



**UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

“PLAN DE NEGOCIO CERVEZA ARTESANAL”

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL
TITULO PROFRESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACION**

PRESENTADO POR

Bachi. OQUENDO SULLA DE GALO ALEXANDRA

<https://orcid.org/0000-0001-6299-8492>

ASESOR:

DR. FREDDY WILLIAM CASTILLO PALACIOS

<https://orcid.org/0000-0001-5815-6559>

CUSCO - PERÚ

2022

ÍNDICE GENERAL

PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	7
1.1. FORMULACIÓN DE IDEA DE NEGOCIO	7
1.2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....	8
1.3. PERFIL DE LA EMPRESA	10
1.4 MISIÓN	11
1.5 VISIÓN	11
1.6 VALORES.....	11
1.7. EL PRODUCTO	12
1.7.1. DEFINICIÓN	12
1.7.2. MATERIAS PRIMAS.....	12
1.7.3. CLASIFICACIÓN	13
1.7.4. PROCESO DE ELABORACIÓN	17
1.8. MATRIZ FODA.....	19
1.8.1. FORTALEZAS.....	19
1.8.2. OPORTUNIDADES.....	20
1.8.3. DEBILIDADES	20
1.8.4. AMENAZAS.....	20
1.9. OBJETIVOS ESTRATEGICOS GENERALES.....	22
2. DIAGNOSTICO DEL PLAN DE NEGOCIO	1
2.1. ANALISIS DEL MICROENTORNO	1
2.2. ANALISIS DEL MACROENTORNO.....	3
3. ESTUDIO DE MERCADO	8

3.1. OFERTA.....	¡Error! Marcador no definido.
3.2. DEMANDA	13
4. PLAN DE COMERCIALIZACION	¡Error! Marcador no definido.
4.1. MERCADO	¡Error! Marcador no definido.
4.2. MARKETING MIX	31
4.2.1. Producto/servicio.....	31
4.2.2. Precio	35
4.2.3. Plaza	39
4.2.4. Promoción.....	40
5. PLAN TÉCNICO	¡Error! Marcador no definido.
5.1. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	¡Error! Marcador no definido.
5.2. TAMAÑO DEL NEGOCIO	¡Error! Marcador no definido.
5.2.1. Layout.....	46
5.3. NECESIDADES	50
5.4. COSTOS	56
5.5. PROCESO DE PRODUCCION U OPERACIÓN.....	62
5.5.1. flujograma del proceso de compra	62
5.5.2. proceso de producción	65
5.6. CERTIFICACIONES NECESARIAS	9
5.7. IMPACTO EN EL MEDIO AMBIENTE.....	12
5.8. PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RRHH	13
5.8.1. Plan Organizacional.....	13
5.8.2. Recursos Humano	13
6. PLANIFICACION FINANCIERA	18
6.1. INVERSIONES.....	18
6.1.1. Activos Tangibles.....	18
6.1.2. Activos Intangibles	20
6.2. INGRESOS Y EGRESOS	24

6.3. FLUJO DE CAJA	29
6.4. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA.....	1
6.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	1
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	1
7.1 CONCLUSIONES	1
7.2. RECOMENDACIONES.....	4
7.3. REFERENCIAS BIOGRAFÍA.....	5
7.4. ANEXOS	7

INDICE DE TABLAS

1.	Tabla 1 Precio de producto Revoluta.....	55
2.	Tabla 2 Equipos de producción	66
3.	Tabla 3 Herramientas de producción	67
4.	Tabla 4 Muebles y enseres.....	68
5.	Tabla 5 Materiales de escritorio.....	69
6.	Tabla 6 Requerimiento de materia prima.....	70
7.	Tabla 7 Estructura de costos.....	73
8.	Tabla 8 Tabla de valores nominales.....	93
9.	Tabla 9 Inversión tangible	99
10.	Tabla 10 Activos tangibles.....	100
11.	Tabla 11 Capital de trabajo.....	101
12.	Tabla 12 Estructura de inversiones.....	105
13.	Tabla 13 Ingresos anuales.....	107
14.	Tabla 14 Egresos anuales.....	110
15.	Tabla 15 Flujo de caja.....	111
16.	Tabla 16 Punto de equilibrio.....	112
17.	Tabla 17 evaluación económica financiera.....	114
18.	Tabla 18 Proyección de gastos.....	115
19.	Tabla 19 Proyección de ventas.....	116
20.	Tabla 20 Estados financieros proyectados.....	116

INDICE DE FIGURAS

1.	Figura 1 Fabrica y local	4
2.	Figura 2 Choper lager.....	8
3.	Figura 3 Choper pilsen.....	9
4.	Figura 4 Productos en lata	10
5.	Figura 5 Proceso de elaboración de cerveza.....	11
6.	Figura 6 Modelo canvas.....	15
7.	Figura 7 Grafico de forter	23
8.	Figura 8 Grafico de Pest.....	24
9.	Figura 9 Oferta brasseria.....	30
10.	Figura 10 Cerveza santo	30
11.	Figura 11 Cerveza rio preto.....	31
12.	Figura 12 cerveza tamareira	31
13.	Figura 13 Cerveza velvet.....	32
14.	Figura 14 Competidores indirectos.....	33
15.	Figura 15 Muestra de encuesta M/V.....	38
16.	Figura 16 Consumo de cerveza.....	39
17.	Figura 17 Preferencia de consumo de cerveza.....	39

18.	Figura 18 Consumo de cerveza.....	40
19.	Figura 19 Frecuencia de consumo de cerveza.....	40
20.	Figura 20 Tipo de cerveza artesanal.....	41
21.	Figura 21 Cerveza artesanal del mercado.....	42
22.	Figura 22 Consideraciones al comprar una cerveza.....	43
23.	Figura 23 Lugares con mayor frecuencia.....	43
24.	Figura 24 Preferencias eventos chopins.....	44
25.	Figura 25 Media del precio de consumo.....	45
26.	Figura 26 Acompañamiento de cerveza	45
27.	Figura 27 Productos revoluta.....	51
28.	Figura 28 Productos exclusivos revoluta.....	51
29.	Figura 29 Productos revoluta.....	54
30.	Figura 30 Logo revoluta.....	55
31.	Figura 31 Etiqueta de la marca.....	56
32.	Figura 32 Tipo de empaque.....	57
33.	Figura 33 Precios de producto revoluta.....	59
34.	Figura 34 Plaza revoluta.....	61
35.	Figura 35 Red social Instagram.....	62
36.	Figura 36 Red social Facebook.....	66
37.	Figura 37 Localización de la empresa	65
38.	Figura 38 Instalaciones de la empresa	67
39.	Figura 39 Grafica de gastos fijos y variables.....	74
40.	Figura 40 Flujo grama del proceso de compras	81
41.	Figura 41 Diagrama de operaciones.....	83
42.	Figura 42 Calidad de agua	84
43.	Figura 43 Guía de malta	85
44.	Figura 44 Lúpulo	86

45.	Figura 45 Levadura.....	87
46.	Figura 46 Proceso de producción de cerveza.....	89
47.	Figura 47 Flujo de proceso de cerveza.....	90
48.	Figura 48 Tiempo de proceso de cerveza.....	91
49.	Figura 49 Organigrama de la empresa	96
50.	Figura 50 Estados financieros proyectados.....	115

RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad, presentar y desarrollar una idea de negocio que cumpla y supere las expectativas del cliente en un mercado cada vez más competitivo. El consumo de cerveza es muy frecuente en la población, sobre todo en lo jóvenes quienes están dispuestos a experimentar nuevos sabores en una bebida popular. Con ese fin, presentamos a Cerveza Artesanal Revoluta que destaca por su variedad de estilos y sabores al contener insumos como malta, lúpulos, levadura, café, cacao, etc.

En el contenido del trabajo se desarrolla y especifica la idea del negocio, descripción del producto, perfil de la empresa, se define la misión, visión y se plantean los objetivos estratégicos para el proyecto.

En el análisis del macroentorno, se identifica y evalúa las oportunidades y amenazas, así mismo con el estudio de mercado, oferta y demanda.

INTRODUCCION

La cerveza artesanal es un producto novedoso, a pesar de que ya existe decenas de productores en todo el país, ya que hoy en día se pueden fabricar un sinfín de variedades de cervezas artesanales, esto hace que este producto sea una excelente alternativa, tanto para los bebedores habituales, como para quienes quieren probar nuevos sabores y estilos.

La cervecería REVOLUTA, se ubica en Sao José do Rio Preto, Estado de Sao Paulo, Brasil, es aquí donde se da origen a sus nuevas variedades de cerveza artesanal, productos que son totalmente diferenciables en el mercado, tanto por su calidad y sabores, REVOLUTA es una cerveza alternativa, que tiene todos los beneficios de una cerveza tradicional: buen sabor, refrescante, natural: posee todas las características necesarias para superar a las cervezas tradicionales. Cerveza REVOLUTA es la combinación perfecta de aroma, sabor y cuerpo, es un producto hecho a base de lúpulo, cebada, levadura, frutos naturales y recursos hídricos 100% naturales, sin químicos ni preservantes.

CAPÍTULO I

PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

1. FORMULACIÓN DE IDEA DE NEGOCIO

Nombre de la empresa: CERVECERIA RIO PRETO LTDA

Nombre comercial: CERVECERIA REVOLUTA

Idea del negocio:

Producción de cerveza artesanales y chopes con insumos de buena calidad, como la malta, lúpulo y levadura, consagrándole aromas, colores, sabores para una apropiada elaboración de un producto distintivo e innovador.

Suministrar bebidas alcohólicas de primera calidad que se diferencien en su sabor dirigido a personas con gustos exquisitos que aprecian lo excepcional en torno a la

cerveza artesanal, “brindar experiencias nuevas y ser el complemento ideal para ocasiones inolvidables”.

Las bebidas se diferencian por la diversidad de estilos y sabores que se distinguen por su aporte de distintos insumos únicos, que se utiliza para este tipo de elaboración como el café, el cacao y diferentes frutos que aportan sabores y aromas especiales.

2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

REVOLUTA, empieza con una frecuente atracción y curiosidad por la elaboración de una cerveza artesanal única y diferente, sus inicios surgen a principios del 2016 donde André Galo, propietario del proyecto, decide producir su propia cerveza artesanal.

Con el transcurrir del tiempo fue puliendo su técnica y exponiendo su cerveza a familiares y amigos. Cierta día una amistad le propone producir 30 litros de cerveza para un evento laboral.

Después de dicha experiencia es cuando se reúne con su asociado, y es así como surge la idea de cambiar su hobby por un emprendimiento empresarial.

REVOLUTA, el nombre surge por la perfección de una cerveza de buena calidad y la revolución sobre la fabricación de la cerveza.

En la actualidad REVOLUTA tiene una producción de 6,000 litros por mes en la fábrica, localizada en Sandanha Marinho 4345. Sao José do Rio Preto - Estado de Sao Paulo – Brasil. Principales productos que se elaboran: Chopp Lager y Chopp Pilsen que corresponde al 70% de producción y son comercializados en barriles.

Cuenta con una estructura de 221,00 m², con 4 metros de altura, compuesta únicamente por dos socios, André Galo en la producción y abastecimiento, su socio Daniel Galo de la comercialización y logística.

Figura 1

fabrica y local del comercio y logotipo.



1.3. PERFIL DE LA EMPRESA

Razón social: Cervecería Rio Preto LTDA

Tipo: Matriz

Nombre comercial: Cervecería Revoluta

Fecha de apertura: 01/04/2018

Propietarios: André Galo – Daniel Galo

Dirección: Sandanha Marinho 4345(CEP 15014-300) en la ciudad de Sao José do Rio Preto, Estado de Sao Paulo, Brasil

Actividad principal: Fabricación de cervezas y chopp's

Producción mensual: 10,000 litros

Principales productos: chopp Lager y Chopp Pilsen, corresponde al 70% de la producción y son comercializados en barriles

Otros productos fabricados: Planeta 9, Entropia, Carbono 14, Lonica, Fleming, Madame Curie

La cerveza revoluta se produce con materia prima natural y de buena calidad, sin aditivos químicos ni conservantes, manteniendo la tradicional fase de producción. Posee un local propio de venta que facilita el contacto directo y sobre todo personalizado con el cliente.

Revoluta emplea recetas que incrementan el sabor y aroma de la cerveza.

Posee una pequeña fabrica - bar, la que sirve como atracción y captar el interés de los consumidores en la fase productiva de la cerveza artesanal.

1.4 MISIÓN

“Elaborar y vender cervezas de sabor exclusivo y genuino, empleando ingredientes naturales y de muy buena calidad, con el fin de ofrecer al consumidor una experiencia especial al degustar la cerveza y así satisfacer las expectativas y estándares de calidad exigidos por los clientes’.

1.5 VISIÓN

“La visión de Revoluta es ser un referente en la elaboración de cerveza artesana en la ciudad de Rio Preto – Estado de Sao Paulo, Brasil”

1.6 VALORES

1. Genuinidad de producto
2. Excelencia en la calidad desde el inicio (materia prima), hasta el producto final
3. Progreso constante y preparación continua
4. Innovación constante

5. Responsabilidad social y con el medio ambiente
6. Honestidad y confianza.

1.7. EL PRODUCTO

1.7.1. DEFINICIÓN

La empresa Revoluta se dedica exclusivamente a la venta de cerveza artesanal, donde se ofrece tres tipos de cerveza chopps artesanales que vienen envasados en barriles de distintas capacidades como 20, 30 y 50 litros, donde se conectan a una maquina chopera, kit completo.

Los tipos de cerveza que ofrece Revoluta en barriles son: Chope lager, Chope pilsen, estos estilos de cerveza son los más demandados, pero también se cuenta con 6 producciones exclusivas en presentaciones de botella y lata.

1.7.2. MATERIAS PRIMAS

Los ingredientes que se utilizan para la producción de cerveza artesanal son:

7. **Agua:** El agua es el principal componente para la elaboración de la cerveza artesanal, la cual representa un 90-95% de su composición.
8. **Malta:** Extraída regularmente de la cebada, que se encarga de activar enzimas para convertir el almidón de los granos en azúcar fermentable.
9. **Lúpulo:** El lúpulo se encarga de aportar el amargor, los aromas y sabores, además de estabilizar el proceso de formación y retención de espuma.
10. **Levadura:** Son microorganismos que actúan transformando los azúcares en alcohol y dióxido de carbono, esto durante el proceso de fermentación. (Micet Craft 2021)

1.7.3. CLASIFICACIÓN

Los criterios más utilizados para definir el estilo de una cerveza artesanal son según su tipo de fermentación. Revoluta clasifica su cerveza en:

11. **Chope Lager**

Son cervezas de baja fermentación, lager se caracteriza por su sabor suave y ligero, de aroma más liviano e equilibrados. La recomendamos consumirla en temperaturas que rondan entre los 3 °C Y 7°C.

Figura 2

chope lager



Nota: Imagen propia.

12. Chope Pilsen

Para este chope, su proceso de fermentación se realiza a altas temperaturas, el chope pilsen es la cerveza con mayor demanda por tener un sabor más robusto y amargo, con una variedad de aromas afrutados, y una diversidad en tonos y sabores.

Figura 3

chope pilsen



Nota: Imagen propia.

13. Otros productos fabricados

Exclusivas seis presentaciones:

1. **Planeta 9**, una cerveza refrescante con notas cítricas intensas.
2. **Entropía**, una cerveza oscura con notas cítricas y herbales.
3. **Carbono 14**, una cerveza russian imperial que representa sabores bien marcados como chocolate, cacao, vainilla y café.
4. **Lonica**, es una cerveza que tiene como principal característica sensorial y predominio de aromas y sabores cítricos y frutados.

5. **Fleming**, es una cerveza con aromas y sabores de maltes especiales predominantes, representa a frutas pasas y almendras.
6. **Madame Curie**, es una cerveza brut con fresa, con amargor moderado y aromas bastante complejo.

Figura 4

Productos exclusivos revoluta seis presentaciones

Cervejaria REVOLUTA

Planeta 9 é uma West Coast IPA com 60 IBUs e 7,1% de ABV. Uma cerveja refrescante com notas cítricas intensas e final bem seco.

Iônica é uma Session IPA com 55 IBUs e 5 % de ABV. Tem como principal característica sensorial o predomínio de aromas e sabores cítricos e frutados. Possui graduação alcoólica e amargor menores que as IPAs clássicas.

Entropia é uma India Black Ale. Cerveja escura com 74 IBUs e 5,6% de ABV. Uma cerveja bem refrescante com notas cítricas e herbais. Possui um tostado muito sutil e final seco.

Fleming é uma Scotch Ale, estilo também conhecido como Wee Heavy. Bastante complexa onde os aromas e sabores de maltes especiais são predominantes. Apresenta notas de frutas passas e amêndoas. É maturada com carvalho francês e embalada



Nota: Imagen propia

1.7.4. PROCESO DE ELABORACIÓN

El proceso de elaboración de la cerveza Revoluta pasa por siete niveles de procedimientos para la fabricación de la cerveza artesanal, en un tiempo de

culminación de un ciclo de 20 días esto dependiendo del tipo de fermentación y litros de producción.

Dichos procedimientos son:

1. **Malteado:** Esta fase es donde los granos de trigo o cebada pasan a un proceso donde se transforman en malta.
2. **Molienda y maceración:** Aquí el cereal se muele y se mezcla con agua para extraer sus azúcares y así poder obtener el mosto.
3. **Cocción:** Acción seguida pasa a hervir el mosto junto al lúpulo
4. **Fermentación:** En esta área se agrega la levadura que es la encargada de transformar los azúcares del mosto en alcohol.
5. **Maduración:** Al culminar dichos procesos el líquido pasa a reposar al frío para que se asienten los aromas y sabores.
6. **Filtrado:** En el área de filtración se elimina la levadura para aclarar la cerveza según sus características de cada cerveza producida.
7. **Envasado:** En esta etapa la cerveza es colocada en distintos embaces (barril, botellas y latas) listas para ser distribuidas.

Figura 5

fases de elaboración de cerveza



Nota: tripadvisor.es

1.8. MATRIZ FODA

1.8.1. FORTALEZAS

1. Bebida elaborada artesanalmente.
2. Innovación de sabores.
3. Diseño innovador por lo que pueden ser coleccionables.
4. Algunas poseen el estilo europeo.
5. Encuestas de calidad.
6. Al elaborar en menor medida y con insumos de buena calidad, esto nos permite producir sin dificultades según la demanda requerida.

7. Los ingredientes son orgánicos y de muy buena calidad así como el lúpulo orgánico que tiene aromas más fuertes y esta genera una cerveza más rica y atractiva para el consumidor.

1.8.2. OPORTUNIDADES

1. Restaurantes gourmet de todo el estado.
2. crecimiento del consumo de cervezas artesanales en Brasil.
3. Fest chopp's – se lleva a cabo en festivales y eventos de cervezas
4. Ser una bebida exclusiva y de buena calidad por su genuinidad de elaboración, esto resulta atractivo al consumidor, que están dispuestos a pagar los precios ofrecidos por Revoluta.

1.8.3. DEBILIDADES

1. Poca producción a comparación a las grandes industrias cerveceras.
2. La marca no es conocida a nivel nacional – poca publicidad.
3. Iniciante en el mercado.
4. Alta inversión inicial.

1.8.4. AMENAZAS

1. La entrada de cervezas extranjeras.

2. Situación económica actual del país – pos pandemia.
3. Las grandes cerveceras industriales nacionales

Figura 6

Matriz FODA cruzado

Matriz FODA Cruzado	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Empresa Revoluta		
OPORTUNIDADES	Estrategias FO /Max – Max	Estrategias DO /Min - Max
	Usar fortalezas para aprovechar oportunidades	Mejorar debilidades Aplicando oportunidades
AMENAZAS	Estrategias FA /Max - Min	Estrategias DA /Min - Min
	Utilizar fortalezas para evitar amenazas	Disminuir debilidades y evitar amenazas

Nota: Elaboración propia

Estrategias FODA:

1. Mantener **Fortalezas:** Invirtiendo en pesquisas y crecimiento para la concepción de nuevas producciones.
2. Aprovechar **Oportunidades:** Ofrecer promociones en eventos especiales, alianzas con socios estratégicos.











3. Disminuir **Debilidades**: Reforzar estrategias de publicidad para darse a conocer en la continuidad.
4. Disminuir **Amenazas**: Mejorar comercio por internet y aplicaciones, invertir en atención al cliente.

1.9. OBJETIVOS ESTRATEGICOS GENERALES

1. Tener la capacidad de respuesta idónea ante cualquier cambio de entorno.
2. Innovaciones en productos, empaques, procesos, brindando así mayores alternativas al consumidor.
3. Mejorar la posición competitiva frente a otras empresas cerveceras en la región.
4. Lograr renombre a nivel local y del estado, para más adelante pasar a grados estatales con el transcurrir del tiempo.
5. Establecerse en el medio cervecero como una cerveza de excelente calidad con toque de exclusividad.
6. Obtener un alto grado de satisfacción de parte de los consumidores.
7. Demostrar continuamente el compromiso con el desarrollo sostenible del medio ambiente.
8. Recuperar la inversión realizada en un plazo de 5 años

Figura 7

Modelo de canvas - revoluta

<p>Socios clave</p> <ul style="list-style-type: none"> -Proveedores de insumos -Puntos de ventas especializados -Organizadores de eventos chopp's 	<p>Actividades clave</p> <ul style="list-style-type: none"> -Producción -Compra de insumos -Distribución -Divulgación de marca -Atención al cliente 	<p>Propuesta de valor</p> <p>Ofrecer variados estilos de cerveza artesanal de calidad única como una alternativa a las cervezas comunes, valorando la relación con los clientes y la producción local.</p> 	<p>Relación clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Eventos dirigidos a degustación de cerveza -Página web y redes sociales -Recorrido por la cervecería -Festivales de cerveza 	<p>Segmento de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocedores de cerveza artesanal -Varones y mujeres entre 20 y 54 años de edad -Empresas Turistas 
<p>Estructura de costes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Insumos -Alquiler -Transporte para el traslado de chopp -Equipo de elaboración / Cocina -Pago de personal operativo/administrativo -Cuentas de luz y agua -Mantenimiento y sanitización de equipos 	<p>Recurso clave</p> <ul style="list-style-type: none"> -Equipos de macerar Insumos seleccionados -Botellas -Tapas -Rotulados -Maestro cervecero bien capacitado -Colaboradores -recetas 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ventas directas -Pubs Restaurantes -Fest chopps 	
<p>Estructura de costes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Insumos -Alquiler -Transporte para el traslado de chopp -Equipo de elaboración / Cocina -Pago de personal operativo/administrativo -Cuentas de luz y agua -Mantenimiento y sanitización de equipos 		<p>Fuentes de ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> -Venta de chopp -Venta de otros rótulos -Cursos 		

Nota: Elaboración propia

CAPÍTULO II

9. DIAGNOSTICO DEL PLAN DE NEGOCIO

2.1. ANALISIS DEL MICROENTORNO

El análisis se realizó según las cinco fuerzas de Porter para así poder identificar las oportunidades o amenazas del microentorno del negocio que a continuación se detalla. (Michael Porter- Business)

1. *Poder de negociación de los clientes en el mercado cervecero artesanal:*

Clientela minorista como en supermercados, grifos, licorerías, restaurantes donde el poder de negociación es bajo, ya que solo pueden liquidar la compra con el precio final sin la opción de negociación.

2. *Rivalidad entre empresas del mercado cervecero artesanal:*

Número elevado de cervecerías competidoras, teniendo similitud en el tamaño y formato de los locales competidores (alta rivalidad)

3. *Amenaza de nuevos competidores en el mercado cervecero artesanal:*

La afluencia de ingresos de nuevos competidores, se estima una alta rivalidad, por lo que se considera una amenaza la entrada de nuevas marcas, por consiguiente, la competitividad se basaría en la variedad, ingenio y promoción.

4. Poder de negociación de los proveedores en el mercado cervecero artesanal:

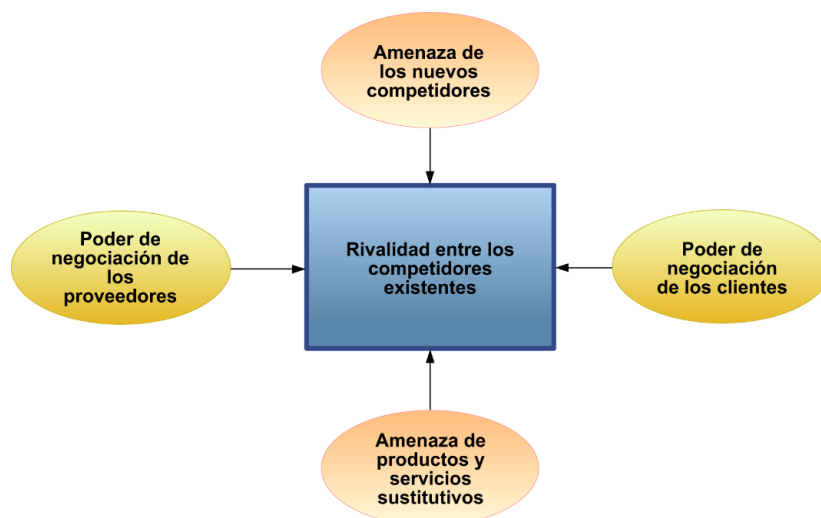
Este factor representaría una oportunidad, la cervecería puede solicitar la elaboración de máquinas requeridas según la necesidad del negocio de la misma manera con los materiales.

5. Amenazas de productos sustitutos:

Por encontrarse con similares características con otras bebidas alcohólicas que podría ser una amenaza como productos similares, como la cerveza industrial, vino, cachaza, por lo tanto, estas bebidas presentan un riesgo continuo por ser una competencia indirecta.

Figura 8

Grafico de Porter



Nota: www.negocioyempresas

2.2. ANALISIS DEL MACROENTORNO

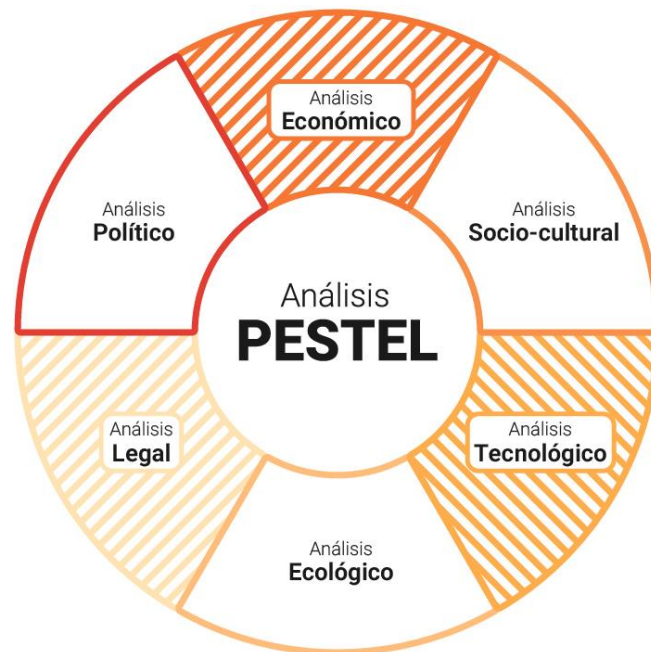
El estudio del macroentorno de la empresa Revoluta, detectamos que están fuera de nuestro control, aunque si se pueda prever.

Permitiéndonos ver donde puede beneficiarnos o perjudicarnos a la empresa por eso la importancia es el de detectar las oportunidades y amenazas, para poder formular estrategias.

El análisis de PEST, el cual nos da la situación general del país y donde obtenemos las oportunidades o las amenazas.

Figura 9

Grafico de pest



Nota: www.negocioyempresas

Análisis político - legal: existe una serie de leyes que conforman un marco legal, con relación a la producción, comercialización y consumo de bebidas alcohólicas en Brasil. Uno de los principales riesgos, hasta inicios del año 2018, estaba asociado al sistema de tributación que no diferenciaba a grandes empresas de las micro cervecerías, o sea, el segmento de micro cervezas no podía optar por el Simple Nacional – Régimen Especial Unificado de recaudación de tributos y aportes adecuados por las microempresas y empresas de pequeño porte.

La cámara de diputados aprobó la ley 155/16 a tributación menos compleja, que es un gran facilitador para las micro y pequeños emprendimientos.

Otro factor importante es la dependencia de las materias primas importadas del conocimiento técnico del maestro cervecero y la facilidad para encontrar productos sustitutos puede poner en riesgo el negocio. En el ambiente político-legal, existen restricciones en comerciales de cerveza, como limitaciones de horario en

publicidades, de presencia de famosos en propagandas y la asociación de la imagen con el deporte y el bienestar, según el Consejo Nacional de secretarios de Salud (CONASS,2015).

Análisis económico: el escenario economía también tiene un gran impacto en el negocio. Las tasas de interés, o tipo de cambio e inflación pueden impulsar o obstaculizar el desarrollo y estabilidad de la empresa.

Por tratarse de un producto de alto valor agregado, con pequeña escala de producción, los altos precios de la cerveza artesanal para los consumidores finales pueden convertirse en una amenaza debido al escenario económico presente de recesión y proyecciones futuras para Brasil.

Otro factor económico de destaque es la posible desvalorización del real frente al dólar, este factor de tipo de cambio se vuelve más una amenaza económica al sector de cerveza artesanal, cuando los insumos son importados, lo que puede conducir a un aumento de costo de producción de cerveza.

Análisis social – cultural: los consumidores de cerveza artesanal poseen características bien diferentes de aquellos que consumen las cervezas industriales. Los últimos son clientes sensibles al precio y la cantidad a costas de la calidad, el público de cervezas artesanales es más exigente y valoriza otros aspectos, estos consumidores buscan una experiencia inigualable al degustar una cerveza producida de forma diferente.

Se puede decir entonces que las personas que aprecian la cerveza artesanal están dispuestos a pagar un precio mayor teniendo en cuenta que está costando el doble o más de una cerveza común. Por lo tanto, este público se caracteriza como consumidores con alto poder adquisitivo.

A medida que aumentaba la demanda también aumenta la oferta, se percibe por la variedad de cerveza encontradas en determinadas redes de supermercado y es posible encontrar más de 20 variedades entre nacionales y importadas.

En muchos casos, la fabricación de cervezas artesanales es visto como un pasatiempo para los fieles conocedores de cervezas diferenciadas.

Análisis tecnológico: los equipamientos involucrados pueden variar con el nivel de tecnología y complejidad utilizada en la fabricación, lo esencial como calderas, ollas de gran capacidad, o cocinas para hacer hervir, moledores, fermentador, filtros para filtrar impurezas, termómetro muy importante principalmente en el proceso de fermentación, densímetro y intercambiador de temperatura.

La tecnología permite a cualquier empresa contar con sitios web y plataformas de comunicación para un aumento de ventas y promoción de marca, es un importante aliado para atraer nuevos clientes y divulgar el producto.

Análisis ecológico: Se percibe una tendencia ascendente de consumidores sensibles por defender el medio ambiente, quienes están dispuestos a pagar hasta un 20% más por un producto o servicio y lo afrontan por un bienestar general. (Arellano 2019)

Hay un interés creciente de clientes por consumir bebidas que contengan, calidad superior, experiencia satisfactoria y un plus de veneficios para su salud, esto representaría una oportunidad para el negocio.

CAPÍTULO III

6. ESTUDIO DE MERCADO

3.1 OFERTA

Los competidores más importantes de este negocio son las choperías, en la ciudad de Sao José de Rio Preto, estos negocios ofrecen cervezas artesanales tradicionales de la región y están ubicadas en el centro y alrededores de la ciudad, a pesar de ello, no hay una competencia directa para Revoluta, es decir negocios que se dediquen a ofrecer el mismo producto o parecido.

Dicha información presentada a continuación de la competencia, ha sido sacada de fuentes secundarias como las redes sociales y páginas web.

7. Directa:

Brassaria Rio Preto: R Natalia Tebar, 235 – Sao Francisco, Sao José do Rio Preto – SP, 15086-140, Brasil, negocio dedicado a la producción de cerveza artesanal, creada por un grupo de amigos, su representante legal es el Señor Ricardo Ángelo Gomes Souza.

Brindan una atención personalizada, también se desenvuelven en actividades de eventos cerveceros.

Figura 10

Producto brasseria



Nota: Pagina Web Brasseria

Biergarten Santo Lúpulo: R. imperial, 1108 – villa imperial, Sao José do Rio Preto – SP, 15015-610, Brasil, es la cervecería artesanal más antigua de Rio Preto, ofrece un espacio de cultura cervecera, cuenta con experiencia en realización de eventos cerveceros, su presentación de su producto es en lata, botella y chopp.

Figura 11

Producto santo lúpulo



Nota: Pagina Web Santo Lúpulo

Cervejaria Rio Preto: R. independencia, 3387 – Centro Sao José do Rio Preto-SP, 15010-110, Brasil, es una cervecería con espacio temático destinado a los amantes del deporte ofrecen chope artesanal de la región.

Figura 12

Producto rio preto



Nota: Pagina Web Rio Preto.

Tamareira Fabrica Bar: R. Siqueira Campos, 3619 – Villa Santa, San José do Rio Preto- SP 15014-030. Brasil, ofrecen varias opciones de cerveza artesanal en ambientes acogedores.

Figura 13

Producto tamareira



Nota: Pagina Web Tamareira

Cervejaria velvet: Av. Romeu, 1834, Vila Imperial, Sao José do Rio Preto

SP, 15015-640, Brasil, ofrecen un ambiente agradable y moderno con un sistema de autoservicio, variedad de chopps caseros.

Figura 14

Producto velvet



Nota: Pagina Web Velvet

8. Indirecta:

Observamos que los principales competidores indirectos son las cervezas industriales en sus diferentes variedades y calidades. Este es la competencia más importante y una de las principales barreras a superar, no solo en competencia sino también en lo que representa a nivel costumbres y consumo, pero no dejando de resaltar las diferencias de producción y calidad entre una cerveza artesanal con una cerveza industrial, siendo así una competencia indirecta y no directa, y si fuera el caso de competir con este en precio y cantidad el fracaso sería una cuestión lógica.

Figura 15

Productos de competidores indirectos



Nota: portalemfoco.br

Diagnóstico: En conclusión. Existen varias empresas que venden cervezas artesanales muchas de ellas tradicionales con una carta variada, algunas de ellas ofrecen sistemas de autoservicio, también se pudo observar que muchos comparten el mismo formato de choperías tradicionales, mediante estas conclusiones podemos determinar y analizar a los competidores y así poder establecer en mejor posicionamiento de la empresa en este escenario.

3.2. DEMANDA

El estudio de la demanda es un componente importante, porque nos permite establecer los costos de los productos, como también planear y proyectar la demanda y así poder definir el público objetivo, de esta manera la toma de decisiones será la más apropiada y así lograr los resultados esperados. Revoluta se enfoca en una demanda segmentada, local, es decir a un grupo de consumidores objetivo.

3.2.1 Objetivos de la Demanda

Este análisis de mercado tiene como objetivos:

1. Calcular el nivel de aprobación que tiene el negocio.
2. Calcular el nivel de frecuencia de consumo de público objetivo.
3. Saber qué es lo que el consumidor valora de una cerveza artesanal al momento de adquirirla.
4. Saber las costumbres de consumo del público objetivo.
5. Comprobar y proyectar la demanda.
6. Fijar el canal de distribución de nuestros productos.

3.2.2 Fuentes de información

En este análisis de mercado se empleará información de fuentes secundarias que se basan en datos ya existentes, emplearemos fuentes como de Entidades Públicas: **IBGE** (Instituto Nacional de Estadística y Censos) e internet.

3.2.3. Metodología

La metodología para el análisis de mercado fue en base al método descriptivo mediante la formulación de una encuesta, para la recolección de datos en el que se realizó 15 preguntas cerradas y de respuestas sugeridas, las encuestas se realizaron por medio físicos y digitales a través de un link, dirigidas a varones y mujeres.

3.2.4. Población

Esta investigación de mercado va encaminada a varones y mujeres entre 18 y 64 años de edad que son pobladores o más bien dicho residentes de la ciudad de São José do Rio Preto – Estado de Sao Paulo, que pertenecen a los niveles socioeconómicos AB y C, y pertenecen al área centro (urbano) 464.983 habitantes. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (IBGE), 2020).

3.2.5 Muestra

Para poder aplicar la muestra se utilizó la fórmula de población infinitas porque se conoce la cantidad de la misma y es mayor a 100 000.

$$n = \frac{Z^2 \cdot q \cdot p}{e^2}$$

Se utilizó un nivel de confianza de 95% correspondiente a un valor estándar de la z de 1.96 con un margen de error permitido de 5%, la población es de 464. 983, según proyección del IBGE 2020 y los valores P y Q que son las probabilidades de éxito y fracaso, por ende, le dimos el mismo valor 50% de probabilidad de que el evento suceda o no.

Aplicamos la fórmula:

$$n = ?$$

$$Z = 95\% \text{ (el coeficiente } z = 1.96)$$

$$P = 50\% = 0.5$$

$$q = (1-p) \text{ o } (100\% - p) = (1 - 0.5) = 0.5$$

$$e = 5\% = 0.05$$

$$n = \frac{Z^2 \cdot q \cdot p}{e^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,05^2}$$

$$n = \frac{3.8416 \cdot 0.25}{0,0025}$$

$$n = 384,16 = \mathbf{384 \text{ encuestas}}$$

Teniendo como resultado a 384 personas, entre hombres y mujeres en un rango de 18 y 64 años de edad de la ciudad de Sao José do Rio Preto – Estado de Sao Paulo que pertenecen al nivel socioeconómico AB y C de zona centro urbana, concluyendo que se debe realizar como un mínimo de 384 encuestas para obtener nuestros resultados representativos de la población de Rio Preto.

3.2.6. Formato de la Encuesta

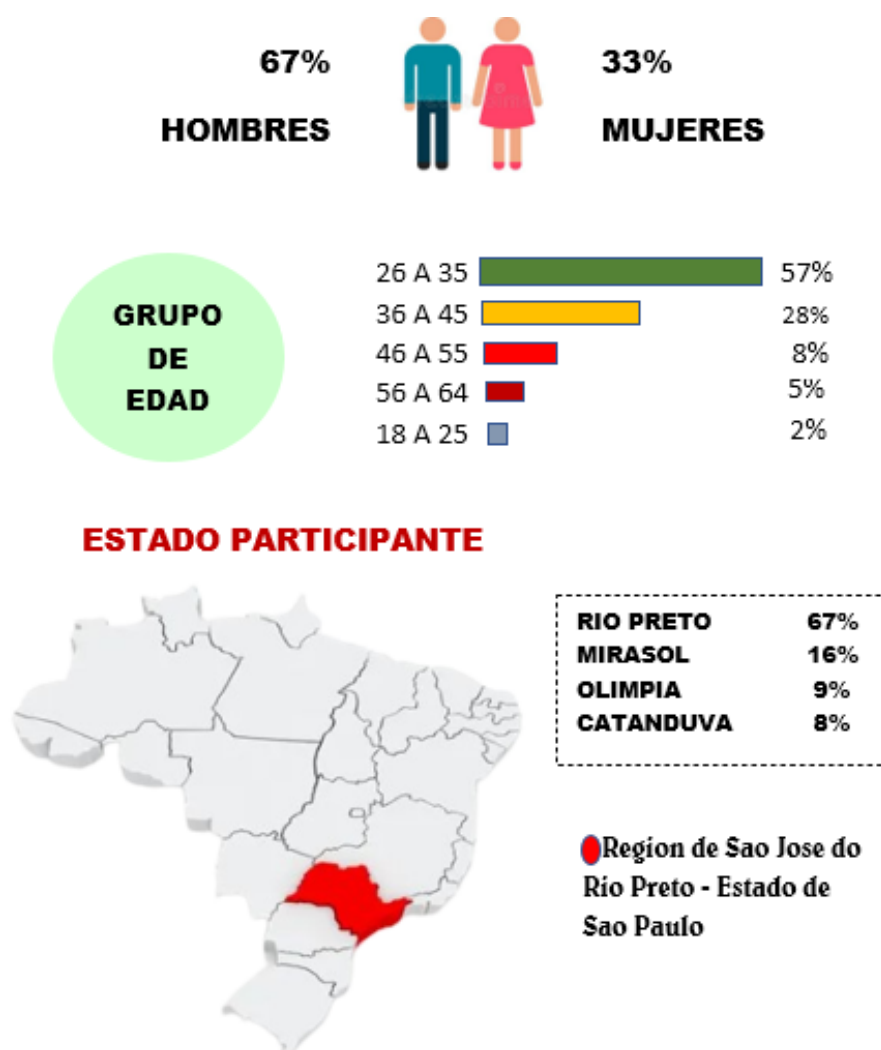
Para la elaboración del formato de la encuesta primero se identificó un medio tecnológico como Google Forms es un software de encuestas en línea que permite a sus usuarios acceder de forma rápida y sencilla, una vez llenada la encuesta pudimos acceder a los resultados mediante el software, y por el formato físico.

3.2.7. Interpretación de Resultados

En total de las personas encuestadas nos muestra la diferencia entre hombres y mujeres consumidores de cerveza, seguido del grupo de edades y lugar de residencia, el 67% pertenece a la ciudad de San José do Rio Prato, mientras que el 16% pertenecen a ciudades aledañas como Mirasol, 9% Olimpia, 8% Catanduva, como se muestra a continuación:

Figura 16

Muestra de encuestados

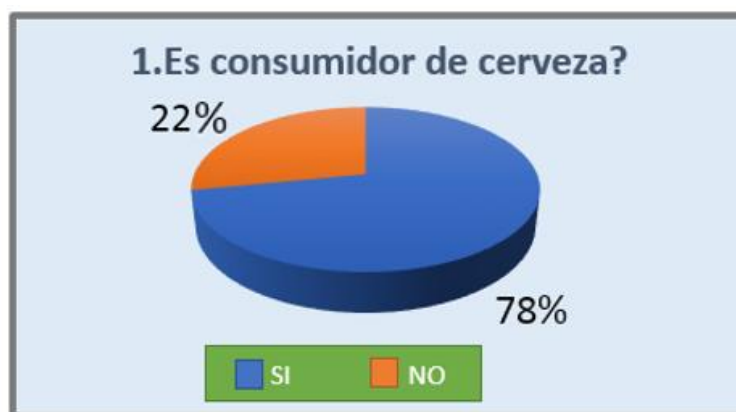


Nota: Elaboración propia

Al efectuar el estudio de las encuestas aplicadas y de las gráficas obtenidas de dicha encuesta, contemplamos que las respuestas de las **preguntas 1, 2 y 3** son positivas para nuestro análisis de estudio ya que la mayoría de las personas encuestadas si consumen cerveza artesanal; y aquellas que no lo consumen cerveza, señalaron en su mayoría que es por su sabor, lo que nos indica que estos, además de los ya consumidores son clientes potenciales.

Figura 17

Consumidor de cerveza



Nota: Elaboración propia

Figura 18

Preferencia de consumo de cerveza



Nota: Elaboración propia

Figura 19

Consumo de cerveza

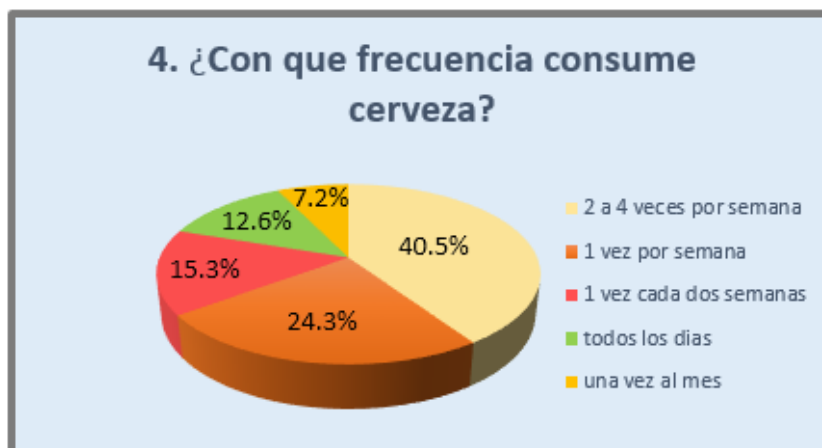


Nota: Elaboración propia

Conforme a las conclusiones obtenidas de la pregunta 4, el 40,5% de los encuestados respondieron que consumían cerveza artesanal de 2 a 4 veces por semana; 24,3% una vez por semana; el 15,3% lo consume una vez cada dos semanas; 12,6% consume una vez al mes; 7,2% consume todos los días. Estos datos nos revelan que el mercado cervecero artesanal se encuentra en crecimiento.

Figura 20

Frecuencia de consumo de cerveza

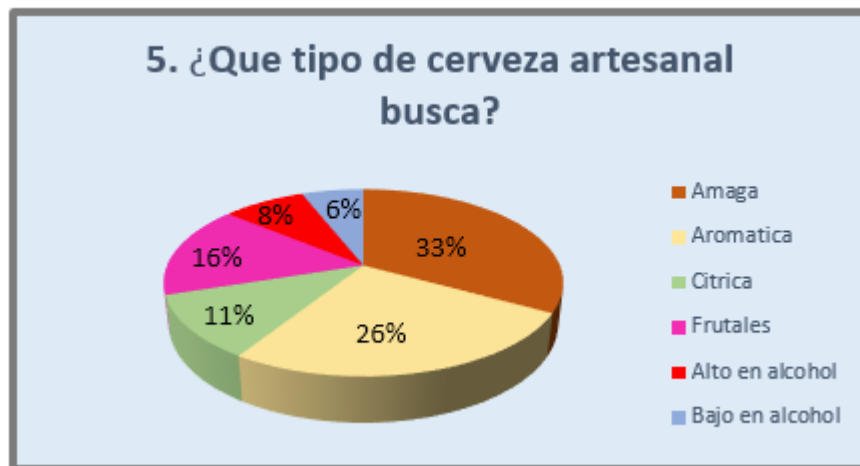


Nota: Elaboración propi

En cuanto a las características sensoriales de la cerveza artesanal de la pregunta 5, se verifico que tienen mayor interés en las cervezas de distintos sabores, como también otro parte prefiere una cerveza de color claro, con sabor amargo, aroma neutro y con alto contenido alcohólico. De modo que la preferencia del consumidor encuestado reflejo resultados favorables para la empresa por contar con los productos demandantes.

Figura 21

Tipo de cerveza artesanal



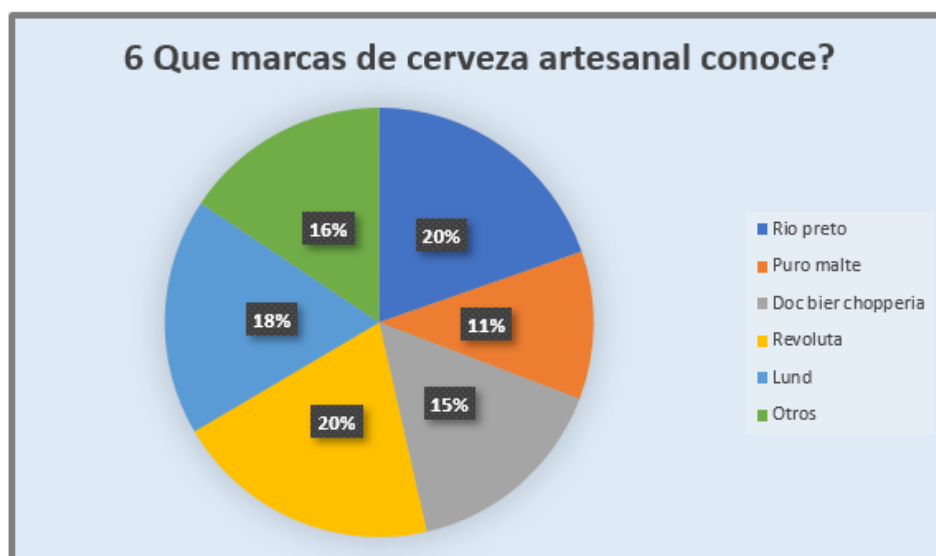
Nota: Elaboración propia

En la pregunta 6 del cuestionario, se observa que las marcas de cerveza artesanal del mercado de Sao José do Rio Preto está siendo conocido en una escala media,

donde los resultados reflejaron que es necesario mayor divulgación del producto/marca, incluyendo la propagación de propagandas, materiales gráficos, eslogan, así poder captar al público adecuado, aumentando el conocimiento de la marca.

Figura 22

Cervezas artesanales del mercado

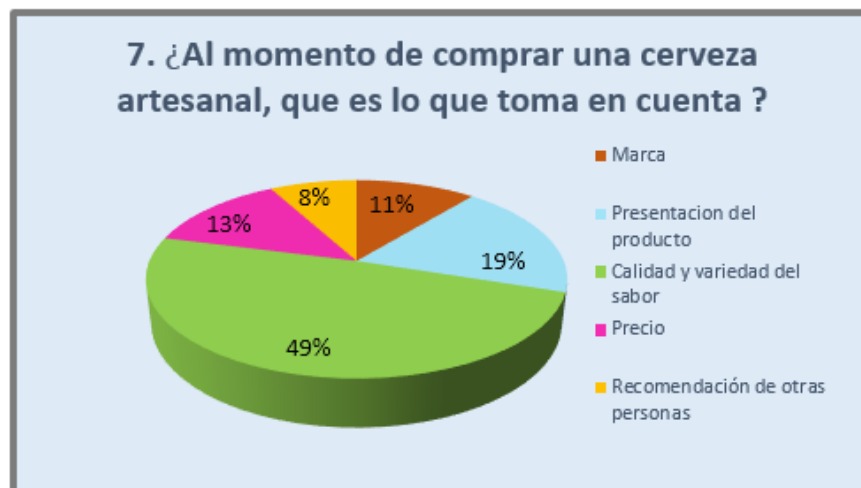


Nota: Elaboración propia

Del 100% el 49% de los encuestados (pregunta 7), se observa que al adquirir una cerveza artesanal lo primero que consideran es el sabor, siendo la principal motivación a la hora de comprar una cerveza artesanal, seguida de la calidad y la naturalidad del producto.

Figura 23

Consideraciones al adquirir una cerveza

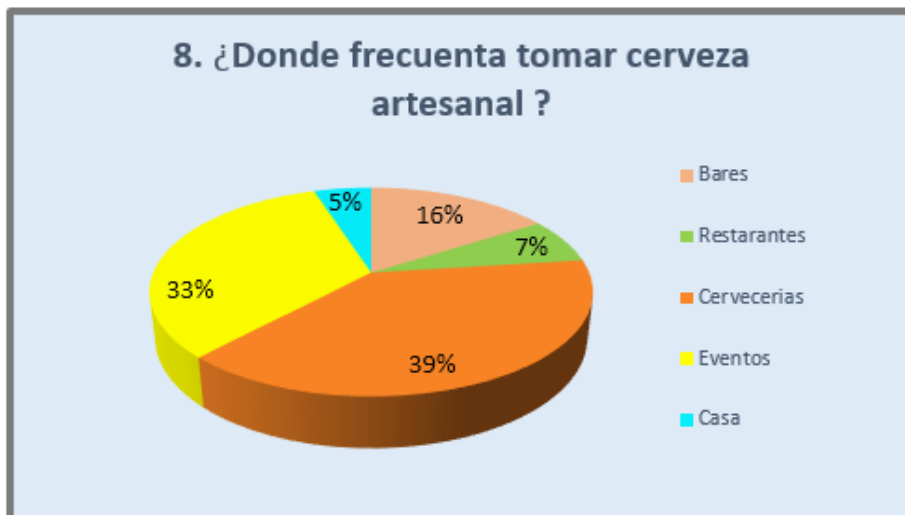


Nota: Elaboración propia

Según los resultados de la pregunta 8, ¿dónde frecuentan tomar cerveza artesanal? nos damos cuenta de las preferencias son de asistir en un porcentaje mayor a bares, cervecerías y eventos chopp's.

Figura 24

Lugares con mayor recurrencia

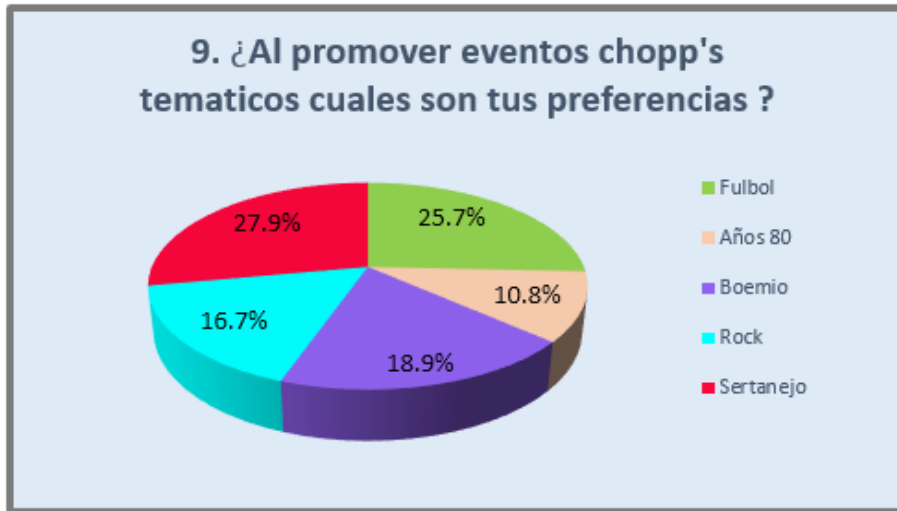


Nota: Elaboración propia

Del total de encuestados, señaló sus preferencias al promover eventos chopp's temáticos (Pregunta9), teniendo como resultados con un 27.9% prefirió Sertanejo, el 21.7% Fútbol, el 20.7% Rock, el 18.9% Bohemio y el 10.8% años 80, viendo la aceptación y acogida que tienen dichos eventos, esto se torna propicio para la empresa teniendo como objetivo promover una cultura cervecera y su consumo responsable.

Figura 25

Preferencias en eventos chopp's

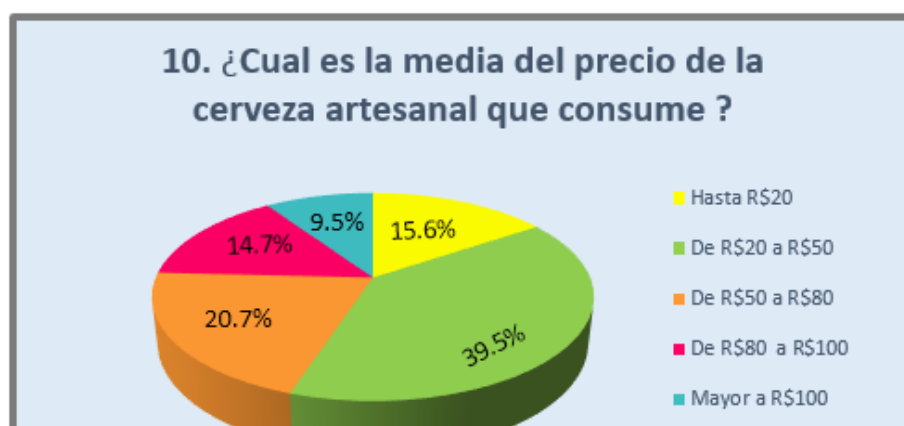


Nota: Elaboración propia

De acuerdo a las conclusiones de la pregunta 10, podemos ver que la media del precio de la cerveza artesanal que consumen es de, 15.6% paga hasta R\$20, el 39.5% es de R\$20 a R\$50, seguido por 20.7% que están dispuestos a pagar de R\$50 a R\$80, y el 14.7% pagan R480 a R\$100, 9.5% pagan mayor a R\$100, estos datos demuestran que el consumo de cerveza artesanal puede estar más accesible a un número cada vez mayor de consumidores.

Figura 26

Precio de cerveza que consume

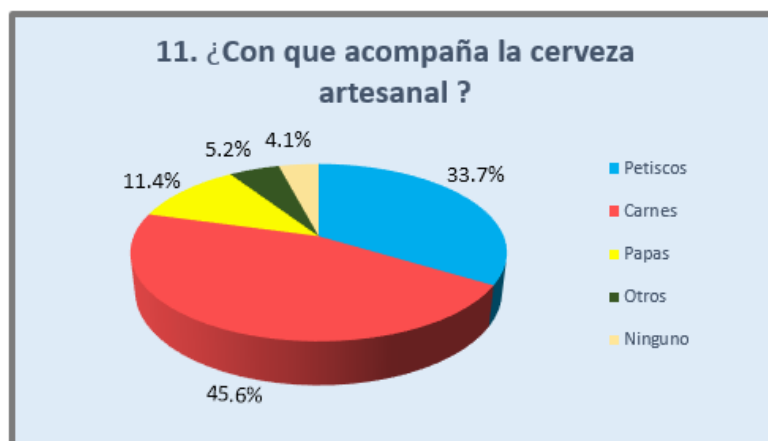


Nota: Elaboración propia

En el universo de los bares y cervecerías hay una suma de factores que no cambia el producto: ¿cerveza + petiscos este dúo forma parte del ADN del consumidor brasileño, en la (pregunta 11) con que acompaña la cerveza artesanal? La población encuestada respondió sus preferencias.

Figura 27

Acompañamiento de cerveza



Nota: Elaboración propia

3.2.8. Conclusiones de estudio de mercado

Según el análisis de mercado que se realizó al mercado objetivo de la ciudad de San José do Rio Preto entre 18 y 64 años de edad, del IBG AB y C de zona centro urbana, nos indica que el mercado de cerveza artesanal está en auge y que los consumidores exploran diversos tipos de cerveza para complacer sus paladares, concluyendo lo siguiente:

1. Hay un interés creciente entre los consumidores sobre los diferentes gustos y sabores que ofrece una cerveza artesanal.
2. Por parte de los consumidores es un estilo de vida y buscan una experiencia multisensorial y esto contribuyen al auge de la preferencia por la cerveza artesanal.
3. Las conclusiones de nuestra encuesta confirman que la cerveza artesanal es la bebida preferida por los consumidores.
4. Siendo del sabor y calidad el principal factor que consideran al elegir una cerveza artesanal.

CAPITULO IV

5. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

1. MERCADO

El mercado cervecero brasileño es el tercero más grande del mundo en términos de volumen de producción siendo uno de los mayores consumidores de cerveza del mundo. El promedio anual de litros consumidos por habitante crece cada año. Una encuesta realizada por Ibope en noviembre de 2019 reveló que la cerveza es la bebida preferida de 2/3 de los brasileños para celebraciones, con un 64% de preferencia. La producción de cerveza en Brasil

creció un impresionante 64%, saltando de 8,2 mil millones a 13,4 mil millones de litros por año, según datos del Sistema de Control de Producción de Bebidas del Servicio de Ingresos Federales Sicobe.

Hoy en día los consumidores de cerveza buscan calidad, experiencias, confort y buena atención, atributos que le brinden confianza y servicio que aporten a sus costumbres de consumo y de vida, hoy en día el consumidor está dispuesto a pagar por servicios o productos que le ofrezcan nuevas experiencias y sobre todo valoran mucho la atención que se les ofrece, llegando a compartir sus experiencias mediante sus redes sociales, lo que hace que las empresas tengan un gran efecto y resalten su presencia en los mercados.

4.1.1. Segmentación

Revoluta se encamina en las siguientes variables de segmentación que definen nuestro público objetivo:

Geográfica: Personas que viven en Sao José do Río Preto es un municipio brasileño del estado de São Paulo, la 52ª ciudad más grande de Brasil y está a una altitud de 489 metros sobre el nivel del mar

Demográfica: Varones y mujeres de los niveles socioeconómicos A/B y C, entre 18 Y 64 años de edad.

Psicográfica: Varones y mujeres que les atrae vivir nuevas experiencias y tendencias, entre estos destaca el gusto por el sabor, la calidad de la cerveza, la

naturalidad de consumir un producto libre de químicos, así como la búsqueda de algo diferente, asimismo el uso de redes sociales y de plataformas digitales y nuevas redes de comunicación.

Conductual/Cultural: Los consumidores de cerveza artesanal entre 20 a 64 años que son influenciadas por las recomendaciones de amistades o familiares, estos consumidores han demostrado valorar más los atributos del sabor, la marca y diversidad de una cerveza artesanal, como también están los clientes de fechas especiales, cumpleaños, eventos, festivales, etc.

4.2. MARKETING MIX

4.2.1. Producto/servicio

Revoluta ofrece una bebida de calidad, sabor y aroma característicos. utilizando como insumos productos de alta calidad en la elaboración de cerveza artesanal. El producto se consume en la fábrica bar en un ambiente agradable y la degustación en vasos apropiados.

La cerveza artesanal de sabores, está hecha a base de agua, la cual es la materia prima principal en la elaboración de cerveza, seguida de los componentes que son: la malta, que se encarga que proporcionar el grado de alcohol y el color de la cerveza; el lúpulo, da el aroma y el sabor amargo; la levadura, favorece la fermentación y el saborizante frutal que será en nuestro caso el ingrediente extra en la cerveza.

Siendo también una bebida natural y saludable, que aporta numerosas vitaminas del grupo B, además de las vitaminas A, D y E, contiene más de 30 minerales como el potasio, sodio, hierro, magnesio y fósforo, todo bajo un consumo responsable. Así mismo contamos con una marca, logotipo y eslogan.

Figura 28

Productos exclusivos revoluta



Nota: Elaboración propia

Figura 29

Productos exclusivos revoluta



Nota: Elaboración propia

1. Marca

El logotipo Revoluta insignia de la cervecería es una cerveza IPA, que en el idioma español significa remolino (dar un giro al mercado cervecero), produciendo cervezas diferentes con nuevos patrones de calidad.

Figura 30

Logotipo revoluta



Nota: Elaboración propia

2. Eslogan

Prueba la excelencia, es la expresión que se ha elegido para acentuar la labor de la empresa, destacando así las características de la calidad del producto ofrecido.

3. Etiqueta de la marca

La etiqueta identifica la marca de la empresa e incluye datos como página web, de manera que el cliente cuente con un medio para comunicarse con la empresa y expresar sus dudas y sugerencias.

Figura 31

Etiqueta de la marca



Nota: Imagen propia

4. Tipo de empaques

Se utilizan cajas de madera para empaques especiales, y para empaques normales son de cajas de cartón con medidas acorde a la cantidad requerida, las cajas son personalizadas acorde al requerimiento del cliente.

Figura 32

Tipos de empaques



Nota: Imagen propia

4.2.2. Precio

Según Porter (1985) existen sólo dos formas básicas de ventaja competitiva, bajo costo o diferenciación. El autor también agrega que, dependiendo de la combinación de estos factores con el tipo de cobertura de mercado que la empresa busca lograr, el enfoque se convierte en una ventaja competitiva posible, subdividiéndose en foco; en costos y enfocar; y en la diferenciación.

La empresa está enfocada en la diferenciación debe satisfacer las necesidades específicas de los consumidores de ciertos segmentos que no son atendidos por el amplio o de amplio alcance. Así, Revoluta pretende satisfacer a los conocedores de cervezas artesanales, ofreciendo diversidad de productos e incluso la posibilidad de cliente para desarrollar sus ingresos (experiencia). De esta forma, Revoluta entiende que, como estrategia genérica, el enfoque en la diferenciación es el más adecuado porque, actualmente, no existe competidores en la ciudad de Rio Preto que ofrecen el mismo producto y que el producto sea una experiencia única para el cliente.

Tabla 1

Precio de productos revoluta

Cervezas	Alcohol/Amargor	Vaso/Litro
Axon	ABV 6,0% - 30 IBU	R\$15/27
Double Helix	ABV 6,0% - 18 IBU	R\$10/18
Entropia	ABV 5,6% - 74 IBU	R\$18/33
Madame Curie	ABV 6,2% - 21 IBU	R\$20/38
Magma	ABV 6,0% - 30 IBU	R\$16/30
Carbono 14	ABV 14% - 90 IBU	R\$27/55
Quantiza	ABV 7,2% - 60 IBU	R\$16/30
Canephora	ABV 7,0% -55 IBU	R\$18/32
Fleming	ABV 7,6% - 24 IBU	R\$22/42
lepton	ABV 6,0% - 30 IBU	R\$16/30

Nota:

Elaboración propia

Figura 33

Precios de productos revoluta

	R\$	COPO/LITRO
1 - AXON AMERICAN PALE ALE ABV 6,0% - 30 IBU	15	27
2 - DOUBLE HELIX AMERICAN LAGER ABV 6,0% - 18 IBU	10	18
3 - ENTROPIA INDIA BLACK ALE ABV 5,6% - 74 IBU	18	33
4 - MADAME CURIE BRUT IPA ABV 6,2% - 21 IBU	20	38
5 - MAGMA RAUCHBIER ABV 6,0%	16	30
6 - CARBONO 14 R.I.S. ABV 14% - 90 IBU	27	55
7 - QUÂNTICA AMERICAN IPA ABV 7,2% - 60 IBU	16	30
8 - CANEPIORA AMERICAN IPA + CAFÉ ABV 7,0% - 55 IBU	18	32
9 - FLEMING SCOTCH ALE ABV 7,6% - 24 IBU	22	42
10 - LÉPTON SOUR C/ PÊSSEGO + AMDRA + MIRTILLO	16	30

Nota: imagen propia

1. Precio del mercado

Al fijar el precio del producto, se analizó que no hay competencia directa, sin embargo, existen los competidores indirectos, donde los precios de su producto son media/baja, es decir las cervezas artesanales se venden tres veces más caro que una cerveza industrial promedio. En tal sentido hemos comparado que el rango de los precios no contempla como característica de calidad, saludable y buen producto.

Según los resultados del estudio de mercado los precios percibidos que invierten al consumir cerveza artesanal oscilan entre los siguientes montos: el 15.6% paga hasta R\$20, el 39.5% paga de R\$20 a R\$50, el 20.7% paga de R\$50 a R\$80, el 14.7% paga de R\$80 a R\$100 y un 9.5% mayor a R\$100.

2. Precio máximo

El precio máximo se fija a partir de los resultados del análisis de mercado y el valor observado por los encuestados, es por eso que para los consumidores es muy importante consumir productos de calidad y estarían dispuestos a pagar entre R\$50 a R\$80 reales, y por esta razón el precio de la cerveza va entre dichos montos, viendo que existe una tendencia por la calidad y por lo saludable, y va en aumento y cada vez son más las personas con estos hábitos de consumo.

3. Precio mínimo

Para fijar el precio de los productos se tiene en cuenta los costos principales y gastos de producción y comercialización, al cual se le agregara el margen de ganancia y los impuestos correspondientes.

4.2.3. Plaza

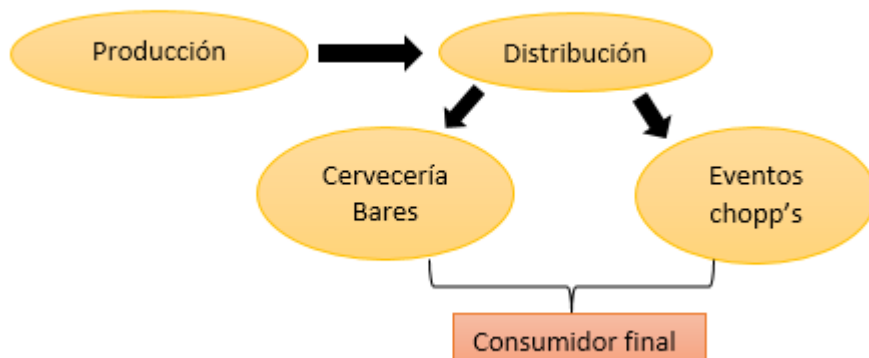
La cerveza Revoluta está en el mercado de Sao José do Rio Preto – estado de Sao Paulo - Brasil, la bebida se produce y consume en el mismo lugar, entorno donde se

ofrecerá también algunos petiscos de acompañamiento para la bebida. El lugar es de fácil acceso. y buen movimiento, cerca de restaurantes y bares de la ciudad.

A través del análisis de los consumidores, se encontró que el lugar de preferencia de consumo de cerveza artesanal es en bares, cervecerías, eventos chopp's, la mayor participación en eventos cerveceros chopp's, es parte de la estrategia para atraer más clientes en el grupo de edad identificado.

Figura 34

Plaza revoluta



Nota: Elaboración propia

4.2.4. Promoción

Se realizarán producciones caseras para la degustación, en locales públicos como shoppings y tiendas de conveniencia, además de eventos de emprendimiento promovidos por la SEBRAE y FIEMA (Federación de Industrias del Estado de Sao

Paulo) con el fin de divulgar la marca y atraer a más conocedores de la cerveza artesanal.

1. Publicidad

Se utilizan medios y herramientas digitales tales como las páginas web, Facebook e Instagram para llegar a más personas, dichos medios quedaran en actualización constante donde se podrá interactuar en tiempo real con los usuarios y de esta manera dar a conocer nuestros productos, la marca, promociones y cambios que pudieran surgir en Revoluta, asimismo nos permitirán atender dudas y sugerencias de nuestro público.

Figura 35

Red social Instagram de la empresa revoluta



Nota: Imagen extraída de la página de Instagram

Figura 36

Red social Facebook de la empresa revoluta

facebook

Iniciar sesión



Cervejaria Revoluta

574 Me gusta • 1 seguidos

Publicaciones

Más ▾



Conéctate con Cervejaria Revoluta en Fac...

Nota: Imagen extraída de la página de Facebook

<https://m.facebook.com/cevejariarevoluta>

<http://cevejariarevoluta.com.br/>

<https://www.instagram.com/cevejariarevoluta/>

cevejariarevoluta@gmail.com

CAPITULO V

2. PLAN TECNICO

5.1 LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

La cervecería REVOLUTA, está localizada en la Av. Saldanha Marinho 4345 (CEP 15014-300) en la ciudad de Sao José do Rio Preto – Estado de Sao Paulo – Brasil.

La decisión del local fue tomada con base a dos factores:

1. Tratándose de una zona comercial de la ciudad y con una estructura satisfactoria para carga y descarga de equipos y productos.
2. En la ciudad de Rio Preto zona cervecera, el sitio genera visitas de personas que deseen entender más sobre la producción de cerveza artesanal.

Como las instalaciones de la cervecería REVOLUTA están cerca de otros emprendimientos similares, existe la posibilidad de integración con los “tours” cerveceros ya existentes.

Figura 37

Localización de la empresa revoluta



Nota: Imagen extraída Google maps

5.2 TAMAÑO DEL NEGOCIO

La producción de capacidad total instalada del negocio es de 10, 000 litros mensuales de cerveza artesanal, elaborados con un maestro cervecero y dos colaboradores, trabajando en jornal establecido, tomando en cuenta que las ventas varían, pudiendo

superar la capacidad máxima en los meses con mayor demanda como por ejemplo en el mes de febrero por carnavales.

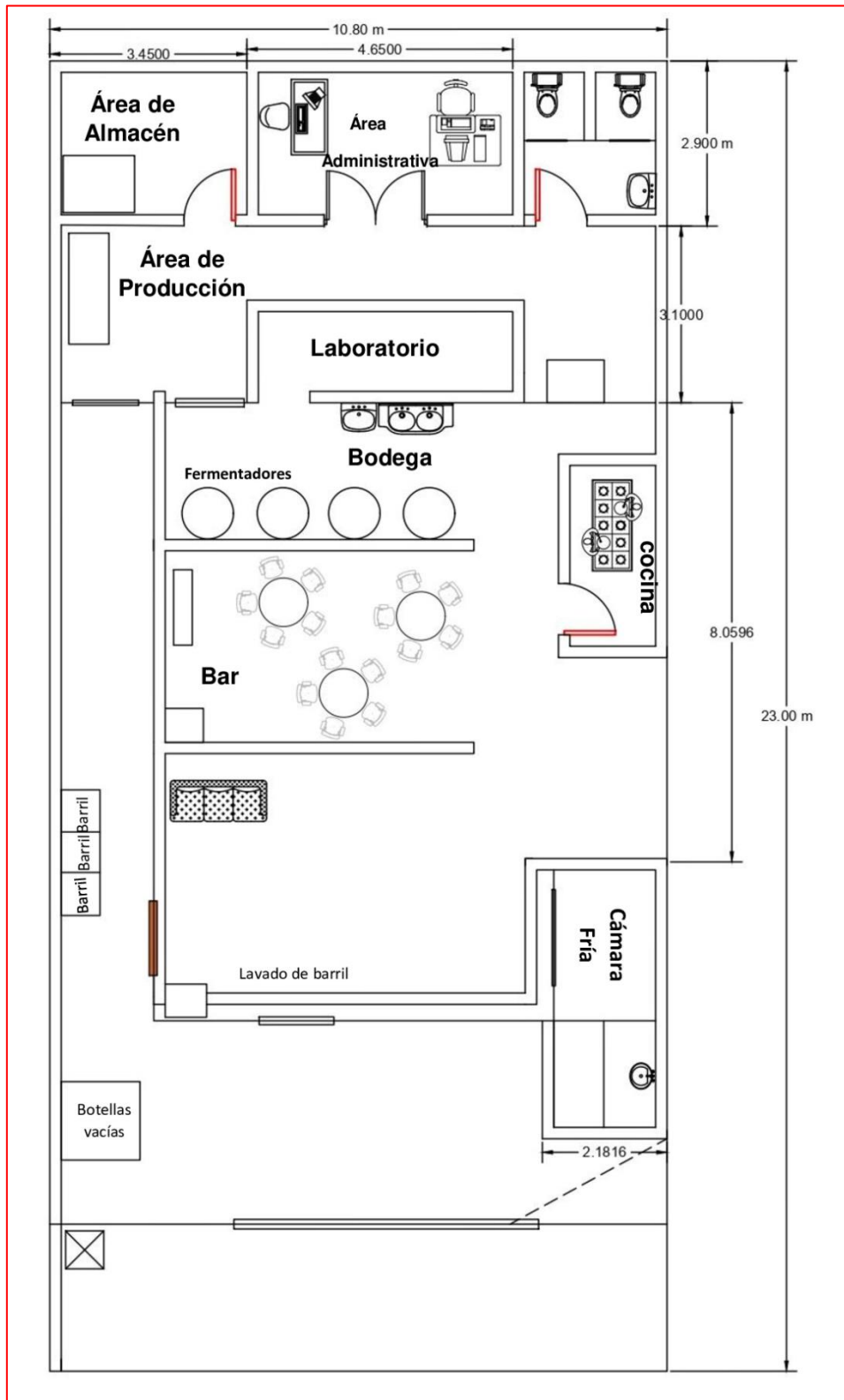
5.2.1. Layout

Mostramos a continuación el diseño y distribución de las instalaciones de la cervecería Rio Preto Ltda. que se ubica en la Av. Saldanha Marinho 4345 (CEP 15014-300) en la ciudad de Sao José do Rio Preto – Estado de Sao Paulo – Brasil, con un área total construida en 221,00 m², con 4 metros de altura, el local está hecho de madera y divisiones de yeso con estructura en concreto armado, el techo es recubierto internamente con forro en PVC blanco en las áreas de pesaje/malta, laboratorio, área de almacén y área de envase, el local cuenta con redes de distribución de agua y recolección de alcantarillado y cumple con los requisitos de CETESB (Compañía Ambiental do Estado de Sao Paulo).

El diseño de la empresa se seleccionó teniendo en cuenta la expansión futura.

Figura 38

Instalaciones de la empresa revoluta



Nota: Elaboración Propia

1. Área de producción

En esta zona realiza la fabricación de la cerveza artesanal en sus distintos estilos y variedades, garantizando que se cumplan los estándares de calidad y la producción de pedidos solicitados.

2. Área de almacén

En esta zona corresponde al sector de acopio y materia prima, en esta área se recibe la orden de ingredientes requeridos y se extraen de inventario.

3. Área de laboratorio

En esta zona se realizan los procesos llevados a cabo en laboratorio como muestra de levadura especialmente por la necesidad de propagar la levadura, hasta alcanzar el nivel requerido por el volumen de cerveza a producir.

d) Área de cocina

En esta área se realizan todos los procesos que requieran temperaturas y humedades elevadas, desde la maceración del grano hasta el enfriado del mosto a temperatura.

1. Área de bodega

En esta zona es donde la temperatura ambiente es controlada de modo óptimo para los procesos de fermentación y madurado de la cerveza, para ser posteriormente envasadas.

2. Área administrativa

Esta área se encarga del control, administración y adquisición de materia prima e insumos básicos que necesita el área de producción, así como el requerimiento de otras áreas.

5.3 NECESIDADES

Para que la empresa se ponga en marcha se necesitó de tanques, cocina, shoperas, barriales, una cámara fría y equipos de cocina, mano de obra directa, y materia prima e insumos necesarios para la elaboración de la cerveza artesanal, herramientas, muebles y enseres. A continuación, se detallan en las siguientes tablas:

En la tabla se detalla todos los equipos y productos que se necesitó para realizar el proceso de producción de la cerveza REVOLUTA, se describe los equipos y las cantidades requeridas.

Tabla 2

Equipos de producción

Maquinas, Equipos	Cantidad
Cocina industrial tri- bloque de 500 litros	1
Fermentadores de 1000 litros	3
Fermentadores de 1500 litros	3
Fermentadores de 2000 litros	1
Tanque refrigerante de agua de 1500 litros	1

Tanque de agua caliente de 1500 litros	1
Cámara fría	1
Maquina pasteurizadora	1
Maquina embotelladora	1
Enjuagadora de botellas capacidad 250	1
Maquina en corcho latadora	1

En la tabla que a continuación se presenta se detalla las herramientas que se utilizan en el área de producción.

Tabla 3

Herramientas de producción

Herramientas	Cantidad
Tina de brasagem 400 litros	1
Tina de clasificación 400 litros	1
Tina de ebullición 500 litros	1
Choperas de barril kit completo	15
Barriles de 50 litros	30
Barriles de 30 litros	30

Barriles de 20 litros

10

Nota: Elaboración propia

En la tabla que se presenta observamos muebles y enseres que son necesarios para desarrollar las actividades.

Tabla 4

Muebles y enseres

Muebles y enseres	Cantidad
Servicio de bar	1
Mesas/barras	13
Sillas/bancos	52
bandejas	10

Vasos	60
Botellas/corchos	100
Gorras, guantes/ laboratorio	Caja – 100 unidades
Mandiles	30
Pizarras/ rotulación a mano	2
Señalizaciones de seguridad	23
Extintor	3
Botiquín	2
Luces de emergencia	4
Cámaras de seguridad	4

Nota: Elaboración propia

En la tabla observamos materiales de oficina que son necesarios para el desarrollo de actividades en el área de ventas y administrativos.

Tabla 5

Materiales de escritorio

Materiales de escritorio	cantidad
Laptops	2
computadora	1
impresora	1
Escritorio	2
Sillas Giratorias	2
Sillas	2
Útiles de Oficina	

Nota: Elaboración propia

En la tabla seis, se muestra la materia prima y los materiales directos y suministros que se utilizan en el proceso de producción de la cerveza REVOLUTA. Así mismo se detalla la mano de obra requerida.

Tabla 6

Requerimientos de materia prima

Requerimiento de Materia Prima

Agua

Malta

Lúpulo

Levadura

Materiales directos

Cajas

Rotulados

Suministros

Energía eléctrica

Agua

Gas

Recursos Humanos

Cantidad

Administrador	1
Responsable de producción	1
Responsable de ventas	1
Responsable de bar - caja	1
Mesero	1

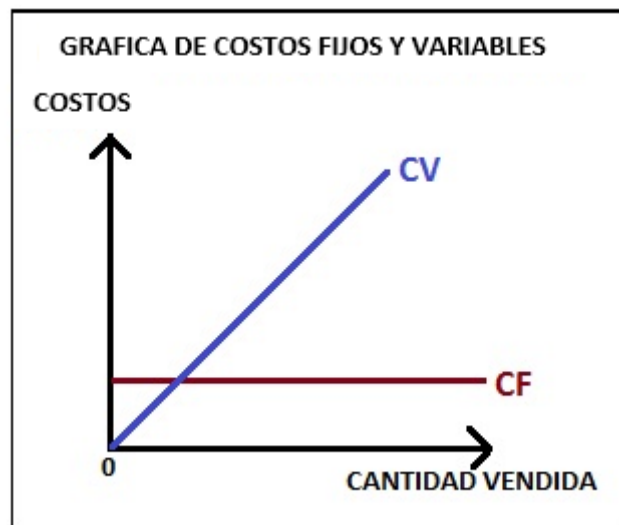
Nota: Elaboración propia

5.4. COSTOS

En una primera instancia podemos distinguir dos tipos de costos: fijos y variables, esto es una clasificación de acuerdo a su naturaleza. Los costos fijos son aquellos que no varían junto al nivel de producción, siempre se mantiene de forma constante, mientras que los costos variables cambian dependiendo de la cantidad de unidades elaboradas para cada periodo, ya que mientras más unidades haya que producir más materia prima tendremos que comprar. A medida que aumente la producción, aumentan los costos variables mientras que los fijos se mantienen constantemente.

Figura 39

Grafica de costos fijos y variables



Nota: <https://images.app.goo.gl/ilustración>

En el caso específico de la cerveza artesanal el método que se mas se aplica y se adapta por el volumen de operaciones que se maneja y la simpleza del proceso productivo es el método tradicional.

1. **Fijos:** Son los costos cuyos pagos son asumidos por la empresa de manera constante como son sueldos y servicios, etc, esto independientemente del proceso producción.
2. **Variables:** Son aquellos cuya magnitud cambia en relación con el grado de actividad de la empresa.

Es así que agrupamos los costos de la siguiente manera:

Tabla 7

Estructura de costos

PLAN DE INVERSIÓN				
RUBRO	VALOR UNITARIO R\$	UNIDADES REQUERIDAS	COSTO TOTAL	
			FIJO R\$	VARIABLE R\$
1. ACTIVO FIJO				
INFRAESTRUCTURA				
Reforma de local, construccion de laboratorio, sala de malteado y molino	96,000.00	1	96,000.00	
Instalacion electrica	4,000.00	1	4,000.00	
MAQUINA Y EQUIPOS				
Cocina cervezera industrial tri-bloque de 500 Litros	85,000.00	1	85,000.00	
Fermentadores de 1000 litros	40,000.00	3	120,000.00	
Fermentadores de 1500 litros	55,000.00	3	165,000.00	
Fermentadores de 2000 litros	65,000.00	1	65,000.00	
Tanque refrigerante de agua de 1500 litros mas instalacion	40,000.00	1	40,000.00	
Tanque de agua caliente de 1500 litros mas instalacion	30000	1	30,000.00	
Camaras frias, bar (10 llaves) y almacen	15000	1	15,000.00	
Maquina pasteurizadora	30000	1	30,000.00	
HERRAMIENTAS				
ollas con valvula para hacer cerveza	1100	3	3,300.00	
choperas de barril +cilindro CO2+valvula extractora+regulador	6000	15	90,000.00	
Barriles de 50 litros	900	30	27,000.00	
Barriles de 30 litros	700	30	21,000.00	
Barriles de 20 litros	500	10	5,000.00	
MUEBLES Y ENSERES				
Mesas y barras	300	13	3,900.00	
Sillas bar	40	52	2,080.00	
Escritorio	450	2	900.00	
Sillas giratorias	200	2	400.00	
Vasos estampados	8	50	400.00	
Mesa inox.	1000	1	1,000.00	
TOTAL ACTIVOS FIJOS			804,980.00	
2 GASTOS OPERATIVOS				
			FIJO R\$	VARIABLE R\$
Licencia de funcionamiento	2,500.00	1	2,500.00	
Legislacion federal de salud	3000	1	3,000.00	
Estatutos	3400	1	3,400.00	
Divulgacion de lanzamiento	800	1	800.00	
Cursos y entrenamientos	2000	1	2,000.00	
TOTAL DE GASTOS OPERATIVOS			11,700.00	

Estos requerimientos se agrupan en cuatro rubros:

1. **Activo fijo**
2. **Gastos operativos**
3. **Capital de trabajo**
4. **Costos indirectos**

1. **Activo fijo:**

Se detalla el costo de aquellos recursos que la empresa requiere para producir, vender y realizar todas sus operaciones y que no se van con el producto final. Esto corresponde:

1. Reforma de local, construcción de laboratorio y salas
2. Infraestructura (instalaciones eléctricas)
3. Maquinarias y equipos
4. Herramientas
5. Muebles y enseres.

6. **Gastos operativos:**

Están constituido por los recursos que la empresa necesito para entrar en operaciones estas comprenden:

1. Licencia de funcionamiento **MAPA - CETESB**
2. Legislación federal de salud (vigilancia sanitaria)
3. Estatutos
4. Divulgación de lanzamiento
5. Cursos y entrenamientos (inducciones)

6. Capital de trabajo:

Se detalla el precio de materia prima, teniendo en cuenta que se utiliza los mismo productos y cantidades para la elaboración de cada producto, variando el ítem de sabor, amargor y grado de alcohol y por consecuencia el precio.

También se hizo la sistematización o cálculo de la mano de obra directa (maestro cervecero) por elaboración del producto que influye directamente en el proceso productivo.

Dichos costos mencionados son destinados al cumplimiento de las obligaciones de corto plazo para atender las operaciones de producción.

Estos comprenden:

1. Materia prima e insumos
2. Mano de obra (maestro cervecero)

3. Costos indirectos:

los costos indirectos están conformados por materiales e insumos que son necesarios para la producción de cerveza artesanal y están constituidos por los recursos que la empresa necesita para así poder atender operaciones de corto plazo distintas a la de producción, es decir, administración y ventas.

1. Gastos administrativos:

Luz, agua

Gas (P45)

Teléfono, internet

Mantenimiento de local

Escritorio (software, materiales)

Laboratorio (materiales)

Sueldos colaboradores

2. Gastos de ventas:

Publicidad

Promoción

5.5. PROCESO DE PRODUCCION U OPERACIÓN

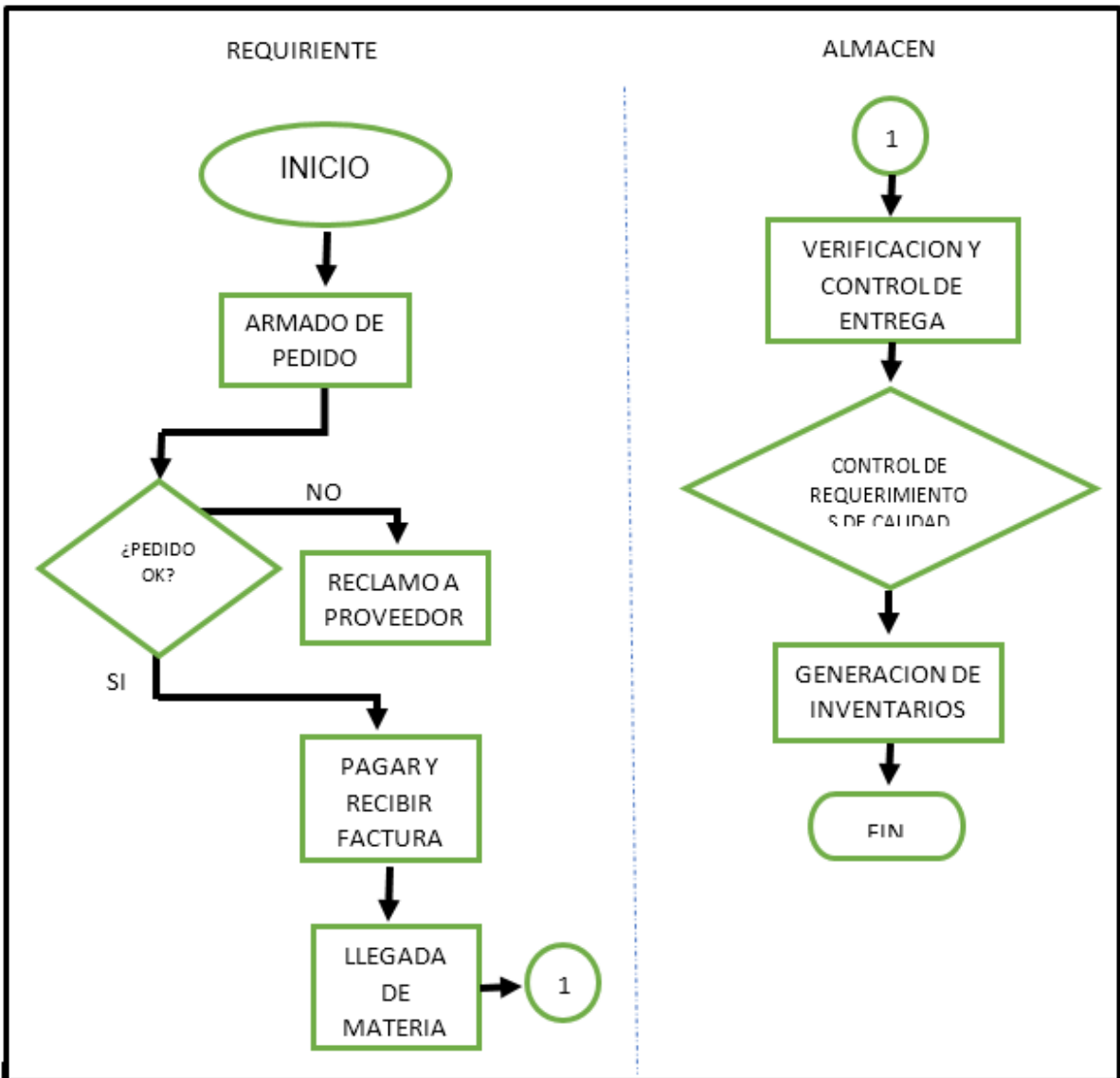
5.5.1. flujograma del proceso de compra

A continuación, se observa el flujograma de compras de Revoluta, el cual detalla una serie de pasos que se realizan dentro del negocio para obtener materia prima, materiales, equipos, maquinaria, muebles y enseres, los cuales son fundamentales para la producción.




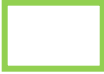



Este proceso nos va permitir garantizar la formalidad, legalidad, responsabilidad y puntualidad, así aseguramos que se utilicen los recursos necesarios, que todo sea de manera ordenada y transparente que todo vaya de acuerdo a lo presupuestado y establecido.

Figura 40

Flujograma del proceso de compras



Nota: Elaboración propia

PROCESOS	NOMBRE DEL PROCESO
	Inicio de proceso
	Datos de entrada
	Decisión
	Proceso/Actividad
	Línea de flujo
	Conector de pagina
	Fin de proceso

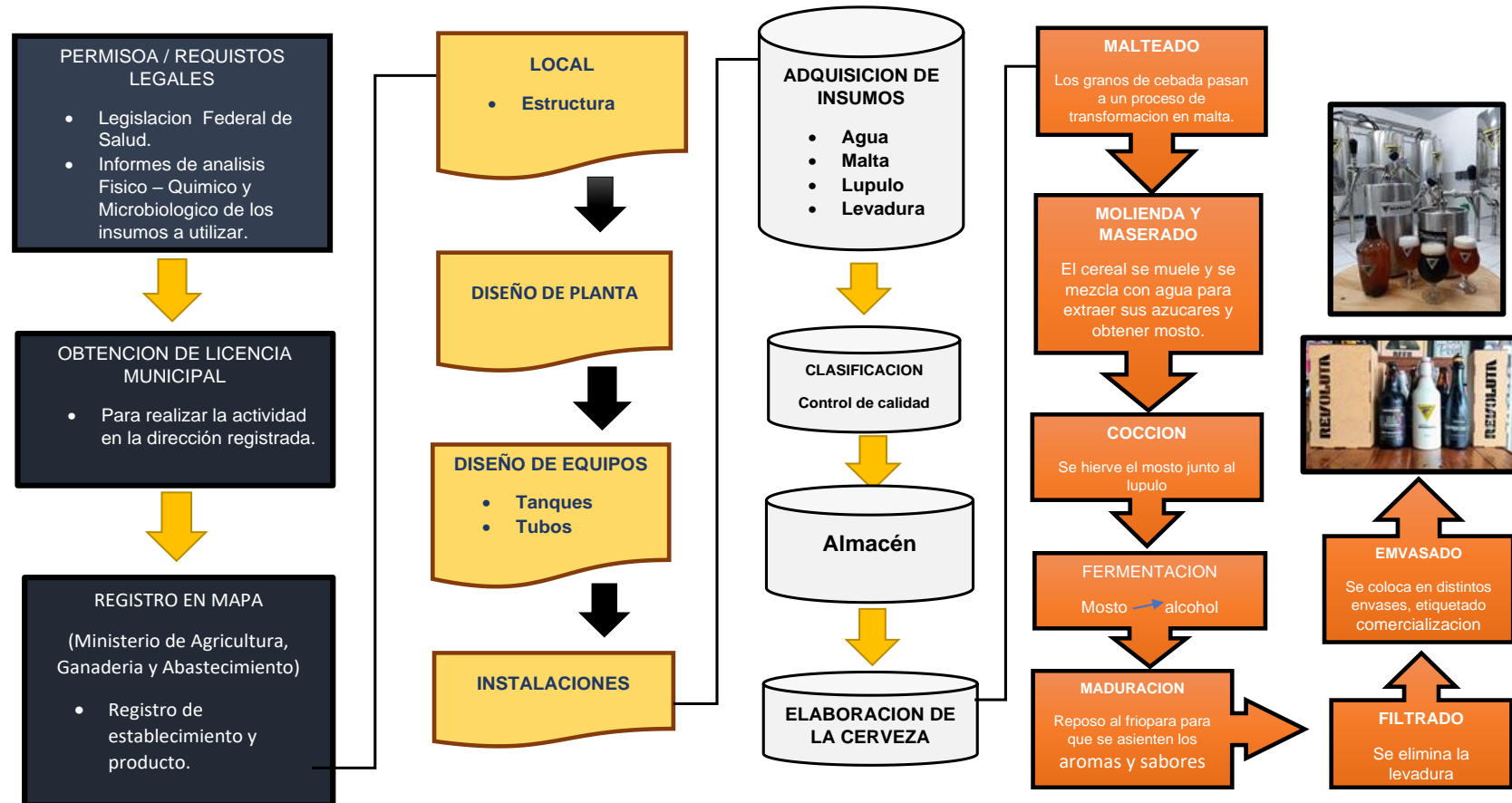
Nota: Elaboración propia

5.5.2. proceso de producción

El proceso de producción de cerveza artesanal se inicia en la recepción, control de calidad y almacenamiento de la materia prima, para estar listo para la elaboración de la cerveza, la empresa Revoluta produce 10,000 litros por mes, almacenando en barriles según el sub elementos de producción.

Figura 41

Diagrama de operaciones de proceso del negocio de cerveza artesanal revoluta



Nota: Elaboración propia

1 – Materias primas e insumos principales

1. **Agua:** El 95% de la producción de la cerveza está constituido por agua. Los minerales disueltos en el agua cumplen diversas interacciones a lo largo del proceso productivo con el resto de componentes de la cerveza. Es el ingrediente que se utiliza en mayor cantidad, requiriéndose aproximadamente 160 litros de agua para elaborar 100 litros de producto final, en base al perfil de agua que presenta la ciudad de Rio Preto, por consiguiente, este ingrediente será obtenido de la red de agua potable y solo requerirá ser filtrada para la eliminación de cloro presente en este ingrediente. (Verema 2018)

Figura 42

Agua cantidad importante



Nota: maltosaa.com.mx

2. **Malta:** Es el principal insumo debido a que es de donde se extrae gran parte de aromas, sabores y azucares fermentables, en promedio se requieren 25 Kg de malta para obtener 100 litros de cerveza. Se requiere en sacos de 50

Kg o más y deben permanecer almacenadas en un sector seco y fresco. Dependiendo de la cerveza a elaborar se necesitan tipos y cantidades de malta determinados de acuerdo a las recetas respectivas. (Verema 2018)

Figura 43

Guía de malta



Nota: loscervecistas.es/cultura

- Lúpulo:** Hoy en día existen más de setenta variedades listadas en todo el mundo continuamente se van incorporando nuevos estilos resultantes del Cruce de distintas variedades y el cultivo aplicado a diversos climas. En la cerveza cumple el rol de otorgar aroma, sabor y principalmente el amargor característico de las cervezas aparte de actuar como un preservante natural. (Verema 2018)

Figura 44

Lúpulo



Nota: maltosaa.com.mx

- 4. Levadura:** La levadura utilizada en la elaboración de la cerveza artesanal pertenece a la familia *Saccharomyces Cerevisiae*. Es un hongo unicelular que es el encargado de la fermentación alcohólica de la cerveza, transformando el azúcar disponible del mosto en etanol y CO₂, también afecta el perfil definitivo del producto tanto en aromas y sabores de manera significativa, es decir, dos cervezas elaboradas similarmente con distintas variedades de levadura, dan origen a dos productos con marcadas diferencias sensoriales. (Hacer cerveza artesanal 2022)

Figura 45

Levadura



Nota: Rentabilibar.es

2- Proceso productivo

El inicio del proceso es la molienda, la cual consiste en destruir el grano y pulverizarlo hasta hacerlo harina, buscando que se conserve la cascara ya que esto ayuda en el proceso de filtrado.

Una vez molida la malta es puesta en agua hirviendo para su cocimiento y la extracción de sus propiedades, dando como resultado el mosto, el cual es filtrado en cubas en donde se separa la parte insoluble de este.

Al tener el mosto filtrado se transporta a las cubas donde se hierve y se le agrega el lúpulo el cual le dará el sabor amargo a la cerveza, después de la ebullición el mosto se deja en tanque de enfriamiento en donde empieza el proceso de fermentación.

El mosto es llevado a cubas de fermentación en donde se le agrega la levadura y se deja por una semana, durante este periodo los azúcares se convierten en alcohol, al término del proceso la cerveza es separada de la levadura, la cual si así se desea se puede reutilizar para la fermentación de más mosto.

Una vez que se obtiene la cerveza se pasa a la etapa de maduración en la cual se deja reposar por otra semana en tanques de baja temperatura, esto se hace con la finalidad de que las partículas que tiene la cerveza, entre ellas aun levadura, se sedimente y se cree la textura de la cerveza y se refine su sabor.

Al final del proceso se hace un nuevo filtro en donde quedaran las partículas segmentadas y la levadura, dejando la cerveza lista para ser envasada y empaquetada.

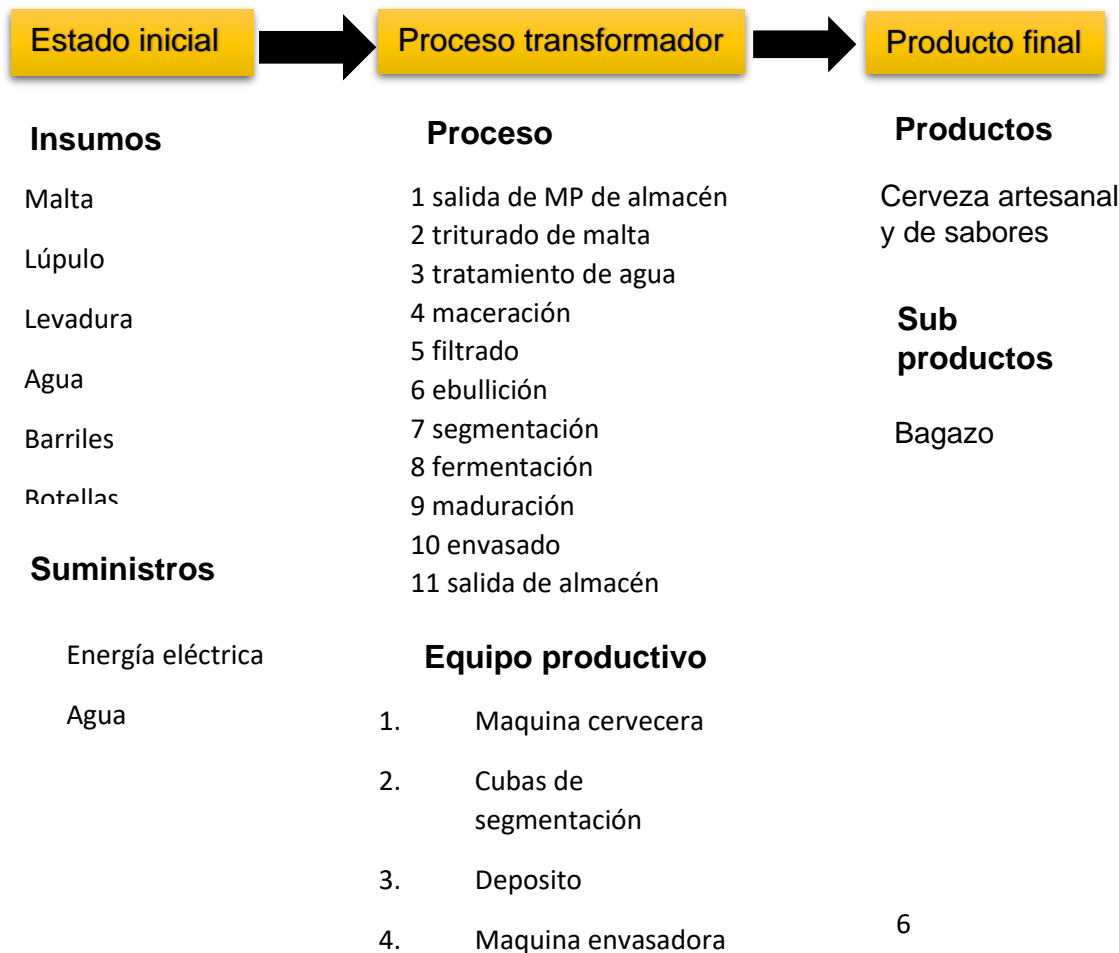
Por otro lado, tendremos los barriles y botellas ya etiquetadas para pasar el líquido a la envasadora, una vez abastecidas los barriles se transportan al almacén.

El proceso de producción de la cerveza artesanal Revoluta que se lleva a cabo es de forma semiautomatizada, por el tipo de maquinaria utilizada.

A continuación, se muestra de manera general el proceso de producción de la cerveza artesanal de sabores:

Figura 46

Proceso de producción de cerveza artesanal revoluta



Organización

1. Almacenista
2. Jefe de producción
3. Colaboradores

Nota: Elaboración propia

Figura 47

Ilustración de forma simplificada y muestra de equipamiento de cada etapa.



Nota: revistapesquisa.br

Leyenda:

1. Molienda (molido de malta)
2. Macerado (tanque de filtración de clasificación)
3. Extracción de mosto (tanque de brasagem)
4. Cocción
5. Whalpool (tanque de filtrado)
6. Enfriado
7. Fermentación (tanque de maduración)
8. Maduración (tanque de fermentación)
9. Filtrado
10. Envasado/comercialización

3 – Tiempo de proceso productivo

La mayoría de los procesos de producción de cerveza artesanal son estándares e independientes del volumen de producción, con excepción del procesado.

A continuación, se muestran los tiempos promedios de duración de cada proceso y el tiempo total empleado Inicio/Fin, dicha información de tiempos es referencial base según necesidades. (cervecería Revoluta)

Figura 48

Tiempos de proceso

	Nro Proceso	Duración	Comentarios
ALMACEN	1	10 min	Manipulación de sacos de Mat. Prima
	2	1 min	Ingreso de datos al sistema
	3	120 min	Limitado por capacidad de molidora
	4	90 min	Limitado por capacidad de filtros
	5	60 min	Limitado por caudal de bomba
	Total(hrs)	2 hrs 30 min	Procesos
COCINA	6	10 min	Preparación de materiales
	7	210 min	Tiempo promedio para el equipo
	8	130 min	Tiempo promedio para el equipo
	9	90 min	Tiempo promedio para el equipo
	Total(hrs)	7 hrs 20 min	Procesos en serie
BODEGA	10	34 días	Tiempo promedio para el equipo
	11	5 min	Sólo requiere bombear a línea de servicio
	12	8 horas	Máximo estimado en embotellar
		Total(días)	35 días

Nota: Elaboración propia

5.6. CERTIFICACIONES NECESARIAS

REGISTRO CNPJ

Registro en la municipalidad, con el advenimiento de la Ley Complementaria n° 115, las micro y pequeñas cervecerías se registró en el régimen tributario del Simple Nacional, lo que ayuda a reducir la burocracia de varios temas tributarios relacionados con la comercialización de cerveza.

REGISTRO MAPA

Se realizó la regularización en el MAPA (Ministerio de Agricultura, Ganadería y abastecimiento). Para la regularización se necesita CNPJ (Registro Nacional de Personas Jurídicas) y autorización de ayuntamiento para realizar actividades en el domicilio social.

A partir de ahí se solicitó en el MAPA el registro del establecimiento y el registro de los productos que se fabrica (en este caso los tipos de cerveza)

También se cumplen los requisitos en cuanto a la etiqueta de la cerveza, para ello se presentan todos los datos, documentos con la firma de un técnico responsable, que en este caso, puede ser un nutricionista o ingeniero en alimentos.

Documentación necesarios MAPA:

11. Formulario de registro de establecimiento.
12. Comprobante de inscripción del Registro Nacional de Persona Jurídica (CNPJ)
13. Contrato social, constando las actividades del establecimiento.
14. Permiso de funcionamiento de la empresa (protocolos) entregado por la municipalidad, junto al organismo competente.
15. Informe del análisis físico - químico y microbiológico del agua a utilizar.
16. Nota de responsabilidad técnica emitida por el consejo del profesional responsable.
17. Gerenciar todas las actividades referentes al servicio de seguridad (Defensa Civil)

LICENCIA AMBIENTAL

CETESB (Compañía Ambiental del Estado de Sao Paulo) que es el organismo del Gobierno del Estado responsable del control, inspección, seguimiento y licenciamiento de las actividades que general contaminación, con la preocupación fundamental de preservar y recuperar la calidad del agua, el aire y el suelo. Las actividades licénciales por la CETESB están enunciadas en la Ley n. 997/76, aprobada por el Decreto n.8.468/76 y modificada por el Decreto n.47/397, de 4 de diciembre de 2002, independientemente del estatus de ME/EPP o MEI.

El Certificado de Uso y Ocupación de Suelo emitido por el Municipio de Sao José do Rio Preto y la Declaración de la agencia ambiental municipal, de conformidad con lo dispuesto en la Resolución SMA No.22/2009, artículo 5, y la Resolución CONAMA 237/97, artículo 5, fueron incluidas en la solicitud de licencia ambiental.

LICENCIA DE VIGILANCIA SANITARIA

Toda producción de cerveza artesanal necesita ser regularizada. A Qualisa Consultora Sanitaria orientada a los cerveceros sobre la importancia de seguir las normas sanitarias.

Revoluta cuenta con un Manual de Buenas Prácticas siguiendo lo establecido en el, así como aspectos como el aislamiento de las áreas de producción y embotellado, limpieza de equipos y el registro de problemas que se hayan presentado.

Reglas que se cumplen en la fabricación:

1. Instalaciones adecuadas en el lugar donde se fabrica la cerveza.
2. Realizar la higiene y correcta manipulación de los ingredientes.
3. Gestión de residuos
4. Selección de materia prima y empaque.
5. Etiquetado.

5.7. IMPACTO EN EL MEDIO AMBIENTE

En la fabricación de la cerveza la mayor fuente de residuos son los granos que sobran al final de la mostura, también conocida como bagazo, siendo rico en proteína, fibra y otros nutrientes, se vio una buena forma de darle uso sostenible donando este bagazo a los agricultores, o sea esto resulta en la reducción de desperdicios y la compra de granos vírgenes. En consecuencia, se reduce la necesidad de plantaciones para alimentación animal, además de apoyar un negocio local.

Cabe resaltar lo anterior mencionado disminuye el impacto al medio ambiente, sin embargo, somos conscientes que no lo eliminamos por completo, ya que el consumo de energía es alto debido a los procesos de cámara de calor, refrigeración movimientos de maquinaria y el sistema de iluminación.

5.8. PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RRHH

5.8.1. Plan Organizacional

La cervecería se encuadra en un plan organizacional de pequeños negocios, dotadas de problemas administrativos distintos a los de las grandes empresas.

Presenta una estructura administrativa centralizada con estrategias intuitivas y de corto plazo. En un análisis genético, la empresa se basa en las actividades de compra materia prima, producción y venta de productos terminados.

5.8.2. Recursos Humano

La empresa presentara una estructura esbelta en un principio, por tratarse de un proyecto en fase inicial, que contiene solo los profesionales necesarios para la evolución del negocio.

El equipo estará compuesto por cinco personas, responsable administrativo, responsable de producción, responsable de ventas, responsable de bar/caja, mesero.

Todos los funcionarios son contratados por CTL (Consolidación de Leyes Laborables), percibiendo el salario mínimo por las funciones desempeñadas.

Tabla 8

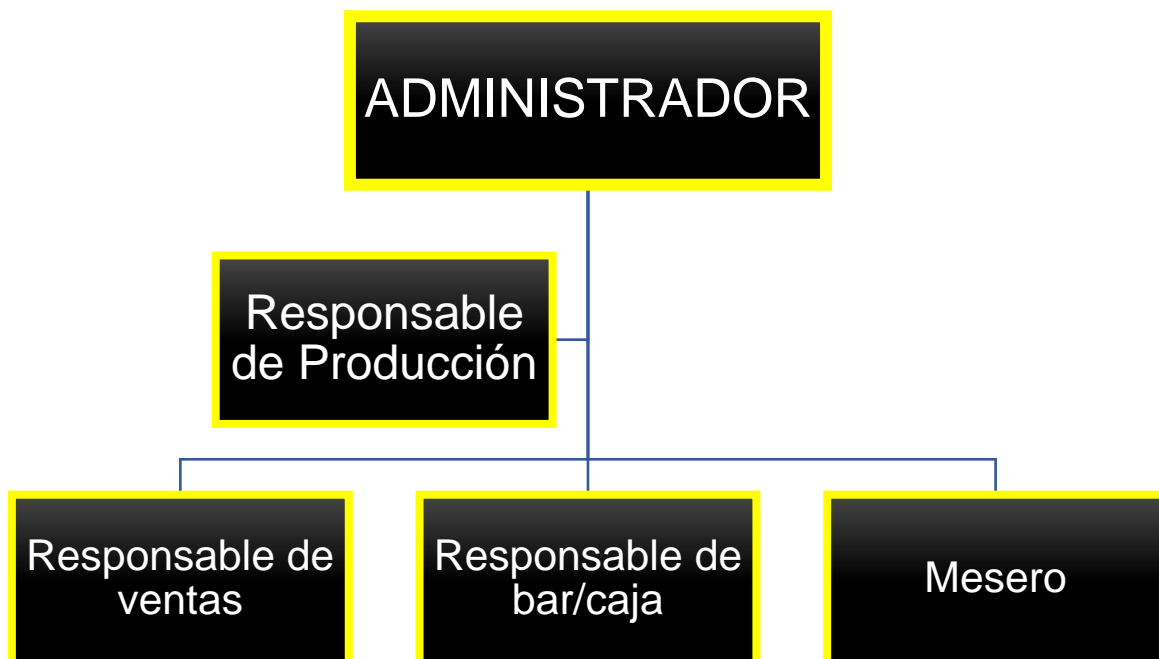
Salario mínimo sao paulo, Brasil – tabla de valores nominales

VIGENCIA	VALOR MENSUAL	VALOR DIÁRIO	VALOR HORA	NORMA LEGAL
01.01.2022	R\$ 1.212,00	R\$ 40,40	R\$ 5,51	MP 1.091/2021
01.01.2021	R\$ 1.100,00	R\$ 36,67	R\$ 5,00	Ley 14.158/2021
01.02.2020	R\$ 1.045,00	R\$ 34,83	R\$ 4,75	ley 14.013/2020

Nota: brasildefato.com.br

Figura 49

Organigrama de la empresa



Nota: Elaboración propia, 2022

1. RESPONSABLE ADMINISTRATIVO

Socio Mayoritario, formado en Doctorado en Física, es responsable de la administración y RRHH de la empresa, asegurando el logro de los objetivos determinados, coordinación de todas las áreas de la empresa. Principales actividades:

1. Mantenerse informado sobre el mercado de la cerveza.
2. Búsqueda de nuevos insumos y productos.
3. Verificar y autorizar solicitudes de compra.

4. Realizar estudios de mercado, necesidades del consumidor y para `proyectos que tienen como objetivo aumentar el alcance y mejorar la imagen de la marca.
5. Desarrollar lista de precios de venta.
6. Realizar pagos a proveedores y funcionarios, garantizando el cumplimiento de todas las obligaciones de la empresa.

7. RESPONSABLE DE PRODUCCON

Graduado en Ingeniería Química y especializado en fabricación de cerveza a través de cursos técnicos, es responsable de velar por el cumplimiento de las metas de producción dentro de los estándares de calidad, cantidad, costos y plazos establecidos. Principales actividades:

1. Programar, autorizar y supervisar las actividades de producción, realizando las previsiones de producción: mano de obra y materia prima.
2. Planificar y supervisar el mantenimiento preventivo de máquinas y equipos.
3. Realizar análisis físicos - químicos de cerveza.
4. Desarrollar un Manual de buenas prácticas para el buen mantenimiento de área de fabricación.
5. Compra de insumos a proveedores.
6. Preparar recetas de cerveza.
7. Fabricación de la cerveza.
8. Asegurar la calidad del producto.

9. RESPONSABLE DE VENTAS

Formado en Técnico en Seguridad Minera e Industrial, es responsable de planificar la divulgación de la empresa a través de contratación de agencias de publicidad. Principales actividades:

1. Conocer los clientes y sus necesidades.
2. Participar en eventos y festividades de la industria cervecera.
3. Desarrollar nuevos clientes y proveedores.
4. Negociar con los clientes

5. RESPONSABLE DE BAR/CAJA

Es el funcionario responsable que se encarga de gestionar todo lo referente a caja cobros, cambios y cuadros.

6. MESERO

Funcionario responsable de la atención de los clientes en el establecimiento

CAPITULO VI

7. PLANIFICACION FINANCIERA

El plan financiero es fundamental para el diagnóstico de la empresa e identificar cual es la verdadera situación que el negocio se encuentra. El proceso de planeamiento financiero implica el análisis de todos los aspectos relevantes de la situación de la organización en una amplia gama de actividades e informes.

6.1. Inversiones

La inversión inicial es necesaria para iniciar las operaciones de la empresa, es compuesto principalmente por las obras de reforma y adecuación del inmueble y adquisición de equipamientos, con énfasis para las choperías y equipamiento de cocina para la fabricación de cerveza.

6.1.1. Activos tangibles

Para habilitar dicho negocio se necesitó adquirir activos tangibles que difieren según la actividad económica, tamaño y necesidades del negocio mencionado. Revoluta antes del inicio de sus operaciones, ejecuto compras de equipos, herramientas, muebles y enseres como se detalla en la tabla

Tabla 9*Inversión tangible*

INVERSIONES	Unidades Requeridas	Valor Unitario	Total (Reales)
Maquinaria y Equipamiento			R\$ 550,000.00
Cocina tri-bloque de 500 litros	1	85000.	R\$ 85,000.00
Fermentadores de 1000 litros	3	40000	R\$ 120,000.00
Fermentadores de 1500 litros	3	55000	R\$ 165,000.00
Fermentadores de 2000 litros	1	65000	R\$ 65,000.00
Tanque refrigerante	1	40000	R\$ 40,000.00
Tanque de agua caliente	1	30000	R\$ 30,000.00
Cámaras frías-bar	1	15000	R\$ 15,000.00
Maquina pasteurizadora	1	30000	R\$ 30,000.00
Herramientas			R\$ 146,300.00
Olla con válvula	3	1100	R\$ 3,300.00
Choperas de barril kit completo	15	6000	R\$ 90,000.00
Barriles de 50 litros	30	900	R\$ 27,000.00

Barriles de 30 litros	30	700	R\$ 21,000.00
Barriles de 20 litros	10	500	R\$ 5,000.00
Muebles y Enseres			R\$ 8,680.00
Mesas y barras	13	300	R\$ 3,900.00
Sillas bar	52	40	R\$ 2,080.00
Escritorio	2	450	R\$ 900.00
Sillas giratorias	2	200	R\$ 400.00
Vasos estampados	50	8	R\$ 400.00
Mesa inox.	1	1000	R\$ 1,000.00
Total, General			R\$ 704,980.00

Nota: Elaboración propia

6.1.2. Activos Intangibles

Antes de dar inicio con las operaciones de la cervecería Revoluta, se efectuaron gastos en activos intangibles de naturaleza inmaterial, como tramites, reforma de la empresa, registro de la marca, licencia de funcionamiento y certificaciones como se muestra a continuación:

Tabla 10

Activos intangibles

	Cantidad	Precio Unitario	Total (Reales)
Inversiones Intangibles			R\$ 111,700.00
Licencia de funcionamiento	1	2500	R\$ 2,500.00
Legislación federal de salud	1	3000	R\$ 3,000.00
Estatutos	1	3400	R\$ 3,400.00
Divulgación de lanzamiento	1	800	R\$ 800.00
Cursos y entrenamientos	1	2000	R\$ 2,000.00
Obras civiles / reforma local	1	96000	R\$ 100,000.00

Nota: Elaboración propia

6.1.3. capital de trabajo

Revoluta tuvo una inversión previa para cubrir los gastos que se generaron en el primer trimestre del negocio, hasta que la empresa pudo generar los ingresos suficientes para cubrir los gastos de la venta de chopin, como se muestra en la siguiente tabla

Tabla 11

Capital de trabajo

Capital de trabajo			R\$ 17,928
Materia prima	1	8,660	8,660
Mano de obra directa	1	2,200	2,200
Gastos administrativos	1	6,468	6,468
Gastos de venta	1	600	600
TOTAL, INVERSION		R\$ 834,608	
Imprevistos o ajuste por inflación	4.78%	39894.26	

TOTAL R\$ **874,502.26**

Nota: Elaboración propia

Una vez hecho el cálculo del capital de trabajo y las inversiones en activos tangibles e intangibles, a continuación, se detalla la estructura de la inversión, el 100% de la inversión fue financiada con capital propio, que fue por bienes y efectivo, los 2 socios del negocio tienen una participación del 66.6% y 33.3%.

Tabla 12

Estructura de inversiones

	INVERSION TOTAL	%	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Activo Tangible	704,980	84.5%	Recursos Propios

Activo Intangible	111,700	13.4%	Recursos Propios
Capital de Trabajo	17,928	2.1%	Recursos Propios
TOTAL, INVERSION	R\$ 834,608	100%	

Nota: Elaboración propia

6.2. INGRESOS Y EGRESOS

En relación a los ingresos de Revoluta, estos se detallan con las ventas proyectadas y representadas en reales, según nuestros estudios podemos concluir que los meses de mayor demanda son de 4 meses (febrero, mayo, agosto y diciembre) que son los meses que la empresa revoluta alcanza su mayor producción de venta al año.

Con relación a los egresos se analizó los costos de producción, asimismo se calculan todos los costos administrativos y otros que representan salida de dinero.

Con estos datos se analizó los ingresos y egresos que tiene Revoluta, con ambos proyectados se calcula la utilidad bruta que se obtiene por mes. El cual se muestra a continuación:

Tabla 13

Tabla de ingresos anuales

INGRESOS:		R\$ 2,427,880.33
AÑO	DESCRIPCIÓN	MONTO
2018	Axon	R\$ 21,578.85
2018	Double Helix	R\$ 23,976.50
2018	Entropia	R\$ 27,572.97
2018	Madame Curie	R\$ 45,555.34
2018	Magma	R\$ 35,964.74
2018	Carbono 14	R\$ 65,935.37
2018	Quantica	R\$ 47,952.99
2018	Canephora	R\$ 51,149.86
2018	Fleming	R\$ 67,134.19
2018	Lepton	R\$ 59,941.24
2019	Axon	R\$ 22,477.97
2019	Double Helix	R\$ 24,975.52
2019	Entropia	R\$ 28,721.84
2019	Madame Curie	R\$ 47,453.48
2019	Magma	R\$ 37,463.28
2019	Carbono 14	R\$ 68,682.67
2019	Quantica	R\$ 49,951.03
2019	Canephora	R\$ 53,281.10
2019	Fleming	R\$ 69,931.45
2019	Lepton	R\$ 62,438.79
2020	Axon	R\$ 23,414.55
2020	Double Helix	R\$ 26,016.16
2020	Entropia	R\$ 29,918.59
2020	Madame Curie	R\$ 49,430.71
2020	Magma	R\$ 39,024.25
2020	Carbono 14	R\$ 71,544.45
2020	Quantica	R\$ 52,032.33
2020	Canephora	R\$ 55,501.15
2020	Fleming	R\$ 72,845.26
2020	Lepton	R\$ 65,040.41
2021	Axon	R\$ 24,390.15
2021	Double Helix	R\$ 27,100.17
2021	Entropia	R\$ 31,165.20
2021	Madame Curie	R\$ 51,490.32
2021	Magma	R\$ 40,650.26
2021	Carbono 14	R\$ 74,525.47
2021	Quantica	R\$ 54,200.34
2021	Canephora	R\$ 57,813.70
2021	Fleming	R\$ 75,880.48
2021	Lepton	R\$ 67,750.43
2022	Axon	R\$ 25,406.41
2022	Double Helix	R\$ 28,229.34
2022	Entropia	R\$ 32,463.75
2022	Madame Curie	R\$ 53,635.75
2022	Magma	R\$ 42,344.02
2022	Carbono 14	R\$ 77,630.70
2022	Quantica	R\$ 56,458.69
2022	Canephora	R\$ 60,222.60
2022	Fleming	R\$ 79,042.16
2022	Lepton	R\$ 70,573.36

Nota: Elaboración Propia

Tabla 14

Tabla de egresos anuales

EGRESOS:		R\$ 2,279,344.80
AÑO	DESCRIPCIÓN	MONTO
2018	Cocina cervecera industrial tri-bloque de 500 Litros	R\$ 85,000.00
2018	Fermentadores de 1000 litros	R\$ 120,000.00
2018	Fermentadores de 1500 litros	R\$ 165,000.00
2018	Fermentadores de 2000 litros	R\$ 65,000.00
2018	Tanque refrigerante de agua de 1500 litros mas instalacion	R\$ 40,000.00
2018	Tanque de agua caliente de 1500 litros mas instalacion	R\$ 30,000.00
2018	Camaras frias, bar (10 llaves) y almacen	R\$ 15,000.00
2018	Maquina pasteurizadora	R\$ 30,000.00
2018	ollas con valvula para hacer cerveza	R\$ 3,300.00
2018	choperas de barril +cilindro CO2+valvula extractora+regulador	R\$ 90,000.00
2018	Barriles de 50 litros	R\$ 27,000.00
2018	Barriles de 30 litros	R\$ 21,000.00
2018	Barriles de 20 litros	R\$ 5,000.00
2018	Mesas y barras	R\$ 3,900.00
2018	Sillas bar	R\$ 2,080.00
2018	Escritorio	R\$ 900.00
2018	Sillas giratorias	R\$ 400.00
2018	Vasos estampados	R\$ 400.00
2018	Mesa inox.	R\$ 1,000.00
2018	Agua	R\$ 0.00
2018	Malta	R\$ 54,115.76
2018	Lupulo	R\$ 32,469.46
2018	Levadura	R\$ 39,684.89
2018	Frutas naturales o pulpa de frutas	R\$ 15,513.18
2018	Ingredientes especial	R\$ 14,430.87
2018	Maestro cervecero	R\$ 39,448.35
2018	Sueldo colaboradores	R\$ 38,911.62
2018	Luz, Agua	R\$ 6,121.41
2018	Gas (P45)	R\$ 4,280.71
2018	Telefono, Internet	R\$ 1,712.28
2018	Mantenimiento de local	R\$ 5,350.88
2018	Escritorio (contador, software, materiales, etc)	R\$ 10,701.77
2018	Laboratorio (materiales, sales, etc)	R\$ 2,140.35
2018	Publicidad (cartel via publica)	R\$ 5,350.88
2018	Promocion (posavasos)	R\$ 1,070.18
2018	Reforma de local, construccion de laboratorio, sala de malteado	R\$ 96,000.00
2018	Instalacion electrica	R\$ 4,000.00
2019	Malta	R\$ 56,370.58
2019	Lupulo	R\$ 33,822.35
2019	Levadura	R\$ 41,338.43
2019	Frutas naturales o pulpa de frutas	R\$ 16,159.57
2019	Ingredientes especial	R\$ 15,032.16
2019	Maestro cervecero	R\$ 41,092.03
2019	Sueldo colaboradores	R\$ 40,532.94
2019	Luz, Agua	R\$ 6,376.47
2019	Gas (P45)	R\$ 4,459.07
2019	Telefono, Internet	R\$ 1,783.63
2019	Mantenimiento de local	R\$ 5,573.84
2019	Escritorio (contador, software, materiales, etc)	R\$ 11,147.67
2019	Laboratorio (materiales, sales, etc)	R\$ 2,229.53
2019	Publicidad (cartel via publica)	R\$ 5,573.84
2019	Promocion (posavasos)	R\$ 1,114.77

Nota: Elaboración propia

6.3. FLUJO DE CAJA

El flujo de caja es una herramienta que nos ayuda a identificar el movimiento de entradas y salidas de caja de la empresa, es decir, el movimiento financiero y tiene como evaluación el balance anual.

Al realizar el flujo de caja, se tiene una visión más precisa del momento situación financiera que atraviesa la empresa, por lo que es posible identificar la relación entre los ingresos y gastos, generando asistencia necesaria para la toma de decisiones, de esta manera se evita gastos innecesarios manteniendo la salud financiera de la empresa.

Finalmente, el flujo de efectivo proyectado de la empresa se muestra en la siguiente tabla.

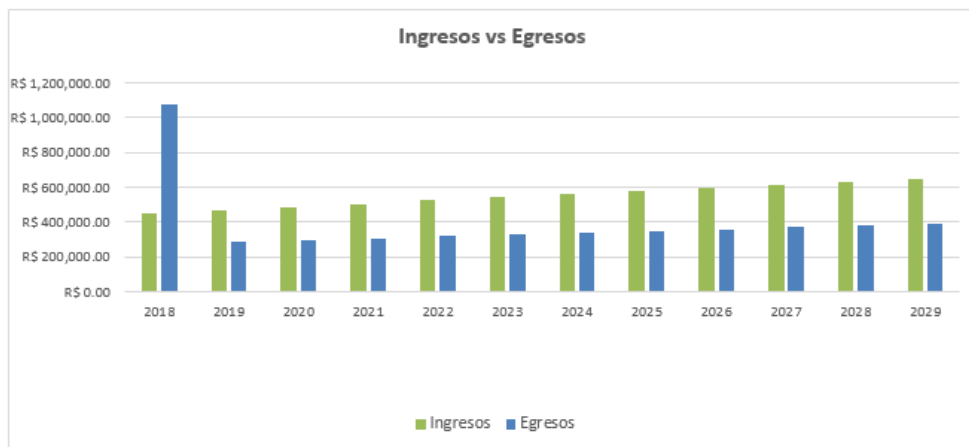
Tabla 15

Flujo de caja anual

FLUJO DE CAJA ANUAL

Resultado Anual

	2018	2019	2020	2021	2022	PROYECTADO						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Ingresos	R\$ 446,762.05	R\$ 465,377.14	R\$ 484,767.85	R\$ 504,966.51	R\$ 526,006.78	R\$ 541,786.99	R\$ 558,040.59	R\$ 574,781.81	R\$ 592,025.27	R\$ 609,786.03	R\$ 628,079.61	R\$ 646,921.99
Egresos	R\$ 1,076,282.60	R\$ 282,606.87	R\$ 294,382.16	R\$ 306,648.08	R\$ 319,425.09	R\$ 329,007.84	R\$ 338,878.07	R\$ 349,044.42	R\$ 359,515.75	R\$ 370,301.22	R\$ 381,410.26	R\$ 392,852.57
Resultado por mes	▼ -R\$ 629,520.55	▲ R\$ 182,770.26	▲ R\$ 190,385.69	▲ R\$ 198,318.43	▲ R\$ 206,581.70	▲ R\$ 212,779.15	▲ R\$ 219,162.52	▲ R\$ 225,737.40	▲ R\$ 232,509.52	▲ R\$ 239,484.80	▲ R\$ 246,669.35	▲ R\$ 254,069.43
UTILIDADES	-R\$ 629,520.55	-R\$ 446,750.28	-R\$ 256,364.59	-R\$ 58,046.16	R\$ 148,535.53	R\$ 361,314.68	R\$ 580,477.20	R\$ 806,214.60	R\$ 1,038,724.12	R\$ 1,278,208.92	R\$ 1,524,878.27	R\$ 1,778,947.70



Nota: Elaboración propia

Tabla 16

Determinación del punto de equilibrio en litros para un nivel de precio de venta promedio (reales)

PUNTO DE EQUILIBRIO MENSUAL						
BEBIDA	CANT. VENDIDA	PV (R\$)	PU (R\$)	INCIDENCI	UTILIDAD	UTILIDAD BRUTA
Axon	60	27.00	20	5.98%	7	0.42
Double Helix	100	18.00	12	9.97%	6	0.60
Entropia	63	33.00	15	6.26%	18	1.13
Madame Curie	90	38.00	16	8.98%	22	1.97
Magma	90	30.00	15	8.98%	15	1.35
Carbono 14	90	55.00	25	8.98%	30	2.69
Quantica	120	30.00	10	11.97%	20	2.39
Canephora	120	32.00	12	11.97%	20	2.39
Fleming	120	42.00	15	11.97%	27	3.23
Lepton	150	30.00	8	14.96%	22	3.29
TOTAL	1003			100%		19.47

COSTOS FIJOS/MES	Columna2	TOTAL (R\$)
Gastos administrativos	Sueldo colaboradores	3,636.00
Gastos administrativos	Luz, Agua	572.00
Gastos administrativos	Gas (P45)	400.00
Gastos administrativos	Telefono, Internet	160.00
Gastos administrativos	Mantenimiento de local	500.00
Gastos administrativos	Escritorio (contador, software, materiales, etc)	1,000.00
Gastos administrativos	Laboratorio (materiales, sales, etc)	200.00
Gastos de ventas	Publicidad (cartel via publica)	500.00
Gastos de ventas	Promocion (posavasos)	100.00
TOTAL		7,068.00

PUNTO DE EQUILIBRIO/MES	PEQ (LITROS/MES)	363.09
PUNTO DE EQUILIBRIO/ BEBIDA	BEBIDA	LITROS
	Axon	21.73
	Double Helix	36.21
	Entropia	22.71
	Madame Curie	32.59
	Magma	32.59
	Carbono 14	32.59
	Quantica	43.45
	Canephora	43.45
	Fleming	43.45
	Lepton	54.32
TOTAL	363.09	

Nota: Elaboración propia

6.4. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

Para una mejor evaluación del emprendimiento, se utilizaron tres indicadores económicos, calculados a partir del flujo de caja, como base para la decisión de inversión, los indicadores son: Valor Presente Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR).

Tabla 17

Evaluación económico y financiero

FLUJO DE CAJA ANUAL

Resultado Anual

	2018	2019	2020	2021	2022	PROYECTADO	
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos	R\$ 446,762.05	R\$ 465,377.14	R\$ 484,767.85	R\$ 504,966.51	R\$ 526,006.78	R\$ 541,786.99	R\$ 558,040.59
Egresos	R\$ 1,076,282.60	R\$ 282,606.87	R\$ 294,382.16	R\$ 306,648.08	R\$ 319,425.09	R\$ 329,007.84	R\$ 338,878.07
Resultado por mes	▼ -R\$ 629,520.55	▲ R\$ 182,770.26	▲ R\$ 190,385.69	▲ R\$ 198,318.43	▲ R\$ 206,581.70	▲ R\$ 212,779.15	▲ R\$ 219,162.52
UTILIDADES	-R\$ 629,520.55	-R\$ 446,750.28	-R\$ 256,364.59	-R\$ 58,046.16	R\$ 148,535.53	R\$ 361,314.68	R\$ 580,477.20

EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA

	AÑOS							
	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
INVERSION	-804980	182770.263	190385.691	198318.428	206581.696	212779.147	219162.521	FLUJO DE EFECTIVO
	0	1	2	3	4	5	6	

FONDO DE INVERSION 11%

TIR 13%

VAN 1648696.98

AL RESULTAR POSITIVO MI PROYECTO ES VIABLE

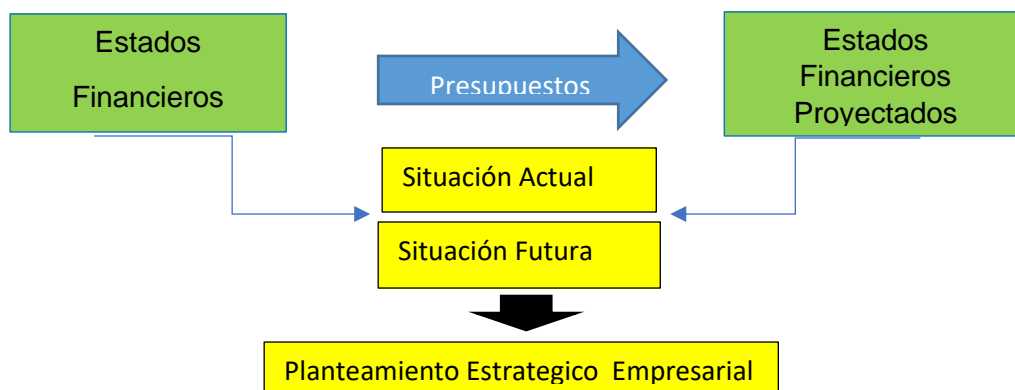
Nota: Elaboración propia

6.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

La proyección de estados financieros, que generalmente se le denomina estados financieros proyectados, se elabora tomando como base los cálculos estimados a un tiempo futuro.

Figura 50

Estados financieros proyectados



Nota: Elaboración propia

En un escenario esperado los resultados obtenidos serán los siguientes:

Tabla 18

Proyección de gastos en reales

PROYECCIÓN GASTOS

INFRAESTRUCTURA	DESCRIPCION	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Materia prima e insumos	Malta	54115.75999	56370.58332	58719.35762	61165.99753	63714.58076	65626.01818	67594.79872	69622.64269	71711.32197
Materia prima e insumos	Lupulo	32,469.46	33,822.35	35,231.61	36,699.60	38,228.75	39375.61091	40556.87923	41773.58561	43026.79318
Materia prima e insumos	Levadura	39,684.89	41,338.43	43,060.86	44,855.06	46,724.03	48125.74666	49569.51906	51056.60464	52588.30278
Materia prima e insumos	Frutas naturales o pulpa de frutas	15,513.18	16,159.57	16,832.88	17,534.25	18,264.85	18812.79188	19377.17563	19958.4909	20557.24563
Materia prima e insumos	Ingredientes especiale	14,430.87	15,032.16	15,658.50	16,310.93	16,990.55	17500.27151	18025.27966	18566.03805	19123.01919
Mano de obra	Maestro cervezero	39,448.35	41,092.03	42,804.20	44,587.71	46,445.53	47838.89538	49274.06224	50752.2841	52274.85263
Gastos administrativos	Sueldo colaboradores	38,911.62	40,532.94	42,221.81	43,981.06	45,813.60	47188.008	48603.64824	50061.75769	51563.61042
Gastos administrativos	Luz, Agua	6,121.41	6,376.47	6,642.16	6,918.91	7,207.20	7423.416	7646.11848	7875.502034	8111.767095
Gastos administrativos	Gas (P45)	4,280.71	4,459.07	4,644.86	4,838.40	5,040.00	5191.2	5346.936	5507.34408	5672.564402
Gastos administrativos	Telefono, Internet	1,712.28	1,783.63	1,857.95	1,935.36	2,016.00	2076.48	2138.7744	2202.937632	2269.025761
Gastos administrativos	Mantenimiento de local	5,350.88	5,573.84	5,806.08	6,048.00	6,300.00	6489	6683.67	6884.1801	7090.705503
Gastos administrativos	Escritorio (contador, software, materiales, etc)	10,701.77	11,147.67	11,612.16	12,096.00	12,600.00	12978	13367.34	13768.3602	14181.41101
Gastos administrativos	Laboratorio (materiales, sales, etc)	2,140.35	2,229.53	2,322.43	2,419.20	2,520.00	2595.6	2673.468	2753.67204	2836.282201
Gastos de ventas	Publicidad (cartel via publica)	5,350.88	5,573.84	5,806.08	6,048.00	6,300.00	6489	6683.67	6884.1801	7090.705503
Gastos de ventas	Promocion (posavasos)	1,070.18	1,114.77	1,161.22	1,209.60	1,260.00	1297.8	1336.734	1376.83602	1418.141101
		487,302.60	282,606.87	294,382.16	306,648.08	319,425.09	329,007.84	338,878.07	349,044.42	359,515.75

Nota: Elaboración propia

Tabla 19*Proyección de ventas en reales***PROYECCIÓN VENTAS**

ITEM	DESCRIPCION	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1	Axon	21,578.85	22,477.97	23,414.55	24,390.15	25,406.41	26,168.60	26,953.66	27,762.27	28,595.14
2	Double Helix	23,976.50	24,975.52	26,016.16	27,100.17	28,229.34	29,076.22	29,948.51	30,846.97	31,772.38
3	Entropia	27,572.97	28,721.84	29,918.59	31,165.20	32,463.75	33,437.66	34,440.79	35,474.01	36,538.23
4	Madame Curie	45,555.34	47,453.48	49,430.71	51,490.32	53,635.75	55,244.83	56,902.17	58,609.24	60,367.51
5	Magma	35,964.74	37,463.28	39,024.25	40,650.26	42,344.02	43,614.34	44,922.77	46,270.45	47,658.56
6	Carbono 14	65,935.37	68,682.67	71,544.45	74,525.47	77,630.70	79,959.62	82,358.41	84,829.16	87,374.03
7	Quantica	47,952.99	49,951.03	52,032.33	54,200.34	56,458.69	58,152.45	59,897.02	61,693.93	63,544.75
8	Canephora	51,149.86	53,281.10	55,501.15	57,813.70	60,222.60	62,029.28	63,890.16	65,806.86	67,781.07
9	Fleming	67,134.19	69,931.45	72,845.26	75,880.48	79,042.16	81,413.43	83,855.83	86,371.51	88,962.65
10	Lepton	59,941.24	62,438.79	65,040.41	67,750.43	70,573.36	72,690.56	74,871.28	77,117.42	79,430.94
	TOTAL	446,762.05	465,377.14	484,767.85	504,966.51	526,006.78	541,786.99	558,040.59	574,781.81	592,025.27

Nota: Elaboración propia

Tabla 20

Estados financieros proyectados (reales)

Nota: Elaboración propia

CAPITULO VII

1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

La cerveza artesanal que produce Revoluta contiene solo ingredientes naturales orgánicos y de muy calidad, nuestras bebidas no llevan aditivos ni conservantes químicos, Revoluta posee una fábrica pequeña e independiente reformada con técnicas tradicionales y originales, mostrando así su anhelo por una cerveza de excelente calidad.

El mercado artesanal brasilero nos muestra un importante crecimiento sostenido en los últimos años, un sector potencial para nuevos emprendimientos como la de Revoluta.

Revoluta busca como prioridad la satisfacción de sus clientes, por lo que se distingue al ofrecer un gran nivel de servicio, así mismo se cuenta con una

variedad de productos de alta calidad con el fin de garantizar el reconocimiento, diferenciación y posicionamiento de la marca. Para que esto sea viable, es muy importante la realización de inversiones en promociones y publicidad.

Para establecer la viabilidad del proyecto, se analizaron diferentes criterios, los cuales ofrecen información valiosa que acceden a crear estrategias, identificar riesgos y una oportuna y adecuada toma de decisiones obteniendo las siguientes conclusiones:

1. Se estableció que el plan de negocio cuenta con buena aceptación dentro del mercado, a causa que cada día son más las personas que buscan un estilo diferente de consumo de cervezas buscando variedad y sobre todo calidad de producto.
2. Los estudios nos demuestran que mediante el análisis PESTEL que se efectuó a la empresa determino que existe un entorno favorable de carácter económicas y financieras para desarrollar el negocio, ya que la recuperación de la economía continuaría en el horizonte de proyección, esto asociando a la normalización de los hábitos de gastos pospandemia.
3. En la idea de comercialización se ha fijado que, para aumentar la rentabilidad, se debe poner mayor fuerza en publicidad, y así poder interactuar con el público y seguir innovando en sabores y productos, que nos permita crecer dentro del mercado cervecero.
4. En el estudio del plan técnico se determinó, que las instalaciones de la empresa Revoluta tiene una buena ubicación, la cual nos permite desarrollar

nuestras actividades con tranquilidad y viabilidad, así mismo se demostró que el tamaño del proyecto es óptimo, también se identificaron los procesos productivos, los cuales se realizan de forma ordenada y transparente, de esta manera se tendrán las cantidades requeridas de insumos en el momento oportuno, así evitamos retrasos y cubrimos los pedidos diarios.

5. En el análisis financiero se concluye que el proyecto es rentable, ya que se obtuvo un VAN económico positivo, a partir de los escenarios proyectados, en este plan se proyectaron los ingresos, costos e inversiones de la empresa.

Así, se concluye que el plan de negocios desarrollado declara la viabilidad de la cervecería en la ciudad de Sao Jose do Rio Preto – Sao Paulo – Brasil.

1. RECOMENDACIONES

Se recomienda enfatizar en la estrategia de crear una cultura cervecera organizacional, conocer la misión, visión y valores de la empresa, para así lograr unión y representación entre cliente empresa esta conexión genera compromiso y una relación cercana con los clientes.

Lanzamientos de nuevos productos de cerveza permitirán incrementar las ventas y la participación en el mercado artesanal cervecero, logrando así satisfacer las diferentes necesidades de los consumidores.

Buscar socios estratégicos con negocios donde se pueda dar a conocer los productos y atraer clientes potenciales, como en bares, restaurantes, tiendas de productos artesanales, etc.

Actualización continua de información de los clientes estratégicos que nos permita llevar ventajas competitivas, así mismo esta base de datos nos facilita tomar decisiones de marketing, como nuevas líneas de productos.

Hacer una buena planificación para la personalización de los productos que se vean atractivos para los consumidores, que perciban el valor que hace diferente al negocio del resto y manteniendo constantemente la calidad de producto.

2. REFERENCIAS BIOGRAFÍA

Abra sua empresa – capacidade produtiva – disponível em

http://www.sebraemg.com.br/Geral/VisualizadorConteudo.aspx?cod_conteudo=5926 em 2019.

Associação Brasileira da Indústria da Cerveja – Anuário 2014 – disponível em

<http://cervbrasil.org.br/arquivos/anuariooficial2014.pdf>

CHIAVEATO, idalberto. Administração: teoria, processo e prática. São Paulo Makron Books, 2010.

Informações sobre os municípios brasileiros

<http://www.cidades.ibge.gov.br> 2018

Registro de estabelecimentos

<http://www.agricultura.gov.br/vegetal/registros-autorizacoes/registro/registro>

2018

Registros de Autorizações

<http://portal.anvisa.gov.br/registros-e-autorizacoes/alimentos>

LACOMBE, F, J, M.; Dicionario de administracao, Sao Paulo, Saraiva 200

Datos de mercado de cervejas artesanais

<https://www.mestre-ervejeiros.com.br>

FERRUCCIO, M, A, F., Notas de aula de Marketing, Analise Cultural, Ambiental, Mercadológica, Geográfica/Demográfica, Política, Económica, Social e Tecnológica (CAMGPEST), 2015

<http://www.bierland.com.br/bierland/historia>

SERVICO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias> 2018

PORTER, M, E. 2004: técnicas para analise de industrias e da concorrência. 2.ed. Campus.

WE Consultoria

<http://loja.weconsultoria.com/br> 2017

7.4. ANEXOS



