



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CERVEZA
ARTESANAL EN LA CIUDAD DE CHICLAYO**



**PRESENTADO POR
KEVIN DANIEL DÁVILA OLANO**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

**LIMA – PERÚ
2020**



CC BY-NC

Reconocimiento – No comercial

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, y aunque en las nuevas creaciones deban reconocerse la autoría y no puedan ser utilizadas de manera comercial, no tienen que estar bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS
HUMANOS ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CERVEZA ARTESANAL EN LA
CIUDAD DE CHICLAYO**

Presentado por:

Bachiller: Kevin Daniel Dávila Olano

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

Lima - Perú

2020

INDICE

1.- ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES.....	9
1.1. Nombre o razón social	9
1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU).....	11
1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial.....	12
1.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha.....	14
1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa característicos.....	15
1.6. Estructura Orgánica.....	16
1.7. Cuadro de asignación de personal.....	17
1.8. Forma Jurídica Empresarial.....	21
1.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI.....	21
1.10. Requisitos y Trámites Municipales.....	25
1.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades.....	25
1.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME).....	27
1.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral.....	28
1.14. Modalidades de Contratos Laborales.....	30
1.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.....	31
2. ESTUDIO DE MERCADO.....	32
2.1. Descripción del Entorno del Mercado.....	32
2.2. Ámbito de acción del negocio.....	37
2.3. Descripción del bien o del servicio.....	42
2.4. Estudio de la demanda.....	44
2.5. Estudio de la oferta.....	50
2.6. Determinación de la demanda insatisfecha.....	50
2.7. Proyecciones y provisiones para comercializar.....	51
2.8. Descripción de la política comercial.....	52
2.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio	
3. ESTUDIO TÉCNICO.....	54
3.1. Tamaño del negocio, Factores determinantes.....	54
3.2. Proceso y Tecnología.....	56
3.2.1. Descripción y diagrama de los procesos.....	56
3.2.2. Capacidad instalada y operativa.....	57
3.2.3. Cuadro de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos.....	57
3.2.4. Infraestructura y características físicas.....	58
3.3. Localización del negocio, Factores determinantes.....	59
4. ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.....	62
4.1. Inversión Fija.....	62
4.1.1. Inversión Tangible.....	62
4.1.2. Inversión Intangible.....	63
4.2. Capital de Trabajo.....	64
4.3. Inversión Total	64
4.4. Estructura de la inversión y financiamiento.....	64
4.5. Fuentes Financieras.....	65

4.6. Condiciones de Crédito.....	64
5. ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS.....	67
5.1. Presupuesto de los costos.....	67
5.2. Punto de equilibrio.....	68
5.3. Estado de ganancias y pérdidas.....	69
5.4. Presupuesto de ingresos.....	70
5.5. Presupuesto de egresos.....	70
5.6. Flujo de Caja proyectado.....	70
5.7. Balance general.....	71
6. EVALUACIÓN.....	73
6.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición.....	73
6.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición.....	73
6.3. Evaluación Social.....	74
6.4. Impacto Ambiental	74
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
7.1. Conclusiones.....	75
7.2. Recomendaciones.....	75

Índice de tablas

Tabla N° 1 Factor de localización

Tabla N° 2 Asignación de personal

Tabla N° 3 Descripción de responsabilidades y funciones

Tabla N° 4 - Escala remunerativa de la empresa en soles

Tabla N°5 – Comparativo de Regímenes tributarios

Tabla N° 6 Conceptos de PLAME

Tabla N° 7 – Comparativo de Regímenes laborales

Tabla N° 8 – Análisis PESTEL

Tabla N° 9 – Proveedores de materiales e insumos

Tabla N° 10 – FODA

Tabla N° 11 – Mercado total

Tabla N° 12 – Mercado Potencial

Tabla N° 13 – Mercado meta

Tabla N° 14 - Escala remunerativa de la empresa en soles

Tabla N° 15 – Equipos área administrativa

Tabla N°16 – Maquinaria y equipos de producción

Tabla N° 17 – Inversión tangible

Tabla N° 18 – Inversión intangible

Tabla N° 19 – Capital de trabajo

Tabla N° 20 – Inversión total

Tabla N° 21 – Estructura de inversión y financiamiento

Tabla N° 22 – Fuente de financiamiento

Tabla N° 23 – Financiamiento

Tabla N° 24 – Crédito Banco

Tabla N° 25 – Presupuesto de costos

Tabla N° 26 – Comercialización

Tabla N° 27 – Gastos financieros

Tabla N° 28 – Gastos de promoción y ventas

Tabla N° 29 – Depreciación

Tabla N° 30 - Punto de Equilibrio

Tabla N° 31 - Estado de Ganancias y Pérdidas

Tabla N° 32 – Presupuesto de ingresos

Tabla N° 33 – Presupuesto de egresos

Tabla N° 34 – Flujo de caja

Tabla N° 35 – Balance general

Tabla N° 36 – Costo promedio ponderado

Tabla N° 37 – Evaluación Económica

Tabla N° 38 – Costo de Oportunidad

Tabla N° 39 – Evaluación Financiera

Tabla N° 40 – Evaluación Financiera y periodo de recuperación

Índice de figuras

Figura N° 1 – CIIU4

Figura N° 2 Ubicación de la cervecería

Figura N° 3 – Organigrama

Figura N° 4 – Requisitos de inscripción para empresas

Figura N° 5 - EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL MERCADO DE CERVEZAS PERUANO 1994-2013

Figura N° 6- Las cinco fuerzas de Porter

Figura N° 7 - Estructura socioeconómica según departamento

Figura N° 8 - Matriz de posicionamiento

Figura N° 9 – Logo Cerveza

Figura N° 10 – Crecimiento per cápita del consumo de cerveza en Perú

Figura N° 11 – Consumo per cápita de bebidas alcohólicas en Perú

Figura N° 12 – Lugares de venta de cerveza artesanal

Figura N°13- Preferencia por el tipo de bebida

Figura N° 14 – Factores determinantes

Figura N° 15 – Diagrama de Flujo de la fabricación de la cerveza

Figura N° 16 – Distribución de la planta

Figura N° 17: Mapa de Pimentel

Figura N° 18: Ubicación de la cervecería

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad, el consumo de cerveza artesanal se ve en incremento por diversos factores culturales y sociales, en el país se encuentra desarrollándose una cultura cervecera mayor a la de las cervezas industriales que involucra más al consumidor en la exigencia de mejores insumos y distintos tipos de cervezas, una alta demanda de este producto en los diferentes resto-bares, pubs, supermercados y autoservicios, evidencian un incremento por el consumo de este tipo de bebidas.

En vista de esta demanda y de que en el norte del país no se encuentran cervezas artesanales propias, nace Olano Brewery Company, una compañía cervecera que disfruta de elaborar cervezas de alta calidad y de gran sabor, para todos aquellos consumidores de buena cerveza, que tenga cuerpo, color y aroma distinto al de la ya conocida cerveza industrializada.

Profundizaremos en todo lo que respecta a los diferentes aspectos legales en los que se involucra la realización de una cervecería en el país, siendo la zona norte la elegida para desarrollar esta oportunidad, teniendo en cuenta el estudio y análisis de la demanda y oferta actual, la situación por la que atraviesa el país, las proyecciones que se mostraran para evaluar que el presente proyecto es rentable.

Cumpliendo así con la finalidad del presente plan de negocios para producir y comercializar cerveza artesanal en la ciudad de Chiclayo, mediante diversas estrategias, se cumplirán los objetivos de estar presente en la mayoría de eventos, tiendas y restaurantes de la ciudad de Chiclayo y Pimentel, mantenerse dentro de la mente del consumidor como una cerveza de calidad netamente Chiclayana.

1.- ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

1.1. Nombre o razón social

El nombre de toda empresa es muy importante porque es la denominación que tendrá la empresa, estará ligada al RUC y con esa razón social la empresa se identificará ante la SUNAT, entidades bancarias y otras empresas para realizar diversos trámites, compras o ventas, diversos. La Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) nos brinda 6 pasos para la correcta constitución de una empresa:

- 1. Búsqueda y reserva de nombre.** La reserva de nombre es el paso previo a la constitución de una empresa o sociedad. No es un trámite obligatorio, pero sí recomendable para facilitar la inscripción de la empresa o sociedad en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp. Durante la calificación de la Reserva de Nombre, el registrador público tiene que verificar si existe alguna igualdad o coincidencia con otro nombre, denominación, completa o abreviada, o razón social de una empresa o sociedad preexistente o que esté gozando de la preferencia registral.
- 2. Elaboración de la Minuta de Constitución de la Empresa o Sociedad.** A través de este documento el titular de la empresa o los miembros de la sociedad manifiestan su voluntad de constituir la persona jurídica. El acto constitutivo consta del pacto social y los estatutos. Asimismo, se nombra a los primeros administradores, de acuerdo a las características de la persona jurídica.
- 3. Aporte de capital.** Podrá aportarse dinero, el cual se acreditará con el documento expedido por una entidad del sistema financiero nacional; o bienes (inmuebles o muebles, en estos últimos se entienden los derechos de crédito) los que se acreditarán con la inscripción de la transferencia a favor de la empresa o sociedad, con la indicación de la transferencia en la escritura pública o con el informe de valorización detallado y el criterio empleado para su valuación, según sea el caso.

- 4. Elaboración de Escritura Pública ante el notario.** Una vez redactado el acto constitutivo, es necesario llevarlo a una notaría para que un notario público lo revise y lo eleve a Escritura Pública. De esta manera se generará la Escritura Pública de constitución. Este documento debe estar firmado y sellado por el notario y tener la firma del titular o los socios, incluidos los cónyuges de ser el caso. El costo y el tiempo del trámite dependerán de la notaría que elijas.

- 5. Inscripción de la empresa o sociedad en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp.** Ya sea en el Registro de Sociedades, para las sociedades anónimas cerradas, abiertas, sociedad comercial de responsabilidad limitada; o en el Registro de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. En la Sunarp obtendrá un asiento registral de inscripción de la empresa o sociedad como persona jurídica. Este procedimiento normalmente es realizado por el notario. El plazo de calificación es de 24 horas desde la presentación del título. Recuerda que la Persona Jurídica existe a partir de su inscripción en los Registros Públicos.

- 6. Inscripción al RUC para Persona Jurídica.** El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es el número que identifica como contribuyente a una Persona Jurídica o Persona Natural. El RUC contiene los datos de identificación de las actividades económicas y es emitido por la Sunat.

Fuente: Página Web SUNARP

Teniendo en cuenta todos los pasos y recomendaciones, se puede proceder a realizar el registro de la empresa ante la entidad estatal. Dicho esto, la elección del nombre o razón social de la empresa será Olano Brewery Company S.A.C., se realizó la búsqueda y reserva de la denominación para poder iniciar con la constitución de la sociedad; la palabra Olano se eligió por el apellido materno del socio principal, Brewery Company son palabras en inglés que significan Compañía Cervecera respectivamente y en razón del producto en que se enfocaran las actividades de la empresa.

1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU)

Toda empresa se dedica a una actividad económica por lo que para tener un mejor control estadístico se utilizan parámetros establecidos por normas internacionales y que adopta el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) que en enero del 2010 promulgó según la Resolución Jefatural N° 024-2010-INEI, así estableciendo en el país oficialmente la revisión de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIU Revisión 4).

La actividad económica principal que el negocio utilizará como motor de funcionamiento es la Elaboración de bebidas malteadas y de malta.

Figura N° 1 – CIU4

CIU4	Descripción	Incluye	No incluye
1103	Elaboración de bebidas malteadas y de malta	Esta clase comprende las siguientes actividades: elaboración de bebidas malteadas, como las cervezas corrientes, de fermentación alta (ales), negras (porters) y fuertes (stouts); y elaboración de malta. Se incluye también la elaboración de cerveza de baja graduación o sin alcohol.	

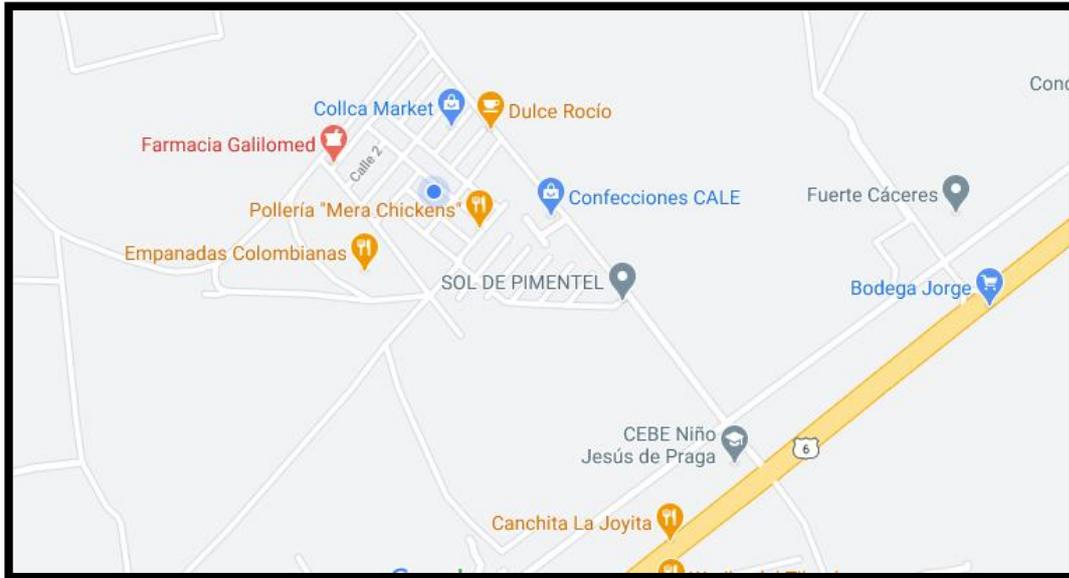
Fuente: INEI – Clasificación Industrial Uniforme

1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial

1.3.1. Ubicación

Considerando que la ubicación de un negocio puede ser un factor fundamental al acceso de materia prima tanto como para el despacho de producto terminado, este se ubicará en un punto medio a los distritos de Chiclayo y Pimentel.

Figura N° 2 Ubicación de la cervecería



Fuente: Google Maps

Contando con un local propio con instalaciones necesarias para el correcto desarrollo de las actividades, se evaluaron los siguientes factores: la distancia a los clientes que consumen este tipo de cervezas, la distancia a los proveedores de materia prima considerando que el ingreso de carga pesada es por la vía de evitamiento, el costo del alquiler considerando que el local es propio pero existe la posibilidad de alquilar uno en el distrito de Chiclayo, el espacio disponible para el correcto desarrollo de las actividades y el transporte de la mercancía.

Clasificación de los factores:

1. = No recomendable
2. = Poco recomendable
3. = Recomendable
4. = Muy recomendable
5. Totalmente recomendable

Tabla N° 1 Factor de localización

Factor de localización	Factor de ponderación	Chiclayo		Pimentel	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Distancia a clientes	0.30	4	1.2	4	1.20
Distancia a proveedor	0.25	3	0.75	4	1.00
Costo de alquiler	0.15	3	0.45	5	0.75

Espacio disponible	0.10	3	0.30	4	0.40
Transporte	0.20	3	0.60	4	0.80
Totales	1.00		3.30		4.15

Fuente: Elaboración propia

Luego de analizar los factores que se consideraron la ubicación en el Distrito de Pimentel tiene la mayor ponderación determinando que es la más recomendable para ubicar geográficamente al negocio.

1.3.2. Factibilidad Municipal

Dado que el Distrito de Pimentel resultó con mayor recomendación, en dicho distrito se cuenta con local propio de 120M², de las cuales una parte se utilizará para la oficina administrativa, donde llegarán las comunicaciones de acuerdo a lo sugerido por SUNAT, se solicitará una licencia de funcionamiento a la Municipalidad Distrital de Pimentel, en ese caso, según el Texto único de procedimientos administrativos (TUPA) de la Municipalidad son:

Licencia de Funcionamiento: Establecimientos con área de más de 100m² hasta 500m² con ITSE básica ex – ante. Requisitos Generales:

1. Formato de solicitud de licencia de Funcionamiento (de distribución gratuita o de libre reproducción), con carácter de declaración jurada que incluya:
 - Número de RUC y DNI o carné de Extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
 - Número de DNI o Carné de Extranjería del representante legal, en caso de persona jurídica u otros entes colectivos; o, tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.
2. Copia de la vigencia de poder del representante legal en caso de personas jurídicas u entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requiere de carta poder con firma legalizada.
3. Indicación del número de comprobante de pago por derecho de trámite.

Requisitos Específicos

4. De ser el caso, serán exigibles los siguientes requisitos:
 - 4.1. Copia simple del título profesional en el caso de servicios relacionados a la salud.

- 4.2. Informar en el formato de solicitud de declaración jurada sobre el número de estacionamientos de acuerdo a la normativa vigente.
- 4.3. Copia simple de autorización sectorial contenida en el Decreto Supremo N° 006-2013-PCM o norma que lo sustituya o reemplace.
- 4.4. Copia simple de la autorización expedida por el Ministerio de Cultura, conforme a la Ley N° 28296, Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación. Excepto en los casos en que el Ministerio de Cultura haya participado en las etapas de remodelación y monitoreo de ejecución de obras previas inmediatas a la solicitud de la licencia del local por el cual se solicita la licencia.

También se deben considerar las siguientes notas:

- a. De acuerdo al numeral 40. 1. 3 del artículo 40 de la Ley N° 27444, está prohibida la exigencia de presentación de más de dos ejemplares de la documentación vinculada al trámite administrativo.
- b. La ITSE Básica es realizada por la Municipalidad durante el trámite de solicitud de licencia, por lo que su costo está incluido en el derecho de trámite, conforme lo establecido en el artículo 15 de la N° 18976.
- c. De acuerdo con el segundo párrafo del artículo 11 de la Ley N° 28976, podrán otorgarse licencias de funcionamiento de vigencia temporal cuando así sea solicitado expresamente por el solicitante. De ser el caso, el trámite a seguir deberá considerar los mismos requisitos, derecho de trámite y evaluación, aplicables al presente caso.
- d. Del plazo para resolver, 06 días corresponden para la emisión de la ITSE y 4 días para la Licencia de Funcionamiento.

La Municipalidad de Pimentel muestra en detalle los requisitos y puntos a tener en cuenta para la obtención de la Licencia de Funcionamiento, en este caso se podrá obtener en solo 10 días hábiles con un costo del 6.9% de la UIT.

1.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha

Misión: Elaborando cervezas de alta exigencia al paladar, cumpliendo con altos estándares de calidad alimenticia, promoviendo siempre el consumo responsable, con conciencia ambiental y entregando nuestro producto en tiempo y forma.

Visión: Ser una de las mejores Cervecerías Artesanales en nuestra región (Norte) para el año 2020; generando una remarcada experiencia en los consumidores al degustar la cerveza.

Valores:

- Responsabilidad: con las entregas a nuestros clientes y pagos a proveedores
- Compromiso: de todo el equipo de trabajo para que la cerveza sea de calidad
- Innovación: en el sabor de la cerveza
- Trabajo en equipo:
- Orientación al cliente:

Objetivo:

Estar presente en la mayoría de eventos, tiendas y restaurantes de la ciudad de Chiclayo y Pimentel, mantenerse dentro de la mente del consumidor como una cerveza de calidad netamente Chiclayana.

1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa característicos.

Según la Ley N° 30056 (Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial), del artículo 11 que modifica el artículo 5 de Características de las micro, pequeñas y medianas empresas.

“Artículo 5.- Características de las micro, pequeñas y medianas empresas. Las micro, pequeñas y medianas empresas deben ubicarse en alguna de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:

- **Microempresa:** ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias(UIT).
- **Pequeña empresa:** ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700Unidades Impositivas Tributarias (UIT).
- **Mediana empresa:** ventas anuales superiores a1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT.”

*La UIT en el año 2020 equivale a 4300 soles.

La ley permitió que se llegue a formalizar muchos negocios y emprendimientos gracias a los diversos beneficios que esta otorga para que puedan salir adelante y continuar con sus actividades sin tener que temer a los entes fiscalizadores. La empresa iniciara sus actividades como una micro empresa ya que las ventas durante el primer año no superarán las 150 UIT y también permitirá la obtención de los beneficios laborales de esta.

Requisitos para Registrarse:

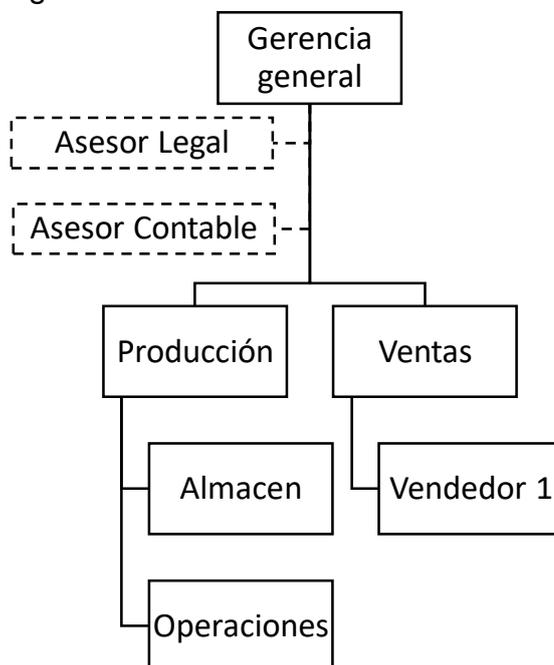
A efectos de poder efectuar el registro, es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Registro único de Contribuyente (RUC) y Clave SOL
- b) Contar con al menos un (1) trabajador en planilla

1.6. Estructura Orgánica

Todas las actividades del negocio se realizan por funciones asignadas de acuerdo al objetivo que persigue el negocio y a las necesidades

Figura N° 3 - Organigrama



Fuente: Elaboración propia

1.7. Cuadro de asignación de personal

Este documento de gestión registra los cargos, funciones y responsabilidades, además de permitir la manera correcta de remunerar al personal y se elabora de acuerdo a la estructura orgánica de la empresa.

Tabla N° 2 Asignación de personal

Unidades Organicas	N° de trabajadores
Gerencia General	1
Producción	3
Ventas	1

Fuente: Elaboración propia

2.7.1. Descripción de responsabilidades y funciones

Tabla N° 3 Descripción de responsabilidades y funciones

Cargo	Responsabilidades	Funciones
Gerente General	<p>El Gerente General será el Representante Legal de la Sociedad y tendrá a su cargo la dirección y la administración de los negocios.</p> <p>El Gerente General podrá ser miembro de los socios principales, podrá encargar provisionalmente la Gerencia a cualquiera de sus miembros.</p> <p>El gerente general es responsable en forma complementaria a las obligaciones de todos los socios, y reporta a estos acerca del desempeño de la empresa.</p> <p>El gerente general es el responsable legal de la empresa y en ese sentido deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten al negocio y operaciones de este.</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Planifica los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.2. Organiza la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.3. Dirige la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.4. Controla las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.5. Coordina con el Ejecutivo de Venta y la Secretaria las reuniones, aumentar el número y calidad de clientes, realizar las compras de materiales, resolver sobre las reparaciones o desperfectos en la empresa.

	<p>La duración del cargo es indefinida pudiendo ser removido en cualquier momento por decisión consensuada de los socios. En caso de ausencia del Gerente General, éste será reemplazado por la persona que designen los socios.</p>	<p>6. Decide respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.</p> <p>7. Es el vocero y representante de la organización ante los representantes de otras entidades ya sea gubernamentales, autoridades locales o nacionales, prensa y medios de comunicación.</p> <p>8. Realiza las negociaciones y representa los intereses de la organización ante los proveedores, clientes, grupos de presión, organismos gubernamentales y no gubernamentales.</p> <p>9. Señala y determina los cambios tecnológicos para lograr innovación, crecimiento y mejoras de los productos que elabora la empresa y/o los servicios que presta a la sociedad, así como en los procesos organizacionales.</p> <p>10. Crea climas organizacionales adecuados que permitan el desarrollo de la creatividad, la motivación y el desarrollo de las personas en la empresa.</p> <p>11. Fomenta la creación de una filosofía de trabajo que se convierta en la cultura organizacional acorde a</p>
--	--	---

		<p>las tendencias de la sociedad.</p> <p>12. Fomenta la responsabilidad social de la empresa, para cuidar el medio ambiente, respetar los derechos humanos y contribuir con el desarrollo de la sociedad.</p> <p>13. Analiza los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.</p> <p>14. Realiza cálculos matemáticos, algebraicos y financieros.</p>
Maestro Cervecerero	Responsable de las técnicas para la elaboración de la cerveza.	<p>1. Verificar el control de calidad de la planta de elaboración de cerveza.</p> <p>2. Seleccionar a los proveedores más idóneos para conseguir materia prima de calidad.</p> <p>3. Conseguir que la calidad de la receta sea homogénea.</p>
Ayudante	Responsable de brindar el soporte técnico al Maestro Cervecerero para la elaboración y envasado de la cerveza artesanal.	<p>1. Actividades encargadas por el Maestro Cervecerero.</p> <p>2. Soporte al Envasado del producto terminado.</p>
Almacenero	Es responsable por el correcto control y supervisión de las existencias en el almacén	<p>Reclamación de mercancía pendiente de servir.</p> <p>Atención a proveedores.</p> <p>Implantación del código de barras (entradas y salidas).</p> <p>Fijar programaciones para la entrada de mercancías.</p>

		<p>Análisis de los cierres mensuales.</p> <p>Asistencia a las Comisiones Técnicas.</p> <p>Organización informática de los artículos: nombre, alta, catalogación, distribución, etc...</p> <p>Gestión de albaranes.</p> <p>Detección de necesidades de material.</p> <p>Implantación del control de los almacenillos de planta.</p> <p>Funciones del Controlador de Distribución, en ausencia de éste.</p>
Vendedor	Responsable por la colocación del producto terminado en bodegas, restaurantes y eventos en la ciudad de Chiclayo.	<p>1.Fidelizar clientes.</p> <p>2.Captar nuevos clientes.</p> <p>3.Ofrecer servicio post-venta.</p> <p>4.Retroalimentar a la empresa.</p> <p>5.Asesorar a los potenciales clientes en la compra del producto.</p>

Fuente: Elaboración propia

1.7.2. Escala de remuneración de los trabajadores

A continuación de haber definido las responsabilidades y funciones de cada cargo que la empresa requiere para su correcto funcionamiento, se procede a elaborar las escalas remunerativas.

Tabla N° 4 - Escala remunerativa de la empresa en soles

Cargo	Rem. Individ.	Cant.	Rem. mensual	Rem. anual	Essalud	Vacac.	Gratif.	CTS	Total, Anual
					9%	15 días	1/2 rem.	15 días	
Gerente General	2,000.00	1	2,000.00	24,000.00	2,160.00	1,000.00	2,000.00	1,000.00	30,160.00
Maestro Cerveceros	1,800.00	1	1,800.00	21,600.00	1,944.00	900.00	1,800.00	900.00	27,144.00
Ayudante	1,000.00	1	1,000.00	12,000.00	1,080.00	500.00	1,000.00	500.00	15,080.00
Almacenero	1,200.00	1	1,000.00	12,000.00	1,080.00	500.00	1,000.00	500.00	15,080.00

Vendedor	1,600.00	1	1,600.00	19,200.00	1,728.00	800.00	1,600.00	800.00	24,128.00
								Total	111,592.00

Fuente: Elaboración Propia

1.8. Forma Jurídica Empresarial

La empresa será inscrita ante los Registros Públicos como persona jurídica con la denominación de Olano Brewery Company Sociedad Anónima Cerrada.

Las características y conveniencias de esta decisión se describen a continuación:

1. Ante responsabilidades, será el patrimonio de la empresa el que asumirá todas las obligaciones de esta. Lo que implica que las deudas u obligaciones se limitan solo a los bienes que son parte del patrimonio de la empresa y no el de los accionistas.
2. La cantidad de socios son tres
3. Organización: Junta general de accionistas y Gerencia General
4. Capital y acciones: Está definido por los aportes de cada socio.

1.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI

Como toda institución, debe estar debidamente registrada la marca

Según el portal de INDECOPI, los requisitos para la solicitud de registro de marcas de productos y/o servicios son:

- Completar y presentar tres ejemplares del formato de la solicitud correspondiente (dos para la Autoridad y uno para el administrado).
- Indicar los datos de identificación del(s) solicitante(s):
 1. Para el caso de personas naturales: consignar el número del Documento Nacional de Identidad (DNI), Carné de Extranjería (CE) o Pasaporte e indicar el número del Registro Único de Contribuyente (RUC), de ser el caso.
 2. Para el caso de personas jurídicas: consignar el número del Registro Único de Contribuyente (RUC), de ser el caso.
 3. En caso de contar con un representante, se deberá de indicar sus datos de identificación y será obligado presentar el documento de poder. *
- Señalar el domicilio para el envío de notificaciones en el Perú (incluyendo referencias, de ser el caso).

- Indicar cuál es el signo que se pretende registrar (denominativo, mixto, tridimensional, figurativo u otros).
 1. Si la marca es mixta, figurativa o tridimensional se deberá adjuntar su reproducción (tres copias de aproximadamente 5 cm de largo y 5 cm de ancho en blanco y negro o a colores si se desea proteger los colores).
 2. De ser posible, se sugiere enviar una copia fiel del mismo logotipo al correo electrónico: logos-dsd@indecopi.gob.pe (Formato sugerido: JPG o TIFF, a 300 dpi y bordes entre 1 a 3 pixeles).
- Consignar expresamente los productos y/o servicios que se desea distinguir con el signo solicitado, así como la clase y/o clases a la que pertenecen. Para saber las clases a las cuáles pertenecen los productos o servicios a distinguir, se sugiere entrar al buscador PERUANIZADO.
- En caso de una solicitud multiclase, los productos y/o servicios se deben indicar agrupados por la clase, precedidos por el número de clase correspondiente y en el orden estipulado por la Clasificación Internacional de Niza.
- De reivindicarse prioridad extranjera sobre la base de una solicitud de registro presentada en otro país, deberá indicarse el número de solicitud cuya prioridad se reivindica, así como el país de presentación de la misma. En esta situación particular, se deberá adjuntar copia certificada emitida por la autoridad competente de la primera solicitud de registro, o bien certificado de la fecha de presentación de esa solicitud, y traducción al español, de ser el caso.
- Firmar la solicitud por el solicitante o su representante.
- Adjuntar la constancia de pago del derecho de trámite, cuyo costo es equivalente al 13.90% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) por una clase solicitada, esto es S/. 534.99 Nuevos Soles. Este importe deberá pagarse en la sucursal del Banco de la Nación ubicado en el Indecopi-Sede Sur, Calle De La Prosa N° 104-San Borja, o bien realizar el pago a través de una de las modalidades que se ofrecen.

* Poderes:

Si el solicitante actúa a través de un representante, deberá adjuntar el poder.

Personas naturales: requieren documento privado. No necesita legalización.

Personas jurídicas: requieren documento privado en el que se indique la calidad de la persona que otorga el poder. Por ejemplo: apoderado, director, entre otros. No necesita legalización.

En caso el representante sea al Gerente General de una persona jurídica peruana, no será obligatoria la presentación del poder, solo bastará una declaración jurada donde se indique la calidad del representante, la cual estará sujeta a fiscalización posterior a través de la información proporcionada por SUNARP.

Tratándose de poderes otorgados en idioma extranjero: deberá presentar su correspondiente traducción simple al idioma español.

En caso de renuncia de derechos, el documento poder deberá contar con firma legalizada por un notario.

Si hubiese sido otorgado en el extranjero, deberá contener la secuencia de legalizaciones hasta el consulado peruano o apostilla.

Observaciones

El usuario debe tener en cuenta que existen ciertos requisitos mínimos o información indispensable que debe contener una solicitud de registro para que se le asigne fecha de presentación:

Los datos de identificación del solicitante, o de la persona que presenta la solicitud, que permitan efectuar las notificaciones correspondientes.

La marca cuyo registro se solicita.

La indicación expresa de los productos o servicios para los cuales se solicita el registro.

El pago de las tasas respectivas.

En caso se omita o no se adjunte alguno de ellos, se otorgará un plazo de 60 días hábiles improrrogables para proceder con la subsanación. De cumplirse con lo solicitado, se considerará como fecha de presentación de la solicitud aquella en la cual se hubieren completado dichos requisitos. Si no se cumple con el requerimiento formulado, la solicitud de registro se tendrá por no presentada y se dispondrá su archivamiento.

Una vez presentada la solicitud (es decir, habiéndose asignado fecha de presentación para efectos jurídicos), la Dirección tiene un plazo de 15 días hábiles para realizar su examen formal.

Con relación al resto de requisitos de forma (presentación del documento de poder, indicación de la clase, entre otros), la Dirección notificará al solicitante para que en un plazo de 60 días hábiles cumpla con subsanar las omisiones o realizar las modificaciones.

Con relación a precisión, adecuación y/o exclusión de productos o servicios, la Dirección notificará al solicitante para que en un plazo de 10 días hábiles cumpla con subsanar las misiones o realizar las modificaciones.

El plazo se cuenta desde el día siguiente de recibida la notificación. De no cumplirse con dichos requerimientos en el plazo establecido, se declarará el abandono de la solicitud y se dispondrá su archivamiento.

Una vez completados los requisitos en el plazo establecido, la Dirección de Signos Distintivos publicará un extracto de la solicitud en la Gaceta Electrónica del Indecopi, el cual puede ser visualizada a través de la página web www.indecopi.gob.pe. Esta publicación no tiene costo para el solicitante.

Si se solicita a través de diferentes expedientes el registro de una misma marca con relación a productos y/o servicios de distintas clases, se podrá pedir - dentro de los 10 días siguientes a la presentación de las solicitudes- la emisión de una

orden de publicación múltiple (que contenga todos los pedidos). En caso contrario, se emitirán órdenes de publicación independientes.

1.10. Requisitos y Trámites Municipales

Los permisos que se requieren para que el negocio funcione se tramitaran ante las autoridades competentes:

- Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP)
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT)
- Municipalidad Distrital de Pimentel (Licencia de Funcionamiento)
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MINTRA)
- Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI)
- Dirección General de Salud (DIGESA)
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOP)

1.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades

Hay cuatro regímenes tributarios: Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS), Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER), Régimen MYPE Tributario (RMT) y Régimen General (RG) mediante el cual se puede conocer el ideal para el negocio.

Tabla N°5 – Comparativo de Regímenes tributarios

	Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS)	Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER)	Régimen MYPE Tributario (RMT)	Régimen General (RG)
Persona Natural	Sí	Sí	Sí	Sí
Persona Jurídica	No	Sí	Sí	Sí
Límite de ingresos	Hasta S/ 96,000.00 anuales u S/ 8,000.00 mensuales	Hasta S/ 525,000.00 anuales	Ingresos netos que no superen las 1700 UIT en el ejercicio gravable	Sin límite

			(proyectado o del ejercicio anterior)	
Límite de compras	Hasta S/ 96,000.00 anuales u S/ 8,000.00 mensuales	Hasta S/ 525,000.00 anuales	Sin límite	Sin límite
Comprobantes de pago que puede emitir	Boleta de venta y tickets que no dan derecho a crédito fiscal, gasto o costo	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos
Declaración Jurada anual - Renta	No	No	Sí	Sí
Valor de activos fijos	S/ 70,000.00	S/ 126,000.00	Sin límite	Sin límite
	Con excepción de los predios y vehículos	Con excepción de los predios y vehículos		
Trabajadores	Sin límite	10 por turno	Sin límite	Sin límite

Fuente: SUNAT

El negocio optara por afiliarse al Régimen Especial de la Renta (RER) en vista del tamaño de la empresa y de la proyección de las ventas. El siguiente procedimiento para el registro del RUC según el portal de SUNAT es:

Figura N° 4 – Requisitos de inscripción para empresas

REQUISITOS DE INSCRIPCIÓN PARA EMPRESAS		
PERSONA NATURAL CON NEGOCIO (*)		PERSONA JURÍDICA
SI LA DIRECCIÓN QUE VA A REGISTRAR ES LA MISMA QUE FIGURA EN EL DNI	SI LA DIRECCIÓN QUE VA A REGISTRAR NO ES LA MISMA QUE FIGURA EN EL DNI	DNI del Representante Legal
Exhibir el original del DNI	Exhibir el original del DNI	Ficha o partida electrónica certificada por Registros Públicos, con una antigüedad no mayor a treinta (30) días calendario. <i>(verificar requisitos adicionales según tipo de contribuyente a inscribir).</i>
	Cualquier documento privado o público en el que conste la dirección del domicilio fiscal que se declara.	

Fuente: SUNAT

1.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME).

La planilla mensual de pagos denominada PLAME, es un componente muy importante para la formalización de los beneficios laborales y de la empresa ante la SUNAT y el Ministerio de Trabajo. Por lo que se debe inscribir a todo el personal en el T-Registro siendo de uso obligatorio para las empresas formales.

Los conceptos que se declaran en el PLAME son los siguientes:

Tabla N° 6 Conceptos de PLAME

CONCEPTOS
<ul style="list-style-type: none"> • Información establecida en la R.M N.º 121-2011-TR o norma que la sustituya o modifique.
<ul style="list-style-type: none"> • Retenciones del Impuesto a la Renta de quinta categoría.
<ul style="list-style-type: none"> • Retenciones del Impuesto a la Renta de cuarta categoría
<ul style="list-style-type: none"> • Impuesto extraordinario de Solidaridad respecto de las remuneraciones correspondientes a los trabajadores, en los casos que exista convenio de estabilidad
<ul style="list-style-type: none"> • Contribuciones al Essalud, respecto de las remuneraciones o los ingresos que correspondan a los trabajadores independientes que sean incorporados por mandato de una ley especial a ESSALUD como asegurados regulares
<ul style="list-style-type: none"> • Contribuciones a ESSALUD por concepto de pensiones
<ul style="list-style-type: none"> • Contribuciones a ONP bajo el régimen del Decreto Ley N° 19990
<ul style="list-style-type: none"> • Prima por el concepto de “+ Vida Seguro de Accidentes”
<ul style="list-style-type: none"> • Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo contratado con el ESSALUD para dar cobertura a los afiliados regulares del ESSALUD.
<ul style="list-style-type: none"> • COSAP, creada por el artículo 4° de la Ley N° 28046

<ul style="list-style-type: none"> • Registro de Pensionistas del Régimen del Decreto Ley N° 20530, a los que hace referencia en el artículo 11 de la Ley N° 28046
<ul style="list-style-type: none"> • Retenciones del aporte del trabajador minero, metalúrgico y siderúrgico cuyas actividades se encuentren comprendidas en los Decretos supremos N°s 029-89-TR y el Decreto Supremo N° 164-2001-EF y sus normas modificatorias, al Fondo Complementario de Jubilación Minera, Metalúrgica y Siderúrgica, otorgado por la Primera Disposición Complementaria Final del Reglamento de la Ley N° 29741.
<ul style="list-style-type: none"> • Cuotas de fraccionamiento de los aporte del trabajador minero, metalúrgico y siderúrgico al Fondo Complementario de Jubilación Minera, Metalúrgica y Siderúrgica, otorgado por la Primera Disposición Complementaria Final del Reglamento de la Ley N° 29741, aprobado por Decreto Supremo N° 006-2012-TR

Fuente: Portal Web SUNAT

1.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral

La ley de MYPES generó diversos beneficios para el ámbito laboral de los diversos negocios en el país, trayendo consigo algunos como son los siguientes:

Tabla N° 7 – Comparativo de Regímenes laborales

BENEFICIOS DE LOS TRABAJADORES	RÉGIMEN GENERAL COMÚN	MICROEMPRESA O	PEQUEÑA EMPRESA
REMUNERACIÓN MÍNIMA VITAL	Todos los trabajadores del régimen laboral de la actividad privada tienen derecho a percibir una remuneración mínima vital.		
JORNADA MÁXIMA DE TRABAJO	La jornada máxima de trabajo es de 8 horas diarias o de 48 horas a la semana como máximo. Si eres menor de edad, podrás trabajar siempre y cuando cuentes con la autorización del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y las labores no afecten tu integridad física, ni psicológica y permitan continuar con tus estudios escolares.		
DERECHO AL REFRIGERIO	Todo trabajador tiene derecho a 45 minutos de refrigerio como mínimo		
DESCANSO SEMANAL OBLIGATORIO	Los trabajadores tienen derecho como mínimo a 24 horas consecutivas de descanso cada semana, otorgado preferentemente en día domingo. También tienen derecho a descanso remunerado en los días feriados		
LICENCIA PRENATAL Y POST NATAL	Toda trabajadora gestante tiene derecho a gozar de 49 días de descanso pre-natal y 49 días de descanso postnatal. Asimismo, después tienen derecho a una hora diaria de permiso para darle de lactar a su hijo, la cual se extiende hasta cuando el menor tenga un año.		
LICENCIA POR PATERNIDAD	El trabajador tiene derecho a ausentarse del trabajo durante 10 días con ocasión del nacimiento de su hijo.		

VACACIONES TRUNCAS	Son vacaciones trucas aquellas que se dan cuando el trabajador ha cesado sin haber cumplido con el requisito de un año de servicios y el respectivo récord vacacional para generar derecho a vacaciones. En ese caso se le remunerará como vacaciones trucas tanto dozavo de la remuneración vacacional como meses efectivos haya laborado. Es preciso mencionar que para que se perciba este beneficio el trabajador debe acreditar por lo menos un mes de servicios a su empleador.		
VACACIONES	El trabajador tiene derecho a 30 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicio. Estas pueden reducirse de 30 días	El trabajador tiene derecho a 15 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicio.	El trabajador tiene derecho a 15 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicio.
COMPENSACIÓN POR TIEMPO DE SERVICIOS (CTS)	Una remuneración mensual, depositadas en dos oportunidades semestrales (mayo y noviembre).	No corresponde el pago de dicho beneficio.	15 remuneraciones diarias depositadas en dos oportunidades semestrales (mayo y noviembre).
SEGURO DE SALUD	ESSALUD 9% de la remuneración – lo aporta en su integridad el empleador.	Seguro Integral de Salud (SIS) – El empleador deberá realizar un aporte mensual equivalente al 50% del aporte mensual total del régimen semicontributivo del SIS, el otro 50% será completado por el Estado.	ESSALUD 9% de la remuneración – lo aporta en su integridad el empleador.
INDEMNIZACIÓN POR DESPIDO ARBITRARIO	Una remuneración y media por cada mes dejado de laborar, en caso sea un contrato a plazo	10 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de	20 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios

determinado, y una remuneración y media por cada año de trabajo en caso sea un contrato indeterminado; en ambos casos con un máximo de 12 remuneraciones.	noventa (90) remuneraciones diarias. Las fracciones de año se abonan por dozavos.	con un máximo de ciento veinte (120) remuneraciones diarias. Las fracciones de año se abonan por dozavos.
---	---	---

Fuente: Portal del Gobierno

A efectos de acogerse al Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa, así como a los demás beneficios (tributarios, financieros, etc.) establecidos a través del Decreto Supremos N° 013-2013- PRODUCE, es preciso inscribirse en el Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE), el cual se encuentra disponible a través de la página web del Ministerio de Trabajo.

1.14. Modalidades de Contratos Laborales.

En el sector privado, existe el Texto Único Ordenado del decreto legislativo 728, aprobado por el Decreto Supremo 00397-TR, que nos dice que existen tres tipos de modalidades de contrato, la norma por preferencia indica que existe el contrato a plazo indeterminado, dicha relación no necesariamente debe tener un contrato por escrito, pero si exige que al trabajador se le registre en la planilla de la empresa, esta modalidad está diseñada para durar un largo periodo de tiempo. La segunda modalidad es de los contratos a plazo fijo, existen 9 casos para utilizar esta modalidad de contrato, siendo una de las más conocidas el contrato modal de inicio de una nueva actividad empresarial. Por último, se encuentran los contratos a plazo parcial que se celebran siempre y cuando la jornada no exceda las 6 horas diarias. En el inicio del negocio se utilizará el contrato a plazo indeterminado pues las personas que se encargaran de todos los procesos y funciones serán los mismos socios, una vez que se vayan incrementando las actividades y se necesite de más personal se procederá al uso del contrato de plazo fijo de inicio de nueva actividad.

1.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.

Los contratos comerciales se establecen con la celebración de la figura de una Sociedad Anónima Cerrada, esta figura permite que los socios limiten su patrimonio personal de sus aportes al capital social para las deudas que genere la sociedad.

2. ESTUDIO DE MERCADO

Es necesario señalar que el presente modulo se debe determinar cuantitativamente los aspectos de la oferta, demanda y las proyecciones correspondientes cuyos datos servirán para determinar la capacidad productiva del bien o servicio que se pretende ejecutar.

2.1. Descripción del Entorno del Mercado

Siempre que emprendemos un negocio, debemos saber en qué lugar estamos por ingresar para ello podemos analizar el entorno del mercado, lo que es muy importante porque identificaremos oportunidades y amenazas que presenta el mercado para poder aprovechar al máximo las estrategias

2.1.1. Análisis del sector: Macro ambiental

Tabla N° 8 – Análisis PESTEL

EMPRESA: Olano Brewery Company S.A.C.		ANALISIS PESTEL				
Producto: Cerveza artesanal		VALORACION				
Periodo de evaluación: 2020		Muy Negativo	Negativo	Medio	Positivo	Muy Positivo
Fecha: Octubre 2020						
FACTORES MACROENTORNO						
1. POLITICOS	1. Estabilidad democratica			●		
	2. Corrupción	●				
	3. Conflictos sociales internos			●		
	4. Relaciones internacionales				●	
2.ECONOMICOS	1. Inflación		●			
	2. Producto bruto interno			●		
	3. Estabilidad monetaria			●		
	4. Salarios			●		
	5. Política tributaria				●	
3.SOCIAL	1. Crecimiento poblacional				●	
	2. Servicios, educación y salud				●	
	3. Normas ambientales				●	
	4. Seguridad ciudadana		●			
4. TECNOLOGICO	1. Tecnolog. Movil e infraestructura			●		
	2. Tecnologia emergente		●			
	3. Automatización			●		
	4. Innovación				●	
5. LEGAL	1. Leyes protección (propiedad intelectual, consumo)					●
	2. Leyes laborales				●	
	3. Tratados comerciales				●	
	4. Lucha Contrabando		●			

Fuente: Elaboración propia

Para analizar la situación actual del macro entorno, utilizaremos la matriz PESTEL, en el ámbito político, se puede evidenciar la estabilidad democrática pues en el presente año 2020 y se encuentra en un nivel medio pues hemos salido de una fuerte lucha por la democracia, en muchas partes del sector público que se encuentran sumidas en la corrupción y que por más que se realicen esfuerzos por traer abajo la corrupción enquistada en nuestro gobierno, estos esfuerzos abren

una grieta en la que se tienen que tener los ojos bien abiertos para no quedar en el centro de ella, los conflictos sociales internos se están viendo con soluciones a mediano plazo, mientras que las relaciones internacionales se muestran de una manera positiva ya que a pesar de la pandemia se han visto poco mermadas.

En cuestiones económicas, la pandemia jugó un papel fundamental que lamentablemente incrementó la inflación en el país y redujo el PBI nacional, ya que la economía se encuentra contraída y no se ha podido lograr una reapertura total de los mercados peruanos, la estabilidad monetaria se ve también afectada por la pandemia, lo único favorable del tema de la pandemia fue que se han flexibilizado las políticas tributarias para no afectar a todos los que pagan sus tributos en su momento o estén dispuestos a pagarlos.

En la cuestión social, el mundo entero se vio muy golpeado en cuestiones de crecimiento poblacional ya que la pandemia puso en jaque al mundo entero con la llegada del coronavirus que aisló a todo el mundo y se llevó a muchas personas también, los servicios de educación y salud han hecho los máximos esfuerzos por continuar funcionando de la manera más adecuada ante una situación insostenible incluso para las mayores potencias a nivel mundial, la seguridad ciudadana en efecto se vio muy afectada ya que la cuarentena hizo que muchas personas de malas costumbres aprovecharan para justificar sus fechorías.

En cuestiones de tecnología el mercado peruano se ha visto favorecido en los últimos años ya que hemos podido avanzar con muchas industrias, pero la industria de la cerveza artesanal también se ve afectada por la llegada de procesos automatizados.

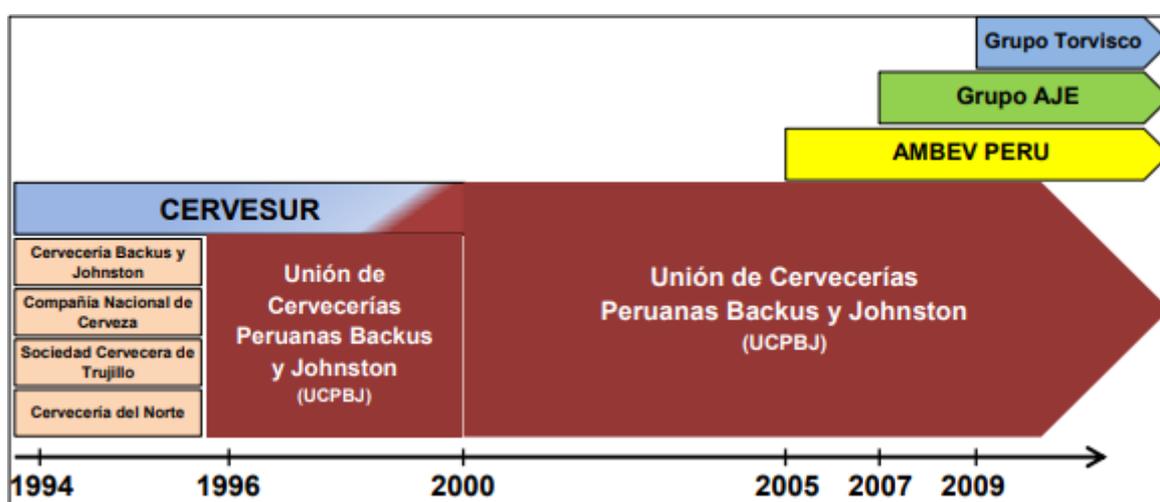
El aspecto legal se vio reforzado ya que el órgano regulador de las leyes de protección ahora es más riguroso y realmente protegen al consumidor de cualquier inescrupuloso que pueda intentar aprovechar situaciones como la pandemia para lucrar, las leyes laborales también sirvieron como protección para muchas personas que han podido volver al trabajo como también muchas que no lograron retornar a sus funciones pero se mantiene un ámbito de reapertura económica que genera mucha expectativa y esperanza para volver a laborar con la nueva normalidad.

2.1.1.1. La industria cervecera en el Perú

La producción industrial de cerveza en nuestro país se remonta al siglo XIX cuando se fundan las primeras empresas cerveceras importantes: Cervecería Pilsen

(1863), Cervecería Backus y Johnston (1879) y Compañía Cervecera del Sur – Cervesur- (1898). Posteriormente a inicios del siglo XX, se producen algunos importantes cambios en el sector, la Cervecería Pilsen cambió su nombre a Compañía Nacional de Cerveza (CNC), ingresa la fabrica de Cerveza Trujillo en 1918, la cerveceria Backus y Johnston lanza la marca de cerveza “Cristal” e ingresan al mercado en 1971 y 1972, Cerveceria San Juan en Pucallpa y Cervecería del Norte en Motupe, respectivamente.

Figura N° 5 - EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL MERCADO DE CERVEZAS PERUANO 1994-2013



Fuente: Indecopi

Elaboración: Gerencia de Estudios Económicos de Indecopi

2.1.1.2. Participantes de la Industria Cervecera

Proveedores de insumos para Cerveza

Tabla N° 9 – Proveedores de materiales e insumos

Proveedores	Insumos
Brewmart	Maltas base, maltas caramelo, maltas horneadas, maltas tostadas, adjuntos malteados, lúpulos, levaduras, adjuntos, sales, clarificantes, equipos, etc.
R&R insumos cerveceros	Maltas base, lúpulos, levaduras, sales, adjuntos, clarificantes, equipos, etc.
Homebrew Perú	Maltas base, maltas caramelo, maltas horneadas, maltas tostadas, adjuntos malteados, lúpulos, levaduras, adjuntos, sales, clarificantes, equipos, etc.
Beerland	Maltas base, lúpulos, levaduras, sales, adjuntos, clarificantes, equipos, etc.

Fuente: Elaboración Propia

2.1.1.3. Líderes del mercado de la cerveza

Las empresas que lideran el mercado cervecero, en unión con la cerveza industrial y artesanal son:

1. Barbarian – Backus
2. Candelaria
3. Cumbres
4. Sierra Andina
5. 7 vidas

Son las cervecerías artesanales más reconocidas por el consumidor, considerando a Barbarian que hace poco pasó a ser parte de U.C.P. Backus Y Johnston parte de la cervecera más grande del mundo AB- Inveb.

2.1.1.4. Clientes o consumidores de las cervezas

Los consumidores de este tipo de producto, son personas naturales o jurídicas, teniendo en cuenta que el consumidor final debe ser mayor de 18 años para respetar el consumo responsable de bebidas alcohólicas. Las personas naturales pueden adquirir este tipo de producto mediante ventas digitales al igual que las personas jurídicas, como restaurantes o bares.

2.1.1.5. Los sustitutos directos de la cerveza

En las bebidas que pueden sustituir una cerveza artesanal con un vino o pisco artesanal, también se puede considerar como reemplazo de este tipo de bebida social al Wiski, Vodka, aguardientes, cerveza industrial, piscano, entre otras bebidas con alcohol.

2.1.2. Análisis del sector: Micro ambientales

2.1.2.1. Las cinco fuerzas de Porter

En tal sentido es el campo de las cervezas industriales más amplio que el de las cervezas artesanales, llegando a ser un mercado poco explotado y con grandes oportunidades. Por lo que Un enfoque interesante para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto por Michael E. Porter, quien manifiesta que existen cinco fuerzas que influyen en la rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. Por tanto, la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial, las cuales se describen a continuación:

Figura N° 6- Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Los cinco factores de la competencia que determinan la rentabilidad de una industria. Porter, M.

Amenaza de entrada de nuevos competidores: El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

Rivalidad entre los competidores: para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentado guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Poder de negociación de los proveedores: Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido (con el agravante de si los insumos que suministran no tienen sustitutos o 21 son escasos y de alto costo). Tampoco si el proveedor decide estratégicamente integrarse hacia adelante y, por ejemplo, adquiere los canales de distribución o lugares donde se distribuye un producto.

Poder de negociación de los compradores: Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene muchos sustitutos, no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que se puedan hacer sustituciones por igual o a un costo menor. Las crecientes exigencias de grandes compradores están enfocadas en la reducción de precios, mayor calidad y mejor servicio, por lo tanto, una corporación verá afectados sus márgenes de utilidad. La situación empeoraría si los compradores deciden integrarse hacia atrás y, por ejemplo, adquieren a sus proveedores o producen sus propios insumos.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales, se encuentran en un estado más avanzado tecnológicamente, o pueden penetrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

2.2. Ámbito de acción del negocio

El negocio se desarrollará en el segmento del mercado cervecero, entre su variedad tenemos a las cervezas industriales que tienen la mayor parte del mercado en su portafolio, la cerveza artesanal viene siendo un mercado creciente que demostró su potencial desde el 2016.

Segmento del mercado

Según el diccionario panhispánico del español jurídico, la segmentación de mercado es el proceso que consiste en dividir un mercado en grupos más pequeños que tengan características y necesidades semejante, a fin de determinar los rasgos básicos y generales que tendrá el consumidor del producto. Por lo tanto, se ha identificado dentro del mercado cervecero peruano, los consumidores entre los cuales están:

Segmentación geográfica:

- Consumidores directos por distritos de la Provincia de Chiclayo
- Consumidores directos por distritos de mayor población de la Provincia de Chiclayo

Segmentación demográfica:

- Consumidores directos con nivel de ingresos

- Consumidores directos con rango de edades (24-54 años)

Segmentación psicográfica

- Consumidores directos según estrato social
- Consumidores directos con estilo de vida

Segmentación en función al comportamiento:

- Según frecuencia de consumo
- Según su disposición para la compra

Segmentación de los mercados de empresas

- Según el tamaño de las empresas (micro, pequeña, mediana y gran empresa)
- Según el alcance de la empresa (nacional, regional, local o zonal)
- Según la frecuencia de consumo

Público objetivo

Luego de segmentar el mercado se consideraron las siguientes características:

- Consumidores de cerveza artesanal.
- Hombres, Mujeres.
- De 24 a 54 años de edad.
- De nivel socioeconómico AB y C.
- De los distritos de Chiclayo, Ferreñafe, Pimentel y Monsefú.

Figura N° 7 - Estructura socioeconómica según departamento

Cuadro N° 7
Perú 2019: APEIM estructura socioeconómica de la población según departamento (Urbano + Rural)

DEPARTAMENTO	Población (miles de personas)	Estructura socioeconómica APEIM (% horizontal)			
		AB	C	D	E
	Mis.	%	%	%	%
Amazonas	419.3	1.9	12.3	21.6	64.2
Ancash	1,193.4	4.9	25.9	27.1	42.1
Apurímac	447.7	1.8	8.3	17.0	72.9
Arequipa	1,525.9	16.2	38.4	32.2	13.2
Ayacucho	680.8	2.2	7.5	20.6	69.7
Cajamarca	1,480.9	2.6	8.6	18.2	70.6
Cusco	1,336.0	4.8	10.5	19.4	65.3
Huancavelica	383.2	0.3	3.8	10.8	85.1
Huanuco	799.0	3.3	10.4	18.1	68.2
Ica	940.4	10.0	41.4	41.0	7.6
Junín	1,378.9	3.8	16.0	28.7	51.5
La Libertad	1,965.6	8.5	26.6	28.5	36.4
Lambayeque	1,321.7	8.1	25.5	33.9	32.5
Lima	11,591.4	25.7	41.4	25.5	7.4
Loreto	980.2	2.7	17.2	22.7	57.4
Madre de Dios	157.4	4.0	17.3	40.7	38.0
Moquegua	192.6	12.1	36.3	29.4	22.2
Pasco	282.1	1.7	11.8	31.8	54.7
Piura	2,053.9	4.1	21.8	37.7	36.4
Puno	1,296.5	2.5	10.2	22.7	64.6
San Martín	902.8	3.3	16.6	31.4	48.7
Tacna	364.7	10.1	40.4	39.0	10.5
Tumbes	249.1	5.9	28.2	38.9	27.0
Ucayali	552.0	2.6	14.8	36.9	45.7
TOTAL PERÚ	32,495.5	12.4	27.1	26.8	33.7

Fuente: CPI

Posicionamiento de la marca

El posicionamiento de la marca ha sido definido por Kotler como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa buscando integrarse a la mente del consumidor de manera distintiva en el mercado objetivo, siempre buscando una propuesta de valor clara y diferenciada. La empresa tiene una estrategia en diferenciación

Definición del segmento de mercado

Después de haber realizado la segmentación de mercado el público objetivo resultó determinado de la siguiente forma: Consumidores de cerveza artesanal, hombres y mujeres de 24 a 54 años de edad, de nivel socioeconómico AB y C de los distritos de Chiclayo, Ferreñafe, Pimentel y Monsefu.

Identificación de los atributos determinantes del producto

Luego de identificar las características del segmento al que nos estamos dirigiendo, escogeremos los atributos más importantes:

- Cerveza producida artesanalmente.
- Calidad en los insumos.
- Variedad de sabores.
- Grado alcohólico.

Estos son los atributos diferenciadores que van dirigidos al mercado objetivo, ya que por ser cervezas muy distintas a la industrial puede generar la intriga y posterior satisfacción de conocer algo nuevo, salir de la rutina de la cerveza industrial. Por eso el producto debe mantener la calidad de la cerveza, también la variación en los grados de alcohol y sabores.

Análisis de la competencia

Según el portal Crecenegocios, la competencia “es la empresa o conjunto de empresas que producen o venden productos similares o sustitutos a los que una empresa produce o vende en el mismo mercado. En la ciudad de Chiclayo existen diferentes negocios que venden cervezas artesanales e industriales, también se realiza mediante el e-commerce, sin embargo, solo se tiene un productor neto chiclayano de cerveza artesanal, que también vende cervezas artesanales de otras zonas del país.

Análisis de la empresa

Una de las herramientas más importantes para analizar y obtener un diagnóstico sobre la situación actual de una empresa es la matriz FODA, por ello se realiza el siguiente cuadro:

Tabla N° 10 – FODA

Análisis Interno	Análisis Externo
Fortalezas - Producto orgánico.	Oportunidades - Mercado en expansión

<ul style="list-style-type: none"> - Variedad de sabores y grados de alcohol - Diseños innovadores - Posibilidad de adaptar un estilo extranjero - Venta directa al consumidor 	<ul style="list-style-type: none"> - Restaurantes gourmet - Ser una bebida exótica - El turismo y mercado extranjero - Mejor tecnología para la producción de cerveza artesanal - Participación en ferias, eventos y actividades de cervezas artesanales
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Costos de producción ligeramente elevados - El desconocimiento de la marca - No contar con suficientes centros de distribución - Capacidad limitada para la producción y distribución 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Otras marcas de cerveza artesanal reconocidas - Ingreso de marcas de cerveza del extranjero - La crisis política-económica del país - Cervezas de grandes compañías y productos sustitutos.

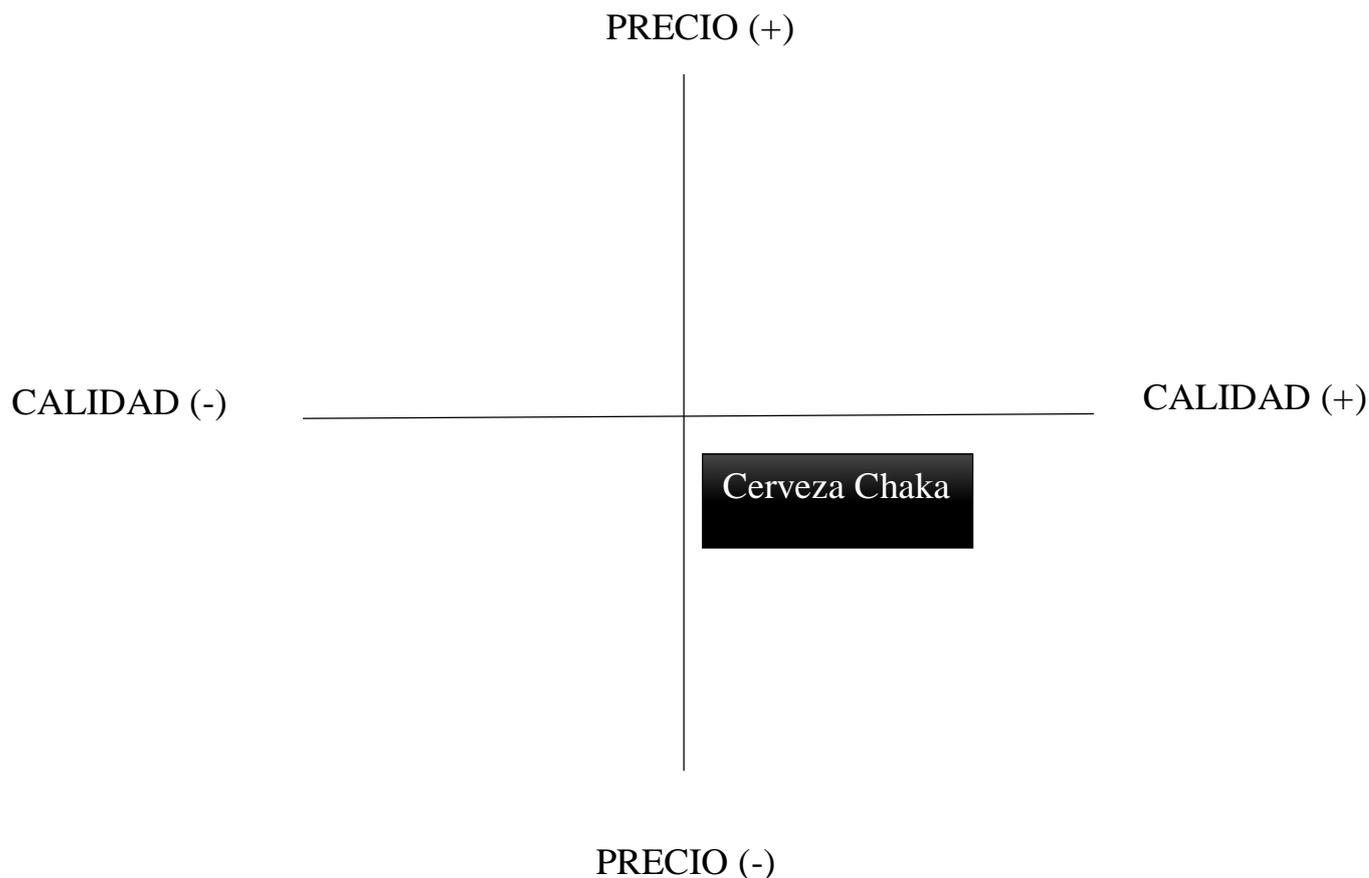
Fuente: Elaboración Propia

Definición de la Estrategia de Posicionamiento

El posicionamiento en la mente del consumidor es resultado de una percepción positiva frente a la competencia sobre el producto consumido, por ello se debe establecer una estrategia para lograrlo, la estrategia de posicionamiento estará basada en:

- Precio: se comercializarán las cervezas en un primer año a un precio considerablemente bajo, obteniendo ganancias mínimas, pero ganándose la confianza del consumidor final
- Calidad: al ser una cerveza artesanal, sin mucha manipulación y de elaboración minuciosa, se asegurará que la calidad de los insumos no baje y las recetas elaboradas se sigan al pie de la letra y así conseguir una cerveza de calidad, buen sabor y aroma.
- Consumo del producto: al ser una bebida con variedad de grado de alcohol, se tendrá en cuenta que dentro de las etiquetas se evidencie una campaña de consumo responsable para el consumidor final.

Figura N° 8 - Matriz de posicionamiento



Fuente: Elaboración Propia

2.3. Descripción del bien o del servicio

Definición del Producto

El producto a ofrecer es una cerveza artesanal, lo que quiere decir que la producción es limitada en cuestión de cantidad, pero concentrada en calidad, asimismo, Simonazzi (2009) indica que las materias primas con las que se elabora la cerveza son agua, lúpulo y cebada, reemplazada en ocasiones por maíz, arroz o azúcar. También menciona productos secundarios, como los residuos de cereal y la levadura, que es responsable de la fermentación. Además, afirma que las cervezas varían mucho en sabor, color y fuerza. Dentro del proceso de producción puede haber variaciones, modificaciones e intervenciones creativas; así, existen las cervezas de tipo ale o altbier en alemán, elaboradas con levaduras flotantes. Estas fermentan más rápido a temperaturas de 15 a 25 °C. Se sirven entre los 12 y 18 °C. Dentro de los diferentes estilos tenemos bitter o pale ale, indian pale ale (IPA), mild ale, stout, porter (stout ligera), scotch ale, barley wine, cask ale o real ale, Trapenses, Weissbier o Weizenbier, entre otras. También existen las de tipo lager,

que son elaboradas con levaduras que se fermentan lentamente en el fondo de la cuba, a temperaturas de 5 a 9 °C y se sirven entre los 7 y 10 °C. Este tipo de cerveza predomina en el mercado. En alemán se denomina Bock a las cervezas fuertes de tipo lager, a menudo de color oscuro. Una serie de estilos de cervezas lager llevan nombres de ciudades, como Pilsen (Pilsener, Pilsner o Pils), Münchener (de Munich, Baviera Alemania), Viena, entre otras. (Simonazzi, A. 2009: p. 6-7) En tanto, Aroni (2015) indica que en el mercado peruano podemos encontrar tantas cervezas industriales como artesanales; asimismo, señala que la cerveza artesanal es un producto novedoso, el cual se produce en cantidades limitadas y se caracteriza generalmente por su énfasis en el sabor y la técnica de fermentado. También menciona que la producción de las cervezas industriales se caracteriza por la poca mano de obra, pues las diferentes etapas del proceso se encuentran robotizadas o automatizadas y las cantidades y química de los elementos están controlados minuciosamente (Aroni, 2015, p. 10).

Características principales del producto:

La particularidad del producto se encuentra en su sabor. Estará compuesta en su mayoría por cebada malteada o malta, agua, lúpulo y levadura en menor medida por aditivos que proporcionan un toque característico de olor, color y sabor, para así obtener un colorante no sintético y no exceder de sabor al producto. Se debe comercializar correctamente embotellada y cumplir con las especificaciones del ministerio de sanidad.

- Presentación en botella de 330 ml.
- Cerveza de trigo frutado fresca con notas cítricas color ámbar anaranjado, bajo amargor.
- INGREDIENTES
 - o Malta (Base) Malta Pilsen 3- Best Malz
 - o Malta Adicional caramel Munich I 81- Best Malz
 - o Lúpulo Hallertau Perle -7.4 %
 - o Levadura Bavarian Wheat Ale - Mangrove Jack's
 - o Agua
- CARACTERISTICAS
 - o Vol. Alc: 6.1%
 - o Amargor: 15 IBU

- Temp. de consumo: 10 °C.

Marca

La Real Academia de la Lengua Española (RAE), nos dice, que la marca es una señal o distintivo que el fabricante de un producto, coloca y tiene exclusividad para el uso.

Según el portal de Gestiopolis, “una marca se puede definir, en un sentido amplio, como el conjunto de atributos tangibles e intangibles, que identifican un producto o servicio y lo hacen único en el mercado.

Teniendo en cuenta los conceptos de marca y pensando en que será lo que represente a la cerveza, se elaboró un modelo de logotipo inicial.

Figura N° 9 – Logo Cerveza



Fuente: Elaboración Propia

2.4. Estudio de la demanda

El estudio de la demanda de la idea de negocio de cervecería artesanal se realiza para recopilar datos sobre el mercado y analizar aspectos de los principales clientes.

2.4.1. El mercado cervecero peruano

Los peruanos vienen incrementando el consumo de cerveza, el mismo que es mucho mayor que el vino o el pisco. Su preferencia de consumo histórica se ha mantenido por sobre el vino y otras bebidas espirituosas. El consumo de cerveza ha tenido un crecimiento sostenido, si tomamos como referencia el periodo 2007 al 2016, el crecimiento ha sido de un 44.70%, experimentado una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) de 14.50%, la misma que supera a tasas de crecimiento de los países de la región. En el Perú el crecimiento del consumo de cerveza es el más alto en la región y en apenas 10 años se ha incrementado la demanda en 44.75%. Cabe resaltar que el mercado peruano es un mercado dominado por gigantes industrializados y las cervezas artesanales aún presentan una oferta muy marginal.

Figura N° 10 – Crecimiento per cápita del consumo de cerveza en Perú

Crecimiento per cápita del consumo de cerveza en Perú

Geographies	2007-20016		
	%	CAGR %	Absolute
Argentine	-8.90	-1.00	-3.90
Bolivia	3.10	0.30	1.00
Brazil	11.70	1.20	6.60
Chile	32.90	3.20	10.90
Colombia	26.80	2.70	10.70
Costa Rica	2.70	0.30	0.90
Ecuador	30.70	3.00	8.30
Mexico	-4.80	-0.50	-2.70
Perú	44.70	4.20	14.50
Uruguay	25.60	2.60	6.10
Venezuela	-35.10	-4.70	-32.60
Canada	-4.70	-0.50	-3.30
USA	-5.30	-0.60	-4.30

Fuente: Euromonitor International

Las cifras muestran que somos un país consumidor de cerveza, en el siguiente cuadro se muestra el consumo per cápita en Perú del 2007 al 2016, se observa un crecimiento en consumo per cápita de 32.4 litros hasta llegar a un 46.90 litros por personas en el 2016. Estas cifras corresponden al consumo de cerveza industrial, en Perú; aunque no tenemos tradición de fabricantes cerveceros, la tendencia

mundial es la aparición de micro cervecerías o cerveceras artesanales, esto viene ocurriendo en Perú, aunque de una manera aún incipiente.

Figura N° 11 – Consumo per cápita de bebidas alcohólicas en Perú

Consumo per cápita de bebidas alcohólicas en Perú

Categories	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Beer	32.40	36.50	38.80	40.10	43.30	45.40	44.30	45.00	46.10	46.90
Cider/Perry RTDs/High- Strength	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Spirits	0.10	0.10	0.10	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Wine	0.40	0.50	0.40	0.50	0.60	0.60	0.70	0.70	0.80	0.90
	1.10	1.20	1.20	1.30	1.40	1.40	1.60	1.60	1.70	1.80

Fuente: Euromonitor International

En Perú no se muestran datos específicos sobre el volumen de producción o tamaño mercado porque las cifras son marginales. Sin embargo, en estos momentos algo sucede con los emprendedores cerveceros artesanales peruanos, agrupados como pequeña, micro empresa o informales. El rol de los emprendedores queda evidenciado por el siguiente texto extraído de PRODUCE:

El emprendimiento como vehículo fundamental del crecimiento económico ha sido reconocido de manera creciente en los últimos años (Acs et al. 2008; Anokhin et al. 2008; Cumming et al 2013, Naudé 2009). La generación de empleo y la innovación —con la introducción de bienes y servicios nuevos o mejorados, o de un proceso productivo superior—son los principales canales a través de los cuales las empresas favorecen el crecimiento, con sus correspondientes efectos en el bienestar de la sociedad. (PRODUCE, 2013, p.6)

2.4.2. Tipos de mercado

2.4.2.1. El mercado Total (TAM)

El mercado total o TAM es el mercado total posible o el tamaño que tiene el universo que utilizaremos para la empresa, determinado por Consumidores de cerveza artesanal, hombres y mujeres de 24 a 54 años de edad, de nivel socioeconómico AB y C de los distritos de Chiclayo, Ferreñafe, Pimentel y Monsefu.

Tabla N° 11 – Mercado total

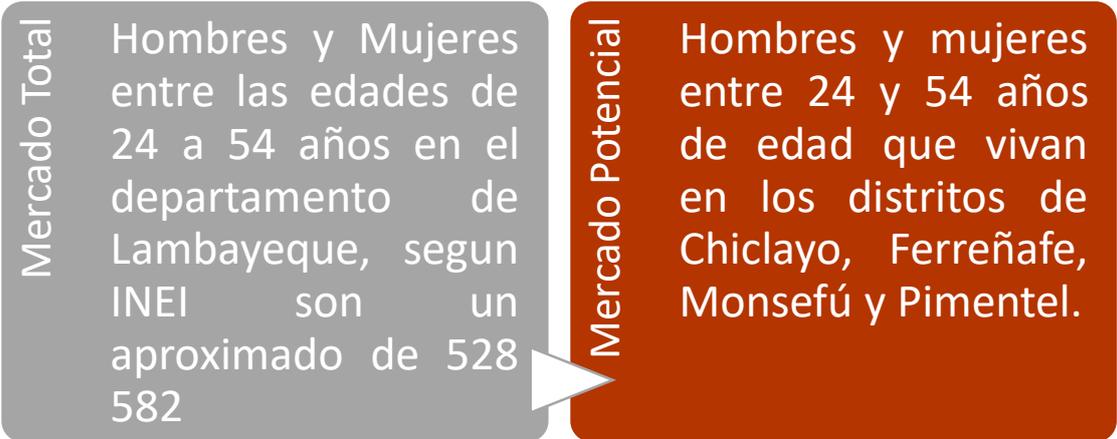
Mercado Total Hombres y Mujeres entre las edades de 24 a 54 años en el departamento de Lambayeque, según INEI son un aproximado de 528 582

Fuente: Elaboración Propia

2.4.2.2. El mercado Potencial (SAM)

El mercado potencial, también SAM por sus siglas en inglés, representa el mercado disponible o volumen de mercado que somos capaces de servir con el modelo de negocio definido actualmente

Tabla N° 12 – Mercado Potencial

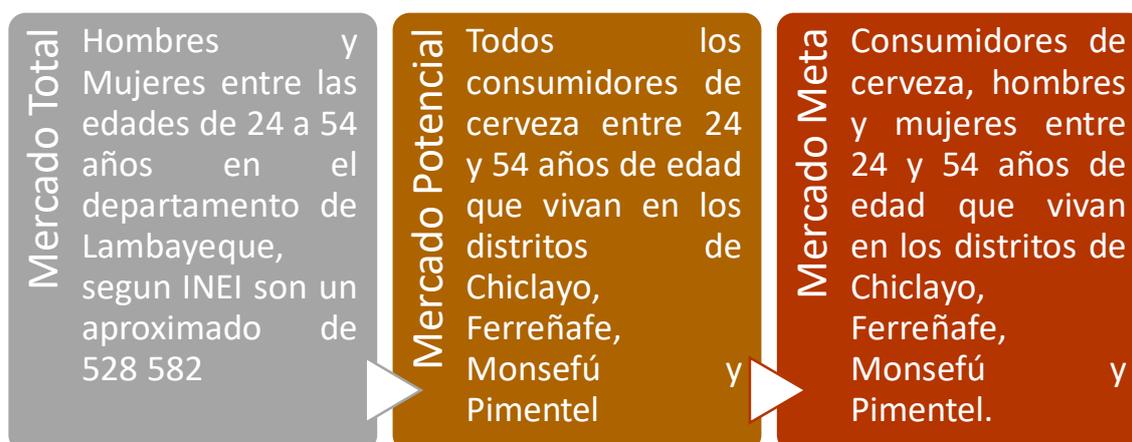


Fuente: Elaboración Propia

2.4.2.3. El mercado Meta (SOM)

El mercado meta representa el mercado objetivo que es la estimación de quienes serán los consumidores de la cerveza artesanal,

Tabla N° 13 – Mercado meta



Fuete: Elaboración Propia

2.4.3. Cálculo de la demanda

Para realizar el cálculo de la demanda se requieren una serie de datos que se pueden encontrar mediante dos tipos de Fuentes Primarias y Fuentes Secundarias

- **Fuentes Primarias**, a través de Investigaciones de mercado, encuestas, focus group, herramientas para conocer más al consumidor.
- **Fuentes Secundarias**, a través de información ya obtenida y de carácter público en su mayoría proveniente de entidades estatales y algunas privadas.

En la idea de negocio de Producción y comercialización de Cerveza Artesanal en la Ciudad de Chiclayo, no se cuenta con información secundaria al respecto más que la cantidad de personas en el rango de edades de 24 a 54 años. Teniendo en cuenta los hábitos de consumo de los habitantes de todo Lambayeque es de 32.2 litros al año, lo que se traduce a un aproximado de 2.7 litros de cerveza al mes por cada lambayecano.

Por lo que se utilizará el método no probabilístico, muestreo por conveniencia, tamaño de la muestra es de 30 participantes, teniendo en cuenta el fácil acceso a que los consumidores participen de esta encuesta y que pertenezcan al mercado objetivo.

Por la aplicación de la encuesta y por ser una fuente primaria, los resultados fueron estos:

- ✓ Existe un alto consumo de cerveza artesanal
- ✓ El consumo promedio mensual de cervezas artesanales en la ciudad de Chiclayo es de 1.3 litros.
- ✓ El precio promedio que están dispuestos a pagar por una cerveza artesanal de 330 ml es entre 12 a 15 soles.

La fórmula para hallar la demanda es:

$$Q = n * p * q$$

Donde:

Q = Demanda Total

n = Número de personas encuestadas (30)

p = Precio promedio (12 soles)

q = Consumo promedio mensual por consumidor (1300 mililitros)

Reemplazando:

$$Q = 30 * 12 * 1300$$

$$Q = 468,000 \text{ soles}$$

Conclusión:

La demanda del mercado es de 468,000 soles al año según el tamaño de la muestra
La demanda total anual es un aproximado de 46800 cervezas artesanales al año según el tamaño de la muestra.

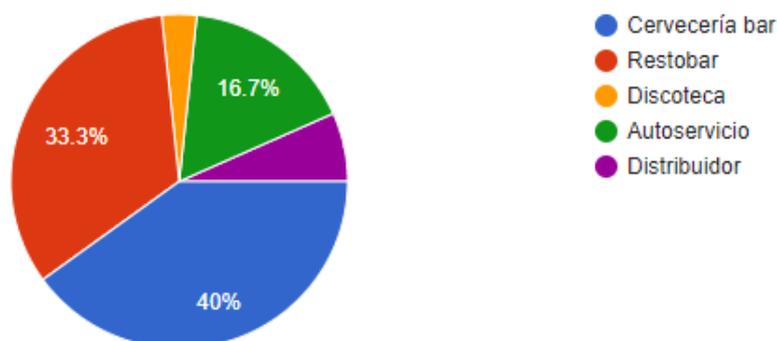
2.5. Estudio de la oferta

Según el portal de Para Quitarse el Sombrero (PQS), la oferta “viene a ser la cantidad de bienes o servicios que un vendedor pone a la venta.” En el mercado cervecero Chiclayano abunda la cerveza industrial aun así la cerveza artesanal se encuentra en diversos restaurantes, bares, licorerías, tiendas y supermercados. En ese sentido se tomará en cuenta los resultados de la encuesta aplicada a la muestra.

Figura N° 12 – Lugares de venta de cerveza artesanal

P4. ¿En qué lugar suele comprar cerveza artesanal con más frecuencia?

30 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

2.6. Determinación de la demanda insatisfecha

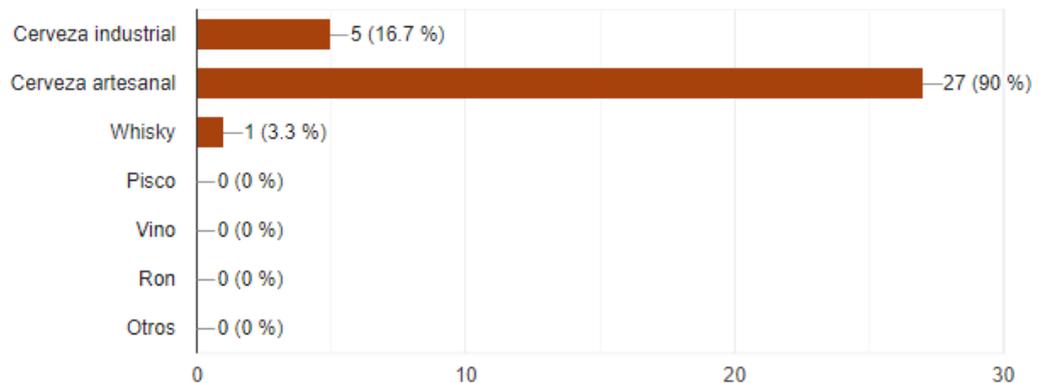
En la ciudad de Chiclayo solo puedes encontrar Cerveza Artesanal en ciertos puntos de la ciudad, entre ellos está un único bar especializado en cerveza artesanal y abundantes locales y tiendas que venden cerveza industrial, sin embargo, esto es una oportunidad para generar mayor moviendo en la cerveza artesanal.

Según la encuesta aplicada, se puede concluir que de los encuestados un reducido 16.7% opinan que prefieren cerveza industrial y un 90% opinan que prefieren consumir cervezas artesanales en la ciudad de Chiclayo

Figura N°13- Preferencia por el tipo de bebida

P7. ¿Cuál es su bebida alcohólica preferida?

30 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

Lo que demuestra una demanda insatisfecha por parte de los puntos específicos de venta de cerveza artesanal y una oportunidad para el ingreso de una nueva cerveza artesanal local para los consumidores.

2.7. Proyecciones y provisiones para comercializar

Para realizar las proyecciones y provisiones del comercio de la cerveza es necesario considerar una estrategia de marketing mix, que incluyan, por supuesto a las 4Ps: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

2.7.1 Producto

La cerveza que se elaborará en la planta será netamente artesanal, considerando un estándar de calidad en los insumos elegidos para la elaboración de esta cerveza, en una presentación de botellas de 300ml, etiquetado con la señalización de ser una bebida para mayores de 18 años y que se debe evitar el consumo excesivo de este producto, así promover el consumo responsable.

2.7.2 Precio

Al tener una competencia directa en la ciudad de Chiclayo y con las diferentes marcas que vienen de todas partes del país, se considerará un precio de introducción al mercado, casi al nivel del costo de producción durante el primer año de operaciones de la planta cervecera.

2.7.3. Plaza

Se cuenta con un local propio que tendrá un adecuado almacén de producto terminado que por su ubicación central entre los dos distritos a los que se va a abastecer el producto, permitirá una distribución más eficiente y en menor tiempo comparándola con las cervezas artesanales que vienen de otras partes del país.

2.7.4. Promoción

Se promocionará la marca por medios digitales como Facebook, Instagram, Twitter y la más reciente y conocida aplicación de Tiktok, para tener un mayor alcance con la juventud, pensando siempre promover el consumo responsable de bebidas de contenido alcohólico.

2.8. Descripción de la política comercial

La política comercial está determinada por un conjunto de principios y criterios que guiarán las relaciones comerciales con los diferentes clientes ya sean personas naturales o jurídicas y mantener un orden en el proceso de comercialización del producto

Políticas de comercialización:

- Calidad de servicio para la satisfacción y fidelización del cliente
- Se respeten los precios de venta indicados públicamente por la empresa, si existiera un error de precio se asumiría el costo
- Se dará crédito al cliente no mayor de 30 días (persona jurídica)
- Nuestros tiempos de envío de los pedidos dependerá de la calidad y destino por lo general no mayor a 72 horas
- Respaldamos su compra y nuestro canal de ventas le asistirá en caso de que se presente algún inconveniente en la entrega de su pedido (se tendrá un correo para estos casos)
- En cuanto al personal de ventas se manejará una comisión del 1% de las ventas.

2.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio

El cuadro de la demanda proyectada para la empresa, se realizó bajo el método de proyección porcentual utilizando la tasa de crecimiento medio del mercado cervecero y de acuerdo con la fuente consultada este equivale a 10% anual

3. Estudio Técnico

3.1. Tamaño del negocio, Factores determinantes

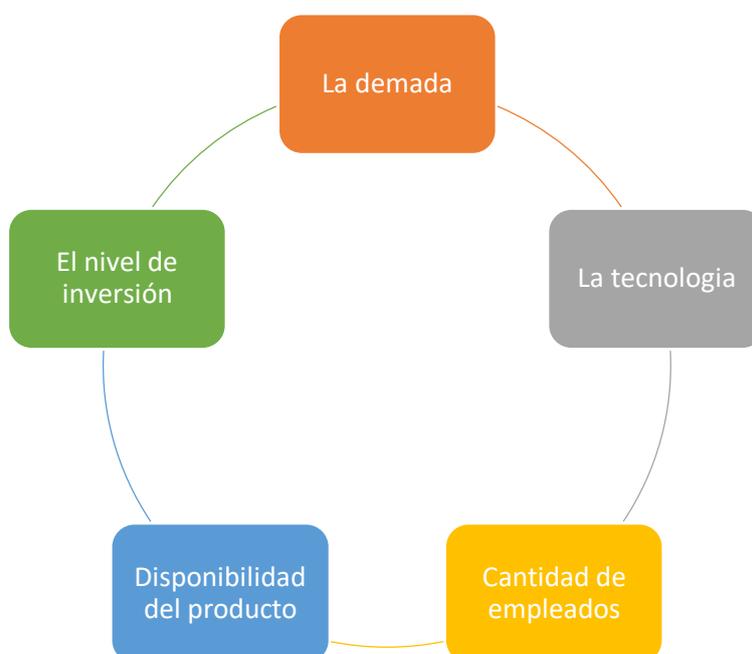
3.1.1. Importancia de definir el tamaño del negocio

Es sumamente importante para el correcto desarrollo de la empresa, definir el tamaño del negocio para determinar el impacto que genera el nivel de las inversiones y costos que se calcularán y por ende la rentabilidad que pueda generar la empresa, definiendo la estimación de los ingresos por ventas.

3.1.2. Factores determinantes del tamaño del negocio

Se han identificado los siguientes factores como determinantes para el funcionamiento del negocio, la demanda del mercado, el nivel de inversión del negocio, la tecnología de la planta de cerveza artesanal, la disponibilidad de la cerveza para comercio y el número de empleados.

Figura N° 14 – Factores determinantes



Fuente: Elaboración Propia

La demanda del mercado

Se determina bajo la demanda insatisfecha del mercado atendido.

Nivel de inversión de negocio

Para determinar el nivel de inversión, se debe cotizar la obtención de la mini planta cervecera que permitirá la elaboración eficaz de una cerveza artesanal de calidad,

el precio de una planta cervecera es de aproximadamente 17,900 soles, adicional una etiquetadora semiautomática con un costo de 2790 soles.

La tecnología

La mini planta cervecera cuenta con 169 lts. De producción con una estructura escalonada en 3 estaciones, apto para maceración de tipo infusión simple o escalonada, permitiendo un mayor rendimiento por kilo de malta usado, también optimiza el espacio pudiendo configurar la estructura de manera lineal o en L, aproximadamente en un espacio de dos metros cuadrados.

La disponibilidad del producto

La disponibilidad de este producto en la ciudad de Chiclayo es relativamente escasa pero lo suficientemente segura como para permitir llegar al público objetivo en diferentes licorerías, supermercados de la ciudad, bares, restaurantes gourmet y venta directa al consumidor final.

Número de empleados

Para iniciar actividades se ha considerado un mínimo de colaboradores y el apoyo entre los socios para asegurar el funcionamiento de la mini planta cervecera, teniendo en consideración al Gerente General, Maestro Cervecerero, Ayudante, Almacenero y Vendedor, que se encargaran de brindarse un apoyo constante.

Tabla N° 14 - Escala remunerativa de la empresa en soles

Cargo	Rem. Individ.	Cant.	Rem. mensual	Rem. anual	Essalud	Vacac.	Gratif.	CTS	Total, Anual
					9%	15 días	1/2 rem.	15 días	
Gerente General	2,000.00	1	2,000.00	24,000.00	2,160.00	1,000.00	2,000.00	1,000.00	30,160.00
Maestro Cervecerero	1,800.00	1	1,800.00	21,600.00	1,944.00	900.00	1,800.00	900.00	27,144.00
Ayudante	1,000.00	1	1,000.00	12,000.00	1,080.00	500.00	1,000.00	500.00	15,080.00
Almacenero	1,200.00	1	1,000.00	12,000.00	1,080.00	500.00	1,000.00	500.00	15,080.00
Vendedor	1,600.00	1	1,600.00	19,200.00	1,728.00	800.00	1,600.00	800.00	24,128.00
Total									111,592.00

Fuente: Elaboración Propia

3.2. Proceso y Tecnología

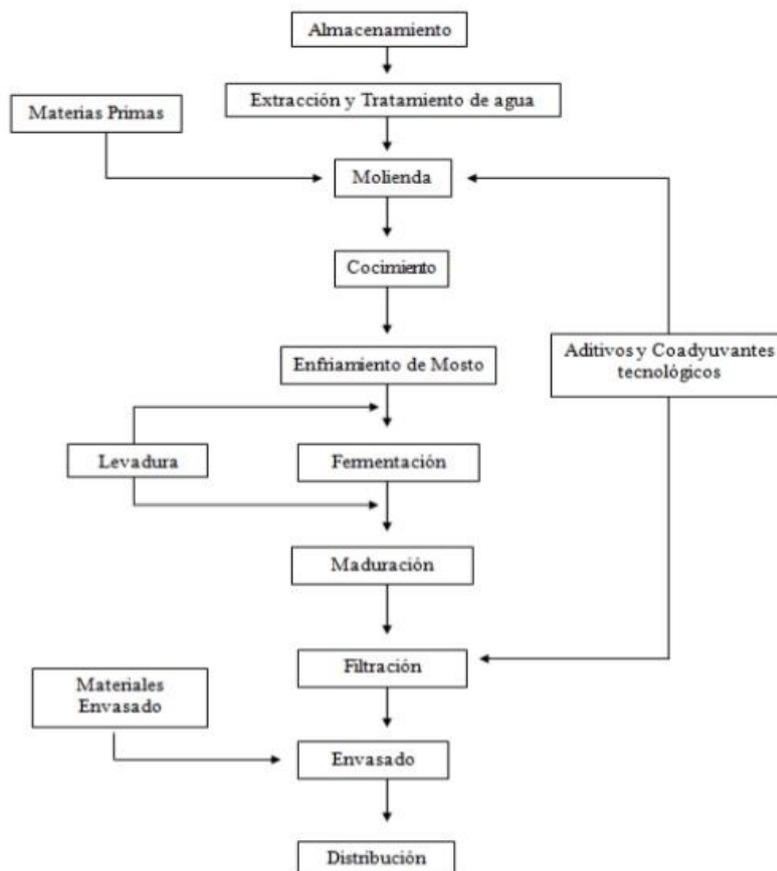
En este punto se abarcará las principales tareas y procesos que se requieren para la elaboración de la cerveza y su posterior comercialización.

3.2.1. Descripción y diagrama de los procesos

El proceso de producción y comercialización permite un entender todo el despliegue de actividades que se realizan desde la obtención de los insumos hasta la llegada al consumidor final, por eso, se debe tener consideración especial en remarcar que todas las partes del proceso son importantes, ninguna es menos importante que la otra, para asegurar una correcta distribución del producto terminado.

Figura N° 15 – Diagrama de Flujo de la fabricación de la cerveza

DIAGRAMA DE FLUJO DE LA FABRICACION DE LA CERVEZA



Fuente: Planta Backus

3.2.2. Capacidad instalada y operativa

Capacidad instalada

Es un valor altamente dinámico que puede ser afectado por los cambios tecnológicos, organización de producción y del trabajo.

3.2.3. Cuadro de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos

En el cuadro a continuación se mostrará los bienes requeridos para el correcto funcionamiento de la cervecería.

Para el área administrativa

Tabla N° 15 – Equipos área administrativa

Equipos	Cantidad	Descripción
Laptop	2	Laptop de gama media para labores administrativas, Intel core i3, memoria ram de 4gb y otras especificaciones
Impresora	1	HP multifuncional
Celulares y líneas Corporativas	5	Celulares de gama media que permita acceso a redes sociales y comunicaciones via Whatsapp
Transporte para mercancía	1	Camioneta Toyota hilux 4x4
Muebles	3	Escritorios, sillas giratorias y pizarra

Fuente: Elaboración Propia

Para la producción

Tabla N°16 – Maquinaria y equipos de producción

Maquinaria y Equipos	Cantidad
OLLAS DE ACERO 169 LTS CON VALVULA 03	3
OLLAS DE ACERO 169 LTS CON VALVULA Y TERMOMETRO 01	1
MOTOR DE ½ CABALLO CON TECLE PARA LEVANTE	1
CANASTILLA DE ACERO 01	1
ADAPTADOR DE MANGUERA 02	2
SPAGE ARM 01	1

SOPORTE DE ACERO CON BOMBA MAGNETICA Y ENFRIADOR DE CONTRAPLACAS 01	1
FERMENTADORES DE ACERO 169 LT 01	1
ADAPTADOR DE MANGUERA 02	2
LLENADOR DE CERVEZA DE ACERO 01	1
ENCHAPADORA DE BANCO 01	1
MOLINO DE GRANO CON BASE 01	1
PALA DE 1 MT 01	1
KIT DE INSUMOS PARA 20 LTS + BOLSA 01	1
BALDE FERMENTADOR DE 25 LTS 01	1
MANDIL HOMEBREW 01	1
CHAPAS PLATEADAS 160	160
MANGUERAS X 75 CMS, RETAZO DE 10 CM 04	4
TERMOMETRO LCD PARA FERMENTADOR 01	1
BOTELLAS 330ML 160	160
EQUIPO DE COCCION DE 3 HORNILLAS 01	1

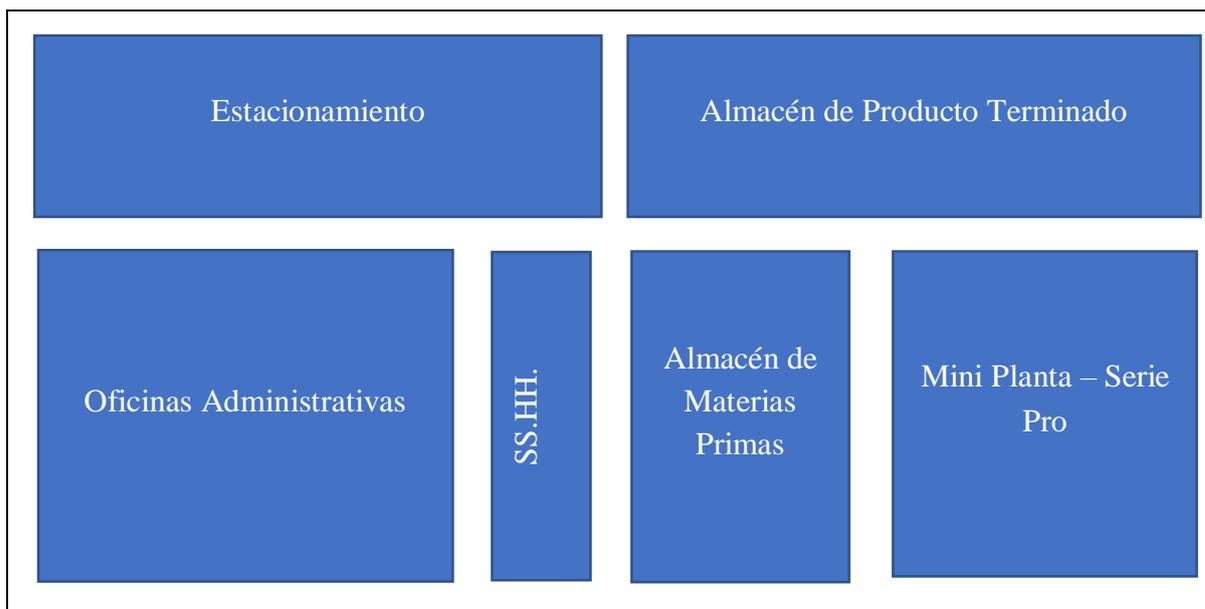
Fuente: Portal de Homebrew – Mini Planta Serie Pro

3.2.4. Infraestructura y características físicas

La cervecería tendrá un inmueble propio con una extensión de 120 m², los que estarán divididos de acuerdo a lo señalado en el siguiente cuadro de Distribución de espacios. Se contará con un espacio para oficinas administrativas donde se recepcionarán los documentos de contratos comerciales, Sunat y toda documentación referente a la empresa, se contará con un estacionamiento para la camioneta y también servirá de ingreso para la materia prima y fácil acceso al almacén de Producto Terminado que permita un rápido despacho de la mercancía y también que evite un exceso de manipulación de la cerveza.

Cuadro de Distribución de espacios

Figura N° 16 – Distribución de la planta



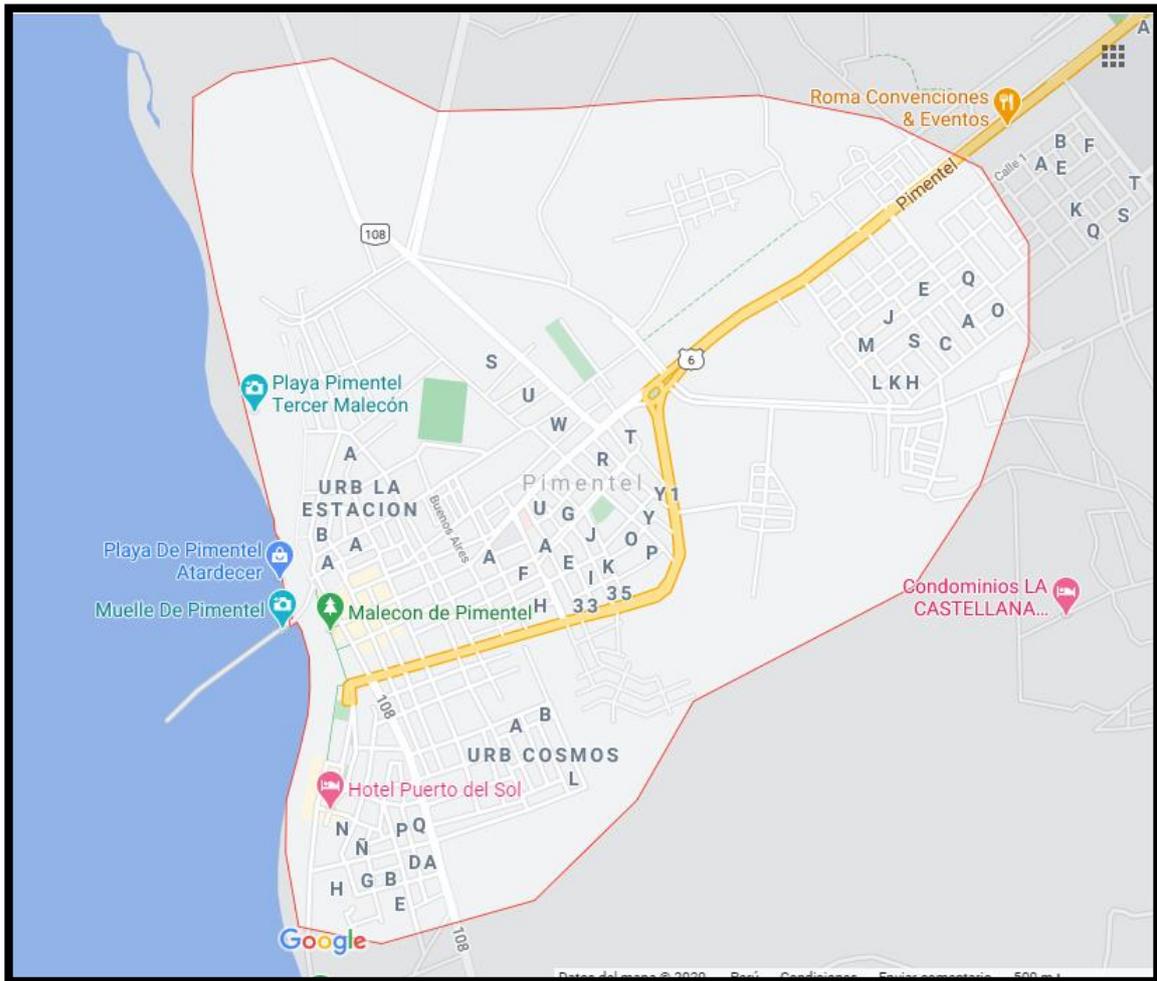
Fuente: Elaboración Propia

3.3. Localización del negocio, Factores determinantes

3.3.1. Macrolocalización

La localización del negocio es un factor muy importante para el correcto funcionamiento de la empresa que muchas veces puede ser muy beneficioso si la ubicación es la más eficiente. Dentro de estos factores podemos mencionar algunos como: aspectos legales, mano de obra, estructura del local, cercanía para la correcta distribución, en ese sentido y de acuerdo a lo evaluado previamente, se concluyo que la mejor ubicacion para el negocio teniendo en cuenta un local propio de los socios y que está muy cerca a los distritos de Pimentel y Chiclayo, se pudo establecer que cuenta con las condiciones para ser la localización más idónea para la cervecería.

Figura N° 17: Mapa de Pimentel



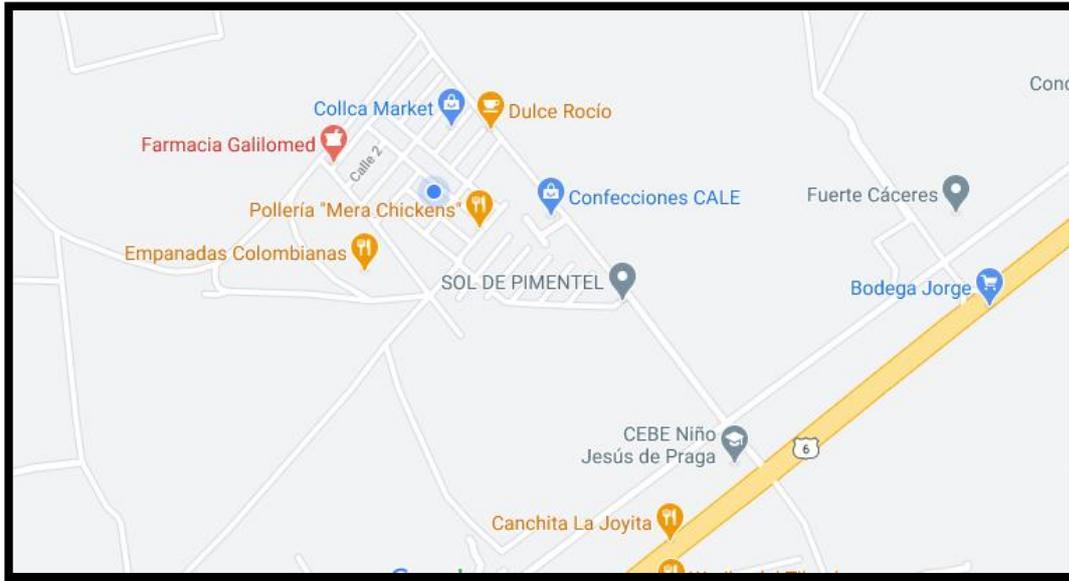
Fuente: Google Maps

3.3.2. Microlocalización

Como se puede observar en el mapa, Pimentel es uno de los principales atractivos turísticos como balneario de Chiclayo y cuando se habla de playa a muchos consumidores se le viene a la mente una cerveza, para tener la cercanía a ambos distritos considerados dentro del mercado meta, la cervecería se ubica en la carretera de Pimentel – Chiclayo.

Ubicados exactamente dentro del condominio Sol de Pimentel, ya que la producción de este tipo de licores no genera mayor alarma entre los diferentes emprendimientos surgidos en este condominio, permite la posibilidad de funcionar correctamente.

Figura N° 18 : Ubicación de la cervecería



Fuente: Google Maps.

4. ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

4.1. Inversión Fija

Para iniciar actividades toda empresa tiene una inversión que realizar para el correcto funcionamiento de las diversas actividades.

4.1.1. Inversión Tangible

La inversión tangible son los bienes que se utilizaran para las diversas operaciones del negocio, desde el mobiliario que se utilizaran en las oficinas administrativas hasta los muebles, insumos y maquinarias necesarias para la producción de cerveza artesanal, así como la camioneta que será el transporte para poder llevar la cerveza. El monto total de la inversión será

Tabla N° 17 – Inversión tangible

Inversión Tangible	
Bienes y muebles	Costo S/
Laptop	S/.1600.00
Impresora	S/. 800.00
Celulares	S/. 1200.00
Escritorios	S/. 1000.00
Sillas de oficina	S/. 300.00
Pizarra	S/. 190.00
Estante Archivador	S/. 450.00
Maquinaria y equipos	
Insumos de la receta	S/.795.00
Miniplanta – Serie Pro	S/. 17,900.00
Envases y chapas	S/.1005.00
Total	S/.25,240.00

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Inversión Intangible

Los bienes que no se pueden percibir de manera física pero que tienen una extensión primordial para implementar el negocio, todos los trámites necesarios para la constitución de la empresa hasta la formalización de la misma con las diferentes entidades del estado.

Tabla N° 18 – Inversión intangible

Inversión Intangible	
Descripción	Costo S/.
Inscripción SUNAT	S/. 0.00

Registro de marca	S/ 534.00
Licencia de funcionamiento	S/ 296.70
Gastos notariales	S/ 160.00
Búsqueda y Reserva	S/ 20.00
Asesoría legal y contable	S/ 3,800.00
Total	S/ 4,810.70

Fuente: Elaboración propia

4.2. Capital de Trabajo

Es la cantidad de recursos económicos que requiere el negocio para poder iniciar las operaciones.

Tabla N° 19 – Capital de trabajo

Capital de trabajo	
Descripción	Costo S/. Anual
Personal	S/ 11,592.00
Contabilidad y legal	S/ 3,800.00
Insumos	S/ 9,540.00
Gastos fijos(Luz, agua e internet)	S/ 4,860.00
Otros gastos(Ventas, Marketing,etc)	S/ 30,000.00
Total	S/ 59,792.00

Fuente: Elaboración propia

4.3. Inversión Total

Luego de haber deducido los montos referidos a la inversión tanto tangible como intangible y capital de trabajo, se puede llegar a tener un monto de inversión total.

Tabla N° 20 – Inversión total

Inversión Total		
Descripción	Costo S/. Anual	%
Inversión Tangible	S/ 25,240.00	28%
Inversión Intangible	S/ 4,810.70	5%
Capital de Trabajo	S/ 59,792.00	67%
Total	S/ 89,842.70	100%

Fuente: Elaboración propia

4.4. Estructura de la inversión y financiamiento

La inversión del proyecto será de S/. 89, 842.70, el capital propio con el que se cuenta es de S/. 70,842.70, por lo que se tendría que financiar S/. 19,000.00.

Tabla N° 21 – Estructura de inversión y financiamiento

ESTRUCTURA DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO			
INVERSIÓN	APORTE PROPIO	PRESTAMO	TOTAL
Inversión tangible	S/ 25,240.00		S/ 25,240.00
Inversión intangible	S/ 4,810.70		S/ 4,810.70
Capital de trabajo	S/ 40,792.00	S/. 19,000.00	S/ 59,792.00
TOTAL INVERSION	S/ 70,842.70	S/. 19,000.00	S/ 89,842.70
%	79%	21%	100%

Fuente: Elaboración propia

4.5. Fuentes Financieras

La empresa tendrá financiado el 79% de la inversión total con capital propio por el monto de S/ 70,842.70 y se recurrirá a una entidad financiera por el 21% restante de la inversión total por el monto de S/. 19,000.00.

Se evaluó el préstamo con la entidad financiera Banco Pichincha mediante la modalidad de préstamo personal, ya que el socio principal tiene experiencia con esta entidad gracias a un crédito hipotecario anterior y en comparación con el Banco de Crédito del Perú que tiene una tasa de interés muy elevada.

Tabla N° 22 – Fuente de financiamiento

ENTIDAD FINANCIERA	SERVICIO	TASA DE INTERES
Banco de Crédito del Perú	Crédito Personal Efectivo	64.00%
Banco Pichincha	Préstamo Personal	15.53%

Fuente: Elaboración propia

4.6. Condiciones de Crédito

Se solicitará un préstamo personal al Banco Pichincha para obtener el 21% de la inversión total. El monto de S/. 19,000.00 será prestado en 24 cuotas a una TEA de 15.53%, gracias a que el socio principal ya tiene historial crediticio con la entidad, solo se solicitaran los siguientes documentos:

- Copia de DNI
- Sustento del inicio del negocio
- Documentos de un vehículo de un socio como garantía para el préstamo

Tabla N° 23 – Financiamiento

Financiamiento

Préstamo	19,000
Tiempo (mensual)	24
Tasa mensual	1.21%
Tasa efectiva anual	15.53%
Periodo de gracia con pago de intereses	0
Valor de la Cuota	917

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 24 – Crédito Banco

Cuadro de condición de crédito Banco Pichincha

Meses	Saldo deudor	Amortización	Interés	Seguro Desgravamen	Valor total Cuota
0	19,000				
1	18,313	687	229.95	43	959.95
2	17,618	695.31	221.64	43	959.95
3	16,914	703.73	213.22	43	959.95
4	16,202	712.24	204.7	43	959.95
5	15,481	720.86	196.08	43	959.95
6	14,751	729.59	187.36	43	959.95
7	14,013	738.42	178.53	43	959.95
8	13,265	747.36	169.59	43	959.95
9	12,509	756.4	160.55	43	959.95
10	11,744	765.55	151.39	43	959.95
11	10,969	774.82	142.13	43	959.95
12	10,185	784.2	132.75	43	959.95
Total Año 1		8815.48	2187.89	516	11519.4

13	9,391	793.69	123.26	43	959.95
14	8,588	803.29	113.65	43	959.95
15	7,775	813.02	103.93	43	959.95
16	6,952	822.86	94.09	43	959.95
17	6,119	832.81	84.13	43	959.95
18	5,276	842.89	74.05	43	959.95
19	4,423	853.09	63.85	43	959.95
20	3,559	863.42	53.53	43	959.95
21	2,686	873.87	43.08	43	959.95
22	1,801	884.45	32.5	43	959.95
23	906	895.15	21.8	43	959.95
24	0	905.98	10.96	43	959.95
Total Año 2		10184.52	818.83	516	11519.4
Total		19000	3006.72	1032	23038.72

Fuente: Elaboración propia

5. ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

5.1. Presupuesto de los costos

Los costos en los que incurrirá la empresa por los próximos 5 años de operaciones, se analizan en la siguiente tabla, considerando los costos fijos, costos de ventas, gastos financieros y gastos de promoción y venta.

Tabla N° 25 – Presupuesto de costos

Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Personal	S/ 11,592.00	S/ 11,592.00	S/ 11,592.00	S/ 11,592.00	S/ 11,592.00
Contabilidad y legal	S/ 3,800.00	S/ 3,800.00	S/ 3,800.00	S/ 3,800.00	S/ 3,800.00
Insumos	S/ 9,540.00	S/ 9,540.00	S/ 9,540.00	S/ 9,540.00	S/ 9,540.00
Gastos fijos(Luz, agua internet)	S/ 4,860.00	S/ 4,860.00	S/ 4,860.00	S/ 4,860.00	S/ 4,860.00
Otros gastos(Ventas, Marketing, etc)	S/ 30,000.00	S/ 30,000.00	S/ 30,000.00	S/ 30,000.00	S/ 30,000.00
Total	S/ 159,792.00	S/ 159,792.00	S/ 159,792.00	S/ 159,792.00	S/ 159,792.00

Fuente: Elaboración propia

Para la comercialización de la cerveza artesanal se incurrirán en costos para la empresa que se evidencia en el siguiente cuadro

Tabla N° 26 – Comercialización

Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de ventas	S/ 30,200.00	S/ 30,200.00	S/ 30,773.80	S/ 31,358.50	S/ 31,954.31
TOTAL	S/ 30,200.00	S/ 30,200.00	S/ 30,773.80	S/ 31,358.50	S/ 31,954.31

Fuente: Elaboración propia

Los gastos financieros en los que se incurrirá para la cobertura del restante de la inversión de los S/. 19,000.00 de préstamo como son los intereses y otros montos

Tabla N° 27 – Gastos financieros

Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Financieros	S/ 2,703.89	S/ 1,334.83	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00

TOTAL	S/ 2,703.89	S/ 1,334.83	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
--------------	----------------	----------------	---------	---------	---------

Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a los gastos de promoción y ventas para ir logrando que la marca sea conocida y generar un posicionamiento en el consumidor local

Tabla N° 28 – Gastos de promoción y ventas

Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Redes digitales y convencionales	S/ 1,000.00	S/ 1,050.00	S/ 1,102.50	S/ 1,157.63	S/ 1,215.51
TOTAL	S/ 1,000.00	S/ 1,050.00	S/ 1,102.50	S/ 1,157.63	S/ 1,215.51

Depreciación de los bienes:

Tabla N° 29 – Depreciación

DETALLE	% DEPRECIACIÓN	TOTAL	ANUAL
MUEBLES	10%	S/ 194.00	16.17
EQUIPO	25%	S/ 900.00	75
MAQUINARIA	20%	3,580.00	298.33
TOTAL		4,674.00	389.50

Fuente: Elaboración propia

5.2. Punto de equilibrio

Todos los mercados son susceptibles a variaciones por distintas variables que afectan su movimiento, en el mercado cervecero artesanal, las variaciones pueden depender de muchos factores como el clima, la época del año o temporada, pero siempre existe un consumo regular para este tipo de productos, es evidente por su crecimiento continuo a pesar de las dificultades que ha presentado el mercado muchas veces por temas de la economía del país o la política.

Siempre se va a necesitar saber en qué momento se concentra un punto donde la empresa no gane ni pierda y tenerlo en cuenta para poder cubrir los costos y continuar generando rentabilidad

Tabla N° 30 Punto de Equilibrio

COSTOS	DETALLE
PRECIO UNITARIO	S/ 840.00 Considerando la venta de 120 unidades/mes

COSTO FIJO	S/ 4,982.67	-
COSTO VARIABLE UNITARIO	S/ 795.00	-
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	S/ 45.00	Precio – Costo Variable
PUNTO DE EQUILIBRIO	7 Pq	Costo fijo / precio venta - costo variable

De la información arrojada se llega al punto de equilibrio al vender 7 paquetes de 120 unidades de cerveza al mes, en el cual no ganaremos ni perderemos, es muy importante tener en cuenta esto para poder salir adelante con el negocio.

5.3. Estado de ganancias y perdidas

Se mostrará el Estado de Ganancias y Pérdidas para la empresa, se podrá observar las variaciones de la utilidad neta.

Tabla N° 31 - Estado de Ganancias y Pérdidas

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	180,920.00	201600	226800	252000	294000
Costos	99,532.00	104508.6	109734.03	115220.7315	120981.7681
Depreciación y amortización	389.50	389.50	389.50	389.50	389.50
Utilidad bruta	80,998.50	96,701.90	116,676.47	136,389.77	172,628.73
Gastos de Promoción y Ventas	1,000.00	1,050.00	1,102.50	1,157.63	1,215.51
Utilidad Operativa	79,998.50	95,651.90	115,573.97	135,232.14	171,413.23
Otros ingresos	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Utilidad Antes de Int. e Imp.	79,998.50	95,651.90	S/ 115,573.97	135,232.14	171,413.23
Gastos Financieros	2,703.89	1,334.83	0.00	0.00	0.00
Utilidad Antes Impuestos	77,294.61	94,317.07	115,573.97	135,232.14	171,413.23
Impuestos (30%)	23,188.38	28,295.12	34,672.19	40,569.64	51,423.97

Utilidad Neta	54,106.23	66,021.95	80,901.78	94,662.50	119,989.26
----------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------

Fuente: Elaboración propia

5.4. Presupuesto de ingresos

Los ingresos anuales se proyectan de la siguiente manera:

Tabla N° 32 – Presupuesto de ingresos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades a Vender	224	240	270	300	350
Participación %	5%	5%	5%	5%	5%
Valor ventas anuales	S/ 188,160	S/ 201,600	S/ 226,800	S/ 252,000	S/ 294,000

Fuente: Elaboración propia

La participación considerada es del 5% y se muestran las ventas proyectadas por paquetes de 120 unidades en ventas anuales.

5.5. Presupuesto de egresos

Los 5 primeros años de actividades se muestran en la siguiente tabla

Tabla N° 33 – Presupuesto de egresos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EGRESOS					
Costo de ventas	30200	30200	30773.8	31358.50	31954.31
Costos Fijos	S/ 59,792.00	S/ 59,792.00	S/ 59,792.00	S/ 59,792.00	S/ 59,792.00
Gastos de promoción y ventas	1000	1050	1102.50	1157.63	1215.51
TOTAL EGRESOS	90992	91042	91668.30	92308.13	92961.82

Fuente: Elaboración propia

5.6. Flujo de Caja proyectado

El flujo de caja del negocio nos mostrará los ingresos y egresos del efectivo proyectados durante un plazo de 5 años

Tabla N° 34 – Flujo de caja

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL			S/ 75,034.73	S/ 163,459.48	S/ 298,980.68	S/ 459,062.05
INGRESOS						

Ventas de Contado		S/ 188,160.00	S/ 201,600.00	S/ 226,800.00	S/ 252,000.00	S/ 294,000.00
TOTAL INGRESOS		S/ 188,160.00	S/ 276,634.73	S/ 390,259.48	S/ 550,980.68	S/ 753,062.05
EGRESOS						
Costo de ventas		S/ 30,200.00	S/ 30,200.00	S/ 30,773.80	S/ 31,358.50	S/ 31,954.31
Costos Fijos		S/ 59,792.00	S/ 59,792.00	S/ 59,792.00	S/ 59,792.00	S/ 59,792.00
Gastos de promoción y ventas		S/ 1,000.00	S/ 1,050.00	S/ 1,102.50	S/ 1,157.63	S/ 1,215.51
TOTAL EGRESOS		S/ 90,992.00	S/ 91,042.00	S/ 91,668.30	S/ 92,308.13	S/ 92,961.82
INVERSIONES						
Inversión Fijo Tangible	-S/ 25,240.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Inversión Fijo Intangible	-S/ 4,810.70	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Capital de Trabajo	-S/ 59,792.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/ 89,842.70	S/ 97,168.00	S/ 185,592.73	S/ 298,591.18	S/ 458,672.55	S/ 660,100.23
Flujo de Financiamiento Neto						
Préstamo	S/19,000.00					
Amortización		-S/ 8,815.48	-S/ 10,184.52	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Interés		-S/ 2,187.89	-S/ 818.83	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Escudo Tributario		S/ 389.50				
Financiamiento Neto	S/ 19,000.00	-S/ 11,519.40	-S/ 11,519.40	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Flujo de Caja Financiero	-S/ 70,842.70	S/ 75,034.73	S/ 163,459.48	S/ 298,980.68	S/ 459,062.05	S/ 660,489.73

Fuente: Elaboración propia

5.7. Balance general

En este punto se evidencia el Balance General del negocio donde se muestran los activos, pasivos y el patrimonio de la empresa

Tabla N° 35 – Balance general

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	S/ 4,982.67	Préstamo bancario	S/ 19,000
Total Activo Corriente	S/ 4,982.67	Total pasivo	S/ 19,000
ACTIVO NO CORRIENTE			
		PATRIMONIO	
Muebles e insumos	S/ 7,340.00	Capital Social	S/ 59,792.00
Equipo y maquinaria	S/ 17,900.00	Total patrimonio	S/ 59,792.00
Activos Intangibles	S/ 4,810.70		
Total Activo No Corriente	30050.7		

TOTAL ACTIVO	S/ 35,033.37	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/ 78,792.00
---------------------	-----------------	--------------------------------------	-----------------

Fuente: Elaboración propia

6. EVALUACIÓN

6.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición

Se puede realizar la evaluación económica y para ello se debe contar con el costo promedio ponderado del capital WACC, que vendría a ser la tasa de descuento que se utiliza para descontar los flujos de caja futuros y poder generar valor presente

La fórmula es la siguiente:

$$\text{WACC} = K_e \frac{E}{(E+D)} + K_d (1-T) \frac{D}{(E+D)}$$

Tabla N° 36 – Costo promedio ponderado

WACC	COSTO PROMEDIO PONDERADO	14%
Ke	Costo de los Fondos Propios	15%
Kd	Costo de la Deuda Financiera	15.53%
E	Fondos Propios	59,792
D	Deuda Financiera	19,000
T	Tasa Impositiva	30%

Fuente: Elaboración propia

Una vez que se obtiene el WACC, se desarrolla el cálculo y la evaluación económica

Tabla N° 37 – Evaluación Económica

VAN Económico	S/ 1'279,045.47
TIR Económico	170%
WACC	14%
B/C (Costo/Beneficio)	1.2

Fuente: Elaboración propia

6.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición

Para poder realizar la evaluación financiera se tendrá que calcular el costo de oportunidad del capital (COK). La fórmula para eso es la siguiente:

$$\text{COK} = R_f + \beta^*(R_m - R_f) + \text{Riesgo País}$$

Tabla N° 38 – Costo de Oportunidad

COK	COSTO DE OPORTUNIDAD DEL CAPITAL	10.24%
Rf	Tasa libre de riesgo	1.72%
β	Beta del sector	1.29
Rm	Prima por riesgo de mercado	7.20%
RP	Prima por riesgo país	1.45%

Fuente: Elaboración propia

Obteniendo el costo de oportunidad del capital COK, se procederá a calcular la evaluación financiera

Tabla N° 39 – Evaluación Financiera

VAN Financiero	S/ 1'053,340.43
TIR Financiero	183%
COK	10.24%

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 40 – Evaluación Financiera y periodo de recuperación

EVALUACION FINANCIERA		
VAN Financiero	S/ 1'053,340.43	El VAN es mayor a cero por lo que se acepta el proyecto
TIR Financiero	183%	El TIR es mayor al COK por lo que se acepta el plan
COK	10.24%	
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	0.5	La inversión se recupera en 6 meses de iniciadas las actividades

Fuente: Elaboración propia

6.3. Evaluación Social

La cervecería Olano Brewery Company S.A.C., es una empresa nueva que iniciará labores por lo que el impacto social en los primeros años de actividades será positivo pues contribuye a generar empleo, generar bienestar con el producto que se fabricará y mejorará el dinamismo del mercado cervecero norteño

6.4. Impacto Ambiental

Los insumos con los que se elabora la cerveza, son de alta calidad y sobre todo naturales, comprometiéndose con el uso responsable de los servicios básicos y el reciclaje dentro de las oficinas administrativas.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

- La cervecería iniciara sus operaciones en el distrito de Pimentel y gestionara los permisos necesarios para cumplir con la reglamentación necesaria impuesta por el estado peruano.
- La cerveza artesanal es un mercado que continúa creciendo año a año, a pesar de la crisis vivida en el país, es un producto que no se ha visto afectado en su consumo.
- La cerveza artesanal presenta distintas oportunidades gracias a la calidad de los insumos y a la variedad de tipos de cerveza artesanal.

7.2. Recomendaciones

- Tener en cuenta un benchmarking en diversos temas de la competencia.
- Optar por ser imparcial a la hora de elegir proveedores de materia prima.
- Tener en cuenta que la cervecería necesitará de una campaña de marketing agresivo.
- Tener en cuenta que parte de las costumbres de consumo del norte son muy tradicionalistas como para incursionar con los cerveceros industrializados.

Bibliografía

- Superintendencia Nacional de Registros Públicos, recuperado de: <https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2018/08/03/constituye-tu-empresa-en-seis-pasos>
- Diario El Peruano, recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-modifica-diversas-leyes-para-facilitar-la-inversion-ley-n-30056-956689-1/>
- Portal de Búsqueda de CIIU de el Instituto Nacional de Eshttps://proyectos.inei.gob.pe/ciiu/frm_buscar_desc.asp
- Portal del Gobierno del Perú , recuperado de :https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/289278/Art%C3%ADculo_REMYPE_-_Enero_2019.pdf
- Portal Infront, recuperado de: <https://www.infrontanalytics.com/fe-ES/30044LP/Cerveceria-San-Juan-SA/beta>
- The home brewer peru, recuperado de: <https://thehomebrewerperu.com/producto/mini-planta-169-lts-serie-pro/>
- The home brewer peru, recuperado de: <https://thehomebrewerperu.com/wp-content/uploads/2020/04/Receta-IPA-20-litros-THBP.pdf>
- Tesis “LA INDUSTRIA DE LA CERVEZA ARTESANAL EN EL PERÚ Y SU PROYECCION EN EL MERCADO PERUANO”, Quispe, Eleazar, recuperado de: <https://industrial.unmsm.edu.pe/upg/archivos/TESIS2018/MAESTRIA/tesis4.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática, Art. Consumo de Alimentos y Bebidas, recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1028/cap01.pdf
- Diagrama de processo Backus, recuperado de: <https://fddocuments.ec/document/planta-backus-final-2.html>
-