

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE CERVEZA ARTESANAL EN LA CIUDAD DE GIRARDOT

PRESENTADO POR:

JHONATHAN ABRIL VANEGAS

FABIÁN ANDRES PÓRTELA GUZMÁN

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

GIRARDOT-CUNDINAMARCA

2020

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE CERVEZA ARTESANAL EN LA CIUDAD DE GIRARDOT

PRESENTADO POR:

JHONATHAN ABRIL VANEGAS

FABIÁN ANDRES PÓRTELA GUZMÁN

Trabajo de grado como requisito para optar al título de
“Administrador de Empresas”

ASESOR:

JUAN ANDRES GODOY RAMIREZ

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

GIRARDOT-CUNDINAMARCA

2020

Notas de Aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Octubre de 2020

TABLA DE CONTENIDO

1. TITULO	9
2. ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	10
2.1. Área de investigación	10
2.2. Línea de investigación.....	10
2.3. Programa académico	10
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	11
3.1. Descripción del problema de investigación	11
4. JUSTIFICACIÓN	13
5. OBJETIVOS.....	15
5.1. General.....	15
5.2. Específicos	15
6. MARCOS DE REFERENCIA	16
6.1. Marco de antecedentes	16
6.2. Marco teórico	17
6.3. Marco conceptual.....	19
6.4. Marco legal.....	21
6.5. Marco geográfico	23
7. ANÁLISIS DEL ENTORNO	26
7.1. 5 Fuerzas de Porter	27
7.2. Macro entorno.....	28
7.3. Micro entorno.....	29
8. DISEÑO METODOLÓGICO	31
8.1. Tipo de investigación.....	31
8.2. Caracterización de la población objeto de estudio.	31
8.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	33
8.4. Resultados y análisis de la encuesta.	34
8.5. Análisis FODA.....	39
8.5.1. Fortalezas.....	40
8.5.2. Debilidades	42
8.5.3. Oportunidades	42

8.5.4.	Amenazas.....	44
9.	IDEA Y MODELO DE NEGOCIO	46
11.	PLAN DE MERCADO	50
11.1.	Área de influencia	50
11.2.	Mercado proveedor.	51
11.3.	Análisis de la competencia.	51
11.4.	Plan de marketing mix	54
11.4.1.	Producto.....	55
11.4.2.	Precio.	57
11.4.3.	Promoción.....	59
11.4.4.	Plaza	62
12.	PLAN DE OPERACIONES	64
12.1.	Localización.....	64
12.2.	Macro-localización	65
12.3.	Micro-localización	66
12.3.1.	Distribución de la planta	66
12.4.	Proceso productivo	67
12.5.	Materias primas	68
12.6.	Servicios industriales	69
12.6.1.	Servicio de acueducto	70
12.6.2.	Servicio de alcantarillado	70
12.6.3.	Servicio de energía	70
12.6.4.	Servicio de gas natural.....	71
12.7.	Requerimiento de maquinaria y equipo	71
13.	PLAN ORGANIZACIONAL Y RRHH.....	73
13.1.	Descripción de cargos y funciones.....	74
13.2.	Misión.....	78
13.3.	Visión.....	79
13.4.	Valores corporativos.....	79
14.	PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA.....	80
14.1.	Inversión inicial, recursos propios y de préstamo.	80
14.1.1.	Inversión en activos tangibles.....	80

14.1.2.	Inversión en activos intangibles	83
14.1.3.	Capital de Trabajo	84
14.1.4.	Gastos por depreciación, servicios públicos y financieros.	87
14.2.	Punto de equilibrio	90
14.3.	Estados Financieros	90
14.3.1.	Flujo de caja	90
14.3.2.	Estado de resultado	92
14.3.3.	Estado de situación financiera	93
14.4.	Evaluación del proyecto	95
15.	CONCLUSIONES	96
	Bibliografía	97

LISTADO DE IMÁGENES

Imagen 1: Ubicación geográfica del municipio de Girardot	24
Imagen 2 Matriz de seguimiento y control	26
Imagen 3 Establecimientos según su actividad económica	29
Imagen 4 Formula para calcula la muestra	33
Imagen 5 Propuesta de valor.....	46
Imagen 6 Modelo Canvas	47
Imagen 7 Área de Influencia	50
Imagen 8 Tipo Lager Pilsen	56
Imagen 9 Cerveza Tipo Ale Porter	57
Imagen 10 Logo Cerveza Imperio.....	61
Imagen 11 Pieza publicitaria Cerveza Imperio	61
Imagen 12 Esquema segmentación del mercado	63
Imagen 13: Localización de Girardot en el Departamento de Cundinamarca.....	65
Imagen 14: Diseño de las Instalaciones Locativas	67
Imagen 15: Flujo grama de proceso productivo Cerveza Artesanal	68
Imagen 16: Estructura organizacional y por funciones.....	73

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 Marco legal.....	22
Tabla 2 Distribución de la Población Aproximada por Grupo de Edad y Sexo Municipio de Girardot.....	31
Tabla 3 Distribución de la Población Aproximada por Grupo de Edad y Sexo Departamento de Cundinamarca.....	32
Tabla 4 Aplicación fórmula para calcular la muestra	34
Tabla 5 Análisis de la competencia	52
Tabla 6 Precios de Cerveza Artesanal en el Mercado.	58
Tabla 7 Precio de Venta Cerveza Imperio.....	58
Tabla 8 Presupuesto Gastos Publicitarios.....	60
Tabla 9: Requerimiento de Maquinaria y Equipo de Trabajo	71
Tabla 10: Requerimiento Equipos de Oficina y Computación.....	71
Tabla 11: Requerimiento Equipos para Bar	72
Tabla 12: Relación de personal requerido y asignación salarial.....	78
Tabla 13 Relación de Inversión en Terrenos y Construcciones.....	81
Tabla 14 Relación de inversión en Maquinaria y Equipo de Trabajo	81
Tabla 15 Relación de inversión en Equipos de Oficina y Computación	82
Tabla 16 Relación de Inversión en Equipos para Bar.....	82
Tabla 17 Total Inversión Activos Tangibles Sin Imprevistos.....	83
Tabla 18 Total Inversión Activos Intangibles.....	83
Tabla 19 Materias Primas Cerveza Pilsen.....	84
Tabla 20 Materias Primas Cerveza Porter.....	84
Tabla 21 Relación de Gastos de Publicidad.....	85
Tabla 22 Gastos de Personal	85
Tabla 23 Total Capital de Trabajo.....	86
Tabla 24 Imprevistos	86
Tabla 25 Fuentes de Financiamiento del Proyecto	86
Tabla 26 Valor Residual y Depreciación de los Activos Tangibles.....	87
Tabla 27 Servicios Públicos	87
Tabla 28 Planilla de Amortización de la Deuda.	88
Tabla 29 Flujo de caja proyectado	91
Tabla 30 Estado de Resultados Presupuestado	92
Tabla 31 Estado de situación financiera proyectado	93
Tabla 32 Evacuación económica del proyecto.....	95

1. TITULO

Estudio de factibilidad para la producción y comercialización de cerveza artesanal en la ciudad de Girardot.

2. ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

2.1. Área de investigación

El área de investigación está definida en el acuerdo 002 de agosto de 2016, para lo cual se escoge el área de **Gestión de las organizaciones y la sociedad**.

2.2. Línea de investigación

La línea de investigación está definida en el acuerdo 002 de agosto de 2016, para lo cual se escoge la línea de **Emprendimiento**.

2.3. Programa académico

La realización del anteproyecto está dirigido al programa de Administración de empresas de la universidad de Cundinamarca seccional Girardot.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Descripción del problema de investigación

La mayor oferta de cervezas importadas y artesanales está cogiendo impulso en el consumo de cerveza del país, que se está acercando al que tienen los países que más cerveza toman en América Latina, Según cifras de Euromonitor, Colombia se mantiene como el tercer consumidor de cerveza en América Latina, con unos 51,4 litros por persona al año, detrás de México, con 68,8 litros, y Brasil, con 58,1 litros por habitante al año, pero aún lejos de los consumos de países como República Checa, en el que el consumo per cápita anual llega a 146,6 litros por persona al año, (El Tiempo Economía y Negocios, 2019).

En el transcurso de la historia, la cerveza ha ganado lugar amplio en la vida de los colombianos, esta bebida alcohólica fermentada se convirtió en la más popular del país y es gran protagonista en ferias y fiestas, actualmente la producción de cerveza artesanal está desarrollada en mayor parte en las ciudades de Medellín, Bogotá y Cali donde existen empresas con tradición y nuevas en la producción de este tipo de cervezas.

En la actualidad la producción de cerveza artesanal es desarrollada en gran parte en las ciudades de Medellín (apóstol y 3 cordilleras), Bogotá (BBC Cervecería) y Boyacá (Bruder) donde existen empresas con tradición y nuevas en la producción de este tipo de cervezas, estas cervecerías vienen en expansión en el territorio nacional, pero aún no tienen cobertura en los mercados de territorios intermedios como lo es Girardot y sus alrededores.

Debido a que en Girardot la oferta se limita a cervezas industriales importadas y nacionales, las cuales son producidas en serie a grandes lotes y debido a ello su calidad se ve desmejorada, estos procesos industriales dejan a un lado procesos cruciales como lo son la madurez, maceración, uso de los ingredientes necesarios y personalización de la bebida, características que conceden una ventaja competitiva.¹

En Girardot y sus alrededores no existen empresas que se dediquen a este tipo de producción y comercialización, lo que permite que este proyecto sea innovador y pionero en la ciudad, con lo anterior se podría decir que ¿es viable el proyecto de producción y comercialización de cerveza artesanal en la ciudad de Girardot?.

¹ Valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores, que exceda el costo de esa empresa por crearlo.

4. JUSTIFICACIÓN

La idea de producir y comercializar cerveza artesanal surge como la solución a una necesidad de variedad y diferenciación en el amplio mercado cervecero, ya que en los últimos tiempos el mercado gourmet tanto de alimentos como de bebidas ha crecido y el abanico de opciones ha estado reducido en cuanto a la producción nacional y local. Lo anterior con miras a cambiar la concepción que se tiene de la cerveza artesanal en Girardot.

La producción y comercialización de cerveza artesanal en la ciudad de Girardot tiene como finalidad ofrecer un sabor y calidad diferente al de las demás cervezas que existen en el mercado, lo cual brindaría nuevas opciones a los consumidores de cerveza; con esto se pretende fabricar y comercializar la cerveza artesanal como producto innovador y pionero, que será capaz de satisfacer las nuevas necesidades que demanda el mercado.

EL proyecto servirá para demostrar la aceptación de una empresa que proporcione un nuevo producto y servicio cervecero en Girardot, que satisfaga una necesidad vivencial, social y cultural de clientes que desean probar un sabor diferente de cerveza, con el fin de brindar al mercado un producto que transmita momentos agradables acompañado del consumo responsable de este tipo de bebida alcohólica, y así mejorar la utilización de la cerveza al momento de maridarla con distintos alimentos (Carne, ensaladas, pescados, mariscos, etc.).

La fabricación y comercialización de cerveza artesanal en Girardot beneficiara de manera enfática el desarrollo industrial que ya por muchos años lleva decaído, la cervecería artesanal nos daría la posibilidad de cubrir las necesidades de un mercado más exclusivo que demanda un producto más selecto, la cerveza artesanal lleva una cultura social que muestra que es un producto gourmet para consumo variable y acompañante en comidas y reuniones sociales.

La forma en que el producto llegará a estos consumidores en la ciudad de Girardot y su zona de influencia será a través de pubs, restaurantes y hoteles, estos serán nuestros clientes objetivo, lugares en los cuales el consumidor final consume habitualmente el producto. También se evalúa la opción de llegar a los consumidores mediante convenios con lugares de recepción de eventos y celebraciones privadas.

Nuestro consumidor objetivo, es una persona que conoce sobre la diversidad de cervezas, y se ve interesado en ellas por gusto a su consumo, para acompañar idealmente en el maridaje a las comidas, o aquellos que estén interesados en conocer del tema; En promedio dichos consumidores finales son hombres y mujeres superior a los 20 años de edad en adelante residentes en la zona de influencia de Girardot.

5. OBJETIVOS

5.1. General

Establecer la factibilidad para la puesta en marcha de una empresa dedicada a la Producción de cerveza artesanal, específicamente la producida a base de cebada malteada y mayor maduración, en la ciudad de Girardot y la región.

5.2. Específicos

- Establecer, mediante el estudio de mercado, las principales características del producto y su área de influencia.
- Identificar, a través de estudio técnico, todos los requerimientos humanos, técnicos, físicos, entre otros, para la puesta en marcha del proyecto.
- Especificar las características legales y administrativas de la empresa, teniendo en cuenta los aspectos que puedan generar impacto directo o indirecto en la decisión de la puesta en marcha.
- Precisar, con un estudio financiero, los requerimientos de capital necesario en la inversión inicial, con sus respectivos indicadores financieros con el fin de establecer la factibilidad económica del mismo.

6. MARCOS DE REFERENCIA

6.1. Marco de antecedentes

La cerveza es tan antigua como nuestra civilización. Se cree que su origen está unido a los primeros asentamientos humanos hacia el 9.000 A.C., unidos al desarrollo de la agricultura y al abandono del estilo de vida nómada. Pero fue en Sumeria (Mesopotamia) por el 4.000 A.C. donde se tiene registro en unas tablas de arcilla de las primeras menciones de la cerveza. Por esto se cree que los sumerios fueron los primeros en fermentar granos como la cebada, en principio por casualidad, dejando un tipo de pan afuera en la lluvia, y que luego con el calor y levaduras salvajes fermentó. Y luego ya lo hacían fermentar en tinajas de agua, (Riquelme, 2012)

Los egipcios elaboraban la cerveza a partir de panes de cebada poco cocidos que dejaban fermentar en agua. La llamaban "zythum" que significaba vino de cebada en la Edad Media, fue en Bélgica, en donde los monjes refinaron el proceso prácticamente hasta la perfección e institucionalizaron el uso del lúpulo, planta canabacea que confiere a la cerveza su sabor amargo característico, a la vez que favorece la conservación.

En los países nórdicos con climas muy fríos como Alemania o Inglaterra, la cebada se cultivaba mejor que la uva, por lo que la producción de cerveza era mejor que la del vino, convirtiéndose éstas regiones en grandes productoras de cervezas.

6.2. Marco teórico

La cerveza artesanal es más atractiva en el sabor y en la presentación. Cada maestro cervecero elabora su propia receta ya que la tratamos como si fuera nuestra creación personal a la que debemos tratar con mucha delicadeza y responsabilidad pues será degustada por gente a la que conocemos personalmente en muchos casos (ExpoGourmet, s.f.).

La cerveza, como es bien sabido, se elabora mediante fermentación alcohólica de granos. A diferencia del vino, requiere un procesamiento de dichos granos para ser convertidos en azúcares y así la levadura los pueda transformar en alcohol. Esta es una característica que la diferencia marcadamente del vino, el cual no precisa tratamiento previo del jugo para ser fermentado (Gonzalez G, 2017)

El proceso de elaboración de la cerveza artesana puede variar según los insumos utilizados y tipo de cerveza que se desee obtener, los productos para la elaboración de la cerveza artesanal son a base de granos de malta como la Cebada Malta pale ale, este tipo de grano es de preferencia dorado y se consigue semi-tostado, del modo de tostado dependerán la textura y color de la cerveza.

En algunos casos para colores más oscuros la malta es tostada a tomar un tono caramelo cuya tonalidad le dará la textura y aroma a la cerveza después de madurada, de allí se puede partir en los tiempos de cocción y maceración de la malta para lograr obtener el tipo de cerveza deseada (Cerveceros, s.f.).

En la mayoría de los casos y los más comerciales, los términos de la cerveza son dos, la tipo Pilsen y la Lager donde, la Pilsen es de aroma y sabor fuerte independientemente de la tonalidad, pero con textura extra seca, y la lager es de aromas y sabores ligeros con una tonalidad dorada y seca moderada.

Aunque el origen de la cerveza se sitúa cronológicamente con el establecimiento de los primeros asentamientos urbanos, es muy poca la información de la que se dispone sobre cómo se elaboraba la cerveza en la antigüedad.

Hasta no hace mucho tiempo, la receta más antigua conocida aparecía en el código de Hammurabi, que data del año 1760 a.C y, según se reza en este documento creado por el rey de Babilonia, los babilonios se tomaban muy en serio el tema de la elaboración de la cerveza hasta el punto de que una de los delitos más duramente castigados era el de vender cerveza en mal estado (Español, 2017).

Por otro lado, la década de los setenta del siglo pasado cuando los estadounidenses, inspirados por la ley seca de 1920 y por los pubs ingleses, comienzan a desarrollar la industria de las cervezas de elaboración casera, las cuales posteriormente escalaría a niveles artesanales apoyadas en los cada vez más numerosos comercios de pasatiempos especializados o Homebrewing (Gonzalez G, 2017).

En la actualidad se estima que existe alrededor de 10.000 fábricas de cervezas artesanales de todo el mundo. El mayor número de estas (86%) se localiza en estados unidos y Europa (Gonzalez G, 2017).

Para el año 2015, la lista de países latinoamericanos era encabezada por Brasil, argentina y México, seguidos de lejos por Venezuela, Chile y Ecuador.

La ausencia de un criterio unificado relacionado con el concepto de la cerveza artesanal, hace sumamente difícil obtener estadísticas globales precisas que reflejen el mercado actual de este rubro.

Este proceso evolutivo no solo ha dado pie a la creación de grandes emporios económicos, sino que poco a poco les ha abierto espacio a pequeños empresarios, quienes apuestan por una producción menos industrializada.

Se estima que solo 1% de los consumidores inicialmente se interesaban por la cerveza artesanal, pero hoy este segmento se proyecta como uno de los de mayor crecimiento. Esto no solo representa una disrupción en los modos de producción, sino que plantea un nuevo discurso en torno al consumo de la bebida.

En enero de 2019 el Colectivo Colombiano de Cervecerías Artesanales logró que 140 cerveceras fueran acreditadas como Pine (Proyectos de Interés Nacional y Estratégico) en el sector de comercio, industria y turismo, lo que evidencia la creciente importancia de los nuevos cerveceros (Dinero, 2019).

6.3. Marco conceptual

- **Calidad:** Conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de su especie (Google, s.f.).

- **Madurez:** La maduración (conocida también como fermentación secundaria, lagering, guarda, acondicionamiento o almacenamiento) es el período posterior a la fermentación primaria, durante el cual mantenemos la cerveza en reposo, a temperaturas determinadas, con el fin de mejorar las condiciones organolépticas de la misma (ExpoGourmet, s.f.).

- **Maceración:** Proceso se extraen los azúcares fermentables de la malta y se mezclan al agua. El proceso de maceración consiste en mezclar agua a determinada temperatura con el grano de cebada malteada molido (ExpoGourmet, s.f.).

- **Fermentación:** Es el proceso mediante el cual la levadura transforma los azúcares provenientes del mosto de cebada, en etanol y dióxido de carbono. Dependiendo del tipo de **cerveza** que se quiera preparar, la **fermentación** puede tener ligeras variaciones (Google, s.f.).

- **Lúpulo:** El lúpulo (*Humulus Lupulus*) es un ingrediente esencial en la elaboración de la cerveza, sin el cual sus sabores y aromas no serían los mismos; El lúpulo es originario de China y requiere de un clima templado ya que necesitan humedad cuando son jóvenes. Además, es una planta muy resistente al frío, por ello el lúpulo se cultiva principalmente en Alemania, EEUU y China. (Times, s.f.).

- **Malta Pale Alé:** La malta Pale Ale es la base de las cervezas del mismo nombre, y la precursora de la mayoría del resto de maltas británicas. Su secado se realiza a temperaturas bajas que conserven las enzimas del grano.

Es de color claro y tiene un índice EBC que suele oscilar entre 5 y 7, pero puede llegar a 10. Su alto poder diastático (250) hace que pueda combinarse con otras maltas que aporten poco o ningún azúcar fermentable. (Cerveceros, s.f.).

- **Mosto de cerveza:** El mosto de cerveza es el líquido extraído del proceso de remojo de malta durante el proceso de fabricación de la cerveza. En la elaboración de la cerveza es el líquido que se aromatiza con lúpulo para ser infundido y posteriormente fermentado en las cubas. El mosto se denomina así por su sabor dulce. (Cerveceros, s.f.).

6.4. Marco legal

Las nuevas tendencias del consumo de bebidas alcohólicas especialmente de la cerveza ha cambiado, generando nuevas expectativas con respecto a la variedad en cuanto sus sabor, nivel de alcohol, textura y aroma; lo que ha conllevado que la grandes empresas productoras de este producto deben innovar y mantener a la vanguardia de los avances y cambios que se presente en la industria; tanto la producción y comercialización de la cerveza se debe tener muy presente el buen manejo de la materia prima y sus respectivos envases, su manipulación y distribución dentro de la empresa como fuera de ella.

En Colombia la cerveza va dirigida principalmente a personas mayores de edad, puesto que se prohíbe el expendio de bebidas embriagantes a menores de edad según la ley 124 de 1994.

También se debe tener en cuenta algunas leyes y/o decretos que regulan y controlan toda la cadena de distribución de la cerveza desde la manipulación de la materia prima hasta el transporte y entrega a los minoristas; lo que asegura y da confianza de que el producto este en buen estado y que no ha sufrido ninguna alteración con respecto a su condición inicial que pueda afectar la salud y el bienestar de los consumidores.

Tabla 1 Marco legal

ACTO ADMINISTRATIVO Y/O ENTIDAD	CONCEPTO
EN COLOMBIA 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	Protección del medio ambiente y medidas sanitarias.
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 º49091 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.

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.

Fuente: Grupo investigador

6.5. Marco geográfico

El Municipio de Girardot está situado en la Zona Tropical hacia el centro de la República de Colombia, al suroccidente del Departamento de Cundinamarca, a 4o 17' 36" de Latitud Norte, tiene una Longitud con relación al Meridiano de Bogotá de 0o 44' 55" W (asojuntasgirardot, 2012).

Está ubicado en la parte media del Alto Magdalena y en su margen derecha. Alejado de las estribaciones occidentales de la Cordillera Oriental y en una zona de transición de la región seca del Sur y la húmeda del Norte de este Valle. Tiene una extensión de 138 Kilómetros cuadrados y se encuentra a solo dos horas y media de la Capital de la República (asojuntasgirardot, 2012).

Imagen 1: Ubicación geográfica del ²municipio de Girardot



Fuente: Asojuntas Girardot

Girardot es un municipio estratégico ya que cuenta con vías terrestres desde la capital Santa Fé de Bogotá, de la cual la separan 122 kilómetros por la vía Silvania, y 103 kilómetros por la vía Mesitas del Colegio-Tocaima. El recorrido total se puede tomar dos horas y media en automóvil o tres horas en buses intermunicipales. Además cuenta con un aeropuerto, el Santiago Vila, ubicado en Flandes.

Girardot por su posición geográfica que ha sido reconocida, dándole una gran importancia desde su creación, debido a sus condiciones climáticas, recursos hídricos (Río Magdalena), los diferentes productos ofrecidos a través de su comercio, lo que cautivó a múltiples empresarios de diferentes lugares de Colombia, el deseo de invertir en la ciudad, siendo atractiva en diferentes actividades económicas.

La creación de la infraestructura con la que hoy en día cuenta, ha permitido su evolución como ciudad donde grandes y reconocidas empresas se han venido posicionando y apropiando de un cliente turístico, variado, no solo de

² 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>

diferentes lugares de Colombia, sino también de diferentes partes del mundo, algunos optaron por quedarse y otros partieron a sus lugares de origen y tienen a Girardot en su recuerdo o como punto vacacional.

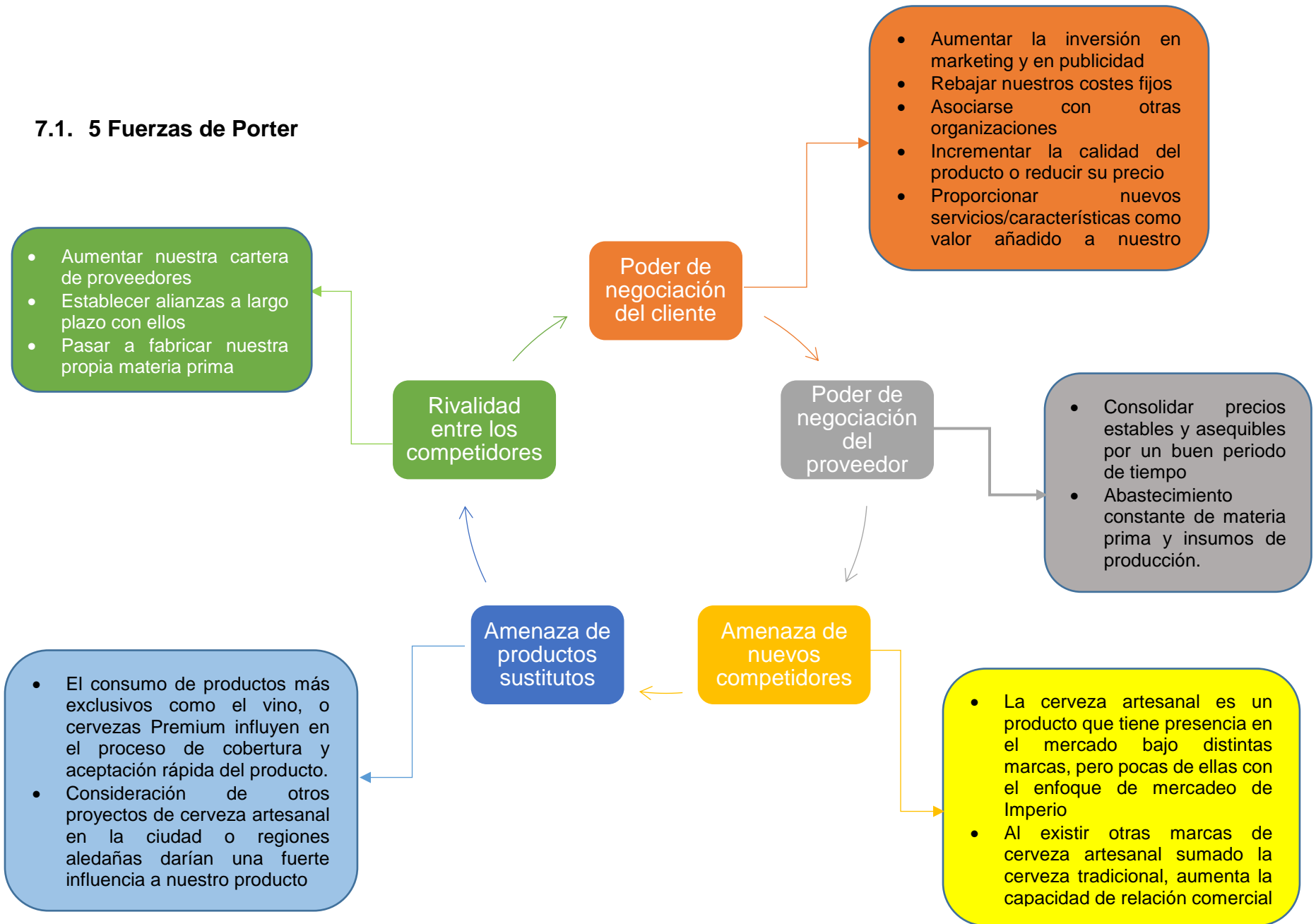
7. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Imagen 2 Matriz de seguimiento y control

MERCADO							
OBJETIVO	INDICADOR	META	INICIATIVA				
Apertura del mercado Girardoteño	Target deseado	Posicionamiento de la marca	Inversión				
Aceptación de la marca en el mercado	Voz a Voz positivo	Ventas en volumen	Cumplimiento de las metas de ventas				
Segmentación del mercado	Ventas del producto	Fidelización de consumidores	Análisis de aceptación e innovación				
ASPECTOS FORMALES DEL MERCADO				PROCESOS INTERNOS			
OBJETIVO	INDICADOR	META	INICIATIVA	OBJETIVO	INDICADOR	META	INICIATIVA
Fidelización de Clientes	Indicador CPS o Ratio de rentabilidad por cliente	Mantener clientes e ir en aumento	Experiencias del cliente con la marca	Producción de productos con calidad	Controles de calidad	Ser Reconocidos por la calidad y excelencia	Inversión técnica
Satisfacción del cliente	Índice de satisfacción del cliente	Cumplimiento de presupuesto de valor	Atención personalizada	Personal idóneo en las áreas de la empresa	Indicadores de Productividad	Caulificación y calificación Organizacional	Estandarización de procesos
Crecimiento de clientes	Indicador de volumen de ventas	Nuevos clientes	Mejorar el conocimiento del cliente sobre la marca	Estrategias de inmersión y apertura	Estrategias de mercadeo	Presencia en el mercado Girardoteño de manera extendida	Investigación de mercados
ASPECTOS EXTERNOS							
OBJETIVO	INDICADOR	META	INICIATIVA				
Crecimiento financiero	Ganancia sobre las inversiones	Aumentar la participación del mercado	Inversión				
Rentabilidad de la empresa	Beneficio operacional	Aumentar el margen de ganancias	Cumplimiento de metas				
Minimizar riesgos	Índice de gestión del riesgo IGR	Minimizar los riesgos del micro entorno	Análisis y evaluación del riesgo en los sectores				

Fuente: Grupo investigador

7.1. 5 Fuerzas de Porter



7.2. Macro entorno

En Colombia, la industria cervecera representa el 2.8% del PIB y su relevancia se ve plasmada en el nivel de tributos que representa para el Estado, los cuales ascendieron durante el año 2008, a más de 9 mil millones de dólares. Como se señalará en el siguiente punto la firma Bavaria San Miller (Sudáfrica), tiene el 98% del mercado y según lo indicado por la Directora Ejecutiva de la Asociación Colombiana de la Industria de Licores – ACIL, esta empresa vendió durante el 2008, 18,7 millones de hectolitros. Si bien el consumo de cerveza industrial representa el mayor volumen de las ventas, se aprecia un incremento en el consumo de la cerveza artesanal. De acuerdo a lo señalado por el Gerente de DUFF Colombia en el país se consumen un millón de hectolitros o 300 millones de botellas de 330 mililitros al año de cerveza Premium. (Bueno Rodríguez, 2016)

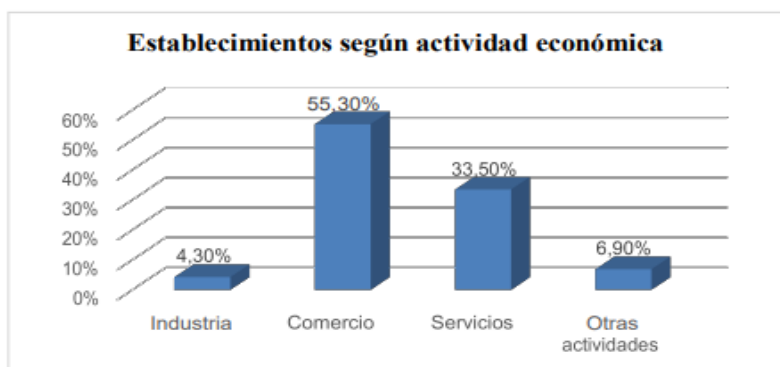
Se calcula que existen unas 21 cervecerías artesanales e incluso aún con el aumento de los impuestos al consumo de esta bebida, realizados el año pasado, aparecieron dos marcas premium (San Tomás y Duff la misma que consume Homero Simpson) y cuatro artesanales: Maos y 1516 Brewing Company, en 38 Sogamoso Boyacá; Sierra Nevada, en Dos Quebradas, Risaralda, y una en Sabaneta, Antioquia. Las marcas más reconocidas son Palos de Moguer (Cervecería Colón) y Bogotá Beer Company. La primera nació en Cali en 1997 y la segunda, en Bogotá tres años después. Las dos producen cervezas para distribuir en sus locales y para otros pubs y restaurantes. Andrés Carne de Res, Beer Station, Crepes and Waffles, La Hamburguesería y London Calling. En Medellín están Tres Cordilleras y San Tomás. Más pequeñas y más nuevas. (Bueno Rodríguez, 2016)

7.3. Micro entorno.

En el Plan de Desarrollo de Girardot 2016-2019, se enfatiza la importancia dada por la administración municipal a interpretar una realidad local y regional, considerando la diversidad, equidad e inclusión como ejes direccionadores del camino para lograr la transformación socioeconómica, ambiental e institucional que requiere Girardot.⁹ Girardot es un municipio conformado por 105.085 habitantes y ha tenido un crecimiento poblacional del 6,84 % en los últimos diez años. El 96,68 % de la población se concentra en la cabecera municipal y el 3,32 % en el resto del territorio. La población de Girardot corresponde al 3,9 % de la población del departamento. (Benavides Pava, 13/04/2020).

Estudios de la Cámara de Comercio de Girardot muestran que la actividad económica está conformada así: el 55,3 % de los establecimientos estaba dedicado al comercio y el 33,5 % eran empresas de servicios, lo que se considera una consecuencia de la condición de Girardot como destino turístico, donde la mayor parte de la población trabajaba en el sector de la construcción, comercio al por menor, hoteles, restaurantes, bares y similares, transporte por vía terrestre, educación, servicios sociales y de salud, actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas. (Benavides Pava, 13/04/2020)

Imagen 3 Establecimientos según su actividad económica



Fuente: (Benavides Pava, 13/04/2020)

Los canales de distribución en la ciudad de Girardot, se enfocan principalmente en los canales tradicionales como son los de distribuciones mayoristas, almacenes de cadena o grandes superficies, tiendas de barrio o menudeo y establecimientos de comercio como lo sería en este caso, bares y restaurantes.

En el enfoque comercial y relación de distribución cerveza imperio usaría el canal de bares y restaurantes principalmente, puesto que es un tipo de producto orientado un mercado de consumo muy particular lo cual permitirá el alcance que se espera con este producto.

8. DISEÑO METODOLÓGICO

8.1. Tipo de investigación

Descriptiva, se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, (Hernandez Sampiere, 2014).

8.2. Caracterización de la población objeto de estudio.

El tipo de consumidor para la bebida preparada en este proyecto son hombres y mujeres mayores de edad que deseen experimentar la experiencia de beber una Cerveza Artesanal, ya que la decisión de compra se basa en consideraciones como la disponibilidad, calidad, precio, sabores diferentes, entre otras.

Distribución de la Población Aproximada por Grupo de Edad y Sexo Municipio de Girardot.

Tabla 2 Distribución de la Población Aproximada por Grupo de Edad y Sexo Municipio de Girardot

Grupo de Edad	Mujeres	Hombres	Población Total 2020
20 - 24	4.629	4.275	8.904
25 - 29	4.593	4.526	9.119
30 - 34	3.984	3.462	7.446
35 - 39	3.440	3.210	6.650
40 - 44	3.312	2.946	6.258
45 - 49	3.646	3.194	6.840
50 - 54	3.754	3.327	7.081
55 - 59	3.272	2.747	6.019
60 - 64	2.659	2.131	4.790

65 - 69	2.129	1.692	3.821
70 - 74	1.589	1.175	2.764
75 - 79	1.294	844	2.138
80 y Más	1.358	817	2.175
Total	39.659	34.346	74.005

Fuente: DANE Estimaciones y proyecciones de población 1985 – 2020

Tabla 3 Distribución de la Población Aproximada por Grupo de Edad y Sexo
Departamento de Cundinamarca

Grupo de Edad	Mujeres	Hombres	Población Total 2020
20 - 24	119.113	123.775	242.888
25 - 29	117.877	120.770	238.647
30 - 34	97.688	99.617	197.305
35 - 39	86.554	84.826	171.380
40 - 44	81.137	77.158	158.295
45 - 49	82.643	77.709	160.352
50 - 54	78.077	73.908	151.985
55 - 59	64.561	61.594	126.155
60 - 64	49.915	47.882	97.797
65 - 69	38.160	35.730	73.890
70 - 74	28.955	25.196	54.151
75 - 79	22.697	17.971	40.668
80 y Más	24.243	17.384	41.627
Total	891.620	863.520	1.755.140

Fuente: DANE Estimaciones y proyecciones de población 1985 – 2020

Como se observa en la tabla 6, para el año 2020 la población de mujeres en el municipio de Girardot es de 39.659 lo que equivale al 53,59% del total de la población, mientras que la población de hombres es de 34.346, es decir, el 46,41%.

Se evidencia en la tabla 7, para el año 2020 la población de mujeres en el Departamento de Cundinamarca es de 891.620 lo que equivale al

50,80% del total de la población, mientras que la población de hombres es de 863.520, es decir, el 49,20%.

Mercado Potencial. El mercado potencial para la comercialización de la Cerveza Artesanal, está centrado en los hombres y mujeres con edades superiores a los 20 años de edad en adelante residentes de la ciudad de Girardot.

Ingresos. El ingreso en Girardot, según datos de la Cámara de Comercio de Girardot, tiene un promedio de un (1) salario mínimo legal vigente, lo cual representa un ingreso bajo debido a que la composición de la estructura económica de Girardot se centra en un 99% en microempresas sobre las cuales están basados los ingresos actuales que genera la población Girardoteña.

8.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Imagen 4 Formula para calcula la muestra

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Fuente: Grupo investigador

Tabla 4 Aplicación fórmula para calcular la muestra

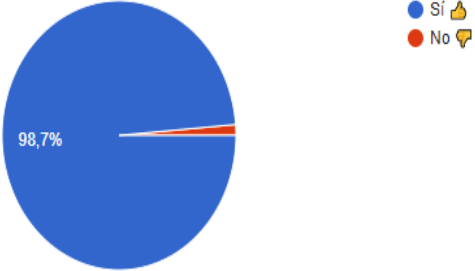
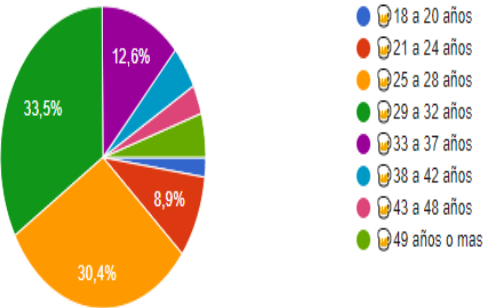
% de Confiabilidad	VARIABLES	DATOS	
95%	Z	1,96	3,8416
	N	75005	
	e	0,05	0,0025
	P	0,5	
	Q	0,5	
		n=	<u>72034,802</u>
			188,4704
			382,2 Muestra a tratar

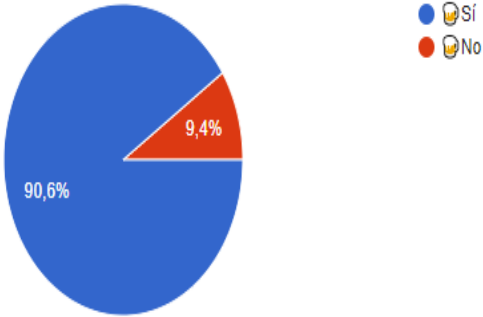
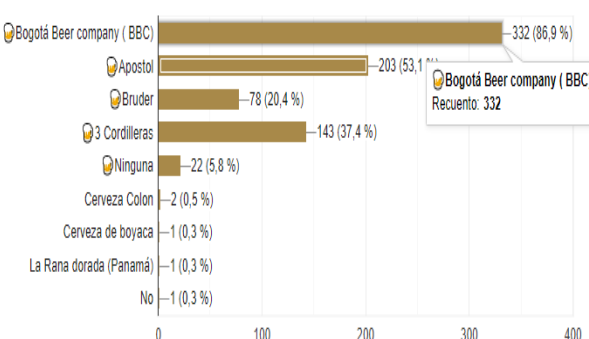
Se aplicará una encuesta para la recolección y tabulación de la información, que permita tomar decisiones respecto a la viabilidad del proyecto productivo.

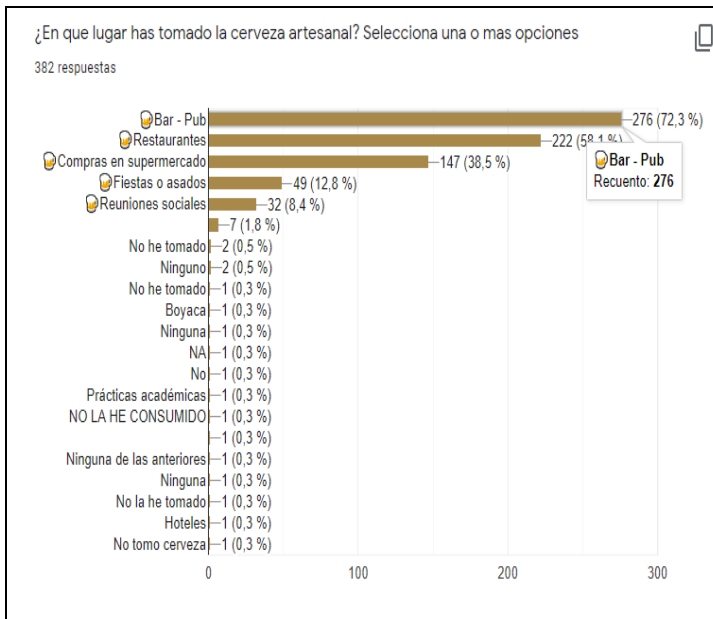
8.4. Resultados y análisis de la encuesta.

La encuesta fue aplicada a 382 personas mayores de edad como muestra poblacional en un rango de edades entre los 18 a los 60 años y dieron sus diferentes opiniones respecto a sus gustos y preferencias al momento de elegir una cerveza, también donde y cuando la consumen, se deja como evidencia el link del formulario donde se aplicó,

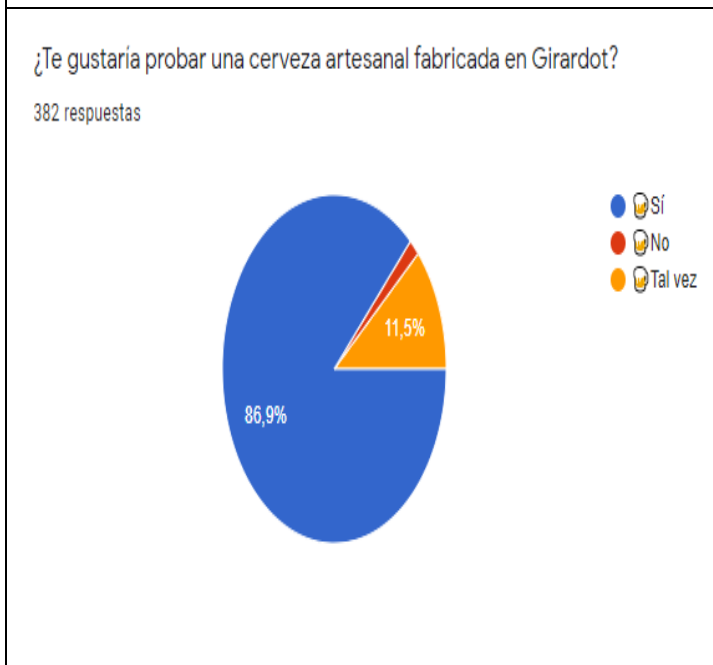
<https://forms.gle/6xhoRp1EVJaP5Z8XA>

GRAFICAS	ANALISIS
<p>¿Eres mayor de edad?</p> <p>387 respuestas</p>  <p>A pie chart with a large blue slice representing 'Sí' at 98.7% and a very thin red slice representing 'No' at 1.3%. A legend to the right shows a blue circle with a thumbs up icon for 'Sí' and a red circle with a thumbs down icon for 'No'.</p>	<p>Los encuestados fueron en un 98,7% mayores de edad para un total de 382 encuestas aceptables para ser tratadas y analizadas.</p>
<p>¿Por favor indica tu edad?</p> <p>382 respuestas</p>  <p>A pie chart showing the distribution of ages. The largest slice is green (29-32 años) at 33.5%, followed by orange (25-28 años) at 30.4%, purple (33-37 años) at 12.6%, and red (21-24 años) at 8.9%. Other smaller slices represent 18-20, 38-42, 43-48, and 49+ years. A legend to the right lists these age groups with corresponding colored circles and a person icon.</p>	<p>Los encuestados en el rango de edades se concentran en tres grandes grupos; con un 33,5% las edades están de 29 a 32 años, seguido de un 30,4% que la edades están en 25 a 28 años y por ultimo un 12,16% con edades 33 a 37 años, esto concentra la muestra en un 76,5% en las edades entre los 25 años y 37 años, que sería la población de mayor aceptación y posterior segmento objetivo</p>

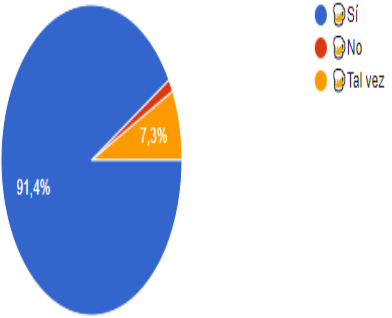
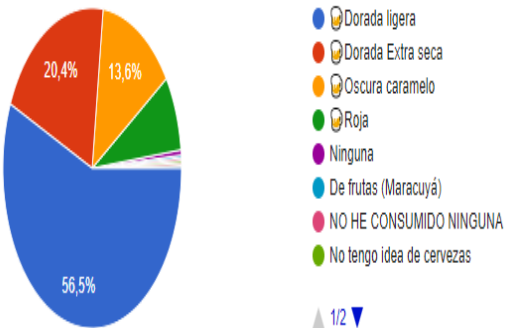
<p>¿Has consumido alguna vez cerveza artesanal?</p> <p>382 respuestas</p>  <p> ● 🗨️ Si ● 🗨️ No </p>	<p>La encuesta nos muestra que el 90,6% de los encuestados es decir un aproximado de 346 personas han probado la cerveza artesanal al menos una vez en su vida..</p>																														
<p>¿Que marcas de cerveza artesanal conoce? Selecciona una o mas opciones</p> <p>382 respuestas</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Marca</th> <th>Recuento</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Bogotá Beer company (BBC)</td> <td>332</td> <td>86,9 %</td> </tr> <tr> <td>Apostol</td> <td>203</td> <td>53,1 %</td> </tr> <tr> <td>Bruder</td> <td>78</td> <td>20,4 %</td> </tr> <tr> <td>3 Cordilleras</td> <td>143</td> <td>37,4 %</td> </tr> <tr> <td>Ninguna</td> <td>22</td> <td>5,8 %</td> </tr> <tr> <td>Cerveza Colon</td> <td>2</td> <td>0,5 %</td> </tr> <tr> <td>Cerveza de boyaca</td> <td>1</td> <td>0,3 %</td> </tr> <tr> <td>La Rana dorada (Panamá)</td> <td>1</td> <td>0,3 %</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>1</td> <td>0,3 %</td> </tr> </tbody> </table>	Marca	Recuento	Porcentaje	Bogotá Beer company (BBC)	332	86,9 %	Apostol	203	53,1 %	Bruder	78	20,4 %	3 Cordilleras	143	37,4 %	Ninguna	22	5,8 %	Cerveza Colon	2	0,5 %	Cerveza de boyaca	1	0,3 %	La Rana dorada (Panamá)	1	0,3 %	No	1	0,3 %	<p>Las marcas más representativas y de las cuales los encuestados manifestaron conocer algunas de ellas, está la BBC o Bogotá Beer Company con 332 personas que dijeron conocerla y un 86,9% de recordación, esto nos indica que esta marca de cerveza artesanal es la más recordada y por ende puede ser la mas solicitada en estos momentos en el mercado</p>
Marca	Recuento	Porcentaje																													
Bogotá Beer company (BBC)	332	86,9 %																													
Apostol	203	53,1 %																													
Bruder	78	20,4 %																													
3 Cordilleras	143	37,4 %																													
Ninguna	22	5,8 %																													
Cerveza Colon	2	0,5 %																													
Cerveza de boyaca	1	0,3 %																													
La Rana dorada (Panamá)	1	0,3 %																													
No	1	0,3 %																													



Podemos observar que con 72,3% de las veces las personas consumen la cerveza en un Bar, seguido de un 58,1% de veces en restaurantes, lo que indica que cuando más se consume cerveza artesanal es en los establecimientos destinados para ello como Bares o Pub's.



La encuesta nos indica que 86,9% de la muestra es decir unas 332 personas estarían interesadas en probar una cerveza artesanal fabricada en Girardot, esto nos permite, precisar un poco más la decisión de compra y gustos de la población frente a un producto nuevo en el mercado con estas características particulares.

<p>¿Te gustaría tener un lugar en la ciudad donde puedas consumir una cerveza artesanal que sea cómodo, agradable y sobre todo excelente servicio?</p> <p>382 respuestas</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td>91,4%</td> </tr> <tr> <td>Tal vez</td> <td>7,3%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>1,3%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Si	91,4%	Tal vez	7,3%	No	1,3%	<p>Esta pregunta y su porcentaje de respuesta solo nos ratifica que la forma preferida de consumo de cerveza y más si es artesanal es en un lugar exclusivo dedicado a momentos especiales y vivencias que generen recordación de marca en momentos vividos, el 91,4% de la muestra que son 349 personas lo ratifican.</p>										
Respuesta	Porcentaje																		
Si	91,4%																		
Tal vez	7,3%																		
No	1,3%																		
<p>¿Cual sería la cerveza artesanal de tu agrado?</p> <p>382 respuestas</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Cerveza</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Dorada ligera</td> <td>56,5%</td> </tr> <tr> <td>Dorada Extra seca</td> <td>20,4%</td> </tr> <tr> <td>Oscura caramelo</td> <td>13,6%</td> </tr> <tr> <td>Roja</td> <td>~1,5%</td> </tr> <tr> <td>Ninguna</td> <td>~1,5%</td> </tr> <tr> <td>De frutas (Maracuyá)</td> <td>~1,5%</td> </tr> <tr> <td>NO HE CONSUMIDO NINGUNA</td> <td>~1,5%</td> </tr> <tr> <td>No tengo idea de cervezas</td> <td>~1,5%</td> </tr> </tbody> </table>	Cerveza	Porcentaje	Dorada ligera	56,5%	Dorada Extra seca	20,4%	Oscura caramelo	13,6%	Roja	~1,5%	Ninguna	~1,5%	De frutas (Maracuyá)	~1,5%	NO HE CONSUMIDO NINGUNA	~1,5%	No tengo idea de cervezas	~1,5%	<p>La preferencia según nos muestra la encuesta es que el tipo de cerveza de más agrado o favoritismo es la Dorada de sabor ligero con un 56,2% de preferencia, lo cual es ideal para cualquier ocasión, aunque seguida esta la tipo extra seca con un 20,4% que acentúa el sabor y calidad de una cerveza artesanal como lo es Imperio</p>
Cerveza	Porcentaje																		
Dorada ligera	56,5%																		
Dorada Extra seca	20,4%																		
Oscura caramelo	13,6%																		
Roja	~1,5%																		
Ninguna	~1,5%																		
De frutas (Maracuyá)	~1,5%																		
NO HE CONSUMIDO NINGUNA	~1,5%																		
No tengo idea de cervezas	~1,5%																		

<p>¿Te gusta acompañar tus comidas con cerveza?</p> <p>378 respuestas</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>🍺 Sí, pero cuando son carnes</td> <td>35,2%</td> </tr> <tr> <td>🍺 Sí, con cualquier comida</td> <td>22,5%</td> </tr> <tr> <td>🍺 Algunas veces</td> <td>46%</td> </tr> <tr> <td>🍺 No</td> <td>8,7%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	🍺 Sí, pero cuando son carnes	35,2%	🍺 Sí, con cualquier comida	22,5%	🍺 Algunas veces	46%	🍺 No	8,7%	<p>Esta pregunta fue diseñada básicamente para conocer momentos en los cuales se podrían impulsar la cerveza imperio siendo aliado de acompañantes como son las comidas, eventos sociales o tendencias de consumo esto nos muestra es que un 81,2% son propensos a consumir cerveza con un acompañante alimenticio.</p>
Respuesta	Porcentaje										
🍺 Sí, pero cuando son carnes	35,2%										
🍺 Sí, con cualquier comida	22,5%										
🍺 Algunas veces	46%										
🍺 No	8,7%										
<p>¿Cuál sería el precio promedio al que estaría dispuesto a pagar para consumir una cerveza artesanal?</p> <p>382 respuestas</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Rango de Precio</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>🍺 \$ 4.000 a \$ 7.000</td> <td>69,1%</td> </tr> <tr> <td>🍺 \$ 7.001 a \$ 10.000</td> <td>22,5%</td> </tr> <tr> <td>🍺 \$ 10.001 a \$ 13.000</td> <td>7,6%</td> </tr> <tr> <td>🍺 \$ 13.001 o más</td> <td>0,8%</td> </tr> </tbody> </table>	Rango de Precio	Porcentaje	🍺 \$ 4.000 a \$ 7.000	69,1%	🍺 \$ 7.001 a \$ 10.000	22,5%	🍺 \$ 10.001 a \$ 13.000	7,6%	🍺 \$ 13.001 o más	0,8%	<p>Un punto muy importante es del valor o precio que estarían dispuestos a pagar por un producto con las características de Cerveza Imperio nos indica que un 70% aprox estarías dispuesto a pagar entre 4mil y 7mil pesos por una cerveza artesanal lo que indica que Imperio y sus precios de ventas tentativos entran dentro del rango de aceptación de consumidor del mercado.</p>
Rango de Precio	Porcentaje										
🍺 \$ 4.000 a \$ 7.000	69,1%										
🍺 \$ 7.001 a \$ 10.000	22,5%										
🍺 \$ 10.001 a \$ 13.000	7,6%										
🍺 \$ 13.001 o más	0,8%										

8.5. Análisis FODA

Para implementación de una estrategia que permita no solo incursionar en el mercado Girardoteño si no también el regional, se requiere también tener en

consideración los aspectos FODA, que pueda tener Cerveza Imperio, tanto en Girardot como la adaptación de las mismas en el mercado regional.

Imagen 5 Análisis FODA Estrategias de Marketing



Fuente Grupo Investigador

8.5.1. Fortalezas

- Fortaleza 1: Consolidación como marca líder en Girardot y la Región.

El ser una marca local y al mismo tiempo pionera en la producción de cerveza artesanal como lo es Cerveza Imperio; permitirá que la marca crezca y se consolide líder del mercado cervecero artesanal en Girardot.

- Fortaleza 2: Buena cadena de abastecimientos

La cadena de suministros que manejaría Cerveza Imperio con su estrategia de mercadeo, es una de las más confiables y de mejor calidad en el mercado ya que la garantía de suministros y distribuciones de manera fluida ininterrumpida a costos moderados, da la ventaja estratégica sobre los competidores que depende del micro entorno para ser estables.

- Fortaleza 3: Calidad en los productos

La calidad en los productos, es sinónimo de éxito ya que la calidad de ellos depende mucho de la aceptación del mercado, ningún cliente se puede fidelizar con un producto de mala calidad o que no les guste, es por eso que Cerveza Imperio fideliza a sus clientes con una calidad que habla por la marca.

- Fortaleza 4: Originalidad en los diseños de marca

La Originalidad es una característica que destaca a Cerveza Imperio ya que los diseños frescos e innovadores como también sus productos, Premium y originales que hacen que su público objetivo o target sea más sensible a ellos.

8.5.2. Debilidades

- Debilidad 1: Mercado al detal y directo poco atendido.

Cerveza Imperio en estos momentos no posee un mercado directo con el consumidor final un B2C verdaderamente consolidado, todo se tiene pensado llevar a través de terceros y/o distribuidores, lo que le impediría influir de manera directa en la experiencia del cliente con la marca y/o productos.

- Debilidad 2: Publicidad en medios masivos.

La cadena de mercadeo y publicitaria en Cerveza Imperio no está diseñada para usar los canales tradicionales como TV y radio para publicitar sus productos, sería muy rara la vez que se hiciera, se prefiere usar los canales ya conocidos como sus diseños originales, calidad de productos y distribuidores de prestigio.

- Debilidad 3: Formulas estratégicas de aperturas de nuevos productos.

Cerveza Imperio ha evadido la idea de incursionar en nuevos productos o nuevas referencias ya que han validado levemente que sus fuertes son los productos tradicionales lo cual les había impedido ser agresivos en nuevas referencias.

8.5.3. Oportunidades

- Oportunidad 1: Mercado local poco explotado.

La cerveza artesanal es un producto poco reconocido en la ciudad de Girardot, y aún más el de fabricación de cerveza artesanal, es un mercado virgen en casi todos los aspectos, es por eso que Cerveza Imperio al ser pionero tendrá la oportunidad de ser único en el mercado por largo tiempo.

- Oportunidad 2: Aprovechamiento del crecimiento de la cultura artesanal y cervezas Premium.

El crecimiento de la cultura artesanal y de los productos orgánicos, mejor elaborados y sin procesos industriales complejos se ha dado de gran auge por lo que en Girardot también ha sido influenciada por estas tendencias y aún más con el crecimiento de las generaciones donde les gusta cada vez más los productos de estatus y calidad.

- Oportunidad 3: Descubrimiento de nuevas necesidades del mercado consumidor.

El conocer las necesidades del mercado local y de la región, es una estrategia fundamental que se podrá aprovechar para lograr entrar en el mercado ajustando los productos y la marca a esas necesidades sin dejar de lado la originalidad y calidad que la precede.

- Oportunidad 4: Mejores tecnologías en fabricación e investigación

La inversión en tecnificación de alta calidad y de última generación facilitará que Cerveza Imperio sea la marca de más calidad y recordación en Girardot, esto dará una gran experiencia sobre sus productos

permitirán lo que estratégicamente quiere Cerveza Imperio y el favorecimiento de expansión.

8.5.4. Amenazas

- Amenaza 1: Competidores y/o sustitutos.

Los competidores o marcas sustitutas que existen en el mercado son una amenaza directa ya que ellos pueden quitar mercado ganado por la empresa y a su vez dañar la estabilidad obtenida, es por eso que se debe considerar con un factor de alta relevancia y cuidado en todas y cada una de las estrategias generadas en Cerveza Imperio.

- Amenaza 2: Posible inestabilidad de divisas internacionales proveedores e insumos

La apertura de mercado Girardoteño se puede ver afectado por el cambio de divisas que se trancen en el mercado frente al peso colombiano, puesto que muchos de los insumos manejados en la fabricación de cerveza artesanal provienen del exterior y nuestros proveedores pueden estar inestables en algún momento, es por eso que Cerveza Imperio debe manejar una estrategia económica que le ayude a amortizar esas circunstancias que se pueden llegar a presentar.

- Amenaza 3: Mayor posicionamiento de otras marcas en nuevo mercado.

La apertura del mercado Girardoteño se puede ver de cierta forma como la colonización de esos mercados, el que primero llegue puede mandar la parada, en este caso las marcas que hayan llegado anteriormente en

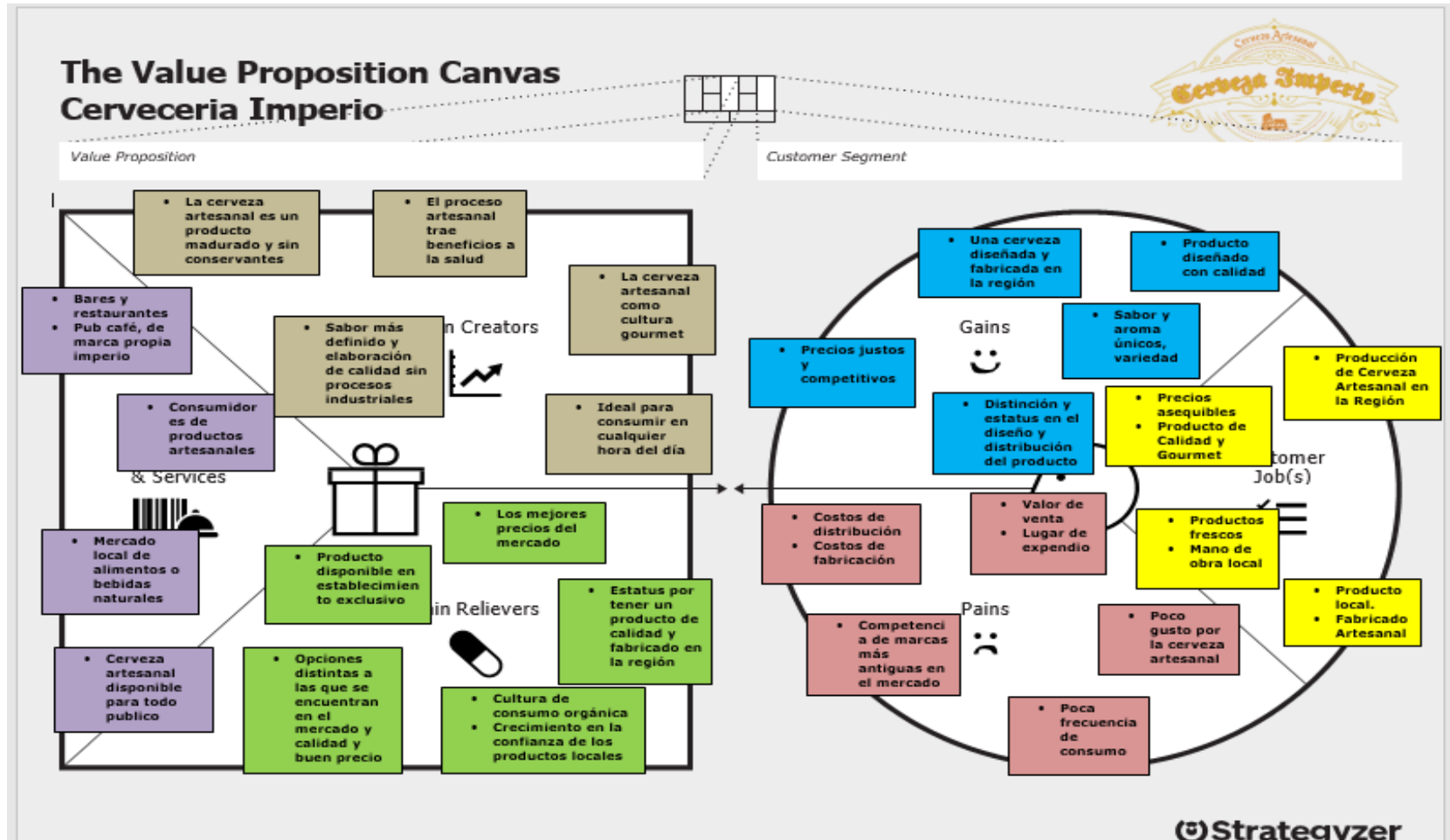
el mercado gourmet y sustitutos, mas no en el de cerveza artesanal tendrán la ventaja de cierta manera del tiempo de trabajo en este mercado, claro está que no es garantía de posicionamiento de mercado.

- Amenaza 4: Mejor cadena de distribución y mercado directo de las marcas competidoras.

La antelación de otras marcas sustitutas en el mercado Girardoteño puede significar que tengan consolidado una red amplia de distribución y una cadena de suministros, lo que le significaría un poco más de trabajo y reto para Cerveza Imperio tomar paso y delantera sobre ellos, pero dependerá sumamente de las buenas estrategias que se generen.

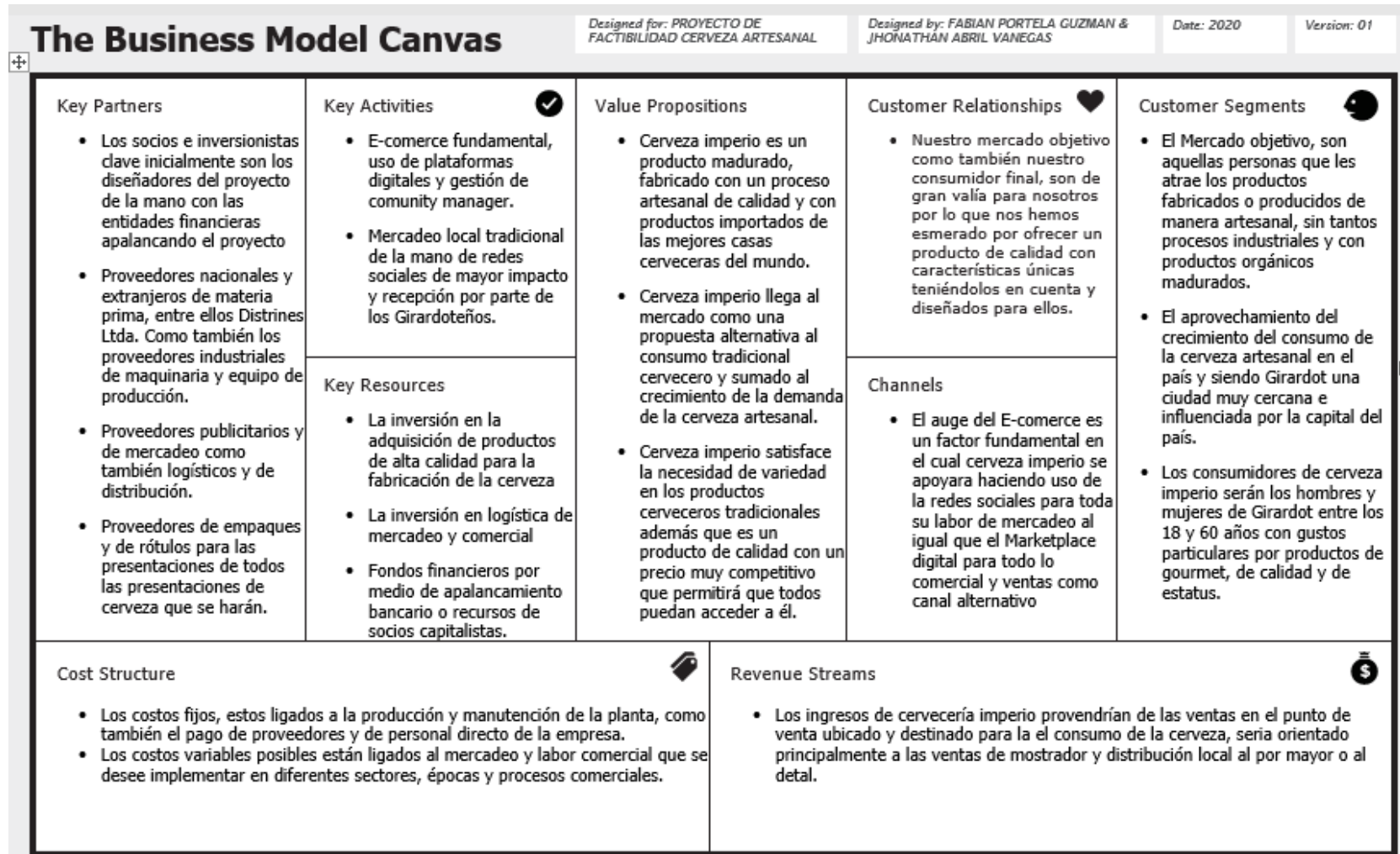
9. IDEA Y MODELO DE NEGOCIO

Imagen 5 Propuesta de valor



10. Fuente: Grupo investigador

Imagen 6 Modelo Canvas



Fuente: Grupo investigador

La estrategia de valor de Cerveza Imperio es generar estatus y sentimiento de satisfacción y comodidad entre sus consumidores, teniendo en cuenta que es un producto de calidad de fabricación artesanal y de enfoque a un mercado no tradicional cervecero sino más bien a uno conocedor de procesos de calidad y con necesidad de estatus y reconocimiento; haciendo uso del elemento de diseño, calidad y excelente precio, Cerveza Imperio llegara a estar posicionada en el mercado local fácilmente.

- ¿Cómo lo vamos a hacer?

Con una propuesta inmersiva que alude a los sentidos del gusto, como lo son la vista (por diseño y presentación), el olfato (Los aromas de una cerveza a base de malta elaborada finamente con procesos de maduración artesanal) y el paladar (Un sabor seco, firme y a la vez suave como lo que una cerveza de su categoría lograría).

Esto se lograría con el canal de distribución establecido como bares y restaurantes donde la experiencia del consumidor se hace tangible, donde se viven momentos en familia y amigos que crearan recordación de una bebida que acompaña esos momentos.

- ¿Para qué hacerlo?

Esta estrategia busca crear nuevos vínculos emocionales en los consumidores con la marca, generando una recordación de la misma y que estos espacios refuercen con el tiempo este sentimiento.

Esta experiencia les permitirá darse cuenta que Cerveza Imperio es una marca con significado y un producto con calidad, que genera muchas

emociones en cada uno de sus productos, recuerdos que son memorables y valen la pena repetir.

11.2. Mercado proveedor.

Básicamente, la ciudad de Bogotá constituye el principal proveedor de materias primas, maquinaria, insumos, entre otros, por su cercanía, facilidad de acceso, oportunidad de entrega, precios, condiciones de pago, y porque además constituye el principal mercado en donde se concentra la mayor producción y comercialización de productos y/o servicios.

A nivel de Girardot, se encuentran todo lo necesario para el funcionamiento de oficina.

11.3. Análisis de la competencia.

La competencia está dada por las empresas que producen este tipo de bebidas, las cuales en la actualidad se encuentran ubicadas en ciudades como Bogotá y Medellín principalmente, lo que genera una ventaja competitiva en materia de distribución luego los costes de dicha actividad serían más bajos en el área de influencia principalmente.

Las principales marcas, reconocidas a nivel nacional son Bogotá Beer Company (BBC), Apóstol, Tres Cordilleras, Cervecería Moonshine, Colon.

En el municipio de Girardot no se cuenta con una planta productora de Cerveza artesanal, pero si puntos autorizados de venta de los fabricantes Bogotá Beer Company (BBC) y Colon, como también se encuentran en supermercados de cadena, lo cual requiere que la publicidad y los canales de distribución sean de gran fuerza y competitividad, con el fin de lograr prontamente el posicionamiento de la marca.

Tabla 5 Análisis de la competencia

<p>BOGOTÁ BEER COMPANY</p>	
<p>Características</p>	<p>Estas cervezas son elaboradas en pequeñas cochadas de producción con ingredientes naturales de alta calidad. Siempre que tengas una cerveza BBC en la mano tendrás un producto fresco, elaborado con los mejores ingredientes y preparado inspirado en las mejores recetas europeas.</p>
<p>Ingredientes</p>	<p>Lúpulo, agua, cebada malteada, levadura, cascaras de naranja, miel organica y avena del altiplano.</p>
<p>Ubicación</p>	<p>Planta de producción en Tocancipá, Cundinamarca.</p>
<p>Tipos de cerveza</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bbc chapineroPorter • Bbc cajicá Honey ale • Bbc monserrate Roja • Bbc candelaria clásica • Bbc bacatá Blanca • Bbc septimazo ipa
<p>TRES CORDILLERAS</p>	
<p>Características</p>	<p>Estas cervezas se caracterizan por ser elaboradas en lotes pequeños de producción que permiten usar mayor proporción de ingredientes, dando sensaciones mayores en sabor, color y aromas. Ofrecemos 6 tipos de cervezas diferentes: Blanca, Mestiza, Mulata, Negra, Rosé, y 6.47 que es la cerveza de</p>

	temporada.
Ingredientes	Lúpulo, malta, trigo, agua, levadura. Algunos aromas florales, frutales, café o chocolate.
Ubicación	Calle 30 # 44 - 176, Medellín, Colombia
Tipos de cerveza	<ul style="list-style-type: none"> • Blanca- wheat ale • Mestiza – american pale ale • Mulata – amber ale • Negra – sweet stout • Rosada - rosé
APOSTOL	
Características	Apóstol son cervezas premium elaboradas con selectos ingredientes europeos, producidas en Colombia con alta tecnología alemana para garantizar su máxima calidad, frescura 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	<ul style="list-style-type: none"> • Helles rubia. • Weizen trigo. • Marzen ambar. • Dubble roja. • Bock negra. • Sin (sin alcohol).

Fuente: Grupo investigador

11.4. Plan de marketing mix



La Cervecería Imperio, ha diseñado un producto con el cual piensa ingresar al mercado Girardoteño de productos gourmet y de bebidas embriagantes lo cual sería algo novedoso y retador para este mercado y también para la marca de Cerveza Imperio, es por esto que el producto pensado y diseñado para este mercado es un producto madurado con calidad y orientado al gusto del mercado.

Para esta implementación Cervecería Imperio se ha tomado el tiempo de diseñar nuevas estrategias las cuales facilitarían cubrir todas las debilidades y amenazas con el fortalecimiento de sus fortalezas y oportunidades y todas las herramientas internas que tiene su equipo estratégico y de mercadeo, para esto se tendrán en cuenta todos los aspectos necesarios.

11.4.1. Producto³.

En la producción de cerveza artesanal “IMPERIO”, la cebada malteada es el alma de la cerveza, y constituye el segundo ingrediente usado (por cantidad) en el proceso de elaboración, después del agua. La malta aporta los azúcares que posteriormente la levadura fermentará. También es el agente principal que le otorga el color a la cerveza, y uno de los mayores contribuyentes al sabor, el aroma y el cuerpo de la cerveza. Las proteínas de sus granos dan estructura a la espuma, mientras que los minerales que contiene proporcionan muchos de los nutrientes esenciales que necesita la levadura para desarrollarse.

La cerveza artesanal “IMPERIO”, es una cerveza de producción artesanal y con técnicas de manufacturas muy detalladas que logra en su producto una marca muy única, la cual es resultado de cada uno de los ingredientes seleccionados de alta calidad tipo exportación, con

³ El producto es aquel elemento que se ofrece en un mercado con el fin de que se le preste atención, se adquirido para utilizarlo o consumirlo, para satisfacer una necesidad o un deseo

estos factores se pretende llegar al mercado cervecero dando nuevas tendencias en la zona ya que es poco explorada en el negocio de cerveza artesanal en la región del alto magdalena y más exactamente en la ciudad de Girardot.

- **Cerveza Tipo Lager Pilsen “IMPERIO”**: Se caracteriza por su maduración ligera, y debido a ello y el proceso de malta sus grados de alcohol serán pocos y su saber suave y dulce en comparación a otras de su tipo y color es dorado.

Imagen 8 Tipo Lager Pilsen



Fuente: Grupo investigador

- **Cerveza Tipo Ale Porter “IMPERIO”**: Es una cerveza de larga maduración y con un color oscuro debido al tostado seleccionado, la Porter “IMPERIO” es una cerveza llena de la malta y aroma a caramelo amargor especial gracias al lúpulo preparación y dedicación de principio a fin.

Imagen 9 Cerveza Tipo Ale Porter



Fuente: Grupo investigador

11.4.2. Precio⁴.

Como primera medida, el precio es la cantidad monetaria a que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar, un bien o servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio. (Pelaez Cid, 2020)

Girardot y la región son un segmento autónomo en el manejo de su economía, por ende el tipo de precio puede clasificarse como Regional-Interno.

El análisis del precio es de gran importancia para establecer la forma como afectaría la demanda y la oferta ante posibles variaciones que se

⁴ El precio es el valor en unidades monetarias que el comprador da al vendedor por la adquisición de un determinado bien o servicio

presenten en ellos y por consiguiente para calcular los ingresos futuros que tendrá el proyecto por la venta del producto.

Tabla 6 Precios de Cerveza Artesanal en el Mercado.

Tipo de Cerveza	Precio Por Fabricante por 330 ml			
	BBC	Apóstol	Fuller S	Precio Promedio
Pilsen	\$ 4.500	\$ 4.100	\$ 11.000	\$ 6.533
Porter	\$ 6.900	\$ 4.200	\$ 12.600	\$ 7.900

Fuente: Grupo Investigador

Fundamentalmente, la marca determina el precio, que a su vez viene dado por la calidad del producto que respalda la marca.

Los precios pueden fluctuar debido a las variaciones del tiempo. El análisis de estas variaciones puede permitir seleccionar un aumento en la producción y comercialización del producto.

A continuación se presenta el precio de venta de cada tipo de cerveza.

Tabla 7 Precio de Venta Cerveza Imperio

CERVECERIA IMPERIO				
PRODUCTO	COSTO UN.	PRECIO VTA UN.	MC= UTIL BRUTA	MG UTIL
Cerveza Pilsen 330 ml	\$ 1.748	\$ 4.200	\$ 2.452	58,4%
Cerveza Porter 330 ml	\$ 1.520	\$ 4.300	\$ 2.780	64,7%
TOTALES	\$ 3.268	\$ 8.500	\$ 5.232	
PROMEDIOS	\$ 1.634	\$ 4.250	\$ 2.616	61,6%

Fuente: Grupo Investigador

11.4.3. Promoción⁵.

El E-commerce será la fuerza de mercadeo y promoción de Cerveza Imperio por los que se pretende tener mayor alcance con estos nuevos medios digitales.

Adicional a la estrategia enunciada anteriormente, se presente tener un rubro para realizar la divulgación y promoción de la marca y sus productos, los cuales se detallan.

- Cuña Radial
- Impulsar el uso de materiales P.O.P: como plegables, volantes, valla, fachada, calcomanías, pasacalles, en los canales de venta que indiquen las características de las bebidas.
- Las vallas son un importante medio de comunicación como apoyo a las diferentes actividades comerciales, por lo tanto deberán estar ubicadas estratégicamente y los mensajes deben ser renovables.
- Diseñar posters para impulsar la venta de productos en oferta, los cuales serán colocados en los respectivos puntos de venta para caracterizar la venta en oferta.

⁵ la promoción se incluyen todas las formas posibles de dar a conocer un servicio o producto y, actualmente, gracias a las nuevas tecnologías, se puede hacer con cualquier tipo de presupuesto, filosofía y concepto

Tabla 8 Presupuesto Gastos Publicitarios

Concepto	Unidad de medida	Cantidad requerida	Valor unitario	Valor total
Calendarios multicolor (modelos)	Unidad	500	\$ 2.500	\$ 1.250.000
Publicidad radial	Cuña	6	\$ 80.000	\$ 480.000
Volantes	Millar	3	\$ 80.000	\$ 240.000
Tarjetas presentación	Millar	2	\$ 50.000	\$ 100.000
Pasacalles dacrón	Unidad	5	\$ 75.000	\$ 375.000
Avisos luminosos	Unidad	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Pendones con logotipo	Unidad	5	\$ 40.000	\$ 200.000
Bonos de descuento	Unidad	200	\$ 10.000	\$ 2.000.000
Botones publicitarios	Millar	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Total				\$ 5.445.000

Fuente Grupo Investigador

Los precios que se relacionan en la tabla 5, corresponden a los precios vigentes para el año 2020, lo cual quiere decir que se debe realizar el ajuste sobre los mismos a partir del año 2021.

Los gastos de la campaña, serán asumidos todos durante los primeros cinco años, pero amortizadas en partes iguales

Imagen 10 Logo Cerveza Imperio



Fuente Grupo Investigador

Imagen 11 Pieza publicitaria Cerveza Imperio



Fuente Grupo Investigador

11.4.4. Plaza

La población para la comercialización de la cerveza artesanal está compuesta por el total de mujeres y hombres con un rango de edad superior a los 20 años de la ciudad de Girardot y la región previamente descrita, distribuidos de la siguiente forma.

El mercado potencial para la comercialización de la Cerveza Artesanal, está centrado en los hombres superior a los 20 años de edad en adelante residentes en la zona de influencia de Girardot, es decir, Ricaurte, Tocaima, Nilo, Agua de Dios, Melgar, Flandes, El Espinal, y las veredas del Norte.

El ingreso en Girardot, según datos de la Cámara de Comercio de Girardot, tiene un promedio de un (1) salario mínimo legal vigente, lo cual representa un ingreso bajo debido a que la composición de la estructura económica de Girardot se centra en un 99% en microempresas sobre las cuales están basados los ingresos actuales que genera la población Girardoteña.

Imagen 12 Esquema segmentación del mercado



Fuente Grupo Investigador

12. PLAN DE OPERACIONES

En este estudio se pretende establecer todos los interrogantes que tengan relación con los aspectos de funcionamiento y operación de la empresa, dando respuesta entre otros a los siguientes interrogantes: dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir La cerveza artesanal “IMPERIO” en sus diferentes presentaciones.

Para ello se presenta la información organizada de forma lógica, de tal forma que sea posible establecer con facilidad los aspectos de principal relevancia sobre el montaje y la puesta en marcha del proyecto, luego la intención primordial de la formulación es la de visualizar de forma virtual el funcionamiento de la empresa.

En esta sección se describe el lugar donde se presume funcionaría la fábrica y se caracterizan todos los aspectos que tengan directa relación sobre el funcionamiento de la misma, como la disponibilidad de mano de obra, servicios públicos, vías de acceso, impuestos, factores de seguridad, entre otros.

12.1. Localización

En este componente se describe el lugar de funcionamiento de la fábrica y que permita mayores ganancias entre las alternativas que se hallen factibles sobre el funcionamiento de la misma, como la disponibilidad de la mano de obra, vías de acceso, servicios públicos, seguridad, entre otros.

12.2. Macro-localización

La fábrica funcionara en la región andina central de la Republicad de Colombia, al Sur Occidente del departamento de Cundinamarca, provincia del Alto Magdalena, específicamente en el municipio de Girardot, se ha analizado que la ciudad presenta grandes ventajas competitivas en el ámbito comercial, ya que es una de las ciudades con más afluencia de turistas y población flotante del país.

Los límites del municipio son:

Por el norte: Con los municipios de Nariño y Tocaima.

Por el sur: Con el municipio de Flandes y el rio Magdalena.

Por el oeste: Con el río Magdalena y el municipio de Coello.

Por el este: Con el municipio de Ricaurte y el Río Bogotá.

Extensión: 129 Km².

Altitud: 289 mts sobre el nivel del mar.

Temporadas Turísticas: Fines de semana, festivos incluyendo semana santa, 15 de junio al 20 de julio, 01 de diciembre al 15 de enero.

Imagen 13: Localización de Girardot en el Departamento de Cundinamarca



Fuente: Sena Girardot – Melchisedek Perez

12.3. Micro-localización

Dentro de la ciudad de Girardot, específicamente en la calle 40 No. 17 – 27, B/ San Fernando, lugar que además de contar con una planta física amplia y flexible en cuanto a distribución interna, tiene una adecuada zona que facilitaría la recepción de la materia prima y el despacho de pedidos, sin crear congestiones de tránsito, lo cual disminuye el riesgo de accidentes y brinda comodidad y seguridad a los empleados y visitantes.

Las instalaciones son las adecuadas para la producción y comercialización de la cerveza ya que con la amplitud inter y externa se presta para distribuir de manera adecuada y cómoda un local comercial como un “BAR” y a su vez la planta de producción.

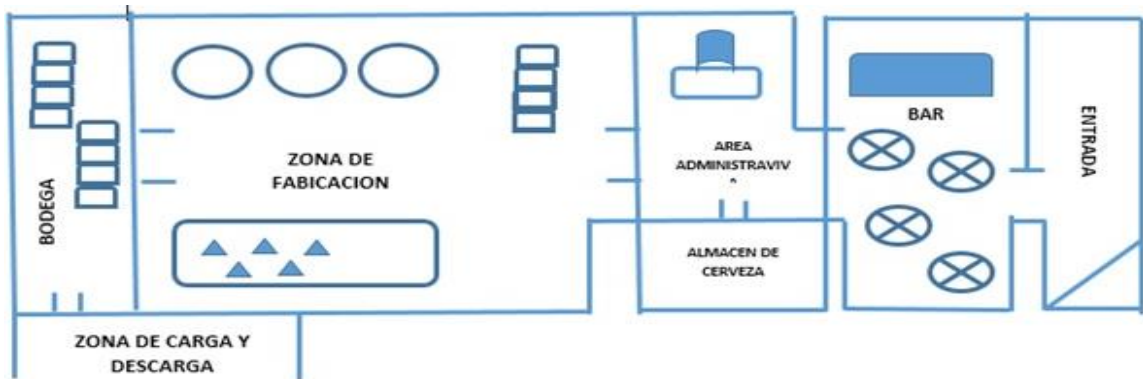
12.3.1. Distribución de la planta

El lugar donde funcionará la fábrica es un lote de aproximadamente 110 m², el cual será de propiedad de las participantes del proyecto, y se destinara exclusivamente para la producción y comercialización de cerveza artesanal “IMPERIO”.

Este terreno se distribuirá para área administrativa, área de producción, área de bodegaje, zona de cargue y descargue y local comercial “BAR”.

La distribución de las áreas logísticas se diseñará teniendo en cuenta que la prioridad es dar holgura y flexibilidad al área productiva. A continuación se presenta la distribución de un área total de 82 mts² de la siguiente forma:

Imagen 14: Diseño de las Instalaciones Locativas



Fuente: Grupo investigador

12.4. Proceso productivo

Ahora se pretende definir con claridad los aspectos que determinan o rigen la producción del producto, para ello se hace una breve descripción sobre el proceso productivo de la cerveza artesanal "IMPERIO", seguida de la capacidad de producción y todo lo referente a turnos de trabajo y la distribución de planta.

La descripción del proceso productivo se evidencia básicamente en la producción de cerveza tipo Pilsen y Porter de forma artesanal que se centran en las siguientes operaciones.

Imagen 15: Flujo grama de proceso productivo Cerveza Artesanal



Fuente: Grupo investigador

12.5. Materias primas

La materia prima fundamental para la preparación de la cerveza artesanal Tipo Pilsen y Tipo Porter son las siguientes:

➤ **Receta estándar preparación cerveza tipo pilse:** Receta para 110 Litros

Malta base 31 Kg.

Malta cristal 1,8 Kg.

Lúpulo saaz 300 gr

Levadura lager 55 gr.

Lúpulo cascade 25 gr

Azúcar 550 gr

Fermentación 10 días a una temperatura 20°C, después agregar 5gr de azúcar por cada litro de mosto, fermentar 15 días más a una temperatura 20°C y una maduración de 10 días en nevera a una temperatura aproximada de 5°C.

➤ **Receta estándar preparación cerveza tipo porter:** Receta para 110 Litros

Malta base 25 Kg.

Malta caramelo 3,5 Kg.

Malta chocolate 759 gr

Malta negra (Black Patent) 150 gr.

Levadura de alta atenuación 55 gr.

Lúpulo cascade 40 gr

Azúcar 770 gr

Fermentación 16 días a una temperatura 20°C, después agregar 7 gr de azúcar por cada litro de mosto, fermentar 15 días más a una temperatura 20°C y una maduración de 10 días en nevera a una temperatura aproximada de 5°C.

12.6. Servicios industriales

A continuación se relacionan las características que deben presentar los servicios públicos de acuerdo con las condiciones del proceso productivo, luego que es necesario definir si el sector donde se ha decidido localizar la planta presenta dichas condiciones o se hace necesario realizar inversiones para acondicionarlos a las necesidades.

12.6.1. Servicio de acueducto

Por las características del acueducto de Girardot, la zona norte de la ciudad (lugar donde se encuentra localizada la planta), es beneficiada por un excelente servicio, pues la presión y la disponibilidad del servicio es adecuada para las necesidades de la empresa, sin embargo es conveniente adecuar un tanque de almacenamiento que garantice la disponibilidad del líquido en situaciones extremas.

El agua en este proceso presenta gran utilidad para realizar el proceso de la elaboración de la Cerveza Artesanal Imperio y desde luego se utilizara para el aseo de las locaciones de la empresa.

12.6.2. Servicio de alcantarillado

También es el adecuado en el sector y su uso está acorde con el consumo de agua, pues no se desechan por estos medios elementos contaminantes ni sólidos no reciclables.

12.6.3. Servicio de energía

De acuerdo a la localización de la planta, existe cercanía con la subestación del barrio el Diamante, lo cual garantiza potencia y estabilidad del fluido eléctrico; detalle importante luego que la maquinaria requiere permanentemente energía eléctrica trifásica para su funcionamiento. El consumo de este servicio se rige por la frecuencia de operación de la maquinaria, más el suministro para alumbrado y equipos de oficina.

12.6.4. Servicio de gas natural

El sector es beneficiado por un excelente servicio, pues este servicio es fundamental para el proceso de ebullición en la preparación de nuestro producto.

12.7. Requerimiento de maquinaria y equipo

A continuación se describe la maquinaria y equipo requerido para la puesta en marcha de la planta, proceso administrativo y bar.

Tabla 9: Requerimiento de Maquinaria y Equipo de Trabajo

Descripción de Maquinaria	Cantidad
Olla precalentadora de 1000 litros	1
Olla de maceración de 1000 litros.	1
Olla Whirlpool o de evaporación de 1000 litros	1
Línea sanitaria, acoples y bomba	1
Intercambiador	1
Tanque de fermentación de 1000 litros.	1
Maquina envasadora automática	1

Fuente: Cotización Industrias Romero Ecuador

Tabla 10: Requerimiento Equipos de Oficina y Computación

Descripción de Equipos de Oficina	Cantidad
Escritorios	3
Sillas para escritorio	3
Aparatos telefónicos	3
Archivador	3
Computadores	3
Impresora Laser	1

Fuente: Grupo Investigador

Tabla 11: Requerimiento Equipos para Bar

Descripción de Equipos para Bar	Cantidad
Mesas plásticas	6
Sillas plástica	24
Computador	1
Caja registradora	1

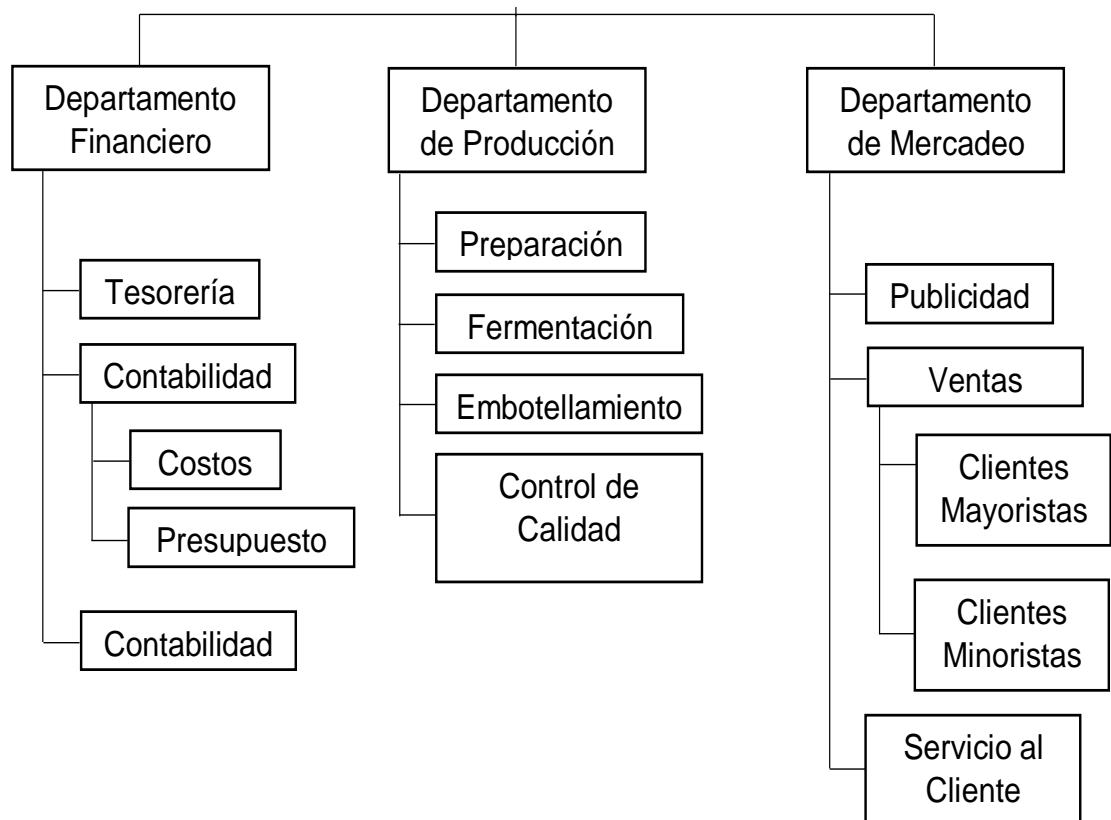
Fuente: Grupo Investigador

Se mantendrá un estricto y riguroso control en el aseo y limpieza en las maquinarias que mantengan alta productividad en este ejercicio, además estos equipos requieren de mantenimiento preventivo y correctivo pues al comprarlos brindan esta garantía anual y se pueden adquirir contratos posteriores para estos servicios con la misma empresa distribuidora.

13. PLAN ORGANIZACIONAL Y RRHH

La estructura organizacional de la fábrica de cerveza está distribuida de acuerdo a los departamentos funcionales de la misma, tal como lo muestra la figura , pues en definitiva es la estructura que permite mayor equilibrio entre las diferentes funciones empresariales, por otro lado el apoyo logístico en esta estructura es más oportuno y efectivo. Para ello se consideran las diversas etapas del proceso productivo y las actividades logísticas del área contable y financiera, del área de mercadeo y ventas y del área administrativa en general.

Imagen 16: Estructura organizacional y por funciones



Fuente: Grupo Investigador

13.1. Descripción de cargos y funciones

Contador: Es el encargado de ajustar conforme a la ley los informes financieros y los respectivos pagos de los impuestos de retención en la fuente, a las ventas y renta. Apoya continuamente las labores financieras de la empresa, su contrato es por servicios profesionales.

Funciones

- Realizar informes de gestión del área de su desempeño, relevando, analizando, sistematizando y presentando la información en diferentes formatos (estadísticas, planillas, cuadros, formularios, otros).
- Elaborar informes sobre la situación presupuestal, financiera y contable de la Institución.
- Diseñar o rediseñar los procedimientos necesarios para el cumplimiento de los objetivos del área.
- Interactuar con agentes externos a su área (otras dependencias universitarias, proveedores, Contaduría General de la Nación, otros).
- Participar en actividades formativas necesarias para el mejor desempeño de su función.
- Realizar otras tareas relacionadas con el cargo a solicitud del supervisor.

Coordinador de Financiero: Se encarga de coordinar las labores del departamento financiero y contable, así como recomendar a la gerencia sobre mecanismos de apalancamiento financiero y rediseño o redistribución para disminuir costos.

Funciones.

- Gestión de tesorería y de la contabilidad
- Gestión administrativa, financiera y del procedimiento contable
- Elaborar los presupuestos del proyecto y verificar, validar, editar y comunicar los seguimientos presupuestarios mensuales al equipo de coordinación y al administrativo de las bases
- Preparar el plan de financiación anual de la misión (cobertura de costes) y su revisión trimestral o semestral según proceda.
- Seguimiento financiero a través de la elaboración, análisis, envío y posterior archivo de los informes financieros, tanto intermedios como finales.

Coordinador de Mercado: Sera el encargado de vigilar y responder por las ventas de los productos fabricados apoyándose en los procesos publicitarios y mejorara continuamente la presentación del servicio.

Funciones:

- Determinar la viabilidad y rentabilidad de campañas de Marketing nuevas o existentes.
- Manejar las campañas y planes de Marketing y Publicidad que se estén llevando a cabo y verificar que las iniciativas a tomar estén dirigidas a incrementar el alcance de la marca

- Programar presentaciones profesionales, llevar un calendario de proyectos y garantizar el cumplimiento de las fechas de entrega
- Investigar y analizar las tendencias del mercado.
- Estudiar la conducta y las estrategias de la competencia en el mercado.
- Monitorear y llevar el inventario de materiales.
- Contribuir con el equipo de Ventas en el logro de los objetivos de la empresa

Coordinador de Producción: Vigila y responde por todas las actividades vinculadas al área de producción, su labor se extiende a controlar el mantenimiento de las máquinas y de todas las áreas locativas de la empresa, debe recomendar y asesorar a la gerencia en cuanto a diseño y mejoras en infraestructura productiva, debe controlar la calidad de las materias primas a su llegada y de los productos terminados durante todo el proceso productivo. Presenta informes permanentes a la gerencia sobre las actividades realizadas.

Funciones

- Encargado de la producción de manera fluida,
- Planear y organizar estrategias de producción para alcanzar el logro de los objetivos asignados por la compañía.
- Ser intermediario entre los administradores y los trabajadores, quien debe de constantemente comunicarse con ambas partes para coordinar los trabajos.
- Realizar control de inventarios e insumos , producto terminado , manejo de órdenes de producción para operadores

- Relación con proveedores para checar costos de insumos y materias primas ,
- Velar por el mantenimientos de máquinas mensuales , semanales así como preventivos y correctivos.

Ingeniero de Alimentos: Es el encargado de diseñar y evaluar los procesos, equipos y plantas para la conservación y almacenamiento de la cerveza, haciendo un uso racional y eficiente de las materias primas, subproductos y residuos.

Funciones

- Diseñar, Implementar y operar líneas de producción y automatización de procesos de la elaboración de cerveza.
- Controlar y dirigir el almacenamiento, embalaje y transporte de materias primas, productos semielaborados y productos elaborados.
- Proponer alternativas de tratamiento, usos y reciclaje de residuos.

Operario de Producción. Son de quienes depende la producción de los artículos,

Funciones:

- Cumplir con el reglamento interno de trabajo.
- Dar un uso racional a las maquinarias y equipos que le han sido asignados.
- Utilizar la materia prima estrictamente necesaria para la producción de Cerveza Artesanal acorde a los parámetros técnicos de dicha operación.
- Velar por el buen funcionamiento y operatividad del área en el cual se desempeñan.

- Trasladar en coordinación con el Supervisor, el producto terminado al almacén. Utilizar la dotación asignada por la fábrica para prevenir situaciones adversas de seguridad industrial que se puedan presentar.
- Mantener informado al supervisor, acerca de los pormenores durante el proceso de producción al igual que solicitar las herramientas, materia prima o cualquier insumo que requieran en el área a la cual están asignados.

A continuación se muestra el total de personal requerido, por áreas funcionales, su respectivo tipo de contrato y por consiguiente su asignación salarial adicionando todas sus prestaciones sociales.

Tabla 12: Relación de personal requerido y asignación salarial

Nombre	Salario Básico Mensual	Sueldo Mensual	Auxilio de Transporte	Total	Aporte Salud 4%	Aporte Pensión 4%	Aporte Salud 8,5%	Aporte Pensión 12%	Total Gasto
Contador	\$1.500.000	1.000.000	\$ -	\$1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$1.000.000
Coordinador Financiero	\$1.500.000	\$1.500.000	\$ 102.854	\$1.602.854	\$60.000	\$64.114	\$127.500	\$ 180.000	\$2.034.468
Coordinador Mercado	\$1.500.000	\$1.500.000	\$ 102.854	\$1.602.854	\$60.000	\$64.114	\$127.500	\$ 180.000	\$2.034.468
Coordinador Producción	\$1.500.000	\$1.500.000	\$ 102.854	\$1.602.854	\$60.000	\$64.114	\$127.500	\$ 180.000	\$2.034.468
Ingeniero de Alimentos	\$1.800.000	\$1.800.000	\$ 102.854	\$1.902.854	\$72.000	\$76.114	\$153.000	\$ 216.000	\$2.419.968
Operario	\$ 877.803	\$ 877.803	\$ 102.854	\$ 980.657	\$35.112	\$39.226	\$ 74.613	\$ 105.336	\$1.234.944
Totales		\$8.177.803	\$ 514.270	\$8.692.073	\$287.112	\$307.682	\$610.113	\$ 861.336	\$10.758.316

Fuente Grupo Investigador

13.2. Misión

Cerveza Imperio será pionera en la producción de cerveza artesanal en la ciudad de Girardot, generando una cultura por productos de calidad producidos de manera artesanal y cervezas de tipo Premium.

13.3. Visión

Ser en 5 años la marca preferida de cerveza en Girardot y con mayor crecimiento en el mercado, posicionada por encima de cualquier cerveza de su categoría y en un mercado estable y pionero.

13.4. Valores corporativos

- **Compromiso Social:** Somos conscientes de las necesidades de la comunidad frente a la falta de empleo y aprovechamiento de recursos locales de mano de obra calificada y cuantificada; es por eso que Cervecería Imperio generara empleo y crecimiento en la ciudad de Girardot dando estabilidad y crecimiento.
- **Integridad:** Somos coherentes y consecuentes con nuestra misión por lo que la manufactura de nuestros productos siempre será con la mejor calidad y con el compromiso del mejor diseño de marca.
- **Respeto:** Valoramos a toda la población Girardoteña es por eso que Cervecería Imperio se pretende establecer en Girardot ofreciendo calidad y buen servicio a su comunidad.

14. PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

En el presente capítulo, se pretende crear una simulación del funcionamiento de la empresa, desde el punto de vista financiero por supuesto, para ello se sigue una secuencia lógica de la puesta en marcha del proyecto.

En adelante lo que se desea establecer es cuánto dinero se requiere para iniciar la ejecución del proyecto, cuáles son los costos totales de operación, a cuánto ascienden los gastos administrativos, de ventas y financieros, cuál es el monto de los ingresos del proyecto y por último cual es el margen de rentabilidad o pérdida que tiene el proyecto. Todos estos aspectos se establecen con proyección en un período de cinco (5) años.

14.1. Inversión inicial, recursos propios y de préstamo.

Para calcular el monto de la inversión, se debe retomar, al plan de operaciones, la información referente a la localización y los requerimientos de Propiedad Planta y Equipo para el inicio de operaciones de la empresa.

14.1.1. Inversión en activos tangibles

Se establece que la empresa se ubicaría en la ciudad de Girardot en un terreno propio de aproximadamente 110 m², lo cual indica que es necesario establecer el costo de dicho terreno y por ende, la inversión necesaria para su adecuación física general.

El costo del lote o terreno es de Cuarenta y Cuatro Millones de Pesos M/CTE (\$ 44.000.000), además cuenta con todos los servicios públicos

instalados y la carga de energía es la requerida para el funcionamiento de la maquinaria para la producción de cerveza artesanal.

Con el fin de dar un acondicionamiento a la bodega, se realizará una obra civil para condicionar el terreno y así realizar la distribución de planta (Ilustración 5), las cuales ascienden según cotización a la suma de Veintisiete Millones Pesos M/CTE (\$27.000.000).

Ya dispuesta la planta física, es necesario equiparla con la maquinaria y equipo de trabajo necesario, con el equipo de oficina, muebles y enseres y por supuesto con los equipos de computación y comunicación requeridos para iniciar el correcto funcionamiento de la empresa, continuación se muestra el consolidado de activos fijos requeridos.

Tabla 13 Relación de Inversión en Terrenos y Construcciones

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total
Terreno	1	\$ 44.000.000	\$ 44.000.000
Construcción	1	\$ 27.000.000	\$ 27.000.000
Imprevistos 5%	1	\$ 3.550.000	\$ 3.550.000
Total			\$ 74.550.000

Fuente: Grupo Investigador

Tabla 14 Relación de inversión en Maquinaria y Equipo de Trabajo

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total
Olla precalentadora de 1000 litros	1	\$ 28.605.555	\$ 28.605.555
Olla de maceración de 1000 litros	1	\$ 32.650.785	\$ 32.650.785
Olla Whirlpool o de evaporación de 1000 litros	1	\$ 30.729.301	\$ 30.729.301
Línea sanitaria, acoples y bomba	1	\$ 18.203.535	\$ 18.203.535
Intercambiador	1	\$ 5.634.428	\$ 5.634.428

Tanque de fermentación de 1000 litros.	1	\$ 11.846.745	\$ 11.846.745
Maquina envasadora automaticce	1	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000
Imprevistos 5%	1	\$ 7.633.517	\$ 7.633.517
TOTAL			\$ 160.303.866

Fuente: Industrias Romero Ecuador

Tabla 15 Relación de inversión en Equipos de Oficina y Computación

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total
Escritorios	3	\$ 700.000	\$ 2.100.000
Sillas para escritorio	3	\$ 184.900	\$ 554.700
Aparatos telefónicos	3	\$ 70.000	\$ 210.000
Archivador	3	\$ 420.000	\$ 1.260.000
Computadores	3	\$ 1.300.000	\$ 3.900.000
Impresora Laser	1	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Imprevistos 5%	1	\$ 456.235	\$ 456.235
Total			\$ 9.580.935

Fuente: Pagina Web Éxito Colombia

Tabla 16 Relación de Inversión en Equipos para Bar

Descripción de Equipos para Bar	Cantidad	Valor Unitario	Total
Mesas plásticas	6	60.000	360.000
Sillas plástica	24	23.100	554.400
Computador	1	1.300.000	1.300.000
Impresora Pos	1	560.000	560.000
Congelador Horizontal	2	959.900	1.919.800
Sonido profesional para bar	1	12.000.000	12.000.000
Equipo de luces para bar	1	5.000.000	5.000.000
Caja registradora	1	266.900	266.900
Imprevistos 5%	1	1.098.055	1.098.055
Total			\$ 23.059.155

Fuente: Pagina Web Éxito Colombia

Tabla 17 Total Inversión Activos Tangibles Sin Imprevistos

Inversión En Activos tangibles	En Pesos
Terreno	44.000.000,00
Construcción e instalaciones	27.000.000,00
Maquinaria y Equipo de Trabajo	152.670.349,00
Equipos de Oficina	9.124.700,00
Equipos para Bar	21.961.100,00
Total activos tangibles	254.756.149,00

Fuente: Grupo Investigador

14.1.2. Inversión en activos intangibles

Se representa los bienes inmateriales que posee una organización representados en derechos, privilegios o ventajas de competencia que son valiosos porque contribuyen a un aumento en ingresos o utilidades por medio de su empleo en el ente económico.

Tabla 18 Total Inversión Activos Intangibles

Inversión En Activos Intangibles	En Pesos
Gastos de constitución y notariales	2.000.000
Montaje de procesadora y equipos computo	1.554.290,00
Total activos Intangibles	3.554.290,00

Fuente: Grupo Investigador

14.1.3. Capital de Trabajo

Se pretende utilizar un inventario inicial para la producción de 3.030 unidades en presentación de 330 mililitros, por cada tipo de cerveza que se produce.

Tabla 19 Materias Primas Cerveza Pilsen

Ingredientes	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total
Malta base	Kilos	282	6.600	1.861.200
Malta cristal	Kilos	16	7.100	113.600
Lúpulo saaz	Gramos	2.727	200	545.400
Levadura lager	Gramos	500	1.320	660.000
Lúpulo cascade	Gramos	227	250	56.750
Azúcar	Kilos	5	3.300	16.500
Agua	Litro	1.230	2,5	3.075
Botella de vidrio con su respectiva tapa	Unidad	3.030	673	2.039.190
TOTAL				\$ 5.295.715

Fuente: Grupo Investigador, lista de precios Distrines.

Tabla 20 Materias Primas Cerveza Porter

Ingredientes	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total
Malta base	Kilos	227	6.600	1.498.200
Malta caramelo	Kilos	32	7.100	227.200
Malta chocolate	Kilos	6,90	7.700	53.130
Malta negra	Kilos	1,36	7.500	10.230
Levadura de alta atenuación Nottingham	Gramos	500	1.320	660.000
Lúpulo cascade	Gramos	364	250	91.000
Azúcar	Kilos	7	3.300	23.100
Agua	Litro	1.230	2,5	3.075
Botella de vidrio con su respectiva tapa	Unidad	3.030	673	2.039.190
TOTAL				\$ 4.605.125

Fuente: Grupo Investigador, lista de precios Distrines.

Tabla 21 Relación de Gastos de Publicidad

Concepto	Unidad de medida	Cantidad requerida	Valor unitario	Valor total
Calendarios multicolor (modelos)	Unidad	500	2.500	1.250.000
Publicidad radial	Cuña	6	80.000	480.000
Volantes	Millar	3	80.000	240.000
Tarjetas presentación	Millar	2	50.000	100.000
Pasacalles dacrón	Unidad	5	75.000	375.000
Avisos luminosos	Unidad	1	500.000	500.000
Pendones con logotipo	Unidad	5	40.000	200.000
Bonos de descuento	Unidad	200	10.000	2.000.000
Botones publicitarios	Millar	1	300.000	300.000
Total				\$ 5.445.000

Fuente: Grupo Investigador

Tabla 22 Gastos de Personal

Cargo	Tipo de Contrato	Cantidad	Asignación Salarial	Total
Contador	Honorario	1	1.000.000	1.000.000
Coordinador Financiero	Laboral	1	1.478.740	1.478.740
Coordinador Mercado	Laboral	1	1.478.740	1.478.740
Coordinador Producción	Laboral	1	1.478.740	1.478.740
Ingeniero de Alimentos	Laboral	1	1.754.740	1.754.740
Operario	Laboral	1	906.319	906.319
Total				\$ 8.097.279

Fuente: Grupo Investigador

Tabla 23 Total Capital de Trabajo

Capital de Trabajo	En Pesos
Inventario Inicial	9.900.840
Publicidad	5.445.000
Sueldos Personal	8.097.279
Total Capital de trabajo	\$ 23.443.119

Fuente: Grupo Investigador

Tabla 24 Imprevistos

Imprevistos	En Pesos
5% Del total de los activos tangibles	\$ 12.737.807

Fuente: Grupo Investigador

El Valor de la Inversión Total del Proyecto es de Doscientos Noventa y Cuatro Millones Cuatrocientos Noventa y Un Mil Trescientos Sesenta y Seis Pesos M/Cte. (\$ 294.491.366), y sus fuentes de financiamiento serán:

Tabla 25 Fuentes de Financiamiento del Proyecto

Tipo de Aporte	Porcentaje	Valor en Pesos
Aportes socios	70%	206.143.956
Préstamo Bancario	30%	88.347.410
Total	100%	\$ 294.491.366

14.1.4. Gastos por depreciación, servicios públicos y financieros.

Tabla 26 Valor Residual y Depreciación de los Activos Tangibles

Denominación	Valor	Valor Residual	Depreciación Lineal
Terreno	44.000.000	44.000.000	-
Construcción instalaciones	27.000.000	5.400.000	4.320.000
Maquinaria y Equipo de Trabajo	152.670.349	30.534.070	24.427.256
Equipos de Oficina	9.124.700	1.824.940	1.459.952
Equipos para Bar	21.961.100	4.392.220	3.513.776
TOTAL	\$ 254.756.149	\$ 86.151.230	\$ 33.720.984

Tabla 27 Servicios Públicos

Descripción	Costo mes
Servicio de Acueducto	500.000
Servicio Eléctrico	250.000
Servicio Telefónico	250.000
TOTAL	\$1.000.000

Fuente: Grupo Investigador

Retomando la información de la tabla 24, es necesario realizar un préstamo bancario sobre el 30% de la inversión total del proyecto, para ello se calcula la tabla de amortización de dicha deuda, en la cual se tiene en cuenta la siguiente información:

- Monto total del préstamo: \$ 88.347.410
- Tasa de interés nominal anual: 18%
- Periodo de capitalización por año: 12 meses

- Plazo de pago: 60 meses
- Cuota de pago mensual: Fija durante los 60 meses

Tabla 28 Planilla de Amortización de la Deuda.

Cuota	Valor cuota	Liquidación interés	Abono capital	Saldo capital
-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 88.347.410
1	\$ 2.243.444	\$ 1.325.211	\$ 918.232	\$ 87.429.178
2	\$ 2.243.444	\$ 1.311.438	\$ 932.006	\$ 86.497.172
3	\$ 2.243.444	\$ 1.297.458	\$ 945.986	\$ 85.551.186
4	\$ 2.243.444	\$ 1.283.268	\$ 960.176	\$ 84.591.010
5	\$ 2.243.444	\$ 1.268.865	\$ 974.578	\$ 83.616.432
6	\$ 2.243.444	\$ 1.254.246	\$ 989.197	\$ 82.627.235
7	\$ 2.243.444	\$ 1.239.409	\$ 1.004.035	\$ 81.623.200
8	\$ 2.243.444	\$ 1.224.348	\$ 1.019.096	\$ 80.604.104
9	\$ 2.243.444	\$ 1.209.062	\$ 1.034.382	\$ 79.569.722
10	\$ 2.243.444	\$ 1.193.546	\$ 1.049.898	\$ 78.519.824
11	\$ 2.243.444	\$ 1.177.797	\$ 1.065.646	\$ 77.454.178
12	\$ 2.243.444	\$ 1.161.813	\$ 1.081.631	\$ 76.372.547
13	\$ 2.243.444	\$ 1.145.588	\$ 1.097.855	\$ 75.274.692
14	\$ 2.243.444	\$ 1.129.120	\$ 1.114.323	\$ 74.160.369
15	\$ 2.243.444	\$ 1.112.406	\$ 1.131.038	\$ 73.029.331
16	\$ 2.243.444	\$ 1.095.440	\$ 1.148.004	\$ 71.881.327
17	\$ 2.243.444	\$ 1.078.220	\$ 1.165.224	\$ 70.716.103
18	\$ 2.243.444	\$ 1.060.742	\$ 1.182.702	\$ 69.533.401
19	\$ 2.243.444	\$ 1.043.001	\$ 1.200.443	\$ 68.332.959
20	\$ 2.243.444	\$ 1.024.994	\$ 1.218.449	\$ 67.114.510
21	\$ 2.243.444	\$ 1.006.718	\$ 1.236.726	\$ 65.877.784
22	\$ 2.243.444	\$ 988.167	\$ 1.255.277	\$ 64.622.507
23	\$ 2.243.444	\$ 969.338	\$ 1.274.106	\$ 63.348.401
24	\$ 2.243.444	\$ 950.226	\$ 1.293.218	\$ 62.055.184
25	\$ 2.243.444	\$ 930.828	\$ 1.312.616	\$ 60.742.568
26	\$ 2.243.444	\$ 911.139	\$ 1.332.305	\$ 59.410.263
27	\$ 2.243.444	\$ 891.154	\$ 1.352.290	\$ 58.057.973
28	\$ 2.243.444	\$ 870.870	\$ 1.372.574	\$ 56.685.399

29	\$	2.243.444	\$	850.281	\$	1.393.163	\$	55.292.237
30	\$	2.243.444	\$	829.384	\$	1.414.060	\$	53.878.177
31	\$	2.243.444	\$	808.173	\$	1.435.271	\$	52.442.906
32	\$	2.243.444	\$	786.644	\$	1.456.800	\$	50.986.106
33	\$	2.243.444	\$	764.792	\$	1.478.652	\$	49.507.454
34	\$	2.243.444	\$	742.612	\$	1.500.832	\$	48.006.622
35	\$	2.243.444	\$	720.099	\$	1.523.344	\$	46.483.278
36	\$	2.243.444	\$	697.249	\$	1.546.194	\$	44.937.084
37	\$	2.243.444	\$	674.056	\$	1.569.387	\$	43.367.696
38	\$	2.243.444	\$	650.515	\$	1.592.928	\$	41.774.768
39	\$	2.243.444	\$	626.622	\$	1.616.822	\$	40.157.946
40	\$	2.243.444	\$	602.369	\$	1.641.074	\$	38.516.872
41	\$	2.243.444	\$	577.753	\$	1.665.690	\$	36.851.181
42	\$	2.243.444	\$	552.768	\$	1.690.676	\$	35.160.506
43	\$	2.243.444	\$	527.408	\$	1.716.036	\$	33.444.470
44	\$	2.243.444	\$	501.667	\$	1.741.777	\$	31.702.693
45	\$	2.243.444	\$	475.540	\$	1.767.903	\$	29.934.790
46	\$	2.243.444	\$	449.022	\$	1.794.422	\$	28.140.368
47	\$	2.243.444	\$	422.106	\$	1.821.338	\$	26.319.030
48	\$	2.243.444	\$	394.785	\$	1.848.658	\$	24.470.372
49	\$	2.243.444	\$	367.056	\$	1.876.388	\$	22.593.984
50	\$	2.243.444	\$	338.910	\$	1.904.534	\$	20.689.450
51	\$	2.243.444	\$	310.342	\$	1.933.102	\$	18.756.349
52	\$	2.243.444	\$	281.345	\$	1.962.098	\$	16.794.250
53	\$	2.243.444	\$	251.914	\$	1.991.530	\$	14.802.721
54	\$	2.243.444	\$	222.041	\$	2.021.403	\$	12.781.318
55	\$	2.243.444	\$	191.720	\$	2.051.724	\$	10.729.594
56	\$	2.243.444	\$	160.944	\$	2.082.500	\$	8.647.094
57	\$	2.243.444	\$	129.706	\$	2.113.737	\$	6.533.357
58	\$	2.243.444	\$	98.000	\$	2.145.443	\$	4.387.914
59	\$	2.243.444	\$	65.819	\$	2.177.625	\$	2.210.289
60	\$	2.243.444	\$	33.154	\$	2.210.289	\$	0
TOTALES	\$	134.606.613	\$	46.259.203	\$	88.347.410		

Fuente: Grupo Investigador

14.2. Punto de equilibrio⁶

El análisis del punto de equilibrio es una técnica útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los ingresos. Si los costos de una empresa sólo fueran variables, no existiría problema para calcular el punto de equilibrio (Baca Urbina, 2010).

Para la obtención del punto de equilibrio se debe desarrollar la siguiente ecuación:

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costo Variable}}$$

$$PE = \frac{11.340.723}{4.250 - 1.634}$$

$$PE = 4.335$$

Para obtener el punto de equilibrio se deben producir 4.335 unidades mensuales de Cerveza Artesanal en presentación de 330 mililitros y 52.020 unidades de Cerveza Artesanal en presentación de 330 mililitros al año.

14.3. Estados Financieros

14.3.1. Flujo de caja

⁶ El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que los ingresos por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los variables

Tabla 29 Flujo de caja proyectado

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Planes de Producción y Ventas						
Capacidad Instalada (No. De unidades)		72.828	80.111	88.122	96.934	106.627
Precio por unidad		4.250	4.675	5.143	5.657	6.222
Costo Variable unidad		1.634	1.732	1.836	1.946	2.063
Margen de contribución MC= UB		2.616	2.943	3.307	3.711	4.160
FLUJO DE CAJA OPERATIVO DEL PRODUCTO						
INGRESOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1. Ingresos por la Venta de Productos		\$ 309.519.000	\$ 374.517.990	\$ 53.166.768	\$ 48.331.789	\$ 63.481.465
2. Ingresos por la Venta de subproductos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
3. Otros Ingresos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS 1 + 2+ 3		\$ 309.519.000	\$ 374.517.990	\$ 53.166.768	\$ 48.331.789	\$ 663.481.465
EGRESOS						
1. Costo Fijo		\$ 22.875.828	\$ 22.875.828	\$ 2.875.828	\$ 22.875.828	\$ 22.875.828
2. Costo Variable		\$ 119.000.952	\$ 138.755.110	\$ 61.788.458	\$ 88.645.342	\$ 219.960.469
3. Sub Total Costos de Producción 1+2		\$ 141.876.780	\$ 161.630.938	\$ 84.664.286	\$ 11.521.170	\$ 242.836.297
4. Gastos de administración		\$ 86.291.520	\$ 86.291.520	\$ 6.291.520	\$ 86.291.520	\$ 86.291.520
5. Gastos de Ventas (3% de las ventas anuales)						
6. Depreciación		\$ 33.720.984	\$ 33.720.984	\$ 3.720.984	\$ 33.720.984	\$ 33.720.984
7. Amortización de Intangibles		\$ 710.858	\$ 710.858	\$ 710.858	\$ 710.858	\$ 710.858
TOTAL EGRESOS 3 +4 +5 +6 + 7		\$ 62.600.142	\$ 282.354.300	\$ 05.387.648	\$ 32.244.532	\$ 363.559.659
Utilidad Antes de intereses e Impuestos (UAI)	-\$294.491.366	\$ 46.918.858	\$ 92.163.690	\$ 147.779.120	\$ 216.087.257	\$ 299.921.806

Fuente: Docente Arturo Serrano

14.3.2. Estado de resultado

Tabla 30 Estado de Resultados Presupuestado

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas	\$ 309.519.000	\$ 374.517.990	\$ 453.166.768	\$ 548.331.789	\$ 663.481.465
Menos Costos de Ventas	\$ 119.000.952	\$ 138.755.110	\$ 161.788.458	\$ 188.645.342	\$ 219.960.469
UTILIDAD BRUTA	\$ 190.518.048	\$ 235.762.880	\$ 291.378.310	\$ 359.686.447	\$ 443.520.996
Menos GASTOS OPERACIONALES					
Gastos de Administración	\$ 86.291.520	\$ 86.291.520	\$ 86.291.520	\$ 86.291.520	\$ 86.291.520
	\$	\$	\$	\$	\$
Gastos de Ventas	-	-	-	-	-
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 104.226.528	\$ 149.471.360	\$ 205.086.790	\$ 273.394.927	\$ 357.229.476
Más OTROS INGRESOS	-	-	-	-	-
Ingresos No Operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Menos OTROS EGRESOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Financieros	\$ 14.946.460	\$ 12.603.959	\$ 9.803.222	\$ 6.454.611	\$ 2.450.950
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 89.280.068	\$ 136.867.401	\$ 195.283.567	\$ 266.940.316	\$ 354.778.525
Impuestos (25%)	\$ 22.320.017	\$ 34.216.850	\$ 48.820.892	\$ 66.735.079	\$ 88.694.631
UTILIDAD NETA	\$ 66.960.051	\$ 102.650.551	\$ 146.462.675	\$ 200.205.237	\$ 266.083.894

Fuente: Grupo Investigador

14.3.3. Estado de situación financiera

Tabla 31 Estado de situación financiera proyectado

Activo		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo o Equivalente a Efectivo	\$ 13.542.279	\$ 70.361.977	\$ 115.606.809	\$ 171.222.239	\$ 239.530.376	\$ 323.364.925
Inventarios	\$ 9.900.840	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total activo corriente	\$ 23.443.119	\$ 70.361.977	\$ 115.606.809	\$ 171.222.239	\$ 239.530.376	\$ 323.364.925
Terrenos	\$ 44.000.000	\$ 44.000.000	\$ 44.000.000	\$ 44.000.000	\$ 44.000.000	\$ 44.000.000
Construcciones y edificaciones	\$ 27.000.000	\$ 27.000.000	\$ 27.000.000	\$ 27.000.000	\$ 27.000.000	\$ 27.000.000
Maquinaria y equipo	\$ 152.670.349	\$ 152.670.349	\$ 152.670.349	\$ 152.670.349	\$ 152.670.349	\$ 152.670.349
Equipos de oficina	\$ 9.124.700	\$ 9.124.700	\$ 9.124.700	\$ 9.124.700	\$ 9.124.700	\$ 9.124.700
Equipos para Bar	\$ 21.961.100	\$ 21.961.100	\$ 21.961.100	\$ 21.961.100	\$ 21.961.100	\$ 21.961.100
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 33.720.984	\$ 67.441.968	\$ 101.162.952	\$ 134.883.936	\$ 168.604.920
Total Propiedad. Planta y equipo	\$ 254.756.149	\$ 221.035.165	\$ 187.314.181	\$ 153.593.197	\$ 119.872.213	\$ 86.151.229
Cargos diferidos	\$ 16.292.097	\$ 3.258.419	\$ 3.258.419	\$ 3.258.419	\$ 3.258.419	\$ 3.258.419
Total activo diferido	\$ 16.292.097	\$ 3.258.419	\$ 3.258.419	\$ 3.258.419	\$ 3.258.419	\$ 3.258.419
Otros Activos		\$ 5.369.768	\$ 29.536.420	\$ 51.454.099	\$ 70.609.507	\$ 86.374.599

TOTAL ACTIVO	\$ 294.491.365	\$ 300.025.330	\$ 335.715.829	\$ 379.527.954	\$ 433.270.515	\$ 499.149.172
Pasivo						
Bancos nacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros pasivos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total pasivo corriente	\$ -					
Bancos nacionales	\$ 88.347.410	\$ 26.921.323	\$ 26.921.323	\$ 26.921.323	\$ 26.921.323	\$ 26.921.323
Otros pasivos	\$ -					
Total pasivo a largo plazo	\$ 88.347.410	\$ 26.921.323	\$ 26.921.323	\$ 26.921.323	\$ 26.921.323	\$ 26.921.323
Total pasivo	\$ 88.347.410	\$ 26.921.323	\$ 26.921.323	\$ 26.921.323	\$ 26.921.323	\$ 26.921.323
Patrimonio						
Aportes Asociados	\$ 206.143.956	\$ 206.143.956	\$ 206.143.956	\$ 206.143.956	\$ 206.143.956	\$ 206.143.956
Reserva legal	\$ -					
Utilidad del ejercicio	\$ -	\$ 66.960.051	\$ 102.650.551	\$ 146.462.675	\$ 200.205.237	\$ 266.083.894
Total patrimonio	\$ 206.143.956	\$ 273.104.007	\$ 308.794.507	\$ 352.606.631	\$ 406.349.193	\$ 472.227.850
PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 294.491.366	\$ 300.025.330	\$ 335.715.829	\$ 379.527.954	\$ 433.270.515	\$ 499.149.172

Fuente: Grupo Investigador

14.4. Evaluación del proyecto⁷

Describe los métodos actuales de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, como son la tasa interna de rendimiento y el valor presente neto; se anotan sus limitaciones de aplicación y se comparan con métodos contables de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, y en ambos se muestra su aplicación práctica (Baca Urbina, 2010).

Tabla 32 Evacuación económica del proyecto

Inversión Inicial	\$ 294.491.366		
TASA DE INTERES	20%		
No. De periodos	5		
VPN	\$ 118.871.162	VPI	\$ 1.311.336.742
TIR	33%	VPE	\$ 1.192.465.580,13
TUR	22,3%	VNP	\$ 118.871.162
B/C	\$ 1,10	VFI	\$ 3.263.025.442,77
PR	1,834	PFNE	\$ 160.574.146

- El valor actual de todos los flujos futuros es de \$118.871.162, lo cual es viable realizar el proyecto.
- La tasa interna de retorno es de 33%, superior a la tasa de descuento por lo cual el proyecto es aceptable
- la relación costo-beneficio de la empresa es de 1,1. Como es mayor que 1 podemos afirmar que la empresa seguirá siendo rentable en los próximos 5 años. Asimismo, a modo de análisis, podemos decir que por cada peso que se invierta en la empresa se obtendrá una ganancia de 0.1 pesos.
- El periodo de recuperación del proyecto es de 1,8 años.

⁷⁷ actividades encaminadas a la toma de decisión acerca de invertir en un proyecto

15. CONCLUSIONES

Respecto al presente proyecto se concluye 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 Girardot, 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.

También dio a conocer el requerimiento de recurso humano necesario para la puesta en marcha del proyecto, brindando oportunidades de empleo a los habitantes del municipio de Girardot.

El estudio financiero arroja la viabilidad económica del proyecto, siendo este atractivo, el cual presenta una recuperación de 1,8 años, presentando un VPN positivo y una TIR mayor a la tasa de descuento.

Sin embargo, es importante señalar que el proyecto está en fase de planificación y los resultados proyectados son hipotéticos, de acuerdo a los estudios realizados para la viabilidad y puesta en marcha del proyecto

Bibliografía

- asojuntasgirardot. (2012). Obtenido de asojuntasgirardot:
<http://asojuntasgirardot.com/jac/ub/ubi.html>
- Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. Santa Fe, Mexico: McGRAW-HILL.
- Benavides Pava, D. (13/04/2020). *Estudio Socioeconomico*. Girardot Cundinamarca: Universidad de Cundinamarca.
- Bueno Rodríguez, B. C.-L. (2016). *Estudio de mercados para la introducción de cerveza artesanal en el comercio turístico de la ciudad de girardot*. Girardot: Universidad de Cundinamarca - Respositorios.
- Cerveceros, A. (s.f.). *Artesanos Cerveceros*. Obtenido de Artesanos Cerveceros:
<https://www.cervezartesana.es/blog/post/como-elaborar-cerveza-en-casa.html>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Santa fe: McGraw-Hill.
- Dinero, R. (20 de Octubre de 2019). *Revista Dinero*. Obtenido de Tendencias Cerveceras en Colombia: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/como-va-el-consumo-de-cerveza-artesanal-en-el-pais/278007>
- El Tiempo Economía y Negocios. (18 de 10 de 2019). *El Tiempo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/cuanta-cerveza-consume-cada-colombiano-al-ano-424422>
- Español, E. (13 de Febrero de 2017). *Cervezas*. Obtenido de Artesanales:
https://www.lespanol.com/cocinillas/recetas/bebidas/20170213/cerveza-hace-anos/1000773972598_30.html
- ExpoGourmet. (s.f.). *Revista Online de Alimento*. Obtenido de La cerveza es lo mio:
<https://www.expogourmetmagazine.com/n-es/7630/historia-de-la-cerveza-y-la-moda-de-la-cerveza-artesanal>
- Gonzalez G, M. (2017). *Principios de Elaboración de las Cervezas Artesanales*. Carolina del Norte: Lulu Enterprises.
- Google, D. (s.f.). Obtenido de https://www.google.com/search?rlz=1C1CHBF_esCO869CO869&ei=tWhpXvTYAaKt_QaLw57AAw&q=diccionario+google&oq=diccionario+&gs_l=psy-ab.1.0.0i131i67l6j0i67j0i131i2.1089.1089..3357...0.2..0.206.206.2-1.....0....1..gws-wiz.....0i71.iIWb9V06Blg
- Hernandez Sampiere, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (2012). *Dirección de marketing*. Naucalpan de Juárez: PEARSON EDUCACIÓN.

- Martinez Garcia, A., Ruiz Moya, C., & Escrivá Monzó, J. (2014). *Marketing en la Actividad Comercial*. Aravaca (Madrid): McGraw-Hill.
- McDaniel, C., & Gates, R. (2016). *Investigación de Mercados*. Santa fe: Cengage Learning Editores, S.A.
- Pelaez Cid, A. M. (20 de enero de 2020). *Escuela de organización industrial*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/annymarlenypelaez/2012/01/20/estudio-de-mercado/>
- Project Management Institute, Inc. (2012). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK)*. Pensilvania: Project Management Institute.
- Riquelme, K. (07 de agosto de 2012). *Nueva Mujer*. Obtenido de <https://www.nuevamujer.com/gourmet/2012/08/07/los-origenes-historicos-de-la-cerveza.html?year=2012&month=08&page=1&blog=latam&kind=category>
- Times, T. B. (s.f.). *The Beer Times*. Obtenido de The Beer Times: <https://www.thebeertimes.com/10-cosas-que-deberias-saber-acerca-del-lupulo/>
- Vidal Arizabaleta, E. (2004). *Diagnóstico Organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.