabajo, funciones y actividades específicas del cargo. Lugar de trabajo y sitios generales.
 - Inducción “Un día con el cliente”: Consiste en involucrar a todos los empleados de la compañía sin importar el rango, en el día a día del negocio de cara al cliente, con el objetivo de lograr sensibilización del impacto del trabajo individual y de equipo en la vida de los clientes.
 - Proceso de Contratación: Este proceso lo llevar a cabo directamente la empresa.



ANEXO 18: CALCULO DE COSTOS E INGRESOS

Precios de Venta por Producto									
Clasificacion	Referencia	Demanda anual (uu)	Demanda mensual	Costo Unitario	Costo total anual	Precio Venta US\$	Ventas Anuales	Ventas mensuales	Costo Stock Seguridad mensual
Cervezas	Cervezas	134,294	11191.20417	\$0.30	40,288	\$ 1.50	201,442	\$ 16,786.81	\$335.74
Destilados	Destilados	23,615	1967.921892	\$5.00	118,075	\$ 11.00	259,766	21647.1408	\$983.96
Vinos	Vinos	4,541	378.4465177	\$6.00	27,248	\$ 12.00	54,496	4541.35821	\$227.07
Total Licores					185,612		515,704	42,975	1,547
Bebidas no alcoholicas	Agua	1,755	146.2262219	0.4	702	\$ 2.50	4,387	365.565555	\$5.85
	Gaseosas	3,509	292.4524437	1	3,509	\$ 3.00	10,528	877.357331	\$29.25
	Jugos	1,316	109.6696664	2	2,632	\$ 6.00	7,896	658.017998	\$21.93
	Mezcladores	2,193	182.7827773	2	4,387	\$ 6.00	13,160	1096.69666	\$36.56
Snacks /picaderas	Snacks /picaderas	10,189	849.0554817	3	30,566	\$ 5.00	50,943	4245.27741	\$254.72
Desayunos	Desayunos	5,566	463.835865	1	5,566	\$ 3.00	16,698	1391.5076	\$46.38
Torta (Dulce/Cake)	Torta (Dulce/Cake)	7,264	605.345112	10	72,641	\$ 25.00	181,604	15133.6278	\$605.35
BBQ/Asados	BBQ/Asados	2,925	243.7103698	7	20,472	\$ 10.00	29,245	2437.1037	\$170.60
Tabla de quesos	Tabla de quesos	3,302	275.1568691	8	26,415	\$ 15.00	49,528	4127.35304	\$220.13
Total Comestibles					166,890		363,990	30,333	1,391
Desechables	Desechables	9,151	762.5776086	2	18,302	\$ 5.00	45,755	3812.88804	\$152.52
Globos y festones	Globos y festones	5,566	463.835865	1	5,566	\$ 2.50	13,915	1159.58966	\$46.38
Decoración temática	Pétalos rosa, velas, Burbujas	2,925	243.7103698	2	5,849	\$ 5.00	14,623	1218.55185	\$48.74
Total Decorativos					29,717		74,292	6,191	248



ANEXO 19: CALCULO DE GASTOS MENSUALES

REFERENCIA	Por local
Agua	30
Luz	109.11
Internet y Teléfono	90.95
Alquiler	2000
Seguros	2080
Total	8620.12 total

Calculo Energía Eléctrica por local

Aparato	Potencia (watts)	qty	Tiempo de Uso (horas)	Total potencia Kw	Total a Pagar
Aire Acondicionado Central 0.5 Toneladas	531	1	8	29.736	5.9472
Refrigeración (25-27 pies cúbicos)	850	2	8	95.2	19.04
Computadora	300	6	4	201.6	40.32
Congelador Industrial	700	2	8	78.4	15.68
Focos Incandescentes (8 de 60W c/u)	480	3	5	80.64	16.128
Cargo Fijo					12.00
Precio Por KW	0.2			Total	109.1152

Consumo de Combustible Diario		Minutos por viaje	KM x Viaje	Consumo LxKm	Precio de Combustible	# de viajes	Total diario	Total Mensual
Motorizados	7	20	10	0.04	0.71	32	9.09	1781.248
Camiones Alimentadores	2		20	0.20	0.50	1	2.00	112

Seguros	
Prima anual póliza multi riesgos 150k contenido	1280
Prima anual póliza de motos (contra 3ros)	800

Total 1893.248

Total	2080
-------	--



ANEXO 20: INVERSION DE EQUIPOS Y DEPRECIACION

		Inversion inicial					
Tipo	Referencia	qty	Costo U.	Total	Tiempo Depreciacion		
Equipos	Congelador Industrial	4	\$ 700.00	\$ 2,800.00	10	70	280
	Nevera Industrial	4	\$ 600.00	\$ 2,400.00	10	60	240
	Motocicletas	7	\$ 1,500.00	\$ 10,500.00	10	150	1050
	Camiones	2	\$ 27,000.00	\$ 54,000.00	10	2700	5400
	Equipo Tecnologico	6	\$ 700.00	\$ 4,200.00	10	70	420
	Equipo de Oficina	2	\$ 9,000.00	\$ 18,000.00	10	900	1800
	Servidor	2	\$ 1,000.00	\$ 2,000.00	10	100	200
	Cajas registradoras	2	\$ 700.00	\$ 1,400.00	10	70	140
	Cascos de motorizados	8	\$ 70.00	\$ 560.00			
	Cajas de transporte	8	\$ 145.00	\$ 1,160.00			
	Activos Tangibles			\$ 97,020.00			
Software	Programa de Facturacion	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	10	100	100
	Aplicacion	1	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	10	1200	1200
Licencias	Licencia de Expendio de Alcohol	2	\$ 5,000.00	\$ 10,000.00			
	Activos intangibles			\$ 23,000.00			
Total activos				\$ 120,020.00			
Gastos	Gastos Legales	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00			
	Total			\$ 361,560.00		Total	10,830



ANEXO 21: PLANILLA

Puesto	Salario Mensual	Total de Salarios Mensuales	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Gerente General y Finanzas	\$2,500.00	\$2,500.00	\$2,625.00	\$2,756.25	\$2,894.06	\$3,038.77
Gerente de Operaciones	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,260.00	\$1,323.00	\$1,389.15	\$1,458.61
Gerente de Marketing	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,260.00	\$1,323.00	\$1,389.15	\$1,458.61
Auxiliar administrativa	\$700.00	\$800.00	\$840.00	\$882.00	\$926.10	\$972.41
Asistente contable	\$700.00	\$700.00	\$735.00	\$771.75	\$810.34	\$850.85
Encargado de tienda	\$900.00	\$1,800.00	\$1,890.00	\$1,984.50	\$2,083.73	\$2,187.91
Cajera	\$500.00	\$1,000.00	\$1,050.00	\$1,102.50	\$1,157.63	\$1,215.51
Delivery-man	\$450.00	\$7,200.00	\$7,560.00	\$7,938.00	\$9,234.90	\$10,596.65
Auxiliar de bodega	\$400.00	\$800.00	\$840.00	\$882.00	\$926.10	\$972.41
	Total	\$17,200.00	\$18,060.00	\$18,963.00	\$19,911.15	\$20,906.71



ANEXO 22: CALCULO DE CUOTA PATRONAL Y FONDO DE CESANTIA

En planilla Cuota patronal Seguro Social + Educativo + Riesgo Profesional 12.25% + 1.50% + 0.63%			\$ 2,214.52	\$ 2,325.25	\$ 2,441.51	\$ 2,563.58	\$ 2,691.76
Total Administrativo			\$ 6,600.00	\$ 6,930.00	\$ 7,276.50	\$ 7,640.33	\$ 8,022.34
Total Operativo			\$ 8,800.00	\$ 9,240.00	\$ 9,702.00	\$ 10,187.10	\$ 10,696.46
Seguro Social ADM			\$ 949.08	\$ 996.53	\$ 1,046.36	\$ 1,098.68	\$ 1,153.61
Seguro Social O			\$ 1,265.44	\$ 1,328.71	\$ 1,395.15	\$ 1,464.90	\$ 1,538.15
Total Planilla Annual			\$ 211,374.24	\$ 221,942.95	\$ 233,040.10	\$ 244,692.10	\$ 256,926.71
Fondo de Cesantia							
Indenmizacion	0.33% mensual		\$ 50.82	\$ 53.36	\$ 56.03	\$ 58.83	\$ 61.77
Prima	1.93% mensual		\$ 297.22	\$ 312.08	\$ 327.69	\$ 344.07	\$ 361.27
Total Fondo Cesantia Anual			\$ 4,176.48	\$ 4,385.30	\$ 4,604.57	\$ 4,834.80	\$ 5,076.54
Total de Planilla Seguro y Fondo			\$ 215,550.72	\$ 226,328.26	\$ 237,644.67	\$ 249,526.90	\$ 262,003.25



ANEXO 23: Beta patrimonial con deuda

Date	BFB	S&P 500 INDEX (ISPX)	Rentabilidad	
			BFB	S&P 500 INDEX (ISPX)
21/12/2015	101,900002	2060,98999	1,63%	2,76%
14/12/2015	100,269997	2005,550049	0,23%	-0,34%
07/12/2015	100,040001	2012,369995	-4,46%	-3,79%
30/11/2015	104,709999	2091,689941	-1,36%	0,08%
23/11/2015	106,156837	2090,110107	1,09%	0,05%
16/11/2015	105,010651	2089,169922	2,87%	3,27%
09/11/2015	102,080391	2023,040039	-1,93%	-3,63%
02/11/2015	104,093697	2099,199951	-1,64%	0,95%
26/10/2015	105,827927	2079,360107	-2,12%	0,20%
19/10/2015	108,120308	2075,149902	1,21%	2,07%
12/10/2015	106,824615	2033,109985	1,40%	0,90%
05/10/2015	105,349518	2014,890015	6,01%	3,26%
28/09/2015	99,379379	1951,359985	0,13%	1,04%
21/09/2015	99,249817	1931,339966	0,84%	-1,36%
14/09/2015	98,422562	1958,030029	2,71%	-0,15%
08/09/2015	95,82122	1961,050049	0,98%	2,07%
31/08/2015	94,894302	1921,219971	-3,00%	-3,40%
24/08/2015	97,824226	1988,869995	-3,69%	0,91%
17/08/2015	101,569496	1970,890015	-5,77%	-5,77%
10/08/2015	107,788445	2091,540039	-1,19%	0,67%
03/08/2015	109,089851	2077,570068	1,29%	-1,25%
27/07/2015	107,699036	2103,840088	5,94%	1,16%
20/07/2015	101,658913	2079,649902	0,60%	-2,21%
13/07/2015	101,05291	2126,639893	0,02%	2,41%
06/07/2015	101,033035	2076,620117	1,00%	-0,01%
29/06/2015	100,029663	2076,780029	-0,24%	-1,18%
22/06/2015	100,268089	2101,48999	0,02%	-0,40%
15/06/2015	100,248222	2109,98999	2,79%	0,76%
08/06/2015	97,526184	2094,110107	0,96%	0,06%
01/06/2015	96,602287	2092,830078	3,50%	-0,69%
26/05/2015	93,338829	2107,389893	-0,24%	-0,88%
18/05/2015	93,566559	2126,060059	-0,58%	0,16%
11/05/2015	94,11113	2122,72998	2,78%	0,31%
04/05/2015	91,566513	2116,100098	0,97%	0,37%
27/04/2015	90,685303	2108,290039	0,27%	-0,44%
20/04/2015	90,437767	2117,689941	-1,26%	1,75%
13/04/2015	91,596214	2081,179932	-1,16%	-0,99%
06/04/2015	92,675446	2102,060059	2,77%	1,70%
30/03/2015	90,180344	2066,959961	1,86%	0,29%
23/03/2015	88,536736	2061,02002	-0,36%	-2,23%
16/03/2015	88,853577	2108,100098	1,25%	2,66%
09/03/2015	87,754539	2053,399902	-0,15%	-0,86%



02/03/2015	87,883263	2071,26001	-2,86%	-1,58%
23/02/2015	90,469337	2104,5	-0,56%	-0,27%
17/02/2015	90,982414	2110,300049	1,64%	0,63%
09/02/2015	89,512253	2096,98999	0,59%	2,02%
02/02/2015	88,989311	2055,469971	1,49%	3,03%
26/01/2015	87,686882	1994,98999	-4,36%	-2,77%
20/01/2015	91,682961	2051,820068	3,89%	1,60%
12/01/2015	88,24929	2019,420044	0,39%	-1,24%
05/01/2015	87,903946	2044,810059	0,95%	-0,65%
29/12/2014	87,075134	2058,199951	-2,24%	-1,46%
22/12/2014	89,068237	2088,77002	2,44%	0,88%
15/12/2014	86,946869	2070,649902	1,80%	3,41%
08/12/2014	85,407631	2002,329956	-5,16%	-3,52%
01/12/2014	90,054924	2075,370117	-5,65%	0,38%
24/11/2014	95,447403	2067,560059	3,09%	0,20%
17/11/2014	92,585457	2063,5	0,86%	1,16%
10/11/2014	91,79866	2039,819946	-0,27%	0,39%
03/11/2014	92,044533	2031,920044	0,99%	0,69%
27/10/2014	91,139725	2018,050049	4,12%	2,72%
20/10/2014	87,530334	1964,579956	3,83%	4,12%
13/10/2014	84,304497	1886,76001	-1,18%	-1,02%
06/10/2014	85,307648	1906,130005	-2,84%	-3,14%
29/09/2014	87,80571	1967,900024	-0,88%	-0,75%
22/09/2014	88,582664	1982,849976	-3,22%	-1,37%
15/09/2014	91,533127	2010,400024	3,41%	1,25%
08/09/2014	88,513817	1985,540039	-2,40%	-1,10%
02/09/2014	90,687325	2007,709961	-0,17%	0,22%
25/08/2014	90,842484	2003,369995	0,26%	0,75%
18/08/2014	90,607185	1988,400024	-0,40%	1,71%
11/08/2014	90,969933	1955,060059	1,24%	1,22%
04/08/2014	89,852295	1931,589966	4,68%	0,33%
28/07/2014	85,832718	1925,150024	-4,26%	-2,69%
21/07/2014	89,656212	1978,339966	-1,33%	0,01%
14/07/2014	90,862091	1978,219971	-1,25%	0,54%
07/07/2014	92,00914	1967,569946	-0,61%	-0,90%
30/06/2014	92,577759	1985,439941	0,20%	1,25%
23/06/2014	92,391487	1960,959961	-2,25%	-0,10%
16/06/2014	94,518929	1962,869995	2,96%	1,38%
09/06/2014	91,803253	1936,160034	-0,90%	-0,68%
02/06/2014	92,636581	1949,439941	2,28%	1,34%
27/05/2014	90,56797	1923,569946	1,37%	1,21%
19/05/2014	89,346329	1900,530029	-0,78%	1,21%
12/05/2014	90,049995	1877,859985	1,86%	-0,03%
05/05/2014	88,408104	1878,47998	-0,11%	-0,14%
28/04/2014	88,505836	1881,140015	2,10%	0,95%
21/04/2014	86,688026	1863,400024	-0,25%	-0,08%
14/04/2014	86,903038	1864,849976	1,72%	2,71%
07/04/2014	85,437057	1815,689941	-1,48%	-2,65%



31/03/2014	86,717346	1865,089966	-0,26%	0,40%
24/03/2014	86,942131	1857,619995	-0,87%	-0,48%
17/03/2014	87,704437	1866,52002	3,00%	1,38%
10/03/2014	85,153633	1841,130005	-1,10%	-1,97%
03/03/2014	86,101631	1878,040039	5,49%	1,00%
24/02/2014	81,617432	1859,449951	2,60%	1,26%
18/02/2014	79,55265	1836,25	0,90%	-0,13%
10/02/2014	78,84166	1838,630005	3,02%	2,32%
03/02/2014	76,533386	1797,02002	2,05%	0,81%
27/01/2014	74,994537	1782,589966	-0,98%	-0,43%
21/01/2014	75,734749	1790,290039	-1,82%	-2,63%
13/01/2014	77,137238	1838,699951	5,32%	-0,20%
06/01/2014	73,241417	1842,369995	0,36%	0,60%
30/12/2013	72,978455	1831,369995	-0,64%	-0,54%
23/12/2013	73,445953	1841,400024	0,36%	1,27%
16/12/2013	73,182983	1818,319946	2,41%	2,42%
09/12/2013	71,459084	1775,319946	-3,85%	-1,65%
02/12/2013	74,32251	1805,089966	2,11%	-0,04%
25/11/2013	72,783653	1805,810059	-0,48%	0,06%
18/11/2013	73,132927	1804,76001	0,39%	0,37%
11/11/2013	72,85157	1798,180054	1,19%	1,56%
04/11/2013	71,997803	1770,609985	1,53%	0,51%
28/10/2013	70,911186	1761,640015	0,40%	0,11%
21/10/2013	70,629837	1759,77002	0,26%	0,88%
14/10/2013	70,445503	1744,5	3,39%	2,42%
07/10/2013	68,136452	1703,199951	2,15%	0,75%
30/09/2013	66,700569	1690,5	-0,03%	-0,07%
23/09/2013	66,719963	1691,75	-2,40%	-1,06%
16/09/2013	68,359589	1709,910034	0,61%	1,30%
09/09/2013	67,942406	1687,98999	2,64%	1,98%
03/09/2013	66,196068	1655,170044	2,24%	1,36%
26/08/2013	64,745636	1632,969971	-4,12%	-1,84%
19/08/2013	67,529152	1663,5	1,63%	0,46%
12/08/2013	66,446671	1655,829956	-5,25%	-2,10%
05/08/2013	70,129021	1691,420044	-0,08%	-1,07%
29/07/2013	70,187012	1709,670044	0,75%	1,07%
22/07/2013	69,665108	1691,650024	-1,26%	-0,03%
15/07/2013	70,554283	1692,089966	1,16%	0,71%
08/07/2013	69,742424	1680,189941	6,94%	2,96%
01/07/2013	65,219223	1631,890015	-0,10%	1,59%
24/06/2013	65,286873	1606,280029	-1,01%	0,87%
17/06/2013	65,953751	1592,430054	-2,43%	-2,11%
10/06/2013	67,596802	1626,72998	0,07%	-1,01%
03/06/2013	67,548477	1643,380005	1,93%	0,78%
28/05/2013	66,26786	1630,73999	-3,11%	-1,14%
20/05/2013	68,395905	1649,599976	-2,54%	-1,07%
13/05/2013	70,177299	1667,469971	3,26%	2,07%
06/05/2013	67,962601	1633,699951	-1,42%	1,19%



29/04/2013	68,944771	1614,420044	1,99%	2,03%
22/04/2013	67,596687	1582,23999	-2,11%	1,74%
15/04/2013	69,05069	1555,25	1,29%	-2,11%
08/04/2013	68,174438	1588,849976	1,97%	2,29%
01/04/2013	66,85524	1553,280029	-2,76%	-1,01%
25/03/2013	68,75219	1569,189941	3,57%	0,79%
18/03/2013	66,383415	1556,890015	0,13%	-0,24%
11/03/2013	66,296753	1560,699951	2,03%	0,61%
04/03/2013	64,977562	1551,180054	3,25%	2,17%
25/02/2013	62,930504	1518,199951	-1,90%	0,17%
19/02/2013	64,148827	1515,599976	2,50%	-0,28%
11/02/2013	62,585152	1519,790039	0,25%	0,12%
04/02/2013	62,431667	1517,930054	-0,55%	0,31%
28/01/2013	62,77702	1513,170044	0,54%	0,68%
22/01/2013	62,441254	1502,959961	0,73%	1,14%
14/01/2013	61,990387	1485,97998	2,67%	0,95%
07/01/2013	60,37875	1472,050049	0,33%	0,38%
02/01/2013	60,177296	1466,469971		

promedio	0,37%	0,23%
R Mensual	21,06%	12,84%

<i>rf</i>	2,75%
<i>Premio por riesgo</i>	18,31%
<i>Beta Patrim. Referencia</i>	96,22%
<i>CAPM (r BFB)</i>	20,4%



ANEXO 24: Cálculo de Capital de Trabajo

<i>Situación actual</i>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costos Compra MP	-			- 19,111	- 30,259	- 31,852	- 31,852	- 35,037	- 38,222	- 38,222	- 38,222	- 38,222	- 38,222
Costo MO	-	-	- 12,353	- 12,353	- 12,353	- 12,353	- 12,353	- 12,353	- 12,353	- 12,353	- 12,353	- 12,353	- 12,353
Costos	-	-	- 12,353	- 31,464	- 42,612	- 44,205	- 44,205	- 47,390	- 50,575	- 50,575	- 50,575	- 50,575	- 50,575
Gastos GAV	-	- 12,127	- 12,127	- 12,127	- 12,127	- 12,127	- 12,127	- 12,127	- 12,127	- 12,127	- 12,127	- 12,127	- 12,127
Gastos Marketing	-	-	- 7,860	- 13,107	- 15,337	- 15,730	- 15,730	- 16,517	- 17,304	- 17,304	- 16,255	- 16,255	- 16,955
Gasto Transporte	-			- 1,893	- 1,893	- 1,893	- 1,893	- 1,893	- 1,893	- 1,893	- 1,893	- 1,893	- 1,893
GAV	-	- 12,127	- 19,987	- 27,127	- 29,357	- 29,751	- 29,751	- 30,538	- 31,325	- 31,325	- 30,275	- 30,275	- 30,975
Total Costos y Gastos	-	- 12,127	- 32,340	- 58,591	- 71,969	- 73,955	- 73,955	- 77,928	- 81,900	- 81,900	- 80,850	- 80,850	- 81,550
Ingresos de Explotación	-			52,469	83,076	87,449	87,449	96,194	104,938	104,938	104,938	104,938	113,683
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingresos	-	-	-	52,469	83,076	87,449	87,449	96,194	104,938	104,938	104,938	104,938	113,683
Saldo	-	- 12,127	- 32,340	- 6,122	11,107	13,493	13,493	18,266	23,039	23,039	24,088	24,088	32,133
Acumulado	-	- 12,127	- 44,467	- 50,589	- 39,482	- 25,989	- 12,496	5,770	28,809	51,848	75,936	100,024	132,157
Inversion capital trabajo Requerido (t=0)	-	50,589											



ANEXO 25: CALCULO TASA DE DESCUENTO

Para determinar la Tasa de Descuento de PartyAPP, se usa una empresa de referencia para obtener el riesgo inherente al negocio (beta patrimonial sin deuda), utilizándose para estos efectos la información de la empresa Brown-Forman Corporation.

- Empresa Referencia:

A. Inputs

Tasa libre riesgo (r f)	1,23%	Rentabilidad Bonos USA 5 Y
Tasa de impuesto (tc)	32%	USA
PRM (USA) : rm-rf	6,00%	USA
Costo de la Deuda ($\beta_p^{C/D}$)	0,038	YTM
Beta Patrim. Con Deuda	0,770	Brown-Forman Corporation

- B. Beta de la Deuda: Con la información del punto A, se calcula el Beta de la Deuda por CAPM, la cual da como resultado 0.42.

$$(k_d) = rf + PRM \times (\beta_d)$$

- C. Beta Patrimonial sin Deuda: Para desapalancar el Beta patrimonial con Deuda de la empresa referencia, se considera la fórmula de Rubinstein, dado que es una deuda riesgosa. Considerando los puntos A, B , y la estructura de capital actual de la empresa referencia, se tiene que:

Estructura de capital actual E. Referencia	
Deuda (B)	2.288.000.000
Patrimonio (P)	1.905.000.000
B/P=	1,20

Fórmula de Rubinstein

$$\beta_p^C = \beta_p^S * \left[1 + (1 - t_c) * \frac{B}{P} \right] - \left[(1 - t_c) * \frac{B}{P} * \beta_d \right]$$

Despejando, se tiene que: Beta Patrimonial sin Deuda igual a: 0,613



- PartyAPP
 - A. Beta patrimonial sin Deuda: Se asume el beta patrimonial sin deuda de PartyAPP equivalente al de la empresa de referencia desapalancada, es decir 0,613.
 - B. Costo Patrimonial (k_p): Ahora, utilizando CAPM, y con los siguientes inputs, se estima el costo patrimonial, usando el Beta patrimonial sin Deuda, ya que la estructura de capital de PartyAPP no contempla Deuda. Adicional se asume un riesgo por emprendimiento el cual se adiciona al resultado final.

PartyAPP		
Rentabilidad Bonos Panamá	rf=	5,63%
Premio por Riesgo –Panamá	PRM=	8,84%
Beta sin deuda	B s/d=	0,6125
Riesgo por emprendimiento	R emp=	4%

Fórmula CAPM- Costo Patrimonial:

$$\left(k_p\right) = rf + PRM \times \left(\beta_p^{C/D}\right) + \text{Riesgo emp.}$$

Con lo anterior, se tiene que el costo patrimonial es igual a 15,04%.