

**ESTUDIO DE VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA PRODUCTORA DE CERVEZA ARTESANAL EN EL MUNICIPIO DE
MOSQUERA (CUNDINAMARCA)**

**PRESENTADO POR:
ANA MILENA BERMÚDEZ CHIVATÁ**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
EXTENSIÓN FACATATIVÁ
2019**

**ESTUDIO DE VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA PRODUCTORA DE CERVEZA ARTESANAL EN EL MUNICIPIO DE
MOSQUERA (CUNDINAMARCA).**

ANA MILENA BERMÚDEZ CHIVATÁ

**MONOGRAFÍA DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

**Director trabajo:
CESAR AUGUSTO GIRALDO DUQUE**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
EXTENSIÓN FACATATIVÁ**

2019

Nota de aceptación:

Firmar de asesor

Firma del jurado

Firma del jurado

Facatativá, noviembre 2019

DEDICATORIA

Primero darle gracias a DIOS por darme la vida, la salud y por iluminarme cada día para seguir adelante con mis metas.

A mis padres y hermanos por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este. Me formaron con reglas y con algunas libertades, pero el final de cuentas, me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos.

Gracias familia.

AGRADECIMIENTOS

Principalmente a Dios por cada día que nos brinda para cumplir metas, y permitir terminar con éxito mis estudios. A la universidad Cundinamarca por brindarme la oportunidad de ingresar a la facultad de Ciencias administrativas y contables y conocer grandes profesionales quienes aportaron parte de sus conocimientos.

Por otra parte, expreso agradecimiento al Docente Gabriel Silva (QEPD) por el acompañamiento para el desarrollo del proyecto de la monografía y de esta manera a todas aquellas personas que participaron en la elaboración y formación de un profesional.

RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO (RAE)

TÍTULO	ESTUDIO DE VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CERVEZA ARTESANAL EN EL MUNICIPIO DE MOSQUERA (CUNDINAMARCA).
AUTOR	ANA MILENA BERMÚDEZ CHIVATÁ
AÑO	2019
PALABRAS CLAVE	Viabilidad, Factibilidad, Flexibilidad, Innovación, emprendimiento, competitividad, finanzas, mercado.
RESUMEN	<p>En primera instancia el proyecto trata de un estudio de viabilidad y factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la fabricación de cerveza artesanal en el municipio de Mosquera, Cundinamarca, la cual podría tener una gran posibilidad de entrar en el mercado puesto que ayudaría a los consumidores a vivir nuevas experiencias consumiendo cerveza con sabores distintos.</p> <p>Por otro lado se da información acerca del estudio de factibilidad mostrando paso a paso la metodología para el correcto funcionamiento de la empresa de cerveza artesanal , posteriormente, también se muestra un estudio de mercadeo y técnico en el cual se detallan aspectos de comercialización y competitividad empresarial considerando que esta futura empresa puede contribuir a la ampliación de un mercado potencial de cerveza artesanal por medio de la implementación de estrategias y conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y finalmente se detalla un estudio operacional y</p>

	<p>financiero en el cual se muestran factores importantes a tener en cuenta dentro del proceso de fabricación de la cerveza y la viabilidad financiera para validar el proyecto.</p>
<p>ABSTRACT</p>	<p>in the first instance, the project is about a feasibility and feasibility study for the creation of a company dedicated to the manufacture of craft beer in the municipality of Mosquera, Cundinamarca, which could have a great chance of entering the market since it would help Consumers live new experiences by drinking beer with different flavors.</p> <p>On the other hand, information about the feasibility study is given, showing the steps to be followed for the proper development of the craft beer company, later, a market and technical study is also shown in which aspects of commercialization and business competitiveness are detailed considering that this future company can contribute to the expansion of a potential craft beer market through the implementation of strategies and knowledge acquired throughout our career and finally an operational and financial study is detailed in which important factors are shown to take into account the beer manufacturing process and the financial viability to validate the project.</p>
<p>PROBLEMA</p>	<p>Se ha determinado que no existe una cobertura amplia del mercado objeto de estudio ya que las empresas que están dedicadas a la fabricación de cerveza artesanal no tienen una amplia cadena de distribución, en un mercado que está en crecimiento no existe fácil disponibilidad de este producto, es decir no está a la mano del consumidor.</p> <p>Por otro lado, se ha logrado identificar un mercado de cerveza industrial altamente posicionado con grandes cantidades de producción y una visión “conservadora” del</p>

	<p>consumidor hacia este producto, donde la preferencia siempre estará dirigida hacia un mismo tipo, marca o clase de cerveza, poco flexible a una nueva experiencia.</p>
OBJETIVO GENERAL	<p>Realizar un estudio de viabilidad y factibilidad para la creación y puesta en marcha de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de cerveza artesanal en el municipio de Mosquera, Cundinamarca.</p>
OBJETIVOS ESPECIFICOS	<p>Desarrollar un estudio de mercados para establecer el probable consumo del tipo de cerveza a fabricar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir la estructura técnica y operativa para la elaboración de cerveza artesanal. • Determinar el proceso administrativo para la empresa productora y comercializadora de la cerveza artesanal. • Realizar un estudio que determine la viabilidad financiera de la compañía dedicada a la fabricación y comercialización de cerveza artesanal en el municipio de Mosquera, Cundinamarca.
METODOLOGÍA	<p>El presente proyecto se encuentra ubicado en la categoría de plan de negocios ya que enmarca un análisis global enfocado a estudios de: mercado, técnico, administrativo, ambiental y financiero.</p> <p>La investigación o estudio aplicado es de tipo exploratoria ya que se debe estimar la aceptación del producto, identificando variables importantes de la cerveza artesanal y también realizando un registro detallado del comportamiento específico de cada una de las variables a tener en cuenta en un estudio de mercado y cualitativa, porque a partir de las técnicas de recolección de información se realiza un estudio estadístico que permite</p>

	definir características propias del mercado objeto de estudio.
--	--

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	16
1 TÍTULO	17
2 JUSTIFICACIÓN	18
3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	20
3.2 PLANTEAMIENTO GENERAL DEL PROBLEMA.....	22
3.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	22
4 OBJETIVOS	23
4.1 OBJETIVO GENERAL	23
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	23
5 MARCO REFERENCIAL	24
5.1 MARCO TEÓRICO.....	24
5.1.1 <i>Generalidades de la cerveza</i>	24
5.1.2 <i>Relación del proyecto con el emprendimiento y la construcción del conocimiento</i>	26
5.1.3 <i>El contexto de los negocios innovadores</i>	27
5.1.4 <i>La importancia del plan de empresa dentro del proyecto.</i>	28
5.1.5 <i>Teoría de viabilidad y factibilidad</i>	29
5.2 MARCO SITUACIONAL	30
5.3 MARCO CONCEPTUAL.....	31
5.4 MARCO LEGAL	32
5.5 MARCO GEOGRÁFICO.....	35
5.6 ESTADO DEL ARTE.....	36
5.7 DISEÑO METODOLÓGICO.....	38

5.7.1 Método cuantitativo.....	38
5.7.2 Variables.....	38
5.7.3 Población y muestra:	38
5.7.4 Herramientas para la recolección de información	39
6 ANÁLISIS DE MERCADO.....	41
6.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	41
6.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	41
6.3 ANÁLISIS DEL SECTOR	42
6.4 ANÁLISIS DE MERCADOS.....	46
6.4.1 Definición del mercado objetivo	49
6.4.2 Análisis de la competencia.....	50
6.4.3. Análisis de la demanda	54
6.4.3.1. Ficha técnica de la encuesta.....	55
6.5 DISEÑO DE LA ENCUESTA.....	57
6.5.1 Análisis de la encuesta	59
6.6 ESTRATEGIAS DE MERCADO.....	64
6.6.1 Descripción del producto.....	65
6.6.2 Estrategias de distribución.....	67
6.6.3 Métodos de distribución de la empresa	68
6.6.4 Tipo de distribución.....	69
6.6.5 Estrategia de comunicación	69
6.6.6 Estrategia de precio	70
6.6.7 Estrategia de promoción	71
6.6.8 Proyección de venta	71
7 OPERACIÓN	73
7.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	73
7.1.1 Ficha técnica del producto	75
7.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	78
7.3 DIAGRAMA DE PROCESO.....	83

7.4 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS.....	84
7.4.1 <i>Ingredientes</i>	84
7.4.2 <i>Maquinaria requerida</i>	86
7.5 ANÁLISIS DE PROVEEDORES	88
8 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	89
8.1 ANÁLISIS DOFA.....	89
8.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA.....	90
8.2.1 <i>Misión</i>	90
8.2.2 <i>Visión</i>	91
8.2.3 <i>Valores corporativos</i>	91
8.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	92
8.3.1 <i>Manuales de funciones</i>	92
9 ANÁLISIS FINANCIERO	99
9.1 COSTOS DE INVERSIÓN	99
9.1.1 <i>Inversión del proyecto</i>	99
9.1.2 <i>Depreciación</i>	100
9.1.2.1 <i>Método en línea recta</i>	100
9.1.3 <i>Recursos del proyecto</i>	101
9.1.4 <i>Producción y costeo</i>	105
9.1.5 <i>Punto de equilibrio</i>	105
9.1.6 <i>ESTADO DE RESULTADOS</i>	109
CONCLUSIONES	113
BIBLIOGRAFÍA	114

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Inversión inicial	99
Tabla 2 Depreciación materia inicial	100
Tabla 3 Gastos operaciones de administración	101
Tabla 4 Gastos de operacionales de ventas	102
Tabla 5 Gastos de operaciones de producción.....	103
Tabla 6 Unidades a comercializar	104
Tabla 7 Proyección de precios.....	104
Tabla 8 Proyección de ingresos.....	104
Tabla 9 Costos de producción	105
Tabla 10 Costos fijos	106
Tabla 11 Mano de obra y mano de producción.....	106
Tabla 12 Ingresos cerveza.....	106
Tabla 13 Participación	106
Tabla 14 Costo global y punto de equilibrio	107
Tabla 15 Punto de equilibrio	107
Tabla 16 Estado de resultados	109
Tabla 17 Balance general	110
Tabla 18 Indicadores financieros	111
Tabla 19 Flujo de caja.....	111

LISTA DE GRAFICAS

Gráfica 1 Consumo de la cerveza	59
Gráfica 2 Conocimiento de la cerveza	59
Gráfica 3 Gusto por la cerveza	60
Gráfica 4 Marcas de cerveza	61
Gráfica 5 Consumo de la cerveza	61
Gráfica 6 Qué llama la atención.....	62
Gráfica 7 Precio cerveza1	63
Gráfica 8 Prioridad al comprar cerveza.....	63
Gráfica 9 Distribución.....	69
Gráfica 10 Diagrama de proceso	83

LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1 Localización proyecto.....	35
Imagen 2 Crecimiento de la cerveza.....	43
Imagen 3 Consumo de bebidas alcohólicas	45
Imagen 4 Regiones más consumidoras	47
Imagen 5 Presentación cerveza apóstol	51
Imagen 6 Presentación BBC.....	52
Imagen 7 Presentación Beer Company	53
Imagen 8 Ecuación para estudio de mercado.....	64
Imagen 9 Logo botellas.....	74
Imagen 10 Presentación cerveza roja.....	75
Imagen 11 Presentación cerveza trigo.....	76
Imagen 12 Presentación cerveza negra	77
Imagen 13 Elaboración de la cerveza.....	81
Imagen 14 Proceso de elaboración	82
Imagen 15 Proceso de preparación	85
Imagen 16 Molino	86
Imagen 17 Macerador.....	86
Imagen 18 Pala mezcladora	87
Imagen 19 Quemadores	87
Imagen 20 Tanques de fermentación	87
Imagen 21 Barriles.....	88

INTRODUCCIÓN

El emprendimiento en Colombia es una gran herramienta para sobrevivir económicamente en una sociedad donde obtener o mantener un trabajo estable y bien remunerado, por tal motivo, una idea propia de negocio es una buena opción.

Se aplica un estudio de viabilidad y factibilidad para la creación de una empresa productora de cerveza artesanal en el municipio de Mosquera (Cundinamarca), con el estudio se conocerá que tan factible y viable es el proyecto.

De acuerdo al estudio de mercadeo se conocerá el comportamiento de la competencia por medio de una herramienta conocida como encuesta para determinar el mercado objetivo, consecutivamente se realizará el estudio con el marco legal y constitucional, llevando a cabo el estudio financiero, con este estudio se determina la viabilidad.

El presente estudio está organizado de la siguiente manera: antecedente, planteamiento del problema y marco referencial, a continuación, se encuentran los objetivos, alcance, limitaciones, metodología para desarrollar, finalmente encontrarán estudio de mercadeo, plan financiero, bibliografía, conclusiones y recomendaciones.

1 TÍTULO

ESTUDIO DE VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CERVEZA ARTESANAL EN EL MUNICIPIO DE MOSQUERA (CUNDINAMARCA).

2 JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto de investigación está basado en el desarrollo de un estudio de viabilidad y factibilidad para la puesta en marcha de la fábrica de cerveza artesanal en el municipio de Mosquera, Cundinamarca, la cual podría tener una gran posibilidad de entrar en el mercado para vivir nuevas experiencias consumiendo cerveza de algún sabor en particular, esto es algo que no es convencional en nuestro entorno ya que la mayoría de las cervezas cuentan con sabores clásicos o que son semejantes entre ellas.

Por otro lado, también se enfatiza en la flexibilidad de la misma al momento de combinar diferentes sabores, es decir este tipo de cerveza puede adquirir un sabor propio, el cual brindara un deleite al gusto de cada consumidor.

En ese sentido, los beneficios que nos traerían este proyecto es que nos da la oportunidad de desarrollar habilidades y características empresariales y por ende nos traería notables beneficios económicos, conjuntamente nos daría la posibilidad de generar empleo y contribuir un poco a la competitividad y al desarrollo del municipio en materia socioeconómica.

En este orden de ideas, vale la pena destacar que lo significativo de este proyecto de investigación no es lo teórico si no en lo práctico este podría brindar gran experiencia y conocimiento en el campo empresarial, aportando de esta manera un ejemplo para futuros emprendedores; en este sentido también se puede destacar el tema de competitividad empresarial considerando que esta futura empresa puede contribuir a la ampliación de un mercado potencial de cerveza artesanal por medio de la implementación de estrategias y conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra carrera.

Finalmente se puede decir que de esta investigación se hace con el propósito se hace con el propósito de crear empresa y así hacer un aporte a la sociedad brindando un producto innovador y de calidad, también se desarrolla con el fin de evaluar la viabilidad de todos los aspectos, económico, social, financiero y de mercado para la creación de una empresa dedicada a la fabricación de cerveza artesanal la cual va a tener sabores innovadores¹.

¹ CARO TORRES John Edison, Secretaria de planeación, Plan de desarrollo regional.
Disponible en: <https://mosqueracondinamarca.micolombiadigital.gov.co/planes/plan-de-desarrollo-mosquera-tarea-de-todos-20162019>

3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1 Descripción del problema

Según los datos y cifras que nos informa la cervecería Bavaria, la cerveza es un producto altamente demandado, algunos consumidores mayores de 18 años en promedio se toman 64 litros anualmente, equivalentes a unas 190 cervezas, también da a conocer cifras a cerca del consumo de cerveza en Colombia las cuales se presentan a continuación, de jueves a sábado se consume cerca del 50% de cerveza en el país y los domingos se consume al rededor del 13%, las marcas más vendidas en Colombia son, en su orden: Póker, Águila, Pilsen y Club Colombia en sus tres versiones², estos tipo de cerveza están compuestas por levadura, lúpulo y otros conservantes y estabilizantes químicos que ayudan a su preservación, su diferencia radica en los tiempos de pasteurización que es el que le da el aroma y el sabor a cada una de estas cervezas industriales o tradicionales en nuestra región.

Igualmente cabe recalcar, que la cerveza cuenta con un gran campo de consumo en cualquier ocasión o momento, y puede satisfacer distintas necesidades personales. Además, en la sociedad la industria cervecera se puede encontrar en muchos lugares debido a la pauta comercial y la facilidad de adquirir el producto sin importar el tamaño.

Por otro lado se pueden mencionar las diferentes marcas y tipos de cerveza, por ello podemos decir con toda certeza que existe gran competencia en el mercado, más en el último año donde se han venido realizando algunos convenios de

² En Colombia se destapan cerca de 200 cervezas por segundo (2013). Noticia. consultado De <http://www.caracol.com.co/noticias/entretenimiento/en-colombia-se-destapan-cerca-de-200-cervezas-por-segundo/20130925/nota/1979565.aspx>.

empresas nacionales con compañías extranjeras para incursionar en el sector de la cerveza³; con la gran variedad de cervezas que se distribuyen en el País y teniendo en cuenta su nivel de ventas se observa el papel que juegan las cervezas tradicionales como lo son póker o Costeña y club Colombia por su gran sabor en las tres versiones(dorada, roja y negra), las cuales Deben su nivel de ventas precisamente a la tradición y al posicionamiento en el mercado que ha tenido a lo largo de la historia.

Observando el mercado nacional y de acuerdo a las marcas más notables en el sector cervecero vemos que este está muy enfocado a la cerveza industrial la cual es la más común que se encuentra en todos los establecimiento donde venden este tipo de productos, pasando por alto la venta y consumo de cerveza artesanal la cual se elabora a base de productos naturales, además a este producto se le puede adicional diferentes sabores y aromas que pueden resultar muy agradables para el consumidor, es por ello podemos destacar dos elementos de manera concluyente que nos permiten plantear el problema:

Existe una cobertura media del mercado objeto de estudio, las empresas que están dedicadas a la fabricación de cerveza artesanal no cuentan con una amplia cadena de distribución, en un mercado que está en crecimiento, la unión con superficies emergentes hace de la venta y la adquisición de estos productos más fácil para el consumidor final.

El mercado de cerveza industrial está altamente posicionado con grandes cantidades de producción y una visión “conservadora” del consumidor hacia este producto, donde la preferencia siempre estará dirigida hacia un mismo tipo, marca o clase de cerveza, poco flexible a una nueva experiencia.

³ *La integración de las empresas Postobón y UCC(compañía cervecías unidas S.A), Para la incursión de la cerveza Heineken al mercado colombiano; (Consultado en: <http://www.sic.gov.co/drupal/noticias/superindustria-autoriza-integracion-entre-POSTOBON-y-COMPANIA-CERVECERIAS-UNIDA-CCU-cuyo-objeto-es-producir-y-comercializar-la-cerveza-HEINEKEN-en-Colombia>)*

3.2 Planteamiento general del problema

¿Cuál es la viabilidad y factibilidad para la creación de una empresa que se dedique a la producción y comercialización de cerveza artesanal en el municipio de Mosquera, Cundinamarca?

3.3 Sistematización del problema

¿Cuál es la viabilidad y factibilidad comercial para la puesta en marcha de una empresa dedicada a la fabricación de cerveza artesanal en el municipio de Mosquera, Cundinamarca?

¿Cuál es la organización estratégica para el montaje de una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal en el municipio de Mosquera, Cundinamarca?

¿Cuál es la estructura administrativa para la puesta en marcha de una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal en el municipio de Mosquera, Cundinamarca?

¿Cuál es el plan financiero demandado para llevar a cabo el desarrollo de esta idea de investigación?

¿Cuál es el valor agregado que se le dará a esta idea de investigación?

4 OBJETIVOS

4.1 Objetivo general

Realizar un estudio de viabilidad y factibilidad para la creación y puesta en marcha de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de cerveza artesanal en el municipio de Mosquera, Cundinamarca.

4.2 Objetivos específicos

Desarrollar un estudio de mercados para establecer el probable consumo del tipo de cerveza a fabricar.

Definir la estructura técnica y operativa para la elaboración de cerveza artesanal.

Determinar el proceso administrativo para la empresa productora y comercializadora de la cerveza artesanal.

Realizar un estudio que determine la viabilidad financiera de la compañía dedicada a la fabricación y comercialización de cerveza artesanal en el municipio de Mosquera, Cundinamarca.

5 MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO TEÓRICO

En relación con el presente estudio, se han buscado diferentes teorías que estén vinculadas a esta investigación de creación de empresa, para llevar a cabo el desarrollo de la investigación se han tenido en cuenta teorías de modelos de negocio, teorías de plan de negocio, teorías de análisis de viabilidad y factibilidad y todo lo concerniente con la cerveza y el sector en el que se encuentra, analizar el contexto cultural acerca del consumo de cerveza y cuáles son las costumbres de las personas de la sociedad Colombiana teniendo énfasis principal en el municipio de Mosquera Cundinamarca y en relación a las regiones de Colombia.

5.1.1 Generalidades de la cerveza

La cerveza es una bebida milenaria originaria de la cultura mediterránea clásica, vinculada desde la antigüedad a fines terapéuticos.

Las primeras referencias históricas, hace 6.000 años, demuestran que la cerveza era consumida por la civilización sumeria con el objetivo de evitar enfermedades infecciosas que se adquirirían al beber agua no higienizada.⁴

Por otro lado, estudios revelan que La cerveza nos proporciona beneficios para la salud contra el cáncer, reduce el riesgo de contraer enfermedades cardiovasculares, aumenta la densidad ósea, previene contra la demencia y contra la enfermedad coronaria, ayuda a nuestro sistema digestivo, posee propiedades contra el envejecimiento, contrarresta la diabetes, los cálculos biliares, los cálculos

⁴ Conociendo-A-La-Cerveza/Historia-Cerveza/ disponible en:<http://www.cervezaysalud.es/>

renales y la osteoporosis, la hipertensión, además actúa como diurético y destructor del estrés⁵.

En relación a lo que tiene que ver con la elaboración de la cerveza no existen diferencias significativas puesto que siempre se parte de dos ingredientes base como lo es la malta de cebada y el lúpulo, otras diversificaciones existentes de cerveza se hacen siempre partiendo de dichos componentes o sustancias mencionadas, teniendo en cuenta que existe la cerveza industrial que es la más conocida y comercializada en la sociedad Colombiana también existe un mercado de cerveza artesanal que está en proceso de crecimiento ligero y constante.

Los datos de crecimiento en los mercados de cerveza artesanal nos infieren un nivel de crecimiento en ventas del 17% con respecto al año pasado⁶ son demasiado significativos, también se encuentra el caso de empresas que desde hace muchos años se dedican a la fabricación de cerveza han salido a flote y han tenido mucho éxito solo cuando se han dedicado a ampliar su cartera de negocios con la penetración en el mercado de cerveza artesanal.

Por otro lado, mundialmente se prefiere el consumo de cerveza artesanal como acompañante de comidas y se venden no en botellas sino en vasos cerveceros lo cual es lo ideal para consumir correctamente la cerveza, dichas empresas venden el producto por barriles y en algunos casos cada bar tiene su propia cerveza que se produce al interior del mismo bar, el éxito que ha traído esta metodología de venta puede ser por la cultura existente en estos países específicamente en Alemania y España, un cambio de cultura o costumbres es demasiado difícil pero si se demuestra o se dan a conocer fortalezas para entrar en la mente de los consumidores potenciales se pueden obtener opiniones importantes y lograr

⁵ Cerveza. *Propiedades de la cerveza*. Consultado de: <http://alimentos.org.es/cerveza>

⁶ *Cerveza artesanal, un mercado con sed de crecimiento*. Noticia. Consultado de: <https://www.portafolio.co/negocios/cerveza-artesanal-colombiana-entre-las-mejores-del-mundo-529726>

obtener un modelo o modo correcto para la creación de una empresa de fabricación de cerveza artesanal exitosa en Colombia.⁷

5.1.2 Relación del proyecto con el emprendimiento y la construcción del conocimiento

En lo que tiene que ver con el emprendimiento, podemos hablar de las oportunidades que ofrece el estado colombiano para generar proyectos emprendedores de investigación y desarrollo de ideas que marquen diferencia en algunos sectores del mercado y de la sociedad.

En ese sentido, se viene trabajando esta investigación procesando un proyecto de vida que se lleva a cabo mediante la creación de una empresa fabricante, comercializadora y vendedora de cerveza artesanal pasando por un proceso de creación o formulación de modelo o plan de negocios que pueda demostrar la factibilidad de este tipo de comercio de bebidas como lo es la cerveza artesanal, se tienen en cuenta diferentes teorías que son base fundamental para la creación de una empresa lo cual potencializa el desarrollo económico y social de una región, se toma como base identificar diferentes enfoques como económico, psicológico, sociológico y gerencial mirándolo desde diferentes puntos de vista entre los cuales se destaca el nivel micro, meso y macro, el enfoque económico busca encontrar el valor de cada uno de los indicadores financieros que se presten para la viabilidad de llevar a cabo un proyecto y su respectivo desarrollo o construcción en la realidad, así como el psicológico y el sociológico busca identificar el comportamiento de las personas⁸.

⁷ *Maestros cerveceros. Documental, producido por: Zero Point Zero Productions, consultado el 18 de Enero de 2015: Canal TLC.*

⁸ *Maestros cerveceros. Documental, producido por: Zero Point Zero Productions, consultado el 18 de Enero de 2015: Canal TLC*

5.1.3 El contexto de los negocios innovadores

Comprendiendo la importancia de crear y desarrollar un proyecto para obtener beneficios como la identificación y control de diferentes factores claves para la creación y crecimiento de una empresa, dichos factores como la cantidad de ingresos y utilidades esperadas son obtenidas mediante la planeación que parte de tener modelos de negocios concretos, vale resaltar la trascendencia de definir claramente la forma en cómo la empresa puede generar un mejor capital, mediante la venta de producto, prestación de servicios una forma mixta donde la venta de un producto requiere de un servicio constante como mantenimiento u otras actividades relacionadas con el producto, también la distribución mediante establecimiento propio para que la cerveza llegue al consumidor final en el caso de la venta del producto, o mediante redes de distribución como centro minoristas o mediante internet.

Así mismo, el modelo de negocios vas más allá y con más profundidad en teoría, y permite tener bases concretas acerca del comportamiento del mercado, estrategias de distribución y ventas, investigación y desarrollo para generar un valor cada vez mayor y no estar conformes acerca del éxito del producto, estos son solo unos elementos entre muchos que se deben tener en cuenta a la hora de elegir y concretar un proyecto, se busca generar utilidades mediante la fabricación y ventas de cerveza artesanal en los establecimiento, sin olvidar la gran oportunidad que se identifica en cuanto al consumo de cerveza de algunas personas que lo hacen es para acompañar comidas y siendo uno de los grandes atractivos de la cerveza.

En ese sentido, para la generación de una idea o negocio innovador se debe encontrar la forma de entrar a economías emergentes es decir un sector que se sostenga industrialmente, porque se puede escapar del estancamiento de la demanda y es posible encontrar diferentes formas de diversificar su principal

fuente de ingresos y ampliar su cartera de negocios, así como agregar un elemento diferenciador en cuanto a la competencia y realizar una observación amplia del sector en general que se quiere penetrar⁸.

Por consiguiente en la presente investigación, se identifican dos modalidades o unidades estratégicas de negocios (UEN), las cuales son UEN Venta al consumidor que consta o trata de proporcionar la cerveza artesanal directamente al consumidor por medio de establecimientos de la marca que preste el servicio de dispensación de cerveza directamente del barril e impulsando el correcto consumo de la cerveza que consiste en venderla en vasos para impactar con el aroma al consumidor, de igual manera los establecimientos realizarían la venta de productos que generen atracción a los consumidores y acompañantes potenciales de la cerveza en todos sus tipos de presentación, sabor, color y olor, que es lo que la caracteriza por encima de las demás⁹.

5.1.4 La importancia del plan de empresa dentro del proyecto.

Un plan de empresa o de negocios es un documento realizado por todos aquellos que desean crear o formar una nueva empresa u organización, y se presta para posibles cambios de acuerdo al comportamiento en el tiempo de conceptos o elementos tenidos en cuenta y que se rigen por modas, culturas o costumbres.

Sin embargo, siendo un documento estratégico valioso, puesto que de ahí se da a conocer la factibilidad y viabilidad técnica y financiera del negocio y adicionalmente el mismo se da a conocer a otras personas respecto a lo que tiene que ver con el funcionamiento del negocio.

Por otro lado, también se trazan estrategias para un futuro y como pueden beneficiar a la empresa, en diferentes perspectivas tenidas en cuenta por la

⁹ Glosario de Economía simple, definiciones de UEN y estrategias, consultado en: <https://www.economiasimple.net/glosario/unidad-estrategica-de-negocio>

persona que realiza el plan de negocios como del tipo de cliente, ocasión de consumo entre otras posibles acciones que influyan en la comercialización del producto o prestación del servicio.

Podemos destacar como elementos básicos para el diseño de un plan de empresa los siguientes:

Claridad en la idea de negocio: es importante tener claridad del tipo de negocio en el cual va a girar la investigación, puesto que si no hay claridad en este los resultados de dicho estudio no serán confiables.

Objetivos solidos: en razón a que el plan de negocios es la parte teórica de una investigación, es necesario proyectarse con claridad y certeza los objetivos a efectuar.

El talento humano: perfil que deben tener las personas que van a colaborar al momento de poner en marcha el proceso de investigación, considerando que deben ser personas emprendedoras que aporten de manera directa al crecimiento y fortalecimiento de la empresa productora.

Análisis económico: este elemento es fundamental, se debe realizar una evaluación completa del entorno económico y social en el cual se desarrollara su negocio, además de identificar los agentes reguladores y recaudadores¹⁰.

5.1.5 Teoría de viabilidad y factibilidad

Factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas teniendo presente que se clasifica en

¹⁰ · importancia y generalidades del plan de empresa, Tomado de sitio de internet, ver en: <https://crearmiempresa.es/articulo-la-importancia-del-plan-de-empresa-plan-de-negocio-70641029.html>

operativa, técnica y económica, cada una cumpliendo una función como es operativa: determina la disponibilidad de los recursos necesarios para cumplir el objetivo del proyecto, la técnica es encontrar las herramientas, los conocimientos, habilidades y experiencias necesarias y suficientes para que el proyecto sea excelente y por último la económica donde se analizara si los recursos económicos y financieros pueden ser cubiertos con el capital con el cual se dispone en caso dado realizar un estudio financiero para captar capital de terceros.

En cuanto a la viabilidad es demostrar la viabilidad del negocio a inversionistas, dueños e instituciones financieras y estimar el posible rendimiento o ganancia económica de una empresarial, de igual forma el estudio de viabilidad resulta útil para evaluar la posible expansión de un negocio, para conocer si resulta viable el establecer o ampliar una empresa a base del rendimiento económico que la misma demuestre durante su funcionamiento.

5.2 MARCO SITUACIONAL

Una vez expuestos los elementos de gran importancia para la creación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de cerveza artesanal, es necesario situar esta idea en su contexto, teniendo en cuenta que no en todos los sitios o lugares este proyecto va a general el mismo impacto, por ello se analizaran algunos elementos necesarios para fijar esta idea de investigación en la ciudad de Mosquera o en los municipios aledaños.

El contexto del presente proyecto es el municipio de Mosquera, Cundinamarca el cual fue fundado en 1861, actualmente es una ciudad relativamente pequeña, con aproximadamente 89.108 Habitantes.

5.3 MARCO CONCEPTUAL

Tomando como base el presente proyecto que es para la creación de una empresa que va a dedicar a la fabricación y comercialización de la cerveza artesanal, aparecen conceptos claves y fundamentales para el entendimiento y desarrollo del proyecto, estos conceptos nos darán una visión clara de lo que se quiere lograr con esta propuesta emprendedora.

Uno de los principales conceptos es propiamente el producto que se desea comercializar y/o fabricar que es la cerveza, la cual técnicamente se define como una «*bebida resultante de un proceso de fermentación controlado, por medio de levadura cervecera proveniente de un cultivo puro, de un mosto elaborado con agua potable, cebada malteada sola o mezclada con adjuntos, adicionado de lúpulo o sus extractos o concentrados*». (Según la norma técnica colombiana 3854, Párrafo 13)¹¹.

En este caso va más allá, puesto que es un producto de tradición, que lo puede consumir cualquier adulto en cualquier momento, dado que cuenta con una gran flexibilidad de consumo, nos referimos a flexibilidad de consumo queriendo decir que la cerveza es un producto que se puede consumir en cualquier ocasión, además acompaña muy bien cualquier tipo de comida, por ello el mercado para la cerveza es muy atractivo y puede brindar una oportunidad para el desarrollo del proyecto.

Adicionalmente el presente estudio se refiere a la fabricación de cerveza artesanal, de esta se entiende que a diferencia de la cerveza industrial, la cerveza artesanal no utiliza ningún tipo de conservantes artificiales, además la producción y el manejo de materia prima que se le dan a los elementos para la fabricación de

¹¹ (13 de mayo de 2014). en Colombia se consume más cerveza que licor, Consultado de: <http://www.elheraldo.co/tendencias/en-colombia-se-consumen-mas-cervezas-que-licores-152321>

la cerveza artesanal es diferente al manejo que se le da a los productos de la cerveza industrial, es decir como su nombre lo indica todo el proceso de fabricación de cerveza artesanal es manual, desde el molino de las maltas hasta el embotellamiento, además este tipo de cerveza no tiene un sabor común, puesto que cada uno de los maestros cerveceros desarrollan su propia fórmula, por ello esta cerveza se presta para agregarle un tipo de sabor particular que sea atractivo para un cliente en específico.

Por otro lado, es muy importante para este proyecto referenciar de manera prioritaria que es la creación de empresa puesto que esta va hacer la finalidad de toda la investigación, poniendo en marcha los resultados de la misma, por ello se deben separar los dos conceptos creación y empresa, creación no es más que la acción de dar existencia o producir algo teniendo en cuenta unos elementos o necesidades específicas, por su parte el concepto de empresa está definido como “un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a unas demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica”¹².

5.4 MARCO LEGAL

La constitución política: En el artículo 38 sobre Libertad de Asociación, artículos 333 sobre Libertad Económica y el artículo 158 sobre Unidad de Materia.

El decreto 393 de 1991: por el cual se dictan normas sobre asociación para actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación y creación de tecnologías.

¹² *concepto de empresa, consultado De:*
http://www.madrimasd.org/emprendedores/servicios_emprendedores/guia_autoevaluacion/etapa1/concepto.aspx

La ley 789 de 2002: Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO. Norma por la cual se crea el **FONDO EMPRENDER (Art. 40)**.

Ley 124 de 1994: Por la cual se prohíbe el expendio de bebidas embriagantes a menores de edad y se dictan otras disposiciones.

Decreto número 1686 de 2012: Requisitos sanitarios que se deben cumplir para la fabricación, elaboración, hidratación, envase, almacenamiento, distribución, transporte, comercialización, expendio, exportación e importación de bebidas alcohólicas destinadas para consumo humano.

Decreto 3192 De 1983: Reglamenta parcialmente el Título V de la Ley 9 de 1979, en lo referente a fábricas de alcohol y bebidas alcohólicas, elaboración, hidratación, envase, distribución, exportación, importación y venta de estos productos y se establecen mecanismos de control en el territorio nacional.

Ley 9 de 1979: Código Sanitario Nacional por cuanto dicta medidas sobre las condiciones sanitarias básicas para la protección en el medio ambiente, suministro de agua, saneamiento de edificaciones, alimentos, droga, medicamentos, cosméticos, vigilancia y control epidemiológico, prevención y control de desastres, derechos de los habitantes respecto a la salud.

Ley 223 de 1995: Se expiden normas sobre Racionalización Tributaria y se dictan otras disposiciones. Impuestos sobre ventas, contribuciones de las industrias extractivas, impuesto al consumo de cervezas, sifones y refajos.

Diario oficial N° 49091 de 2014: Dirección de impuestos y aduanas nacionales.

Ley 1393 de 2010: Se definen rentas de destinación específica para la salud, se adoptan medidas para promover actividades generadoras de recursos para la salud, para evitar la evasión y la elusión de aportes a la salud, se re direccionan recursos al interior del sistema de salud y se dictan otras disposiciones.

Estatuto tributario: artículo 429- 430: Momento de causación. Causación del impuesto sobre la venta de cerveza.

Registro INVIMA: Protege y promueve la salud de la población, mediante la gestión del riesgo asociada al consumo y uso de alimentos, Medicamentos, dispositivos médicos y otros productos objeto de vigilancia sanitaria.

Cámara de comercio: Encargada de dinamizar y mejorar la competitividad de la región, promoviendo el desarrollo y la competitividad a través de capacitaciones, foros, encuentros, ferias y demás actividades que brinden a los comerciantes espacios para impulsar sus negocios.

Decreto 3075 de 1997: Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones, derogado por la resolución 2674 de 2013, este menciona los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se minimicen los riesgos inherentes durante las diferentes etapas de la cadena de producción.¹³

¹³ REPUBLICA, C. D. (27 de Diciembre de 2011). Decreto 3075 - 1997. Obtenido de INVIMA: <https://www.invima.gov.co/normatividad-sp-510373846/alimentos/decretos-alimentos/484-decreto-3075-1997.html>

5.5 MARCO GEOGRÁFICO

El estudio está terminado en el Municipio de Mosquera está situada en la Provincia de Sabana Occidente, en el Departamento de Cundinamarca, sobre la Cordillera Oriental; tiene una población de más de 89.108 Habitantes; su extensión total es de 107 km² y con una temperatura promedio entre 12 y 14 °C.¹⁴ Mosquera limita al norte con Funza, al occidente con Bajaca y Madrid, al Oriente Localidad de Fontibón y Kennedy, al sur con Soacha y localidad de Bosa.

Imagen 1 Localización proyecto



Fuente: consultado el 12 de noviembre de 2019, Disponible en: <https://www.google.es/maps/place/Parque+Industrial+San+Jorge/@4.7140141,-74.2425996,18.5z/data=!4m5!3m4!1s0x8e3f7821e7507bb3:0x9396bb0d9a98cc19!8m2!3d4.714268!4d-74.24182>

Por su parte considerando otros aspectos del lugar en el cual se va a llevar a cabo la idea de investigación, se puede entrar a analizar el tipo de población o la cultura de los ciudadanos de Mosquera, y cuando se habla de cultura nos referimos a algunas costumbres que puedan hacer relación con el proyecto, además de un

¹⁴ Tomado de la página de internet, Wikipedia, Generalidades del municipio de Mosquera, B

análisis a la influencia que tiene el clima de Mosquera para el consumo de este tipo de bebida.

5.6 ESTADO DEL ARTE

Con respecto al presente estudio acerca de empresas fabricantes de cerveza artesanal se pueden identificar en el medio diferentes empresas dedicadas a esta actividad en el país, entre las cuales se destacan BBC y Apóstol, la manera en que BBC entra en el mercado y por consiguiente en la mente del consumidor es inculcando la necesidad y placer de compartir diferentes tipos de comida con su producto, de igual modo Apóstol cuenta con 6 tipos de cerveza que se elaboran a base de maltas importadas e ingredientes especiales que hacen de cada cerveza un producto que genera una experiencia agradable.

Por otro lado, diferentes fuentes de información dan cuenta acerca de la elaboración de cerveza artesanal se destaca una tesis en la cual se plasma la elaboración de un producto a base de cebada y yuca¹⁵ teniendo en cuenta diferentes factores que inciden en dichos ingredientes y el control de los nutrientes (azúcares, PH, acidez, densidad, entre otros), además del tratamiento necesario de dichos ingredientes así como la forma de crear la cerveza, es decir la elaboración, también vale resaltar que se centran en la historia de la cebada, sus tipos, formas de cultivo, así como velar por crear la planta en un sector que beneficie el crecimiento de la cebada y la yuca para aportar al plan de desarrollo nacional donde se especifica el componente ambiental en donde se debe impulsar la sostenibilidad de procesos productivos endógenos, de ahí el cumplimiento adecuado de los programas del gobierno nacional para proteger el suelo y diferentes factores que tienen relación con el componente ambiente.

¹⁵ CARVAJAL MARTINEZ ,Luis Danny Y INSUASTI ANDRADE, Marco Andres, consultado del 2010, consultado en: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/642/1/03%20AGI%20256%20TESIS.pdf>

Adicionalmente, mientras que en algunos trabajos se encuentra primero la posibilidad elaborar cerveza a partir de distintos ingredientes en otros primero se realizan estudios de mercados o elaboración de un plan de negocios para determinar la viabilidad del proceso de creación de un marco estratégico para tener una base de donde se pueda partir y saber que decisiones tomar, por dónde empezar y tener claro el camino que se va a tomar.

En ese mismo sentido se presenta la posibilidad de «identificar demandas insatisfechas que deseen: un producto natural, un producto artesanal, un producto regional y que acompañe la oferta turística»¹⁶ de ahí se muestra las condiciones que se deben identificar para obtener resultados certeros a la hora de realizar un estudio de creación de empresa, es base importante para guiarse en cuanto a los procesos necesarios y su funcionamiento si llegara el caso en una puesta en marcha.

Igualmente existen trabajos donde se presentan las ventajas y la alta disponibilidad, calidad de materia prima, producto exótico, evolución de la demanda, así como otras ventajas que se han identificado en trabajos anteriores, también existen inconvenientes encontrados a la hora de crear dicha planta como elegir el mejor punto de venta , es decir bares o supermercados teniendo en cuenta las características esenciales y únicas de dicho producto, se encuentran los resultados de estudios de mercados correspondientes a este tipo de producto pero en países como Ecuador y Perú, en el país no se han encontrado estudios de mercado acerca de la penetración de mercado de la cerveza artesanal, es decir estudios disponibles.

¹⁶ Hugo Cangas, Fabian Domínguez y Carolina Herrera, *Planta elaboradora de cerveza artesanal* (pag. 4)

5.7 DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño metodológico estudia la problemática a partir de la recolección y análisis de datos por lo que se utilizan razones estadísticas para el procesar la información recolectada.

5.7.1 Método cuantitativo

Es un método de investigación que se encarga de examinar datos de forma numérica realizado gracias a resultados estadísticos, al ser un método deductivo necesita apoyarse en encuesta y experimentos para así lograr recolección de datos.

5.7.2 Variables

Se determina con datos que se manejan en la encuesta para llegar a los resultados estadísticos, como son:

- Gusto
- Color
- Olor
- Precio

5.7.3 Población y muestra:

La población objeto de estudio de la investigación son bares, restaurantes y establecimientos en general que se dedican a la comercialización de productos relacionados con la cerveza, es decir, a los que utilizan la cerveza como acompañante de comidas o encuentros sociales donde la interacción entre personas es parte fundamental de dichos ambientes; recordando que solo se toma muestra en las personas mayores de 18 años.

Inicialmente la ubicación geográfica de la población del proyecto es zona occidente de Cundinamarca, con un énfasis principal en el municipio de Mosquera, como referente en cuanto a la propuesta de constitución de nueva cultura cervecera relacionándose con las que se manejan en diferentes regiones del país.

Por otra parte, se llegó a la conclusión que las unidades de análisis del proyecto serán el índice de consumo de cerveza teniendo en cuenta variables de cantidad y expectativa de consumo, como la presentación del producto, de acuerdo a lo anterior se busca realizar un amplio enfoque del comportamiento del mercado, de igual modo como el producto se adapta a los cambios de consumo en la cultura actual, es decir la aceptación o rechazo de los modelos estratégicos de negocio propuestos.

La población es 85 establecimientos que fueron sacados de un registro de industria y comercio donde se indicaban cuáles eran los establecimientos del municipio de Mosquera que apuntaban a las características que hacían parte del objeto de estudio y determinación de la población.

5.7.4 Herramientas para la recolección de información

Para recolectar la información necesaria y tomar decisiones y complementar ideas o enfoques con los que se trabajó inicialmente, todo en pro del buen desarrollo del proyecto de investigación, dichas técnicas e instrumentos serán encuestas previamente construidas teniendo en cuenta unos objetivos claros.

Para dar cumplimiento a los objetivos y brindar solución a los problemas planteados inicialmente, es necesario obtenerse un aporte importante de los resultados del análisis de los datos recolectados que arrojan dichos mecanismos, utilizando los métodos de recolección y análisis de información, identificados como

necesarios y los más importantes dentro de las opciones que existen en este tipo de mecanismos y herramientas.

6 ANÁLISIS DE MERCADO

6.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

La presente investigación de mercados se realizará con el fin de conocer diferentes aspectos relacionados con la cerveza artesanal , en tal sentido se hace necesario realizar un estudio minucioso en dos campos fundamentales, el primero el macro (mercado externo) que tiene que ver con los clientes internacionales para este caso el cliente europeo, y en segundo lugar el micro (Mercado Interno), que tiene que ver con el mercado del municipio de Mosquera, por ello lo que se busca es analizar la tendencia de consumo, tendencia de producción y la influencia de la competencia existente en el mercado cervecero, principalmente en el mercado de la cerveza artesanal del municipio de Mosquera, Cundinamarca.

6.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

El presente estudio favorecerá en gran medida la puesta en marcha de una empresa productora y comercializadora de cerveza artesanal en el municipio de Mosquera, Cundinamarca en lo que tiene que ver con el tipo de producto que desea el mercado, además da pautas claras de comercialización, crecimiento y conocimiento del mercado de cerveza artesanal, es por ello que el proyecto tendrá como base los siguientes objetivos:

- ✓ Analizar el mercado potencial de la cerveza artesanal
- ✓ Analizar la tendencia de evolución del mercado de la cerveza artesanal
- ✓ Establecer cuál es la competencia y competitividad del mercado de la cerveza artesanal
- ✓ Conocer claramente las tendencias del consumidor de la cerveza artesanal
- ✓ Determinar los factores para el consumo de la cerveza artesanal.

6.3 ANÁLISIS DEL SECTOR

El sector de las bebidas alcohólicas a nivel internacional ha tomado gran parte de la cultura en las sociedades del mundo dado que algunas de estas bebidas se pueden consumir en cualquier ocasión, momento o lugar.

Por otro lado, en cuanto a las celebraciones, no es necesario que exista una fecha especial para consumir bebidas alcohólicas o bebidas con bajo contenido de alcohol como lo es la cerveza, ya que este tipo de bebidas se ha convertido en parte de la vida cotidiana de las personas en el contexto de los países europeos.

El sector de las bebidas alcohólicas cuenta con gran variedad de productos, entre los más comunes a nivel mundial se encuentran Whisky, vino, champaña, vodka, tequila y cerveza; en nuestro medio o a nivel regional existen licores como el aguardiente y el ron que intervienen y afectan directamente este sector.

Realizando un análisis al entorno mundial es evidente que el consumo de este tipo de bebidas es más común en regiones específicas como es el caso de Rusia, Alemania, china, filipinas, Escocia entre otros países donde el consumo de licor está directamente relacionado con la bebida alcohólica que se produce en el país, es decir, en Rusia el licor que tiene mayor nivel de oferta es el vodka y por ende es el licor que más se consume con 14 litros per cápita anual¹⁷

Teniendo en cuenta lo anterior, se establece entonces que el promedio de consumo per cápita de alcohol puro es de 6.1 litros, en América latina el consumo es de 5,5 litros, cifra que está un poco baja comparada con el promedio mundial o con continentes como Europa donde existe gran consumo de licor, a su vez en nuestro país los colombianos consumen 4.2 litros de alcohol puro al año, cifra que

¹⁷ Revista virtual EL MUNDO, 2017, panorama de venta de licores a nivel mundial' <https://www.elmundo.com/noticia/Fresca-tendencia-en-licores-/346394>

sigue estando muy por debajo del promedio mundial, de estos 4,2 litros de alcohol el 66 por ciento está representado en cerveza y el 33 por ciento restante en consumo de otros licores¹⁸.

Por lo tanto, el mercado que se desea penetrar es el nuestro, dado que Colombia no es un país netamente cervecero, tampoco es un país donde existe gran variedad de licores y donde la cerveza no hace parte de la cultura, vemos que está lejos de ser o de alcanzar a un país cervecero en el consumo de este producto. Investigaciones afirman que en países como Republica Checa o Alemania existe un consumo per cápita anual de 143 litros y 110 litros respectiva mente, mientras que en Colombia el consumo de Cerveza esta alrededor de los 50 Litros al año, lejos de ser un país cervecero¹⁹.

Imagen 2 Crecimiento de la cerveza



Fuente: REBOLLEDO, Ruy Alonso, 17 de junio de 2017 consultado en <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Mexico-una-potencia-en-cervezas-artesanales--20170617-0016.html>

¹⁸ Revista virtual EL MUNDO, 2017, panorama de venta de licores América latina y Europa <https://www.elmundo.com/noticia/Fresca-tendencia-en-licores-/346394>

¹⁹ Portal de Internet prochile.2018.Demanda de licores en algunos países del mundo. Ver en: <https://www.prochile.gob.cl/>

Participación de la cerveza en el mercado nacional.

En Colombia, la participación de la cerveza en el mercado Nacional representa el 66 por ciento. Únicamente Para cerveza, el otro 33 por ciento que está repartido por una gran variedad de productos. En ese sentido, vale la pena señalar que más del 97 por ciento de la cerveza que se consume en el país es de origen industrial y no artesanal, como lo va a ser la cerveza que se desea lanzar al mercado.

En razón a lo anterior podemos decir que solo la cerveza industrial es la que más está posicionada en nuestro país Colombia, esto sin mencionar las grandes empresas que fabrican este producto, empresas como Bavaria que es prácticamente la dueña del mercado nacional en cerveza, aunque poco a poco, vemos que se va dando una incursión de nuevos productos, esto debido a los diferentes tratados de libre comercio que ha venido consolidando el estado, ahora se conocen nuevas marcas de licores, diferentes tipos de cerveza que cada día han venido ganando mercado a nivel nacional, y han reducido la participación de otras marcas tradicionales, es el caso de la cerveza, actualmente encontramos diferentes marcas a precios competitivos como en el caso de Budweiser, Corona y Heineken, marcas que se han venido ganando terreno en el sector licorero y cervecero del país²⁰.

A continuación, se presenta el grafico del comparativo de la cerveza frente a otros licores:

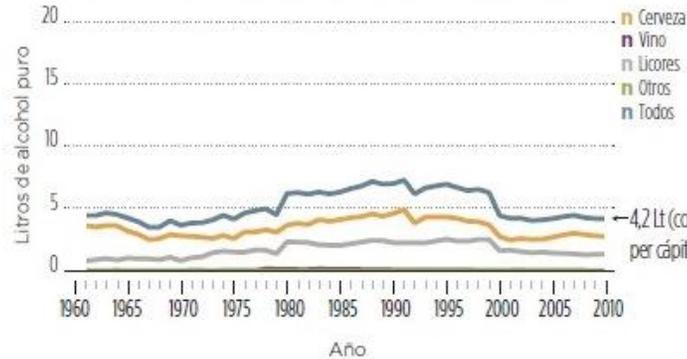
²⁰ Revista Portafolio. 2016. La Industria Cervecera en Colombia es de intensidad competitiva. Ver en: <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/industria-cervecera-colombia-alta-intensidad-competitiva-496595>

Imagen 3 Consumo de bebidas alcohólicas

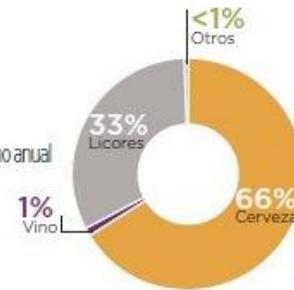
Consumo de alcohol en Colombia: niveles y modalidades

Consumo de alcohol per capita (15+), 1961 - 2010

Los datos se refieren a los litros de alcohol puro per cápita (15+).



El consumo anual per cápita se divide en:



Fuente: Global status report on alcohol and health 2014

EL HERALDO

FUENTE: <http://www.elheraldo.co/tendencias/en-colombia-se-consumen-mas-cervezas-que-licores-152321>

Potencial de la cerveza industrial frente a la cerveza artesanal

Por su parte, los licores en general enfrentan un escenario no menos retador, pues la base gravable definida por el Dane para este año en base a la Ley 1816 de diciembre de 2016 generó aumentos no solo en los licores nacionales, sino también en los importados, cuyos incrementos alcanzaron 600%, de acuerdo con la Asociación Colombiana de Industrias Licoreras (Acil).

Dentro de las disposiciones de dicha ley, existen tres impuestos a tener en cuenta. El primero es el impuesto por el grado alcoholimétrico, que cobra \$220 por cada grado que tenga determinado licor, el segundo es el impuesto ad valorem que equivale a 25% del valor de venta al público sin impuestos, y el tercero es 5% de IVA.

Para conocer las condiciones de estos gravámenes para cada año, el Dane emite una resolución anual con las especificidades a tener en cuenta. Para 2019, la

entidad liberó la Resolución 3099 de 2018 con el fin de estipular sobre cuanto se calcula ese 25% del impuesto ad valorem²¹.

6.4 ANÁLISIS DE MERCADOS

En el presente apartado se realizará un diagnóstico con el cual se pretende presentar el estado actual del mercado colombiano relacionado con el sector de las bebidas alcohólicas.

En Colombia, existen diferentes tipos y marcas de licores, unos producidos en Colombia y otros importados los cuales van en aumento, mas ahora con los tratados de libre comercio donde la incursión de varios productos incluidos los licores ingresan con mayor facilidad al país. Pero aunque hay variedad de licores las preferencias en consumo de licor por parte de los colombianos está enfocado principalmente a la cerveza, en promedio a nivel nacional, pues en algunas regiones el licor “predominante” no es la cerveza, es el caso de la región Antioqueña donde la preferencia del consumo está en el aguardiente, o en la costa atlántica donde el consumidor prefiere el ron, pero con todo y esto la cerveza sigue siendo el licor más vendido a nivel general en el país²².

A continuación, presentamos un gráfico que presenta el estado actual del consumo de licores en nuestro país:

²¹ <https://www.larepublica.co/empresas/estas-son-las-nuevas-condiciones-que-enfrentara-el-sector-licorero-para-2019-2812218>

²² <https://www.larepublica.co/empresas/los-colombianos-gastan-al-ano-211-billones-en-el-consumo-de-cerveza-2272736>

Imagen 4 Regiones más consumidoras



FUENTE: Del lunes, 18 de febrero de 2019, disponible en: <https://www.larepublica.co/empresas/la-cerveza-se-lleva-75-del-total-del-gasto-en-licores-que-hacen-los-colombianos-2828909>

Características del consumo de cerveza en Colombia

El consumo per cápita anual de las personas mayores de 18 años es de 64 litros de cerveza aproximadamente lo que representan 190 cervezas aproximadamente, realizando la integración de las cifras mencionadas anteriormente donde decimos que el 98% del mercado es de cerveza industrial y el 2 % de cerveza artesanal, se puede inferir que aproximadamente en promedio una persona consume 1,28 litros de cerveza artesanal al año, lo que equivale aproximadamente a 3 cervezas de este tipo, por su parte si analizamos un poco más a fondo y dejamos la estadística de lado vemos que pueden existir lugares, ya sean departamentos, municipios, donde el consumo de cerveza artesanal es más alto o por lo menos existe mayor conocimiento de este tipo de producto, es el caso de Bogotá donde se encuentra ubicada la cervecería BBC (Bogota Beer Company) una cervecería artesanal, Tiene su establecimiento propio donde se puede ir a consumir cerveza de la

marca, lo que nos da a entender que en esta ciudad se consume mayor cantidad de cerveza artesanal, El caso de la cervecería Apóstol es similar, Ubicada en Medellín, con establecimiento propio y consumo de la marca, sin duda alguna empresas como estas afectan las estadísticas a nivel nacional²⁶.

El consumo de cerveza a nivel nacional se puede ver definido por la flexibilidad que tiene este producto, pues la cerveza es un producto con un porcentaje de alcohol relativamente bajo por lo que se puede consumir en cualquier oportunidad y en cualquier lugar, a diferencia de otros licores no debe ser una ocasión especial o estar en un sitio de rumba para consumir cerveza, simplemente puedes comprar una cerveza fácilmente y consumirla en cualquier momento y lugar, por ejemplo en la cultura colombiana principalmente en las ciudades calurosas se toma cerveza por deseo de saciar la sed, un deseo que va arraigado a nuestra cultura folclórica en el buen sentido de la palabra; también actualmente vemos como los restaurantes incorporan este producto como una bebida acompañante para sus comidas, lo que amplía un poco el nicho de mercado de la cerveza, principalmente Artesanal.

Por su parte enfocando o centralizando el análisis en la región Andina, principalmente en el municipio de Mosquera, vemos como existe poco conocimiento y un consumo relativamente bajo de cerveza artesanal, en este municipio prima la cerveza industrial, marcas comunes como póker, águila, Redd's y Club Colombia están posicionados en el mercado y en la mente del consumidor.

Por otra parte el consumo y la distribución de cerveza artesanal en Bogotá y Medellín donde se encuentran compañías dedicadas a la fabricación de este producto, por lo anterior se puede llegar a pensar que existe una relación estrecha entre el conocimiento de cerveza artesanal y su consumo, al no existir una compañía propia en el municipio de Mosquera dedicada a la fabricación de este

producto no se generan las suficientes estrategias de mercados y por ende existe poco consumo de este producto²³.

6.4.1 Definición del mercado objetivo

En la presente investigación se ha establecido como mercado objetivo los bares y restaurantes ubicados en zonas estratégicas o de concurrencia de personas con capacidad de compra dentro del municipio de Mosquera, este mercado objetivo esta direccionado por nuestra unidad estratégica de negocio a venta a minoristas, donde estos establecimientos puedan venderlo al consumidor final; estos sitios fueron escogidos debido a que son lugares para compartir un momento tranquilo y apacible, esto obedece a que la cerveza artesanal es para disfrutarla, por ello se escogen establecimientos tranquilos como restaurantes o bares, los con el fin de que las personas que los visitan puedan consumir nuestras cerveza como acompañantes de sus comidas.

La justificación de este mercado objetivo obedece a las condiciones o costumbres de las personas que visitan estos establecimientos, es decir el consumidor final que visita bares o restaurantes que va a compartir un momento tranquilo con consumo moderado de cerveza, asimismo este mercado objetivo se puede utilizar como otra unidad de negocio no propia pero si influenciada por una marca que puede impactar el sector cervecero municipal, y de esta manera se puede relacionar con los establecimientos de la competencia, por ejemplo los bares de BEER COMPANY son establecimientos tranquilos, donde se va a compartir un rato de amigos y no una noche de fiesta, los cuales se les va a distribuir nuestra cerveza artesanal.

²³ REVISTA DINERO. 2019. CARACTERÍSTICA DEL CONSUMO DE CERVEZA DE LOS COLOMBIANOS. VER EN: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/habitos-de-consumo-de-los-colombianos-en-cerveza/269066>

De esta manera podemos identificar también la ausencia de una marca que genere la suficiente promoción para que todos conozcan la cerveza artesanal esto sin mencionar que el municipio de Mosquera no existe ninguna cervecería artesanal que pueda penetrar en este mercado regional²⁴.

Como elementos diferenciadores que puede ofrecer el producto en el mercado para nuestro público objetivo, se encuentran los siguientes elementos:

- ✓ Producción de una cerveza artesanal con nuevos sabores y con componentes innovadores.
- ✓ Elección de un mercado segmentado que permita distribuir y vender esta cerveza.
- ✓ Fortalecimiento de marca a través de la creación de una nueva marca y empresa de cerveza artesanal por medio de estrategias de marketing.

6.4.2 Análisis de la competencia

A continuación, se realizará un análisis comparativo de diferentes marcas y tipos de cerveza los cuales se pueden constituir como nuestros competidores directos e indirectos.

En ese sentido, este análisis permitirá determinar una perspectiva clara sobre la competencia y condiciones en que se lleva a cabo la idea, a continuación, presentaremos un análisis de los principales competidores:

²⁴ revista dinero. 2019.habitos del consumidor de cerveza colombiano. Ver en: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/habitos-de-consumo-de-los-colombianos-en-cerveza/269066>

Imagen 5 Presentación cerveza apóstol



Fuente: <https://apostol.com.co/cerveza.php>

- ✓ Apóstol son cervezas Premium elaboradas con selectos ingredientes europeos, producidas en Colombia con alta tecnología alemana para garantizar su máxima calidad, fresca y sabor.
- ✓ **Ingredientes:** Agua, lúpulo, malta, levadura, trigo y cebada, azúcar orgánica.
- ✓ **Ubicación:** Planta de producción en Sabaneta, Antioquia: Carrera 49 # 60 sur – 10.
- ✓ **Tipos de Cerveza:** Helles rubia, Weizen trigo, Marzen ambar, Dubble roja, negra, Sin (sin alcohol).²⁵

²⁵ <https://apostol.com.co/cerveza.php>

Imagen 6 Presentación BBC



Fuente: <https://www.pinterest.co.uk/pin/488218415846832130/>

- ✓ Berny Silberwasser, su fundador inició un viaje por las pequeñas cervecerías estadounidenses y europeas en el año 1997 para poder aprender el arte cervecero. Tiempo después se convirtió en quien logró darle a Bogotá y al país una cerveza diferente. Las cervezas son elaboradas en pequeñas cochadas de producción con ingredientes naturales y de alta calidad²⁶.
- ✓ **Ingredientes:** cebada malteada, lúpulo, levadura y agua, miel orgánica, cáscaras de naranja y avena.
- ✓ **Ubicación:** Planta de producción en Tocancipá, Cundinamarca.
- ✓ **Tipos de Cerveza:** Bbc chapineroPorter, Bbc cajicá Honey ale, Bbc Monserrate Roja

²⁶ <https://agronegocios.uniandes.edu.co/2018/09/10/la-experiencia-bbc-bogota-beer-company/>

Imagen 7 Presentación Beer Company



Fuente: <http://www.3cordilleras.com/>

- ✓ Este gran sueño empezó en 1996 cuando un colombiano apasionado por la cerveza se fue a vivir a Atlanta, Estados Unidos y conoció las cervezas artesanales. Trabajó durante 6 años en Sweet Water, una de las principales micro cervecerías de Estados Unidos, entre más de 2.900. En el año 2007 regresó a Colombia a compartirnos todo su conocimiento sobre la cultura cervecera y mostrar este gran producto.

3 Cordilleras abrió sus puertas en el 2008 en Medellín creando las mejores cervezas artesanales para cautivar a aquellos que están dispuestos a probar cervezas llenas de nuevos colores, aromas y sabores.

Ingredientes: Lúpulo, malta, trigo, agua, levadura. Algunos aromas florales, frutales, café o chocolate.

- ✓ **Ubicación:** Calle 30 # 44 - 176, Medellín, Colombia
- ✓ **Tipos de Cerveza:** Blanca (wheat ale), Mestiza (American pale ale), Mulata (Amber Ale), Rosada (rose)²⁷.

²⁷ Nuestra cerveza 3 cordilleras tomado de: http://www.3cordilleras.com/nuestras_cervezas.html

Análisis de los competidores relacionados

Realizando un análisis a las 3 marcas de competidores anteriormente relacionadas podemos concluir que actualmente Mosquera cuenta con tres marcas de cerveza artesanal nacionales que tienen mayor acogida pues cuentan con una gran diversidad en cuanto a los diferentes tipos de sabores, texturas y experiencias.

Sin embargo, entre estas marcas se pudo identificar la gran variedad de sabores dado que cada una de las empresas busca una diferenciación con respecto a la competencia.

Por consiguiente, al momento de buscar en que se diferencian estas empresas se puede determinar las siguientes características:

- ✓ **Los ingredientes:** los cuales son diferentes, siendo esto una base esencial para transmitir exclusividad.
- ✓ **La innovación:** en cuanto a sabor, diseño y/o presentación influyen al momento de la compra del consumidor.
- ✓ **La Publicidad:** que es exclusiva y llamativa para el cliente.

6.4.3. Análisis de la demanda

Teniendo en cuenta que una empresa de cerveza artesanal consiste en la venta directa a establecimientos minoristas, nuestro mercado objetivo está enfocado principalmente en los bares y restaurantes ubicados en zonas de estratos 2 al 6 en la ciudad de Mosquera los cuales pueden consumir la cerveza artesanal.

Por otro lado, dentro del listado que nos proporciona la Secretaria de Hacienda de Mosquera, se encuentran aproximadamente 85 establecimientos de los cuales se

proyecta sacar muestra para realizar posteriormente la encuesta para la recolección de la información y así determinar aspectos relevantes a nuestro estudio.

Por lo tanto, para la selección de la muestra se seleccionó de la población cierta cantidad de establecimientos de tal manera que sean accesibles para la empresa de cerveza artesanal, considerando que este tipo de negocios deben cumplir con una serie de requisitos y criterios de ubicación, distribución o que estuvieran fácilmente disponibles, por lo que este estudio consistirá en la realización de un muestro cualitativo que nos permita determinar características propias de esta población.

En ese mismo sentido, se confeccionó una encuesta para determinar el potencial del mercado, el nicho objetivo y las variables importantes del estudio.

6.4.3.1. Ficha técnica de la encuesta

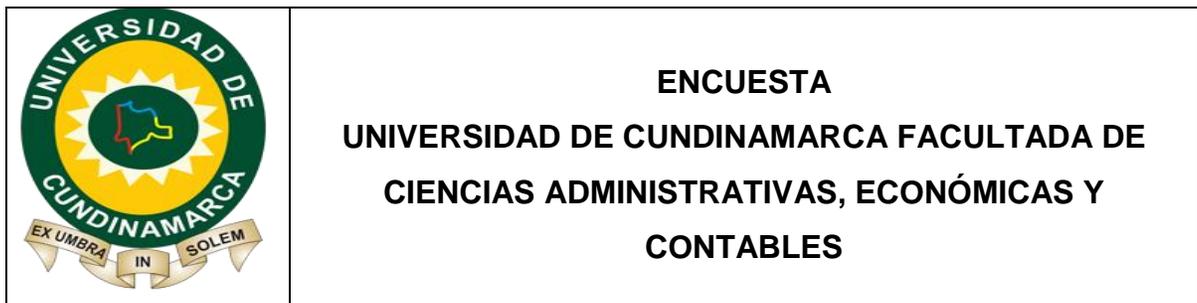
Objetivo: Percibir la demanda del mercado de cerveza y conocer los aspectos de preferencias de los consumidores.

1. **Población:** establecimientos comerciales tales como: bares y restaurantes ubicados en la ciudad de Mosquera, de estratos 2 al 6 a los cuales ingresen consumidores de estratos 2 en adelante.
2. **Fecha de aplicación:**
3. **Área geográfica de aplicación:** Zonas centro del municipio de Mosquera, entre los estratos 2 al 6.
4. **Tipo de muestreo estadístico: Muestreo por conveniencia:** es una

técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular.

- 5. Técnica de recolección de información:** Se visitaron 40 establecimientos dedicados a la venta de bebidas alcohólicas especialmente cerveza artesanal donde se recolectará la información.

6.5 DISEÑO DE LA ENCUESTA



1. ¿Consume Cerveza?

- SI
- NO

2. ¿Conoce La Cerveza Artesanal?

- SI
- NO

3. ¿Qué tipo de cerveza le gusta más?

- Cebada (Trigo)
- Roja
- Negra

4. ¿Qué Marcas De Cerveza Artesanales Conoce?

- BBC
- APÓSTOL
- TRES CORDILLERAS

5. ¿La consume y por qué?

- SI
- NO

Porque _____

6. ¿Qué Le Llama La Atención De Una Cerveza Artesanal?

- SABOR
- COSTO
- COLOR

7. ¿Qué Precio Pagaría Por Una Cerveza Artesanal?

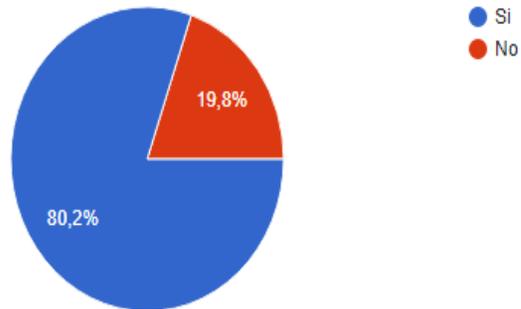
- 2000 - 2500
- 2600 – 3000
- 3000- 3500
- MÁS DE 3500

8. ¿Al Momento De Comprar Una Cerveza Artesanal Que Priorizas?

- CALIDAD
- PRECIO

6.5.1 Análisis de la encuesta

Gráfica 1 Consumo de la cerveza

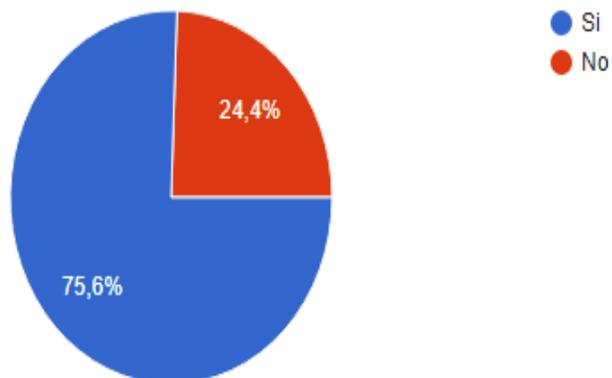


Fuente: elaboración propia

¿Consume Cerveza?

Con respecto al consumo de Cerveza, en la gráfica se determinó que las personas encuestada, en donde el 80,2% de las personas indican SI consumir cerveza y el 19,8% afirma que no consume esta bebida alcohólica.

Gráfica 2 Conocimiento de la cerveza

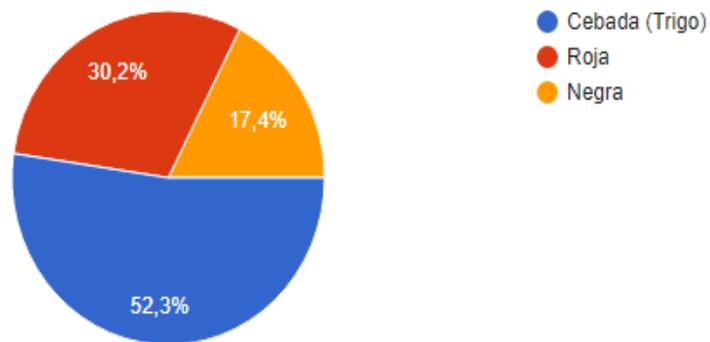


Fuente: elaboración propia

¿Conoce la cerveza artesanal?

Con respecto al gráfico el 75,6% indica SI conocer la cerveza artesanal y un 24.4% manifiesta no conocerla.

Gráfica 3 Gusto por la cerveza

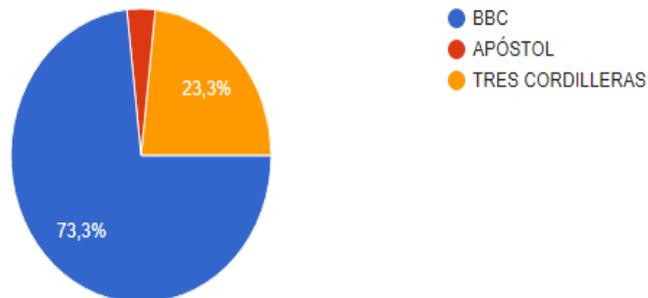


Fuente: elaboración propia

¿Qué tipo de cerveza le gusta más?

Respecto a esta pregunta en relación al tipo de cerveza que le gusta más o que consumen con mayor frecuencia, un 52,3% de los encuestados aseguró consumir cerveza de Trigo, por su sabor y textura mientras que un 17,4% respondió que le gusta más la cerveza negra porque siempre han consumido la misma y un 30,2% manifestó consumir solo cerveza roja ya que no han tenido experiencia con los demás sabores.

Gráfica 4 Marcas de cerveza

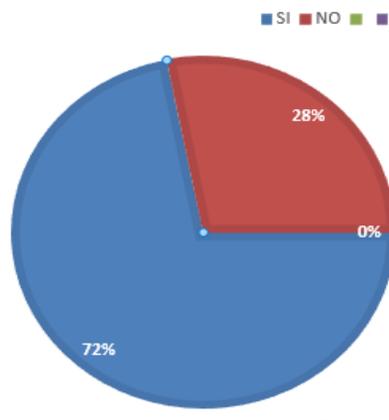


Fuente: elaboración propia

¿Qué marcas de Cerveza Artesanal Conoce?

En relación al tipo de cerveza que conocen muchas de las personas encuestadas el 73.3% manifiestan que conocen la cerveza artesanal BBC, por otro lado, el 23,3% manifiestan conocer la cerveza 3 cordilleras, y por último el 3,4% indica conocer la cerveza apóstol.

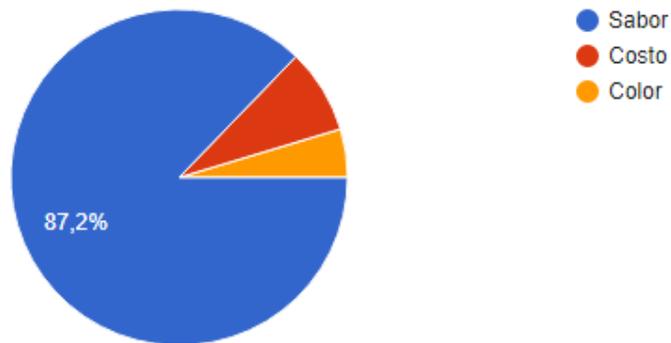
Gráfica 5 Consumo de la cerveza



Fuente: elaboración propia

Como relación al consumo de la cerveza se encontró que EL 72% de las personas encuestadas SI la consumen cerveza artesanal, por otro lado, el 28% informo no consumirla por el costo, la presentación o porque no cumple las expectativas.

Gráfica 6 Qué llama la atención

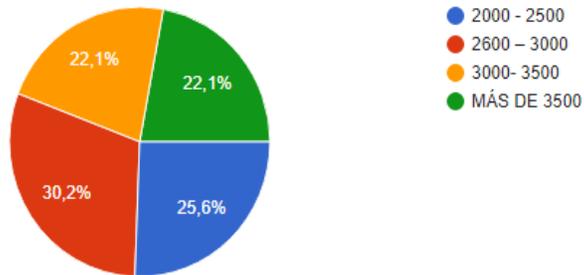


Fuente: elaboración propia

¿Qué le llama la atención de una cerveza artesanal?

Se pudo establecer a partir del gráfico que el 80% de las personas encuestadas les llama más la atención la cerveza por su sabor, mientras que a un 20% les gusta más en el costo y a un 10% les llama la atención el color.

Gráfica 7 Precio cerveza

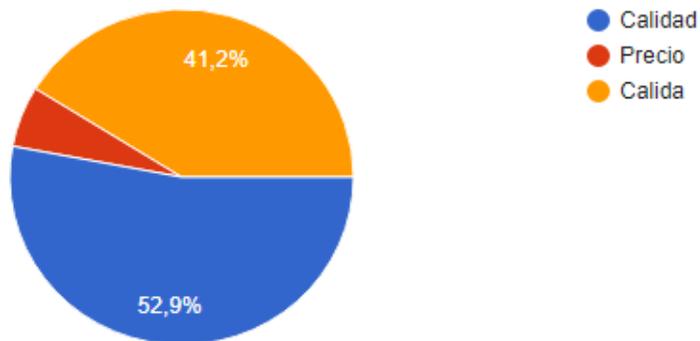


Fuente: elaboración propia

¿Precio que pagaría por una cerveza artesanal?

Con el gráfico se relaciona el precio que está dispuesto a pagar un cliente de una cerveza artesanal, el 30% pagaría por una cerveza artesanal entre (2000 a 2500), el 40% de los encuestados prefieren pagar de entre (2600 a 3000) pesos, mientras que un 20% dice que pagaría de (3000 a 3500) pesos y solo un 10% manifiesta que pagaría más de 3500 pesos.

Gráfica 8 Prioridad al comprar cerveza



Fuente: elaboración propia

¿Al Momento De Comprar Una Cerveza Artesanal Que Priorizas?

Como se pudo determinar en el gráfico el 52.9% da prioridad a la calidad de la cerveza, la mitad de los encuestados afirma que la calidad es el aspecto que más se tienen en cuenta al comprar cerveza artesanal, por otra parte, el 41.2% informa que le da prioridad al precio y tan solo un 10% indica que le da importancia al sabor.

6.6 ESTRATEGIAS DE MERCADO

Se ha trabajado en una encuesta con el objeto de conocer los factores claves para determinar las expectativas de los consumidores, teniendo en cuenta de alguna forma encontrar un producto innovador y con un convencimiento de poder consumir la cerveza artesanal, es decir que contenga valores agregados que marquen la diferencia, en comparación con la cerveza tradicional. La población que determino fueron los consumidores en negocios como cafés, restaurantes, bares dentro de la ciudad de Mosquera.

Se efectúa la encuesta con una población de 89.108 Habitantes²⁸ personas mayores de edad habitantes del municipio de Mosquera, con un nivel de confiabilidad del 86% con un margen de error del 8%.

Imagen 8 Ecuación para estudio de mercado

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

²⁸ Dane, proyección poblacional 2018 tomado de: orarbo.gov.co > *apc-aa-files* > *mosquera, doc pdf*

Donde

- N = Total de la población
- Z_{α} = 1.96 al cuadrado
- p = Proporción esperada en caso 5%=0.05
- q = 1- p (este caso 1-0.05=0.95)
- d = precisión (en su investigación use un 5%)²⁹.

Según lo establecido, detallado y comprendido las costumbres cerveceras tanto a nivel nacional, regional y mundial se han realizado encuestas a los consumidores de bebidas alcohólicas con el objetivo de encontrar estrategias para emprender y llenar de expectativas y que tan llamativo pueden ser las opciones presentadas a los encuestados para dar el producto agregado a la cerveza artesanal que se va a producir.

En cuanto a las estrategias de mercado teniendo como referencia los resultados obtenidos en las encuestas y el comportamiento del mercado durante los últimos años, se puede determinar que el campo de acción de la cerveza Artesanal en Colombia va en aumento, pues cada día son más las personas que desean innovar ya sea por los medios de publicidad y promoción que realizan las diferentes empresas que se dedican a la fabricación y comercialización de este producto.

6.6.1 Descripción del producto

Para hacer la descripción comercial de esta empresa de cerveza artesanal, se tiene como finalidad esencial desarrollar el enfoque de venta a establecimientos públicos dentro de los cuales se encuentran: Bares, restaurantes, entre otros.

²⁹ Calculo de muestras poblacionales tomado de: <https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>

Se tiene planteado desarrollar inicialmente 3 tipos de producto entre los cuales tenemos:

➤ **Cerveza sabor roja (cereza):**

Descripción: cerveza es tipo ale

Presentación: 330 cc,

Sabor: Cereza

Color: Rubio claro

Porcentaje de alcohol: 4,6%

➤ **Cerveza trigo (amarilla)**

Descripción: cerveza es tipo large

Presentación: 330 cc,

Sabor: trigo

Color: Rubio profundo

Porcentaje de alcohol: 4,6%

➤ **Cerveza de negra (café)**

Descripción: cerveza es tipo ale sout

Presentación: 330 cc,

Sabor: Café

Color: Negro

Porcentaje de alcohol: 4,6%

La cerveza artesanal anteriormente presentada en sus 3 presentaciones será vendida directamente al consumidor final, es decir al momento presentar la atracción, gusto o antojo por el producto se tomará una decisión rápida acerca de

la adquisición de la misma al igual que al recibir ofertas o publicidades, lo que la convierte en un producto de alto movimiento publicitario y causa interés a los consumidores en conocer su sabor.

Por otro lado, la cerveza tiene unas ventajas entre las cuales se destacan: el poco conocimiento del tipo de bebida y la atracción de los potenciales consumidores por ser particular y diferente a las cervezas más comunes que se encuentran actualmente en el mercado Regional y/o Nacional.

Asimismo, se presenta un proceso de producción a menor escala lo que lo hace menos traumático a la hora de las preocupaciones de sobre producción, es decir se hace sobre pedidos después de ganar una parte del mercado, o de hacer más famosa o atractiva la marca realizando campañas con enfoque principalmente en los valores agregados que van directamente relacionado con el sabor y sensación de consumo, sin dejar de lado la parte estética o de diseño del envase el cual busca adaptarse a los gustos de las personas.

6.6.2 Estrategias de distribución

Se encontró que la cerveza artesanal es un producto de un sector no muy explotado dentro del cual se deben desarrollar diferentes estrategias de penetración en el mercado actual dominado por la cerveza industrial.

De la misma manera, para poder cumplir con el objetivo se debe inculcar en la mente de los consumidores las atractivas diferencias del producto induciéndolos a la compra de la misma.

Teniendo en cuenta lo anterior, se realizará un análisis de las competencias de la necesidad, del deseo, de forma de producto y de marca, donde las competencias de la empresa son: Bogotá Beer Company (BBC) y 3 Cordilleras.

Igualmente, la venta de la cerveza artesanal se realizará a pedido directo del cliente en los establecimientos en los cuales se daría a conocer el producto, también se definirá las ventas con vendedores T a T y mercaderías con moto los cuales deben ser personas con comportamientos competentes y ejemplares que lo haga un vendedor con éxito, dentro de las habilidades que debe tener el vendedor se destacan las siguientes:

Habilidades del vendedor

- ✓ Saber escuchar
- ✓ Tener buena memoria
- ✓ Creativo
- ✓ Auto disciplinado
- ✓ Tacto
- ✓ Facilidad de expresión
- ✓ Cierre de venta

6.6.3 Métodos de distribución de la empresa

Se hará una distribución indirecta puesto que el producto no va a llegar a las manos del consumidor directamente de nuestra parte, por el contrario, se plantea la distribución a cadenas de establecimientos.

El método de distribución que manejará la empresa será el siguiente:

Gráfica 9 Distribución



Fuente: Elaboración Propia

6.6.4 Tipo de distribución

Se ha determinado que la distribución se manejará de forma intensiva ya que el objetivo es disponer la cerveza artesanal en el mayor número de establecimientos sin necesidad de requerir exclusividad o selectividad a los bares, restaurantes, cafés entre otros; los anterior se define por ser un producto de uso frecuente, demandados de manera habitual, por ello la distribución partirá desde un consumidor detallista hasta un consumidor final³⁰.

6.6.5 Estrategia de comunicación

Se ha determinado implementar una estrategia de publicidad basada en degustaciones, volantes, cuñas radiales y pautas comerciales en los medios de comunicación del municipio al igual que los municipios vecinos, con los cuales van

³⁰ *Los distribuidores detallistas son aquella persona que está ubicado en la penúltima fase de la cadena de comercialización, se dedica a transferir productos a clientes finales ubicados en la última fase del canal de distribución; los minoristas también son conocidos con la figura de detallistas..(Distribución Comercial, Lección 18. Distribuidores detallistas; Consultado el 4 de Octubre de 2015, [[En línea]];*

a tener las representaciones de la empresa como el Logo, Eslogan, entre otros factores que hagan que la empresa sea reconocida.

En lo que tiene que ver con las degustaciones se tiene previsto realizarlas en lugares concurridos del municipio, por lo cual la empresa debe incurrir en gastos adicionales para el inicio de la campaña de la cerveza artesanal.

Por otro lado, se realizarán campañas publicitarias previas al lanzamiento, las cuales deben ser realizadas en sitios claves del municipio de Mosquera, estas deben ser zonas muy frecuentadas por las personas que hacen parte del sector social del mercado meta definido y se designaran promotores para que hagan el respectivo impulso y promoción de la cerveza artesanal.

6.6.6 Estrategia de precio

Referente a la asignación de precios de la cerveza artesanal se tendrá en cuenta dentro de un rango de \$2.600 a \$3.600 de lo cual se ha determinado un precio de arranque o salida al mercado con un precio de \$3.600.

Este cálculo se hace tomando como referente el precio de la cerveza de la competencia que actualmente se vende a un precio superior a los \$3.500, este precio del competidor le permite a la cerveza artesanal entrar en el mercado con un precio inferior que los demás.

Igualmente, se debe tener en cuenta que la venta de la cerveza artesanal se realiza directamente con los establecimientos por lo cual debe contar con un medio de transporte que pueda transitar por el municipio de Mosquera sin ningún problema o restricción, los cuales deben ser carros pequeños teniendo en cuenta el cuidado del producto para su entrega.

6.6.7 Estrategia de promoción

Dentro del marco de estrategias de promoción de la empresa de cerveza artesanal se tendrán presentes dos tipos de estrategias las cuales son permanentes y temporales y se detallan a continuación:

-Estrategia permanente: Se realizará la publicidad planificada en los puntos de venta o puntos estratégicos concurridos por los potenciales consumidores no solo de pancartas y volantes sino de herramientas innovadoras y llamativas que atraigan a las personas a conocer el producto, para estos casos también existirán personas que den a conocer el producto haciendo énfasis en su valor agregado.

-Estrategia temporal: Se realizaran degustaciones temporales dependiendo la salida de nuevos productos o sustitutos permitiéndonos la conservación del mercado objetivo y se realizaran periódicamente cambio de la presentación o del embalaje de la cerveza artesanal, es decir sacar una edición especial y aumentar el tamaño de la presentación y buscar aumentar el precio por ser llamativo a los consumidores, por otro lado se aplicará también el **paque dos y lleve tres** imponiendo condiciones de venta mayores a las tendencias del momento.

6.6.8 Proyección de venta

Tomando como referencia el informe de la Secretaria de Hacienda de Mosquera, la cantidad de establecimientos que hacen parte de nuestro mercado objetivo en la ciudad de Mosquera son aproximadamente 85 establecimientos entre bares, restaurantes y algunas discotecas.

Teniendo en cuenta lo anterior se toma como base los 85 establecimientos dedicados al comercio de cerveza en la ciudad de Mosquera, la empresa contara inicialmente con un 4% de participación del total de establecimientos, por lo cual

se obtienen 21 establecimientos y se infiere que cada uno de estos compraría una canasta de 24 cervezas semanalmente se estima que existiría una venta de 1440 cervezas/semana.

Por otro lado, también se observa que existen bares que compran ambas cervezas, por ello se prevé que la venta puede aumentar considerando las estrategias de comunicación y distribución que se van a implementar dentro de la empresa de cerveza artesanal.

7 OPERACIÓN

7.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

	<p>Comunal sabor cereza: el comunal sabor cereza llegará a ser una cerveza con mucho sabor y gran aroma, la cual tendrá un tiempo de fabricación de 30 días Aproximadamente, por su gran complejidad de producción, continuara su proceso de fermentación en el envase, por ello este va a ser oscuro para permitir menor flujo de luz al interior del mismo, de otro lado va a ser una cerveza un poco baja en el porcentaje de alcohol con el fin de que el consumidor pueda disfrutar más de una cerveza.</p>
	<p>La comunal sabor trigo: el comunal sabor a trigo llegará a ser una cerveza con mucho sabor y gran aroma, la cual tendrá un tiempo de fabricación de 42 días Aproximadamente, continuara su proceso de fermentación en el envase, por ello este va a ser claro para permitir luz al interior del mismo, de otro lado va a ser una cerveza un poco baja en el porcentaje de alcohol con el fin de que el consumidor pueda disfrutar más de una cerveza.</p>
	<p>La comunal sabor café: la comunal sabor café es una Cerveza muy diferente a las</p>

 <p>Imagen 9 Logo botellas</p>	<p>anteriores, por lo cual llegará a ser una cerveza con fermentación alta tipo stout por ser una cerveza bastante oscura casi negra, oscura, amarga y elaborada con malta de cebada tostada, Por lo anterior Sera una cerveza con bastante cuerpo muy intensa y de sabor fuerte, su tiempo de fabricación será de aproximadamente 25 días, tendrá un volumen de alcohol de 4,6%, su amargor será Medio Para Resaltar el Sabor y aroma a Café.</p>
--	--

Fuente: elaboración propia

7.1.1 Ficha técnica del producto

Imagen 10 Presentación cerveza roja

CERVEZA COMUNAL SABOR CEREZA	
	<p>COMUNAL CEREZA</p> <p>Sabor y Aroma: Cereza</p> <p>Tipo: Ale</p> <p>Volumen de alcohol: 4,5%</p> <p>Presentación: 330 cc</p> <p>Tiempo de fabricación: 30 días</p> <p>Color: Rubia clara</p>

Fuente: elaboración propia

Imagen 11 Presentación cerveza trigo

CERVEZA COMUNAL SABOR TRIGO	
	COMUNAL TRIGO
	Sabor y Aroma: trigo
	Tipo: Ale
	Volumen de alcohol: 4,5%
	Presentación: 330 cc
	Tiempo de fabricación: 20 días
	Color: Rubio

Fuente: elaboración propia

Imagen 12 Presentación cerveza negra

CERVEZA COMUNAL SABOR CAFE	
	<p>COMUNAL SABOR CAFÉ</p> <p>Sabor y Aroma: café</p> <p>Tipo: Ale stout</p> <p>Volumen de alcohol:4,6%</p> <p>Presentación:330 cc</p> <p>Tiempo de fabricación:20 días</p> <p>Color: Negra</p>

Fuente: Elaboración del autor

7.2 Descripción del proceso

La cerveza artesanal es un producto que varía según el tipo de cerveza que se desea fabricar, esto varía según la cantidad de ingredientes que se le agregan a cada tipo, por lo anterior se describirá el siguiente proceso para la fabricación:

- ❖ Almacenamiento de materia prima
- ❖ Lavado de la cebada
- ❖ Molinada
- ❖ Macerado
- ❖ Prueba de yodo
- ❖ Recirculado
- ❖ Extracción
- ❖ Hervido
- ❖ Reposo
- ❖ Fermentación
- ❖ Filtración
- ❖ Almacenamiento en barriles
- ❖ Calibrado de alcohol
- ❖ Proceso de embotellamiento

❖ Almacenamiento de materia prima

En esta etapa, la cebada importada de países como Canadá, Francia, Australia y Argentina, la almacenada en silos en nuestras maltarías de Tibitó y Tropical, donde es sometida a un proceso de limpieza física mediante equipos tipo zaranda como un paso previo al proceso de maltaje.

- **Remojo:** la cebada es sumergida en agua seguida de una etapa de escurrido y succión de gas carbónico con el objeto de incrementar la

humedad y a la vez activar el grano de germinación.

- **Germinación:** Consiste en someter el grano de manera controlada a respiración (bajas temperaturas y flujos de aire).
 - **Tostación:** Se somete el grano al contacto del aire caliente para ajustar la humedad, desarrollando el color, sabor de la malta y aroma.
 - **Almacenamiento de malta:** a la malta tostada se le retira el germen y es sometida al retiro del germen y es sometida nuevamente a limpieza en maquinaria tipo zaranda, después se somete a un *periodo de reposo* en los silos (tanques) con el fin de estabilizar las características.
-
- ❖ **Molturado:** Proceso de elaboración de la cerveza comienza con la molienda de la malta, con el fin de romper el grano y permitir que el agua del macerado pueda disolver el almidón alojado en su centro y conseguir que las enzimas se propaguen libremente, a la vez la cascara debe quedar intacta.

 - ❖ **Maceración:** Es quizás la etapa más delicada, porque en ella es donde empieza a tomar la forma de la cerveza y sus características (sabor, color, cuerpo, espuma). Consiste en mezclar agua y granos durante un tiempo determinado y a diferentes temperaturas, estas tres variables (relación agua/grano, tiempo y temperatura) se deciden en el momento de planear una receta y varían en función de los ingredientes usados, de los métodos de elaboración y de estilo de la cerveza.

 - ❖ **Lavado de la cebada:** El lavado del grano se lleva a cabo para extraer a máximo los azúcares que todavía quedan en el interior de los granos tras el filtrado. Para ello, los granos malteados se disuelven en agua caliente para formar un mosto dulce.

 - ❖ **Ebullición:** Una vez limpio el mosto, este se traspa a una caldera, donde se hierve junto con el lúpulo, que es el responsable de otorgar el amargor y el

aroma típico a la cerveza. Este proceso también sirve para esterilizar el mosto, concentrarlo y ayudar a eliminar las proteínas indeseadas que enturbian la cerveza.

- ❖ **Enfriado:** Durante la cocción del mosto, las proteínas sensibles al calor se precipitan al fondo del hervidor, formando un “turbio caliente”, para que esto no se transfiera a la cerveza, es necesario el clarificado: se realiza en grandes tanques mediante un proceso de centrifugado, las partículas son arrastradas al fondo.

- ❖ **Fermentación:** La fermentación donde radica la clave del proceso: porque el líquido dulce y no alcohólico se transforma finalmente en la cerveza, para ello se añade la levadura al mosto enfriado y las células empiezan a multiplicarse hasta acabar el oxígeno; entonces los azúcares fermentables empiezan a procesarse en alcohol y CO₂. La fermentación es tan enérgica que se llega a formar una gran capa de espuma de color crema en la superficie de la cerveza.

- ✓ **Fermentación espontánea:** Es cuando la levadura silvestre del aire entra en contacto con el mosto contenido en tanques abiertos.
- ✓ **Baja fermentación:** Estas cervezas las levaduras actúan a temperaturas relativamente bajas (4-9 °C) y se hunden en la parte inferior de la cuba. La fermentación se prolonga durante unos 8 a 10 días.
- ✓ **Alta fermentación:** Las levaduras actúan a temperatura relativamente altas (15-20 °C) y tienden a flotar y a permanecer en la parte alta de las cubas. En un proceso rápido que suele durar entre 5 a 7 días.

- ❖ **Cebado y trasvase:** Una vez finalizada la fermentación, a la cerveza le faltará un aspecto fundamental: el gas, que hace más refrescantes y fáciles de beber. La levadura que permanece dentro del envase acabará por consumirse el azúcar extra que se ha añadido, de esta manera, se producirá más CO₂.

- ❖ **Envasado y acondicionamiento:** La cerveza se almacena en un lugar seco y fresco. Este tiempo de acondicionamiento servirá para que se elimine de la cerveza la levadura sobrante y también cualquier subproducto no deseado.

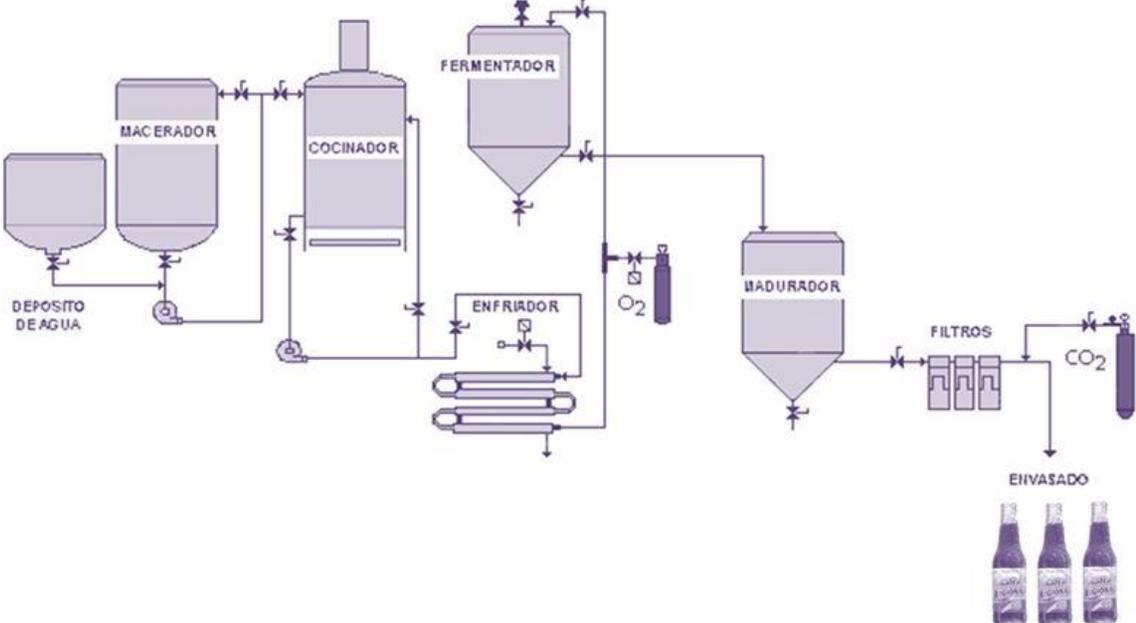
El tiempo de almacenamiento será tanto más largo cuanto más baja sea la temperatura, desde unos días a temperatura de bodega y tres semanas a una temperatura de °C, algunas cervezas pueden seguir desarrollando su carácter en la botella durante meses o hasta años (siempre que estén bien conservadas) envejeciendo como el vino, y sin fechas de caducidad.

Imagen 13 Elaboración de la cerveza



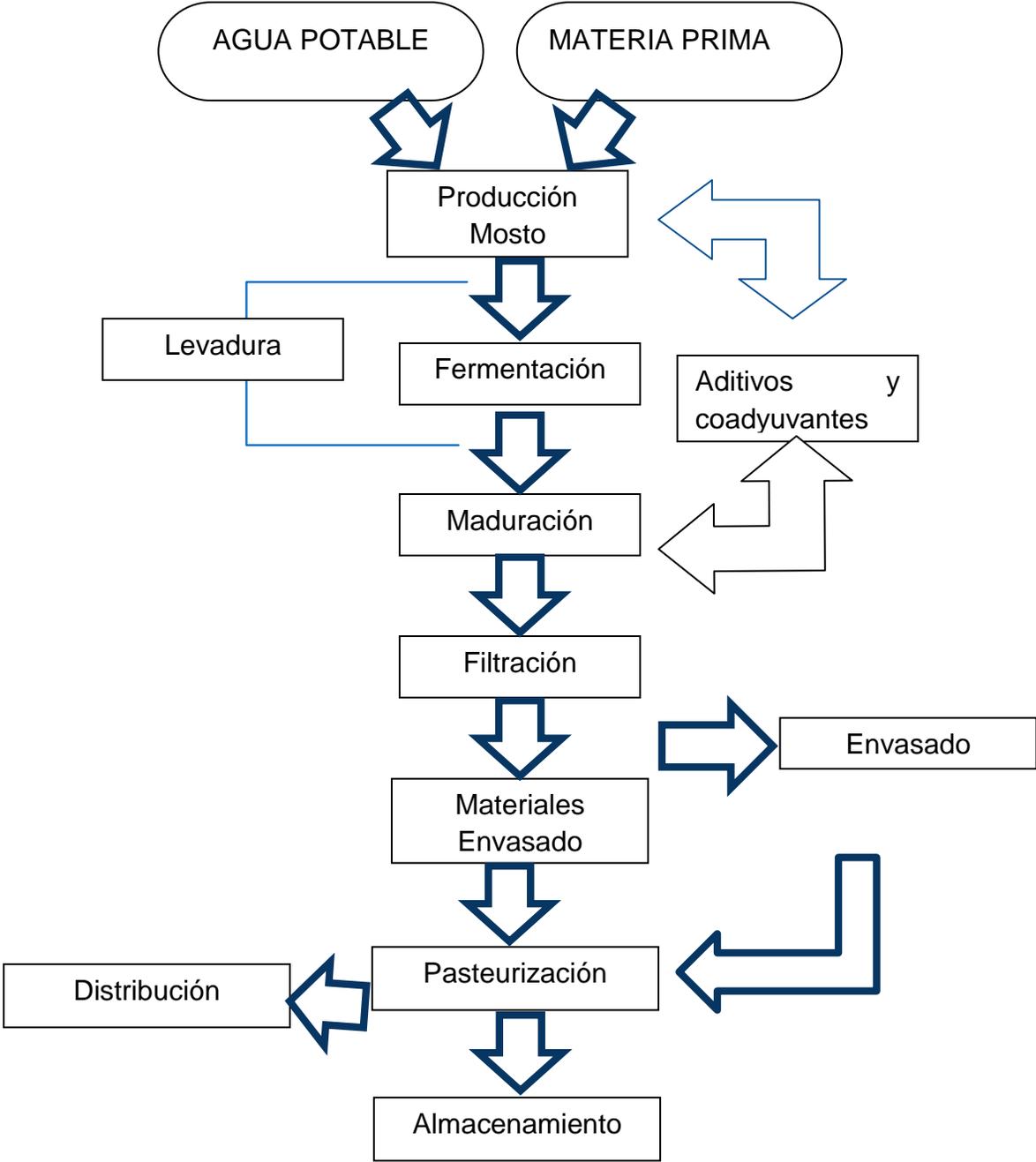
Fuente: <http://casaleonsdr.es/2017/05/taller-de-cerveza-2/>

Imagen 14 Proceso de elaboración



7.3 DIAGRAMA DE PROCESO

Gráfica 10 Diagrama de proceso



Fuente: elaboración propia

7.4 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

7.4.1 Ingredientes

Dentro del proceso para la elaboración de la cerveza artesanal LA COMUNAL se necesitará gran variedad de productos o materias primas, estos insumos deben contar con las especificaciones de calidad requeridas, por ello las materias primas son:

-Agua: El 95% de la cerveza es agua. De ella depende la espuma, el sabor o la transparencia y a veces el estilo de la cerveza. Por ello, conocer algunas de dureza o el nivel de PH, es fundamental para los resultados que se desee conseguir.

-Malta cebada: La malta es el alma de la cerveza en ella influye el color, el sabor, el aroma, y el cuerpo, adicionalmente la podemos obtener nosotros mismos si le realizamos todo el proceso a la cebada, pero en este caso se comprará directamente la malta al proveedor teniendo en cuenta los costos de fabricación en los que podríamos incurrir si realizamos todo el proceso para la elaboración de la cerveza artesanal LA COMUNAL.

-Lúpulo: El lúpulo es el responsable del amargor de la cerveza, le aporta también sabores y aromas propios, y ayuda a su conservación, los lúpulos pueden ser de tres tipos, existen lúpulos amargos, aromáticos o mixtos, los primeros aportan más Amargor que aroma a la cerveza, lo contrario pasa con los lúpulos aromáticos, los cuales aportan más aroma que amargor, y los lúpulos mixtos que aportan ambas cualidades en una proporción casi de 50% amargor y 50% aroma³¹.

³¹ El lúpulo contenido en la cerveza, Prof. Jesús Román Martínez Álvarez, Dra. Victoria Valls Bellés Prof.Dr. Antonio Villarino Marín. Consultado en: http://repository.upb.edu.co:8080/jspui/bitstream/123456789/1076/1/digital_19102.pdf

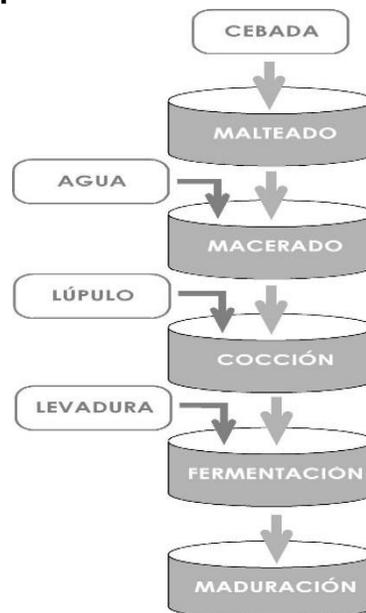
-Levadura: La levadura esencialmente es el ingrediente que convertirá los azúcares del mosto en alcohol, para nuestro proceso de fabricación de cerveza tipo Ale se utilizará una levadura de alta fermentación y para nuestra cerveza tipo Lager se utilizará levadura de fermentación baja.

-Botellas: La botella a utilizar para el envasado de la cerveza tendrá una capacidad de 330 cc, la botella será oscura para prevenir la entrada de luz o de rayos ultravioleta.

-Tapas: Se utilizarán tapas de botella tipo corona con el diámetro establecido en el diseño de nuestra botella.

-Etiqueta: La etiqueta tendrá, diseño de imagen (logo), y ficha de ingredientes y proceso.

Imagen 15 Proceso de preparación



Fuente: <http://inviahobby.com/hacer-cerveza-elaboracion-maquinaria/>

7.4.2 Maquinaria requerida

- **Molino o rodillo:** Molino eléctrico expresamente para moler la malta o los cereales.

Imagen 16 Molino



Fuente: <https://es.dhgate.com/product/2018-new-stainless-steel-2-rollers-homebrew/431551216.html>

- **Macerador con termómetro:** Macerador con termómetro, que tenga una conexión para manguera.

Imagen 17 Macerador



Fuente: <http://rodeg.com.ar/productos/equipos-para-elaboracion-de-cerveza/equipo-para-fabricar-cerveza/>

- Pala mezcladora:** Una (1) pala mezcladora para la malta de acero inoxidable de 1,2 metros de alto para ollas.

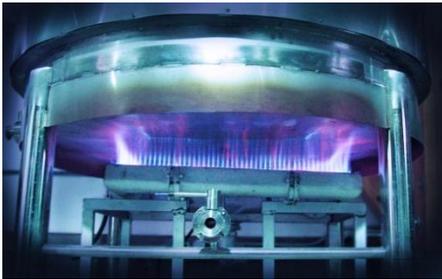
Imagen 18 Pala mezcladora



Fuente: <https://www.dundalk.com.ar/conector1/palas-cervecera-madera/>

-Quemadores: Los Quemadores deben ser apropiados con la potencia necesaria para la cantidad de cerveza a fabricar.

Imagen 19 Quemadores



Fuente: <http://serprogas.cl/procesos-quemadores-para-cerveza/>

-Tanques de fermentación: Tanques en acero inoxidable, hermético con termómetro para controlar la temperatura del mismo con el fin de obtener la cerveza deseada.

Imagen 20 Tanques de fermentación



Fuente: <https://es.dreamstime.com/foto-de-archivo-los-tanques-del-metal-para-la-fermentaci%C3%B3n-del-vino-image75944283>

-Barriles: Barriles de 50 litros aproximadamente en acero inoxidable, para el proceso de maduración.

Imagen 21 Barriles



Fuente: <https://spanish.alibaba.com/product-detail/handcrafted-eco-friendly-french-oak-barrel-for-grape-wine-storage-60640339700.html>

7.5 ANÁLISIS DE PROVEEDORES

Para selección la adquisición de la materia prima se procederá a la búsqueda minuciosa y comparativa de los diferentes proveedores de los cuales se eligieron a los que daban precios más favorables, teniendo en cuenta la calidad y entrega, igualmente la ubicación que fuera beneficioso para la empresa. Entre estos se encuentran distribuidora Santa Inés que brinda los de insumos para la cerveza o insumos cerveceros la cual se encuentra en la ciudad de Bogotá y con los cuales se hizo las respectivas cotizaciones. La idea con la selección de proveedores con un buen servicio es garantizar un producto de calidad.

En lo que tiene que ver con la fruta, la levadura y la malta se realizaron negociaciones con proveedores de la región aledaña al municipio de Mosquera.

8 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

8.1 ANÁLISIS DOFA

Con la matriz DOFA se determina los factores para el éxito de una empresa se determinan una visión clara y concisa las posibilidades y dificultades que se pueden dar al momento de entrar al mercado.

<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">• Mosquera quiere ingresar a la región de donde se cree y crezca la empresa.• Aumentar el consumo de productos naturales, en productos artesanales.• Ingresar a un mercado en desarrollo en Colombia.	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Variedad del dólar para la adquisición de materia prima.• Las condiciones del país en proceso ambiental no es el más favorable para la producción.• La normativa es muy exigente para el ingreso al mercado en cuanto a los ingredientes a utilizar.
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• El mercado de la cerveza industrial tiene un gran mercado en el país.• La cerveza artesanal no se elabora con proceso industrial, lo cual lo hace más llamativo al consumidor.• El crecimiento de la micro-empresa de cerveza artesanal se encuentra en aumento reactivando el mercado de las bebidas artesanales.	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">• No se tienen medios de distribución como las grandes corporaciones.• Demora en aprobación en el registro INVIMA.• Aumento de los impuestos a medida del desarrollo de la actividad.

Fuente: elaboración propia

8.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Se creará una empresa que esté integrada por jóvenes emprendedores con experiencia en el sector privado, con el ánimo de incursionar en un mercado desde hace varios años se ha venido posicionando en Colombia como es la elaboración de cerveza artesanal.

Esta empresa tendrá su sede en el municipio de Mosquera, Sabana de Occidente y se registrara ante la cámara de Comercio de Facatativá con el nombre de Cervecería Artesanal su objeto social, otra de las características es que permite el pago de los aportes hasta en dos años como plazo máximo no exigiendo cuota mínima inicial. Inscrita en **LA COMUNAL S.A.S**, la cual se regirá bajo los parámetros de la ley 1258 de 2.008, la cual hace referencia a las sociedades por acciones simples SAS, igualmente establece que una o varias personas naturales o jurídicas se unan, y los cuales serán responsables hasta la cuantía de sus propios aportes; permite a los empresarios decidir el tipo de normas que más les convenga de acuerdo a el registro mercantil, se formara una persona jurídica diferente a los accionistas, posee además la libertad para diseñar la estructura de la administración de la empresa.

Tomando los parámetros del Ministerio de Salud, la cerveza es una bebida considerada como un alimento para consumo humano, se deberá proceder igualmente a sacar las licencias respectivas de INVIMA ciñéndose a sus requerimientos.

8.2.1 Misión

La COMUNAL es una empresa fabricante y comercializadora de cerveza artesanal, buscamos satisfacer por medio de la innovación de nuestra cerveza en

establecimientos y pub seleccionados en el municipio de Mosquera, generando nuevas experiencias a los consumidores.

8.2.2 Visión

Para el año de 2024 seremos la primera cervecería artesanal de la Sabana Occidente y del departamento de Cundinamarca ofreciendo una bebida agradable, dando a conocer nuevas modalidades de consumo y se seguirá en el estudio continuo para los clientes, buscando satisfacer el mercado con una alta calidad y un equipo comprometido con las condiciones ambientales y sociales.

8.2.3 Valores corporativos

Con los valores corporativos aplicados en todas las áreas se manejará el correcto desarrollo y funcionamiento, con las distintas relaciones que tenga la Empresa de cerveza artesanal LA COMUNAL.

- Honestidad
- Calidad
- Compromiso
- Lealtad
- Disciplina
- Innovación
- Responsabilidad
- Pertenencia

8.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

8.3.1 Manuales de funciones

GERENTE GENERAL	
Sera el representante legal de la cervecería La Comunal, el encargado en general de toda la empresa, por sus manos pasara la administración de las áreas operativas y administrativas, talento humano, el manejo óptimo y eficiente de la parte financiera y comercial.	
PERFIL	Profesional en Administración de empresas, Ingeniero de alimentos y/o industrial, con tres años mínimo de experiencia certificada en el cargo o similares, con conocimientos en el área de la cerveza.
FUNCIONES:	<p>Planificar, diseñar estrategias, organizar y dirigir las actividades de la cervecería La Comunal buscando ubicarla en los primeros lugares de acuerdo a sus objetivos propuestos por la Junta Directiva.</p> <p>Implementar políticas de mercadeo junto con la Gerencia Comercial en procura de optimizar el uso racionado de los recursos ya sea humanos como económicos.</p> <p>Innovar los sabores, presentación, sistemas de comercialización y distribución de la Cerveza Artesanal La Comunal.</p> <p>Presentar ante la Junta Directiva en forma anual presupuesto de gastos e inversiones para su aprobación.</p> <p>Tendrá especial control de calidad sobre el producto terminado siendo el responsable de cualquier falla o error que redunde en contra de la calidad óptima del producto final.</p>

	Bajo su responsabilidad queda la compra de insumos y materia prima para la elaboración de la cerveza hasta la entrega de la cerveza a cliente final.
--	--

Fuente: elaboración propia

GERENTE DE MERCADEO	
Es la persona encargada de abrir mercados, ubicar el producto final en los diferentes establecimientos que para tal fin funcionen en la jurisdicción del municipio y su entorno regional y departamental.	
PERFIL	Profesional en cualquier área, con experiencia de dos años certificada en ventas de productos tangibles. Que ejerza liderazgo, buen manejo de grupo, buenas relaciones interpersonales. Diseñara estrategias de mercadeo junto con la gerencia general y el contador.
FUNCIONES:	Implementara y manejará un grupo de vendedores T.A.T. de acuerdo a la capacidad de producción de la empresa y los sectores a los cuales se planea colocar el producto final según un estudio de mercadeo previamente hecho.

Fuente: elaboración propia

CONTADOR – REVISOR FISCAL	
<p>Es la persona encargada de la parte contable y económica de la cervecería La Comunal.</p> <p>Tendrá bajo su responsabilidad de elaborar los presupuestos anuales junto con la gerencia general.</p> <p>Bajo su responsabilidad tendrá la parte tributaria de la empresa; tendrá bajo su mando un auxiliar contable.</p>	
PERFIL	<p>Profesional en la aérea de la contabilidad, con dos años de experiencia en el área.</p> <p>Con conocimientos en la parte tributaria y demás temas relacionados.</p>
FUNCIONES:	<p>Velara por que los estados contables y financieros de la cervecería artesanal La Comunal estén acordes con la normativa vigente y tengan unos resultados económicos óptimos en beneficio de todos los que integran la empresa.</p> <p>Para el cumplimiento de sus funciones estará pendiente de las ventas, gastos e inversiones de la empresa, así como de la cartera que llegase a existir.</p> <p>Diseñara junto con la gerencia de mercadeo y general las tablas de ventas, incentivos y demás con el fin de motivar al grupo de vendedores a incrementar las ventas.</p>

Fuente: elaboración propia

JEFE DE PRODUCCIÓN	
<p>Persona encargada de todo lo relacionado con las labores de planta en general, deberá encargarse de la producción de la cerveza desde sus primeros pasos hasta la entrega al consumidor final.</p>	
PERFIL	<p>Técnico en Talento humano y/o manipulación de alimentos, con experiencia mínima de tres años.</p> <p>Experto en comunicación y manejo de grupo.</p> <p>Tener conocimientos en control de calidad</p>
FUNCIONES:	<p>Organizar el grupo de operarios según las etapas establecidas para el proceso de elaboración de la cerveza artesanal.</p> <p>Es el responsable de los requerimientos de los insumos para el cumplimiento del objeto empresarial.</p> <p>Realizar periódicamente un censo de la maquinaria bajo su responsabilidad con el fin de establecer cual requiere mantenimiento y/ reparación para no interrumpir el proceso de fabricación.</p> <p>Las demás que le sean asignadas según las necesidades y requerimientos de la empresa.</p>

Fuente: elaboración propia

VENDEDORES	
<p>Son las personas que representan la cervecería La Comunal en la calle, tienen el contacto directo con el consumidor final a través de los diferentes negocios relacionados con el objeto final de la empresa, dependiendo de la gestión de ellos se lograra en buena parte el equilibrio fiscal y económico de la misma.</p>	
PERFIL	<p>Bachiller tecnólogo en cualquier área, con experiencia mínima de un año en ventas T.A.T y productos alimenticios. Conocedor del municipio, la provincia Sabana de Occidente, departamento de Cundinamarca. Que posea vehículo particular y/o motocicleta.</p>
FUNCIONES:	<p>Su principal función será la de hacer la venta por medio de pedidos en visita que hará a los potenciales clientes los días que se pacten con los distribuidores y la pos venta de los productos elaborados por la Cervecería artesanal La Comunal. Mantener bien atendidos a los clientes independientemente de la cantidad del pedido. Decepcionar las quejas de los clientes y en lo posible buscarle solución a lo planteado de lo contrario y dependiendo de la queja trasmitirla inmediatamente a su jefe inmediato. Consignar a diario los dineros producto de las ventas y reportarlas al departamento financiero.</p>

Fuente: elaboración propia

ALMACENISTA	
<p>Es la persona encargada de mantener el stop al día correspondiente a los insumos, materias primas, materiales e insumos para el normal funcionamiento de maquinarias que se utilizan para el proceso de fabricación de la cerveza La Comunal, así como implementos de aseo en general.</p> <p>Tendrá bajo su responsabilidad un asistente para el normal desarrollo de sus funciones.</p>	
PERFIL	<p>Técnico o tecnólogo en talento humano, áreas relacionadas con la contabilidad y/o sistemas.</p> <p>Con experiencia mínima de 2 años en actividades similares.</p>
FUNCIONES:	<p>El encargado de esta área tendrá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantendrá actualizados el stop de insumos, materias primas y todo lo relacionado con el proceso de elaboración de la cerveza La Comunal. • Por medio de requerimientos al área financiera solicitara con 15 días de anterioridad las necesidades de cada área. • Delegar algunas de las funciones a la persona designada como su asistente. • Sera el responsable de no tener a disposición en forma inmediata los insumos y/o implementos para cualquier área que lo requiera.

Fuente: elaboración propia

OPERARIOS	
<p>Se tendrán tantos como lo requieran las diferentes áreas de la empresa tales como auxiliares de bodega, máquinas de molienda, de lavado de envase, máquinas de cocción, montacarguistas, conductores, personal de servicios generales etc.</p> <p>Igualmente, dentro de este rango incluiremos las secretarias que se requieran en las diferentes áreas.</p>	
PERFIL	<p>Personal masculino y femenino bachilleres, con experiencia mínima de un año según el área donde vaya a desempeñar sus labores.</p> <p>Personas que trabajen bajo presión y por resultados, subordinadas y comprometidas con la empresa.</p>
FUNCIONES:	<p>Las mismas serán asignadas de acuerdo al área en la cual vayan a prestar sus servicios</p>

Fuente: elaboración propia

9 ANÁLISIS FINANCIERO

El objetivo del análisis financiero es conocer las características económicas del proyecto, mediante los costos gastos variables, ingresos, y las inversiones, con el fin de proporcionar cuánto costaría la puesta en marcha del proyecto.

9.1 COSTOS DE INVERSIÓN

9.1.1 Inversión del proyecto

Tabla 1 Inversión inicial

RUBRO	PRECIO	TOTAL
CAPITAL FIJO DEPRECIABLE		\$82.353.786
Maquinaria y Equipos	\$48.609.786	
Vehículos - camión estacas Toyota hilux modelo 2001	\$22.000.000	
Equipos de computo	\$9.600.000	
Muebles y enseres	\$2.144.000	
CAPITAL DE TRABAJO		\$65.000.000
Efectivo	\$65.000.000	
ACTIVOS NOMINALES (DIFERIDOS)		\$7.458.595
Gastos de Constitución	\$2.768.000	
Registro Sanitario	\$2.690.595	
Asesorías Jurídicas	\$2.000.000	
TOTAL		\$154.812.381

Fuente: Elaboración propia

El capital de trabajo que requiere la empresa para la puesta en marcha es de \$ \$65.000.000 correspondiente a la materia prima.

9.1.2 Depreciación

9.1.2.1 Método en línea recta

Tabla 2 Depreciación materia inicial

DEPRECIACION	COSTO INICIAL	VIDA ÚTIL (AÑOS)	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA				VALOR RESIDUAL
					DEPRECIACION AÑO 2	DEPRECIACION AÑO 3	DEPRECIACION AÑO 4	DEPRECIACION AÑO 5	
EQUIPO DE OFICINA- MUEBLES Y ENSERES	\$2.144.000	5	\$17.867	\$428.800	\$428.800	\$428.800	\$428.800	\$428.800	\$ -
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$9.600.000	5	\$160.000	\$1.920.000	\$1.920.000	\$1.920.000	\$1.920.000	\$1.920.000	\$ -
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$22.000.000	5	\$183.333	\$4.400.000	\$4.400.000	\$4.400.000	\$4.400.000	\$4.400.000	\$ -
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$48.609.786	10	\$405.082	\$4.860.979	\$4.860.979	\$4.860.979	\$4.860.979	\$4.860.979	\$24.304.893
TOTAL DEPRECIACIONES			\$766.282	\$11.609.779	\$11.609.779	\$11.609.779	\$11.609.779	\$11.609.779	\$24.304.893

Fuente: Elaboración propia

Sobre el particular, el artículo 137 del Estatuto Tributario modificado por el artículo 82 de la Ley 1819 de 2016, dispone: “ARTICULO 137. LIMITACIÓN A LA DEDUCCIÓN POR DEPRECIACIÓN. Para efectos del impuesto sobre

la renta y complementarios la tasa por depreciación a deducir anualmente será la establecida de conformidad con la técnica contable siempre que no exceda las tasas máximas determinadas por el Gobierno nacional³².

9.1.3 Recursos del proyecto

Los recursos para el proyecto provienen de recursos propios, quiere decir los aportes que realizara cada uno de los socios hasta completar el 50%, y el restante serán de la línea de la gobernación Denominados “Proyectos Sostenibles” quien aportara un 50%.

Tabla 3 Gastos operaciones de administración

CONCEPTO	%	# TRABAJADORES	BASE	TOTAL AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
SUELDOS		4	\$5.528.116	\$86.337.392	\$91.569.438	\$97.118.546	\$103.003.930	\$109.245.968
AUXILIO DE TRANSPORTE		2	\$97.032	\$2.328.768	\$2.469.891	\$2.619.567	\$2.778.313	\$2.946.678
CESANTIAS	8,33%	4	\$468.744	\$5.624.923	\$5.965.793	\$6.327.320	\$6.710.756	\$7.117.428
INTERESES SOBRE CESANTIAS	1%	4	\$56.251	\$675.018	\$715.924	\$759.309	\$805.323	\$854.126
PRIMA DE SERVICIOS	8,33%	4	\$468.744	\$5.624.923	\$5.965.793	\$6.327.320	\$6.710.756	\$7.117.428
VACACIONES	4,17%	4	\$234.569	\$2.814.824	\$2.985.402	\$3.166.318	\$3.358.197	\$3.561.703
DOTACION Y SUMINISTRO A TRABAJADORES		2		\$795.000	\$843.177	\$894.274	\$948.467	\$1.005.944
APORTE A	12%	4	\$675.018	\$8.100.213				

³² <https://estatuto.co/?e=1136>

FONDOS DE PENSION					\$8.591.086	\$9.111.706	\$9.663.875	\$10.249.506
APORTES A CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR	4%	4	\$225.006	\$2.700.071	\$2.863.695	\$3.037.235	\$3.221.292	\$3.416.502
RIESGOS LABORALES	0,522%	4	\$29.363	\$352.359	\$373.712	\$396.359	\$420.379	\$445.854
BODEGA			\$36.500.000	\$36.500.000	\$38.325.000	\$40.241.250	\$42.253.313	\$44.365.978
ENERGIA			\$20.000	\$240.000	\$251.256	\$263.040	\$275.376	\$288.292
ACUEDUCTO			\$30.000	\$360.000	\$376.884	\$394.560	\$413.065	\$432.437
INTERNET			\$36.000	\$432.000	\$452.261	\$473.472	\$495.678	\$518.925
GAS NATURAL			\$17.500	\$210.000	\$219.849	\$230.160	\$240.954	\$252.255
TOTALES				\$153.095.491	\$161.969.163	\$171.360.435	\$181.299.672	\$191.819.023

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4 Gastos de operacionales de ventas

CONCEPTO	%	# TRABAJADOR	BASE	TOTAL AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
SUELDOS		1	\$850.000	\$10.200.000	\$10.818.120	\$11.473.698	\$12.169.004	\$12.906.446
AUXILIO DE TRANSPORTE		1	\$97.032	\$1.164.384	\$1.234.946	\$1.309.783	\$1.389.156	\$1.473.339
CESANTIAS	8,33%	1	\$78.916	\$946.994	\$1.004.382	\$1.065.248	\$1.129.802	\$1.198.267
INTERESES SOBRE CESANTIAS	1%	1	\$9.470	\$113.644	\$120.531	\$127.835	\$135.582	\$143.798
PRIMA DE SERVICIOS	8,33%	1	\$78.916	\$946.994	\$1.004.382	\$1.065.248	\$1.129.802	\$1.198.267
VACACIONES	4,17%	1	\$39.491	\$473.895	\$502.613	\$533.071	\$565.375	\$599.637
DOTACION Y SUMINISTRO A TRABAJADORES		1		\$510.000	\$540.906	\$573.685	\$608.450	\$645.322

APORTE A FONDOS DE PENSION	12%	1	\$113.644	\$1.363.726	\$1.446.368	\$1.534.018	\$1.626.979	\$1.725.574
APORTES A CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR	4%	1	\$37.881	\$454.575	\$482.123	\$511.339	\$542.326	\$575.191
RIESGOS LABORALES	1,044%	1	\$9.887	\$118.644	\$125.834	\$133.460	\$141.547	\$150.125
ENERGIA			\$20.000	\$240.000	\$251.256	\$263.040	\$275.376	\$288.292
ACUEDUCTO			\$30.000	\$360.000	\$376.884	\$394.560	\$413.065	\$432.437
INTERNET			\$36.000	\$432.000	\$452.261	\$473.472	\$495.678	\$518.925
GAS NATURAL			\$17.500	\$210.000	\$219.849	\$230.160	\$240.954	\$252.255
TOTALES				\$17.534.856	\$18.580.453	\$19.688.615	\$20.863.097	\$22.107.877

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5 Gastos de operaciones de producción

CONCEPTO	%	# TRABAJADOR	BASE	TOTAL AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
SUELDOS		2	\$1.778.116	\$21.337.392	\$22.630.438	\$24.001.842	\$25.456.354	\$26.999.009
AUXILIO DE TRANSPORTE		2	\$97.032	\$2.328.768	\$2.469.891	\$2.619.567	\$2.778.313	\$2.946.678
CESANTIAS	8,33%	2	\$156.256	\$1.875.073	\$1.988.702	\$2.109.218	\$2.237.036	\$2.372.601
INTERESES SOBRE CESANTIAS	1%	2	\$18.751	\$225.018	\$238.654	\$253.116	\$268.455	\$284.723
PRIMA DE SERVICIOS	8,33%	2	\$156.256	\$1.875.073	\$1.988.702	\$2.109.218	\$2.237.036	\$2.372.601
VACACIONES	4,17%	2	\$78.194	\$938.324	\$995.186	\$1.055.495	\$1.119.458	\$1.187.297
DOTACION Y SUMINISTRO A TRABAJADORES		2		\$714.000	\$757.268	\$803.159	\$851.830	\$903.451
APORTE A FONDOS DE PENSION	12%	2	\$225.018	\$2.700.213	\$2.863.846	\$3.037.395	\$3.221.461	\$3.416.682
APORTES A CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR	4%	2	\$75.006	\$900.071	\$954.615	\$1.012.465	\$1.073.820	\$1.138.894
RIESGOS LABORALES	6,960%	2	\$130.510	\$1.566.124	\$1.661.031	\$1.761.689	\$1.868.448	\$1.981.675

ENERGIA			\$60.000	\$720.000	\$753.768	\$789.120	\$826.129	\$864.875
ACUEDUCTO			\$90.000	\$1.080.000	\$1.130.652	\$1.183.680	\$1.239.194	\$1.297.312
INTERNET			\$8.000	\$96.000	\$100.502	\$105.216	\$110.151	\$115.317
GAS NATURAL			\$315.000	\$3.780.000	\$3.957.282	\$4.142.879	\$4.337.180	\$4.540.593
TOTALES				\$40.136.056	\$42.490.539	\$44.984.058	\$47.624.865	\$50.421.709

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6 Unidades a comercializar

PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
CERVEZA RUBIA	106.921	117.613	129.374	142.312
CERVEZA ROJA	106.921	117.613	129.374	142.312
CERVEZA NEGRA	106.921	117.613	129.374	142.312

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7 Proyección de precios

PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
CERVEZA ROJA	\$ 3.600	\$ 3.780	\$ 3.969	\$ 4.167
CERVEZA DORADA	\$ 3.600	\$ 3.780	\$ 3.969	\$ 4.167
CERVEZA NEGRA	\$ 3.600	\$ 3.780	\$ 3.969	\$ 4.167

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8 Proyección de ingresos

PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
CERVEZA ROJA	\$ 384.915.600	\$ 444.577.518	\$ 513.487.033	\$ 593.077.523
CERVEZA DORADA	\$ 384.915.600	\$ 444.577.518	\$ 513.487.033	\$ 593.077.523

CERVEZA NEGRA	\$ 384.915.600	\$ 444.577.518	\$ 513.487.033	\$ 593.077.523
TOTAL	\$ 1.154.746.800	\$ 1.333.732.554	\$ 1.540.461.100	\$ 1.779.232.570

Fuente: Elaboración propia

9.1.4 Producción y costeo

Tabla 9 Costos de producción

MATERIA PRIMA				
COMPONENTE	PRESENTACIÓN	VR UNIT	CANT GRAMOS	VR GRAMO
Clarificante Whirlfloc tableta	KILOGRAMO	\$ 300,000	10000	\$30
Levadura Safale S-04	LIBRA	\$237,000	500	\$474
Levadura Safale BE 256	LIBRA	\$310,000	500	\$620
Levadura Safale T-58	LIBRA	\$217,000	500	\$434
Lupulo Cascade	BOLSA 11 LIBRAS	\$700,00	5500	\$127
Malta Caramel munich	KILOGRAMO	\$ 5,700	1000	\$ 6
Malta Pilsen betzmalz	KILOGRAMO	\$ 3,808	1000	\$4
Malta chocolate Bestmalz	KILOGRAMO	\$7,000	1000	\$7

Fuente: Elaboración propia

9.1.5 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es con el cual se determina si la empresa gana o pierde dinero, este nos ayuda para definir cuanto vender para no perder dinero, también las unidades a vender para ganar.

Tabla 10 Costos fijos

COSTOS FIJOS	ANUAL
CIF	\$278.522.077
GASTOS ADMON	\$153.095.491
GASTOS VENTAS	\$17.534.856
TOTAL COSTOS FIJOS	\$449.152.425

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11 Mano de obra y mano de producción

MANO DE OBRA Y MATERIA PRIMA	ANUAL
CERVEZA DORADA	\$183.416.857
CERVEZA ROJA	\$191.015.406
CERVEZA NEGRA	\$190.981.997
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$565.414.260

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12 Ingresos cerveza

INGRESOS	ANUAL
CERVEZA DORADA	\$384,915,600
CERVEZA ROJA	\$ 384,915,600
CERVEZA NEGRA	\$ 384,915,600
TOTAL INGRESOS ANUALES	\$ 1,154,746,800

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13 Participación

PARTICIPACIÓN	%
----------------------	----------

CERVEZA DORADA	33.3%
CERVEZA ROJA	33.3%
CERVEZA NEGRA	33.3%
TOTAL PORCENTAJE	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14 Costo global y punto de equilibrio

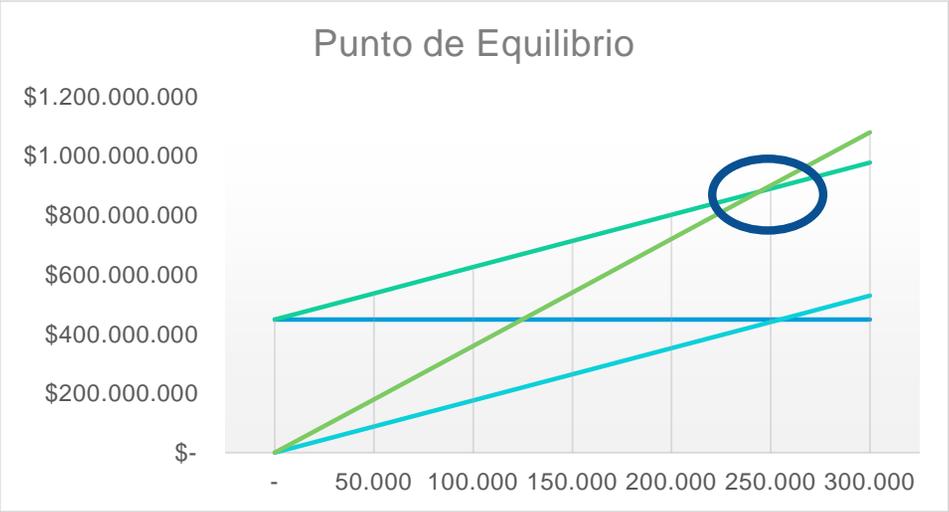
COSTO UNITARIO GLOBAL	\$ 1,763
PRECIO UNITARIO GLOBAL	\$ 3,600
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	244.466
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS	\$ 880.075.831

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15 Punto de equilibrio

UNIDADES	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS TOTALES	INGRESOS
-	\$ 449.152.425	\$ -	\$ 449.152.425	\$ -
50.000	\$ 449.152.425	\$ 88.135.829	\$ 537.288.254	\$ 180.000.000
100.000	\$ 449.152.425	\$ 176.271.658	\$ 625.424.083	\$ 360.000.000
150.000	\$ 449.152.425	\$ 264.407.488	\$ 713.559.912	\$ 540.000.000
200.000	\$ 449.152.425	\$ 352.543.317	\$ 801.695.742	\$ 720.000.000
250.000	\$ 449.152.425	\$ 440.679.146	\$ 889.831.571	\$ 900.000.000
300.000	\$ 449.152.425	\$ 528.814.975	\$ 977.967.400	\$ 1.080.000.000

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

9.1.6 ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 16 Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL					
	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023
INGRESOS ORDINARIOS	\$1.154.746.800	\$1.333.732.554	\$1.540.461.100	\$1.779.232.570	\$2.055.013.619
Ventas	\$1.154.746.800	\$1.333.732.554	\$1.540.461.100	\$1.779.232.570	\$2.055.013.619
COSTO DE VENTAS	\$843.936.337	\$978.012.070	\$1.133.436.207	\$1.313.615.589	\$1.522.501.939
Materia prima	\$157.755.053	\$181.669.142	\$209.208.367	\$240.922.263	\$277.443.669
Mano de Obra	\$407.659.207	\$475.599.690	\$554.863.134	\$647.336.624	\$755.221.746
CIF	\$278.522.077	\$320.743.239	\$369.364.706	\$425.356.702	\$489.836.524
UTILIDAD BRUTA	\$310.810.463	\$355.720.484	\$407.024.893	\$465.616.981	\$532.511.679
GASTOS ORDINARIOS	\$184.726.325	\$194.645.593	\$205.145.028	\$213.772.547	\$225.536.679
(-) Gastos Administrativos	\$153.095.491	\$161.969.163	\$171.360.435	\$181.299.672	\$191.819.023
(-) Gastos de Ventas	\$17.534.856	\$18.580.453	\$19.688.615	\$20.863.097	\$22.107.877
(-) Depreciaciones	\$11.609.779	\$11.609.779	\$11.609.779	\$11.609.779	\$11.609.779
(-) Otros gastos	\$2.486.198	\$2.486.198	\$2.486.198	\$ -	\$ -
UTILIDAD PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS	\$126.084.139	\$161.074.891	\$201.879.865	\$251.844.434	\$306.975.001
PROVISION IMPUESTO DE RENTA	\$41.607.766	\$53.154.714	\$66.620.355	\$83.108.663	\$101.301.750
UTILIDAD/PÉRDIDA (-) NETA	\$84.476.373	\$107.920.177	\$135.259.509	\$168.735.771	\$205.673.250

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17 Balance general

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
ACTIVOS	INICIAL	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023
ACTIVOS CORRIENTES						
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE A EFFECTIVO	\$65.000.000	\$163.572.350	\$285.588.504	\$434.943.990	\$615.289.539	\$856.877.461
INVENTARIOS		\$ -				
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$65.000.000	\$163.572.350	\$285.588.504	\$434.943.990	\$615.289.539	\$832.572.568
ACTIVO NO CORRIENTE						
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO						
EQUIPO DE OFICINA- MUEBLES Y ENSERES	\$2.144.000	\$2.144.000	\$2.144.000	\$2.144.000	\$2.144.000	\$2.144.000
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$9.600.000	\$9.600.000	\$9.600.000	\$9.600.000	\$9.600.000	\$9.600.000
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$22.000.000	\$22.000.000	\$22.000.000	\$22.000.000	\$22.000.000	\$22.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$48.609.786	\$48.609.786	\$48.609.786	\$48.609.786	\$48.609.786	\$48.609.786
DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 0	\$11.609.779	\$23.219.557	\$34.829.336	\$46.439.114	\$58.048.893
ACTIVOS DIFERIDOS	\$7.458.595	\$4.972.397	\$2.486.198	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$82.353.786	\$70.744.007	\$59.134.229	\$47.524.450	\$35.914.672	\$24.304.893
TOTAL ACTIVO	\$154.812.381	\$239.288.754	\$347.208.931	\$482.468.440	\$651.204.211	\$856.877.461
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -					
TOTAL PASIVO	\$ -					

PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$77.406.191	\$77.406.191	\$77.406.191	\$77.406.191	\$77.406.191	\$77.406.191
DONACIONES	\$77.406.191	\$77.406.191	\$77.406.191	\$77.406.191	\$77.406.191	\$77.406.191
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ -	\$84.476.373	\$107.920.177	\$135.259.509	\$168.735.771	\$205.673.250
UTILIDAD ACUMULADA	\$ -		\$84.476.373	\$192.396.550	\$327.656.059	\$496.391.830
TOTAL PATRIMONIO	\$154.812.381	\$239.288.754	\$347.208.931	\$482.468.440	\$651.204.211	\$856.877.461
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$154.812.381	\$239.288.754	\$347.208.931	\$482.468.440	\$651.204.211	\$856.877.461
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18 Indicadores financieros

INDICADORES DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA						
	INICIAL	2019	2020	2021	2022	2023
RAZON CORRIENTE	0	2,5	3,8	5,0	6,0	7,0
CAPITAL DE TRABAJO	0	\$ 103.496.178	\$ 235.336.645	\$ 395.917.526	\$ 589.891.481	\$ 822.592.071
PRUEBA ACIDA	0	2,5%	3,8%	5,0%	6,0%	7,0%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19 Flujo de caja

FLUJO DE CAJA (PRESUPUESTO DE CAPITAL)						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
UTILIDAD NETA CONTABLE		\$84.476.373	\$107.920.177	\$135.259.509	\$168.735.771	\$205.673.250
DEPRECIACION		\$11.609.779	\$11.609.779	\$11.609.779	\$11.609.779	\$11.609.779
AMORTIZACION		\$2.486.198	\$2.486.198	\$2.486.198	\$ -	\$ -
VALOR DE SALVAMENTO						\$24.304.893
INVERSION	\$154.812.381					

FLUJO DE CAJA NETO	-\$154.812.381	\$98.572.350	\$122.016.154	\$149.355.486	\$180.345.549	\$241.587.922
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	-\$154.812.381	-\$56.240.031	\$65.776.123	\$215.131.609	\$395.477.158	\$637.065.080

Fuente: Elaboración propia

VPN	\$ 282.558.222,46
TIR	77%
PRI	1,46
TD	20%

VPN: es la herramienta que permite traer a valor presente la totalidad de flujos de caja en una empresa para verificar cuáles serán las cifras de pérdidas o ganancias

TIR: La Tasa Interna de Retorno es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Hace que la inversión sea igual a la tasa en los flujos de caja.

PRI: El período de recuperación de la inversión (PRI) es un indicador que mide en cuánto tiempo se recuperará el total de la inversión a valor presente. Puede revelarnos con precisión, en años, meses y días, la fecha en la cual será cubierta la inversión inicial.

TD: tasa de descuento

CONCLUSIONES

Respecto al presente proyecto concluimos que existe una gran posibilidad en el mercado para el desarrollo de la empresa, con el estudio podemos ver las oportunidades de esta idea en el sector licorero y más precisamente cervecero del municipio de Mosquera, con las investigaciones, proyecciones, estimaciones y demás contenido del trabajo vemos como el consumo de cerveza artesanal va en ascenso y observamos la influencia que tienen diferentes factores en este aumento, los comportamientos de los consumidores.

Por otro lado, considerando nuestro mercado objetivo la aceptación de los establecimientos encuestados, es decir, de un total de establecimientos el 70% estaría dispuesto a comercializar la cerveza LA COMUNAL, lo que evidencia la posibilidad de ganar mercado en el departamento de Cundinamarca, además para lo anterior es indispensable implementar y efectuar las estrategias preferida por nuestro nicho de mercado como lo son las degustaciones.

Hoy en día, se tiene en cuenta la posibilidad de penetrar el mercado de la cerveza artesanal en Cundinamarca la cual es muy alta, conociendo ya aspectos de este sector, vemos la poca influencia o existencia de cerveza artesanal en este departamento o principalmente en Mosquera, donde existe la posibilidad de ganar mercado con nuestro producto por medio de diferentes estrategias, no solo de mercados, sino de producción, es decir, estrategias donde se le pueda brindar al consumidor una cerveza con un sabor diferente.

BIBLIOGRAFÍA

Cerveza artesanal, un mercado con sed de crecimiento. (2014, Oct 10). Noticias Financieras. (consultado el 12 de octubre de 2014) [[En Línea]] <http://ezproxy.utp.edu.co/docview/1609483781?accountid=45809>

¿Qué es y cómo se define el modelo de negocios? (2012, Oct 11). Noticias Financieras (consultado el 12 de octubre de 2014) [[En Línea]] <http://ezproxy.utp.edu.co/docview/1113284483?accountid=45809>

Navarro Dino, Pablo. Teoría de plan de negocio, (consultado 12 de octubre de 2014) [[En Línea]]: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:EGYwAVIslfYJ:ecath.s1.s3.amazonaws.com/practicaprofesionalizante3/74425494.TEORIA%2520DE%2520PLAN%2520DE%2520NEGOCIO.doc+&cd=3&hl=es&ct=clnk&gl=co>

Michael Porter y la ventaja competitiva, (Abr 30, 2014); (consultado el 12 de octubre de 2014) [[En Línea]]; <http://www.webyempresas.com/la-ventaja-competitiva-segun-michael-porter/>

Carvajal Martínez, Luis Danny. Insuasti Andrade Marco Andres. Elaboración de cerveza artesanal utilizando cebada y yuca (2010), [[En Línea]] (consultado el 04-noviembre-2014) <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/642/1/03%20AGI%20256%20TE%20SI%20S.pdf>

Empresas productoras de cerveza artesanal invierten para aumentar capacidad productiva. (2014, Apr 14). Noticias Financieras. [[En Línea]]: consultado el 04/oct/2014 <http://ezproxy.utp.edu.co/docview/1515657507?accountid=45809>

Bavaria lanza cerveza sin alcohol. (2014). Portafolio [[En Línea]], Consultado 04/oct/2014:<http://ezproxy.utp.edu.co/docview/1551134540?accountid=45809>

william Diaz, Economía: La cerveza artesanal se toma Colombia (2011). El Tiempo; [[En Línea]], Consultado el 2/oct/2014:
<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-9256741>

Gigli, L. (2010, Feb 04). Pyme local exporta fábricas de cerveza artesanal. Noticias Financieras. [[En Línea]], consultado el 03/oct/2014
<http://ezproxy.utp.edu.co/docview/465381397?accountid=45809>

Ricardo Plano Danais. Grupos, clases y tipos de cervezas (2012). [[En Línea]], Consultado el 3/oct/2014; <http://www.historiacocina.com/es/tipos-de-cervezas>

Científicos avalan la teoría de que el consumo moderado de cerveza reduce el riesgo cardiovascular (2002). [[En Línea]], consultado el 4/oct/2014;
<http://www.consumer.es/web/es/salud/2002/10/05/52804.php>

Cerveza, [[En línea]], consultado el 3/oct/2014; <http://alimentos.org.es/cerveza>
Chavez Jiménez Enore Adriana, Vargas Hernández Jose G; Estrategias para la creación de nuevas empresas, un enfoque sociocultural o institucional (2012): [[En Línea]], Consultado el 4/oct/2014;
<http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/viewFile/8049/7663>

Hugo Cangas. Fabian Domínguez. Carolina Herrera. Planta elaboradora de cerveza artesanal (2006), [[En Línea]] (consultado el 4-noviembre-2014) <http://www.agro.unlpam.edu.ar/licenciatura/disenio/Planta-elaboradora-de-Cerveza- artesanal.pdf>

Min hacienda; Certificaciones del Impuesto al Consumo. [[En línea]] (consultado el 12 de agosto del 2015)

<http://www.minhacienda.gov.co/portal/page/portal/HomeMinhacienda/asistenciaentidadesterritoriales/Impoconsumo/Impoconsumos>

Acerca de nosotros; Contribución económica. [[En línea]] (consultado el 12 de agosto de 2015) http://www.bavaria.co/5-2/contribucion_economica_an/

Empresas; Mercado de la cerveza artesanal crece 40% al año (2013), [[En línea]] (consultado el 14 de agosto de 2015) http://www.larepublica.co/empresas/mercado-de-la-cerveza-artesanal-crece-40-al-a%C3%B1o_42716

Cerveza, malta y licores. [[En línea]] (consultado el 21 de agosto de 2015) <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Cerveza.pdf>

Nuestras cervezas. Las clásicas (2014);[[En línea]] (consultado el 2 de septiembre de 2015) <http://bogotabeercompany.com/quienes-somos/>