



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**

**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA**

**EMPRESARIAL**

Implementación de plan de negocios para una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal, Sullana 2023

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Ingeniero Empresarial

**AUTORES:**

Miranda Oviedo, Cristhian Saul ([orcid.org/0000-0002-9679-7274](https://orcid.org/0000-0002-9679-7274))

Ramirez Sanchez, Jeampier Alexander ([orcid.org/0000-0003-0564-0675](https://orcid.org/0000-0003-0564-0675))

**ASESORA:**

Dra. Guerrero Bejarano, María Auxiliadora ([orcid.org/0000-0002-1412-5870](https://orcid.org/0000-0002-1412-5870))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Planes de Negocios

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**PIURA — PERÚ**

**2023**

## **DEDICATORIA**

Con gratitud, dedicamos este proyecto de investigación a Dios y extendemos nuestro reconocimiento a nuestros padres, así como a los demás miembros de nuestra familia que nos respaldaron de manera incondicional. Su apoyo ha sido fundamental en cada paso de nuestro camino académico, guiándonos con amor y sabiduría. Apreciamos profundamente la influencia positiva que han tenido en nuestras vidas, ayudándonos a alcanzar las metas que hoy celebramos.

## **AGRADECIMIENTO**

Expresamos nuestra gratitud a Dios por habernos concedido la oportunidad de lograr nuestras metas, a nuestros padres por su incansable apoyo y dedicación, a nuestros profesores por compartir su tiempo y conocimiento, guiándonos con sus enseñanzas para formarnos como profesionales competentes. Sus contribuciones han sido pilares fundamentales en nuestro camino hacia el éxito académico y profesional.

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA EMPRESARIAL**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, GUERRERO BEJARANO MARIA AUXILIADORA, docente de la FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA de la escuela profesional de INGENIERÍA EMPRESARIAL de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "Implementación de plan de negocios para una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal, Sullana 2023", cuyos autores son MIRANDA OVIEDO CRISTHIAN SAUL, RAMIREZ SANCHEZ JEAMPIER ALEXANDER, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

PIURA, 12 de Diciembre del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
GUERRERO BEJARANO MARIA AUXILIADORA <b>PASAPORTE:</b> 0911601235 <b>ORCID:</b> 0000-0002-1412-5870	Firmado electrónicamente por: M GUERREROBE el 18-12-2023 20:53:49

Código documento Trilce: TRI - 0694747



**Declaratoria de Originalidad de los Autores**

Nosotros, MIRANDA OVIEDO CRISTHIAN SAUL, RAMIREZ SANCHEZ JEAMPIER ALEXANDER estudiantes de la FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA de la escuela profesional de INGENIERÍA EMPRESARIAL de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Implementación de plan de negocios para una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal, Sullana 2023", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
MIRANDA OVIEDO CRISTHIAN SAUL <b>DNI:</b> 75114365 <b>ORCID:</b> 0000-0002-9679-7274	Firmado electrónicamente por: CMIRANDAOV16 el 22-12-2023 08:26:04
RAMIREZ SANCHEZ JEAMPIER ALEXANDER <b>DNI:</b> 72697337 <b>ORCID:</b> 0000-0003-0564-0675	Firmado electrónicamente por: JRAMIREZSA17 el 22-12-2023 08:56:20

Código documento Trilce: INV - 1518700

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	12
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	12
3.2. Variables y operacionalización.....	13
3.3. Población, muestra y muestreo.....	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	16
3.5. Procedimientos.....	17
3.6. Método de análisis de datos .....	68
3.7. Aspectos éticos .....	68
IV. RESULTADOS .....	69
V. DISCUSIÓN.....	72
VI. CONCLUSIONES.....	75
VII. RECOMENDACIONES.....	76
REFERENCIAS .....	77
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Habitantes de la Provincia de Sullana.....	14
Tabla 2: Habitantes adultos de la Provincia de Sullana .....	15
Tabla 3: Población estimada según tasa de crecimiento .....	20
Tabla 4: Proyección de crecimiento .....	21
Tabla 5: Esquema de barrera de entrada .....	22
Tabla 6: Principales competidores a nivel de cerveza artesanal.....	24
Tabla 7: Principales competidores a nivel de cerveza comercial .....	25
Tabla 8: Criterios de competidores cerveza artesanal .....	26
Tabla 9: Criterio de evaluación de tipo de cerveza .....	27
Tabla 10: Calculo de oferta.....	29
Tabla 11: Proyección de la oferta .....	30
Tabla 12: Proyección de la demanda insatisfecha.....	30
Tabla 13: Equipo para implementación de cerveza artesanal.....	37
Tabla 14: Mano de obra requerida para inversión .....	43
Tabla 15: Calendario de actividades.....	46
Tabla 16: Modelo Canvas.....	54
Tabla 17: Análisis FODA .....	57
Tabla 18: Inversión en gastos operacionales.....	58
Tabla 19: Inversión en gastos administrativos .....	58
Tabla 20: Capital invertido .....	59
Tabla 21: Cronograma de pagos .....	60
Tabla 22: Cronograma de pagos .....	61
Tabla 23: Costo del American Amber Ale.....	62
Tabla 24: Costos de american stout .....	63
Tabla 25: Precio de venta.....	64

Tabla 26: Estimación de ventas.....	65
Tabla 27: Estimación de costos.....	65
Tabla 28: Estimación de costos.....	66
Tabla 29: Flujo de caja .....	66
Tabla 30: Cálculo de VAN-TIR.....	67
Tabla 31: Cálculo de costo/ beneficio .....	67
Tabla 32: Cálculo de la recuperación de inversión .....	68



Tabla 33: Matriz de Operacionalización de Variables .....	89
Tabla 34: Matriz de consistencia.....	90

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de diseño .....	31
Figura 2: American Pale Ale .....	35
Figura 3: American Amber Ale.....	35
Figura 4: Américan Stout.....	36
Figura 5: Kit cervecero x 50 litros .....	39
Figura 6: Bandejas.....	39
Figura 7: Chapas .....	40
Figura 8: Etiquetas.....	40
Figura 9: Enchapador de banco.....	40
Figura 10: Cajas de cerveza 12 und .....	41
Figura 11: Caja de cerveza 6 und.....	41
Figura 12: Cinta de embalaje.....	41
Figura 13: Olla de fermentación.....	42
Figura 14: Kit de insumos .....	42
Figura 15: Análisis .....	50
Figura 16: Marca y logo .....	55

## RESUMEN

La presente investigación se sumerge en la evaluación meticulosa de la factibilidad asociada a la ejecución de un plan de negocios destinado a una empresa especializada en la producción y venta de cerveza artesanal en la localidad de Sullana. Para respaldar este análisis, se realiza una exhaustiva revisión de antecedentes tanto a nivel internacional como nacional, resaltando la rica diversidad de enfoques y estrategias dentro de la industria cervecera artesanal.

El enfoque metodológico adoptado para esta investigación se fundamenta en la recopilación de datos a través de encuestas, abordando una muestra representativa de 594 participantes. La indagación se centra de manera específica en la formulación detallada del plan de negocios, la identificación de estrategias de mercado clave y el desarrollo de proyecciones financieras que arrojen luz sobre la sostenibilidad económica del proyecto.

Los resultados obtenidos a partir de esta investigación revelan de manera concluyente una demanda significativa a nivel local, proporcionando un respaldo sólido a la viabilidad intrínseca del proyecto. Estos hallazgos no solo consolidan la necesidad y aceptación de la cerveza artesanal en la comunidad de Sullana, sino que también establecen una base sólida para la implementación exitosa del plan de negocios delineado.

**Palabras clave:** Cerveza artesanal, plan de negocios, viabilidad, mercado local, Sullana.

## **ABSTRACT**

This research is immersed in the meticulous evaluation of the feasibility associated with the implementation of a business plan for a company specialized in the production and sale of craft beer in the town of Sullana. To support this analysis, an exhaustive background review is carried out at both the international and national levels, highlighting the rich diversity of approaches and strategies within the craft beer industry.

The methodological approach adopted for this research is based on data collection through surveys, addressing a representative sample of 594 participants. The research focuses specifically on the detailed formulation of the business plan, the identification of key market strategies and the development of financial projections that shed light on the economic sustainability of the project.

The results obtained from this research conclusively reveal significant demand at the local level, providing strong support for the project's intrinsic viability. These findings not only consolidate the need for and acceptance of craft beer in the Sullana community, but also establish a solid foundation for the successful implementation of the outlined business plan.

**Keywords:** Craft beer, business plan, viability, local market, Sullana.

## **I. INTRODUCCIÓN**

La administración de negocios se encuentra en una fase de evolución constante. Según Losada y García (2018), las organizaciones se esfuerzan en diseñar tareas innovadoras que potencien su crecimiento económico. Estas no solo buscan un avance financiero, sino que también, mediante tácticas administrativas, buscan convertir sus ambiciones en acciones concretas para mejorar la vida en áreas tanto educativas como laborales, estableciendo reglas y protocolos en su interacción con la comunidad.

Hoy en día, tener un plan de negocio es crucial tanto para los actuales propietarios de empresas como para los futuros emprendedores. Un plan de negocio, que Berry (2020) describe como un recurso esencial no solo para obtener fondos sino también como una herramienta activa de administración, proporciona un claro panorama sobre la dirección, metas, público objetivo, competencia, y proyecciones de una firma.

García et al. (2016) enfatizan que el propósito principal de un negocio es generar resultados. La diferenciación es clave en este proceso, siendo esta distinción una táctica competitiva que se consigue al perseguir un margen de ventaja en el mercado. Las compañías, para seguir siendo relevantes, se adaptan y evolucionan con el fin de alcanzar niveles superiores de excelencia frente a los cambiantes requisitos y transformaciones globales.

Así mismo, las empresas desean mantenerse al margen de las nuevas exigencias y transformaciones que se producen mundialmente, por lo que con el paso del tiempo se han vuelto más flexibles y adaptables para buscar un mayor índice de excelencia.

El estudio que presentamos se enfoca en el vasto mundo de la industria cervecera. Aunque las cervezas industriales dominan, Albuquerque et al. (2018) destacan que, en tiempos recientes, muchos entusiastas han empezado a ganar terreno en el mercado con ofertas de cervezas más tradicionales y auténticas. La cerveza artesanal está ganando terreno globalmente, con una investigación de Alltech y The Brewers Journal mostrando que, de un total de 19.000 cervecerías en 209 países, el 94% se identifica como artesanal. En EE. UU y Reino Unido ha tenido un

crecimiento del 10% en este rubro. La investigación se centra en cómo el plan de negocios ayudaría a incrementar las ventas de la cerveza artesanal (The Beer Times, 2017).

En territorio peruano, la escena cervecera es predominantemente controlada por dos conglomerados transnacionales, que juntos tienen el 99% del mercado. Sin embargo, el 1% restante ha sido gradualmente ocupado por entusiastas de la cerveza artesanal que presentan este producto revolucionario (León, 2019). De esta situación emerge nuestra pregunta general: ¿En qué medida es viable la implementación de un plan de negocios para una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal? Adicionalmente, proponemos preguntas específicas: (1) ¿Cómo la planificación del plan de negocios ayudará en la implementación de la empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal?, (2) ¿De qué manera el análisis de mercado ayudará a identificar los canales de comercialización para la empresa de producción de cerveza artesanal?, (3) ¿En qué medida las proyecciones financieras ayudarán en la implementación del plan de negocio para una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal?.

Desde un enfoque teórico, este trabajo será de beneficio para las empresas de Sullana que buscan producir y comercializar sus productos. Estas empresas deben centrarse en formular un plan de negocios robusto y ejecutarlo eficientemente para destacarse en un mercado altamente competitivo y posicionarse como líderes en su campo. En términos prácticos, la justificación radica en la propuesta que se brindará para la creación de planes de negocios orientados a la industria de la cerveza artesanal. Una adecuada ejecución de dicho plan es esencial para garantizar la rentabilidad y el éxito sostenido de las empresas en este sector. A nivel metodológico, se diseñará una herramienta de referencia que se comparará con investigaciones similares en el área. Se llevará a cabo un análisis exhaustivo del mercado y su contexto, identificando posibles desafíos y oportunidades para las empresas. Además, se establecerán claros objetivos y metas, determinando las estrategias y medidas necesarias para alcanzarlos. Finalmente, se detallarán los procesos productivos clave y se identificarán los recursos humanos, financieros y materiales esenciales para su realización efectiva.

El objetivo primordial de esta investigación se centra en la ejecución de un plan de negocios destinado a una empresa especializada en la producción y venta de cerveza artesanal. En concordancia, se plantean objetivos específicos que incluyen la formulación de la estructura del plan de negocios, el cual desempeñará un papel crucial en la implementación exitosa de la empresa centrada en la producción y comercialización de cerveza artesanal. Adicionalmente, se persigue la identificación de las estrategias de mercado necesarias para reconocer y aprovechar los canales de distribución adecuados para esta empresa cervecera. De manera paralela, se busca la elaboración de proyecciones financieras que complementen y fortalezcan el plan de negocios para una empresa que se dedica a la producción y comercialización de cerveza artesanal.

Del mismo modo, se han planteado hipótesis para guiar la investigación. En primer lugar, la hipótesis nula ( $H_0$ ) Es viable la implementación de un plan de negocios para una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal. ( $H_1$ ) postula que la planificación de dicho plan de negocios resultará beneficiosa para la empresa de cerveza artesanal. De manera similar, la hipótesis ( $H_2$ ) establece que el análisis de mercado contribuirá a la identificación de canales efectivos de comercialización para la empresa cervecera. Finalmente, la hipótesis ( $H_3$ ) sugiere que las proyecciones financieras desempeñarán un papel significativo en la implementación exitosa del plan de negocios para una empresa especializada en la producción y venta de cerveza artesanal. Estas hipótesis constituyen las bases que serán examinadas durante el estudio.

## II. MARCO TEÓRICO

De manera internacional tenemos que en su investigación Castro (2021), planteó como objetivo el desarrollo, adaptación y viabilidad de los procesos productivos para la elaboración de cervezas artesanales a base de frutos nativos del departamento de Putumayo, Colombia. El tipo de metodología que se utilizó fue exploratorio, identificando que en el sector de la cerveza artesanal existe una gran oportunidad para participar del mercado, que es de 30 % en el consumo total de cerveza. Obteniendo como resultados que en el departamento del Putumayo hay una significativa oportunidad para entrar al mercado de cervezas artesanales y su análisis financiero muestra que el proyecto es rentable con una TIR del 25% y un VPN positivo. El retorno de inversión es de 1,9 años, indicando un prometedor potencial en el sector cervecero artesanal.

Sandoval et. al (2021) plantearon el desarrollo de un estudio de factibilidad para así poder crear una industria comercializadora de cerveza artesanal a base de papa. La metodología empleada fue de tipo cuali-cuantitativa, la muestra fue de 244 personas de la ciudad de Tulcán, empleando como instrumento una encuesta. Identificando así una demanda insatisfecha, según el tamaño, la ubicación geográfica y dirección estratégica de la empresa. Dando como resultado que el proyecto es económicamente factible con una inversión de \$37.523,85, financiado 60% externamente al 11% anual por 36 meses y 40% por accionistas. Tiene un VAN de \$85.032,29, TIR de 56% y una relación costo-beneficio de \$3,27. Por ello, se ACEPTA el proyecto.

La investigación de Estalella et. al. (2019) estableció como objetivo desarrollar un plan de negocio para la producción y comercialización de cerveza artesanal en la provincia de Mendoza en Argentina. El tipo de investigación fue descriptivo, experimental y el instrumento utilizado fue la encuesta, los resultados fueron que el proyecto requiere una gran inversión en capital y materias primas para comenzar, y que en un escenario típico tiene un margen operativo empresarial del 20%. Esta investigación brinda información sobre los requisitos de inversión y el potencial margen operativo empresarial en un escenario típico, así como un plan de negocio detallado para la producción y comercialización de cerveza artesanal en Argentina.

En su investigación Sanz (2019) estableció como objetivo investigar la viabilidad del negocio, es decir, determinar si sería rentable hacerlo. El tipo de investigación fue descriptivo y se utilizó una encuesta como herramienta. El estudio ha demostrado que es factible comenzar a producir cerveza artesanal de alta calidad en la Comunidad de Madrid y obtener ganancias con esta actividad, que es el objetivo principal de una empresa. La investigación ofrece datos sobre la factibilidad y el beneficio de la empresa de elaboración de cerveza artesanal de alta calidad en la Comunidad de Madrid. Esto demuestra que es posible obtener beneficios con esta actividad en esa ubicación específica, lo que ofrece una perspectiva positiva para los emprendedores en esta industria.

Valencia (2020) nos dice que su objetivo es consolidar la empresa DALA como una cervecería reconocida por su alta calidad y producir cervezas que utilicen productos locales para apoyar a pequeños productores. El tipo de investigación fue descriptivo y la herramienta utilizada fue una encuesta. Como resultado, existe un mercado bastante atractivo para DALA en hombres y mujeres, preferiblemente entre 25 y 35 años. La investigación aporta datos útiles sobre el mercado objetivo de Cervecería Artesanal, destacando la existencia de un mercado atractivo compuesto por hombres y mujeres, principalmente entre las edades de 25 y 35 años.

En cuanto a los antecedentes nacionales tenemos que Delgado y Pulache (2020) donde formularon como objetivo caracterizar la producción de cerveza artesanal con sabor a Coco dentro de una empresa, y determinar su aceptabilidad. Donde el tipo de investigación fue descriptivo y experimental, la muestra está compuesta por 381 habitantes consumidores de cerveza, el instrumento utilizado fue la encuesta. Obteniendo como resultados que a través de los prototipos es posible poder elaborar la cerveza artesanal variando los insumos a utilizar. Teniendo en cuenta para la investigación, la aceptación del coco como insumo innovador y que lo vuelve nuevo en el mercado.

Janampa y Salvatierra (2019) se basan en un estudio de factibilidad sobre la instalación de una micro cervecería para la elaboración de cerveza artesanal en la zona de San Juan de Lurigancho. El método en el que se basa el estudio se aplica a nivel descriptivo con enfoque cuantitativo y el diseño del estudio es no empírico y de corte transversal, la muestra obtenida por muestreo aleatorio simple fue de 287



personas. De acuerdo con los resultados del estudio de factibilidad, se encontró que la cerveza fue consumida por el 78,8% de la población en la investigación de mercado realizada. Por consiguiente, la instalación de una micro cervecería artesanal es factible en el mercado obteniendo así un buen alcance de consumo.

Dávila (2020) realizó un estudio que tenía como objetivos principales estar presente en una variedad de eventos, tiendas y restaurantes en las ciudades de Chiclayo y Pimentel, y persuadir a los clientes de que asocien la cerveza con la calidad y la exclusividad de la región de Chiclayo. El método de investigación fue descriptivo y la encuesta fue la herramienta principal. Los hallazgos indicaron que la cerveza artesanal tiene una gran demanda y que los consumidores están dispuestos a pagar un precio promedio de entre 12 y 15 soles por una botella de 330 ml. Esta investigación nos da un aporte para crear estrategias para así ingresar al mercado de eventos, establecimientos comerciales y restaurantes de las ciudades de Chiclayo y Pimentel y preservar una imagen de calidad en la mente de los clientes.

El objetivo del estudio de Holguín et al. (2020) es crear un plan de negocio para establecer un brewery de cerveza artesanal con matrimonio en la ciudad de Piura. La investigación se basa en un enfoque descriptivo y utiliza la encuesta como herramienta principal. Un Valor Actual Neto (VAN) positivo y una Tasa Interna de Retorno (TIR) superior a la tasa de descuento utilizada confirman la viabilidad económica y financiera del proyecto. La investigación aporta un Plan de Negocio respaldado por un análisis de viabilidad económica y financiera positivo.

Ramirez y Villanueva (2019) buscan instruir a los consumidores sobre un nuevo concepto que ofrece un producto con una propuesta de valor basada en la experiencia del cliente y las características del producto, priorizando la calidad sobre la cantidad. La metodología utilizada para esta investigación se realizó aplicando la encuesta a consumidores de cerveza. Como resultado, los consumidores de cerveza artesanal tienen un perfil de apreciación por la cerveza y una capacidad de gasto mayor. La investigación proporciona información útil al educar al consumidor sobre el concepto de cerveza artesanal y promover una propuesta de valor basada en la experiencia del cliente y las características del producto.

Luego de revisar algunas investigaciones anteriores, tenemos las bases teóricas las cuales empiezan por Olivo, Avedaño (2019) definen en concreto al plan de negocios, como cierta organización de estructura programada, que cuenta con los modelos técnicos, financieros y económicos según el factor interviniente, considerados para la implementación de alguna utilidad, para el inicio de un nuevo emprendimiento comercial o de una gran ampliación en un negocio, todo esto, con el fin de lograr la identificación de la rentabilidad y a su vez la viabilidad de los caracteres mencionados.

Por otro lado, se dice que un plan de negocios está conformado por diferentes procesos, que acorde al desarrollo que conlleven, se vuelven fundamentales, haciendo factible la ejecución del que sea el proyecto propuesto; por lo cual, así, se abarca, a emplear puntos como el Estudio técnico, de mercado, organizacional, financiero y el denominado, plan de marketing.

En base a lo expuesto, podemos afirmar que, gracias a la aplicación de un plan de negocios, se logra un éxito rotundo en una empresa, volviéndose así, un punto importante a tomar, en el surgimiento de aquella.

Mientras que la planeación estratégica para Agila, at all. (2018) necesita lograr planear correctamente cada una de las actividades que llevarán a cabo según las condiciones a futuro del negocio, desarrollando así, los objetivos de estrategia, asegurando el logro de los mencionado, por lo cual, tiende a evaluarse contingencias futuras, que lleguen a formar alguna afectación de toda la organización y darle forma a un panorama de éxito, con características de estrategia u operacional según las actividades de la empresa.”

Sin embargo, siempre existen ventajas y desventajas, las ventajas de los planes de negocio según el artículo: La elaboración de un Plan de negocios como alternativa para el Desarrollo Empresarial (2018) afirma que los mencionados planes, ponen representación de innovadoras alternativas de viabilidad, ante el alcance de metas con superioridad, acorde al desarrollo eficaz de las empresas. Ante lo mencionado, la planificación de carácter empresarial, con relación a sus propios directivos, su factibilidad en talla financiera y económica han demostrado como una estrategia o instrumento, que abarca la necesaria información respecto a la factibilidad técnica-

operativa y comercial en nuevos emprendimientos llega a ser efectiva. Mientras que las desventajas datan en que cada empresa tiende a dar satisfacción del anhelo que sus clientes generan, conforme a la calidad del servicio o bien prestado, y muchas veces no se consigue, y es que existen escenarios, en que la planeación no es aplicada como se debe, es decir, de manera forzada, ya que se vuelve necesaria obligando así a toda organización de iniciar la vinculación del proceso.

De la misma manera en la producción Presbitero, Villavicencio (2022) cita a Caba et al. indicando que “Toda producción, es cierta transformación de material en estado inicial, comprendiendo hasta el estado final que se requiera, por medio de cada secuencia en operación, que se añade al valor de entrada”. A lo que, se determina como funciones fundamentales, a la estimación o pronóstico de las ventas, desarrollo y diseño del producto, la planificación de producción y la programación de operaciones.

Teniendo como punto los factores de producción donde se idealiza cada insumo empleado para la producción de diversos servicios o bienes; así se dividen en cuatro, tal cual son, el trabajo, la tierra, la capital y la capacidad empresarial.

(Roldan, 2020) comenta que bajo este modelo el productor, transforma cada factor correspondiente a la producción de servicios o bienes.

Por otro lado, el término de “productividad”, ciertamente referencia al factor de producción concreta y según, términos en promedio (que idealiza los números de la unidad de outputs, productos de la unidad del factor utilizado), mientras que en el término “eficiencia” se determina, al output, que fue producido por la combinación de factores conjuntos, abarcando cada factor de talla global puede calcularse mediante los correspondientes análisis de sensibilidad.

Entrando así a los procesos de producción que son la totalidad de las actividades realizadas para transformar los recursos disponibles en bienes o servicios. El proceso cambia según el tipo de producto que se fabrique, pero generalmente consta de varias fases como: la planificación, la adquisición de materias primas, el procesamiento materias primas, el ensamblaje de componentes, los controles de calidad y la entrega del producto final.

Rodríguez et al. (2020) certificaron que las empresas de origen industrial podrán lograr y ejercer una gestión adecuada de sus procesos productivos a través de sistemas de costos por medio de órdenes muy específicas y un proceso de manera continua, ya que, se considera muy sustentable y flexible ante la obtención y adaptabilidad de prácticas de alto nivel como labores de innovación. Evidentemente, por lo expuesto, se relaciona con la contabilidad de costos en procesos fijos e indirectos sobre la línea de producción, en donde la automatización llega a ser su función principal.

Este es un punto muy básico para garantizar la satisfacción del cliente y mantener la reputación de la empresa.

Teniendo en cuenta que la producción va de la mano con la comercialización sabemos que esta es el proceso de planificación, promoción y venta de productos o servicios a los consumidores. Siendo es una actividad fundamental para cualquier empresa, porque es posible publicar sus productos o servicios y generar ingresos. Implica la identificación de las necesidades y deseos del cliente, la investigación de mercado, las estrategias de marketing, los precios, la distribución y la promoción de productos o servicios. También implica competencia con otras compañías que ofrecen productos o servicios similares. Por lo tanto, es importante que la empresa se adapte a este cambio y utilice las herramientas y técnicas de marketing correctas para tener éxito en el mercado.

Por ejemplo, García (2017) afirma que para encontrar la presentación y un acondicionamiento laptop que pueda interesar a los futuros compradores, es necesario tener una red apropiada de distribución y condiciones de ventas dinámicas. Definiendo así a comercializar un acto que planea y organiza las actividades necesarias para poder presentar un producto al mercado con el fin de ser adquirido y consumido.

En este caso la cerveza artesanal es una bebida alcohólica que se produce en pequeñas cantidades utilizando métodos tradicionales y naturales. A diferencia de las cervezas comerciales, las cervezas artesanales suelen tener ingredientes de alta calidad y una mayor variedad de sabores y estilos. Los cerveceros artesanales

tienden a experimentar con diferentes ingredientes y técnicas de elaboración para crear cervezas únicas y deliciosas.

Asimismo, su producción total (por cervecería) debe ser inferior a 7 millones de barriles por año, además de ser de propiedad privada y familiar, es decir, no de una empresa internacional.

El proceso de elaboración consta de 5 etapas: molienda y maceración, lavado de granos, cocción, fermentación, maduración y acondicionamiento.

A pesar de que es un mismo proceso productivo existen tipos de cervezas artesanales, las cuales varían según los ingredientes con los que se elaboran, por ejemplo, existe una empresa en Alemania que produce dos cervezas artesanales de renombre mundial, con bases de producción en el resto del mundo. Es lager y cerveza Ale, claro que también existen otras.

El mercado mundial de la cerveza artesanal ha experimentado un notable aumento en los últimos años. Según varios informes, este mercado podría alcanzar un valor superior a los 100 mil millones de dólares para el año 2025. Este aumento se debe en parte a la creciente demanda de cervezas con un perfil distintivo y de alta calidad, así como a la popularidad de los pequeños productores locales.

Algunos de los principales mercados de cerveza artesanal incluyen Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Alemania, Bélgica, Australia y Nueva Zelanda. En estos países, la cerveza artesanal ha ganado popularidad en bares y restaurantes, y muchos productores han comenzado a vender sus cervezas en tiendas especializadas y en línea.

En América Latina, la cerveza artesanal también ha ganado terreno, especialmente en países como Argentina, Brasil y México. En estos lugares, los productores están experimentando con ingredientes locales y técnicas de elaboración únicas para crear cervezas distintivas y sabrosas.

En Perú, el mercado de cerveza artesanal está experimentando un aumento y evolución constante. La cantidad de cervecías artesanales en todo el país ha aumentado significativamente en los últimos años, especialmente en ciudades como Lima, Arequipa y Cusco. Estas cervecías destacan por ofrecer una

diversidad de cervezas distintivas y de excelente calidad, elaboradas utilizando ingredientes locales y técnicas de producción innovadoras.

Además, la creciente popularidad del turismo gastronómico en Perú ha contribuido a la popularidad de la cerveza artesanal, ya que las cervezas locales se han convertido en una parte importante de la experiencia culinaria peruana.

Sin embargo, el mercado de la cerveza artesanal en Perú todavía se enfrenta a desafíos, como la falta de regulaciones claras y la competencia de cervezas importadas. A pesar de esto, las cervecerías artesanales peruanas siguen innovando y ofreciendo productos de alta calidad, lo que sugiere que el futuro del mercado de la cerveza artesanal en Perú es prometedor.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1. Tipo de investigación:**

Considerando que la investigación busca solucionar problemas de forma práctica, se le categorizará como investigación de tipo aplicada.

El investigador Cano (2019), nos expresa por medio de sus estudios que Mario Bunge, en los años 1980, fue uno de los primeros en determinar cierta clasificación entre la investigación aplicada y la investigación básica. Ante este precedente, en el año 2000 Alvitres, luego de algunas evaluaciones del campo, plantea una investigación, pero en características relacionadas a la ya existente básica, la cual recae en el establecimiento de los procedimientos, además de plantear las estrategias que finalmente, logran el desarrollo de modelos físicos, aprobando el valor pragmático de cada uno; y otra, denominada pura o sustantiva, que data en pretender la explicación, descripción o en su defecto, la predicción.

##### **3.1.2. Diseño de investigación:**

Hernández Sampieri, R. at. all (2014) se refieren a un diseño no experimental y transversal como el proceso de recolectar información en un punto determinado en el tiempo, sin alterar o influir en el contexto. Este método se emplea para capturar una visión específica de una población o muestra en un instante particular, con el objetivo de estudiar las conexiones y propiedades existentes en ese instante.

Por consiguiente, el estudio desprende un carácter transversal, gracias al empleo de la técnica de recopilación de los datos extraídos en nuestra población, se lleva a cabo con el mismo conjunto de variables durante un cierto periodo de tiempo.

Por lo expuesto, consideraremos que nuestra investigación tiene un enfoque cuantitativo ya que demuestra ser una metodología de la investigación basada en recopilar y analizar los datos de carácter numérico, para poder dar la respuesta a las incógnitas presentadas

en una investigación y así, lograr la aprobación de hipótesis. Cabe recalcar, que está caracterizada por el énfasis centrado en la medición precisa, la objetividad y su aplicabilidad de métodos estadísticos para obtener conclusiones generalizables.

Por otro lado, los autores, Baptista, Fernández y Hernández (2014), fijan a la investigación de clase cuantitativa, como la única que considera que en todo momento el conocimiento tiene que ser objetivo, debido a que surge de un proceso de deducción, que, por medio de un análisis estadístico de inferencia y medicación numérica, se obtienen hipótesis con su debida formulación.

Respecto a este proyecto, denotamos su pertenencia al nivel descriptivo, puesto que se da a probar, cierta viabilidad en el plan de negocio, que tiene un enfoque de poder producir y comercializar la cerveza artesanal, dentro de la provincia de Sullana, en el departamento de Piura.

En relación a esto, Valderrama (2015) enfatiza que, en el nivel descriptivo, el propósito debe ser recolectar, ya sea de manera colectiva o independiente, y cuantificar variables relevantes, con el fin de detallar las características y rasgos del grupo que se encuentra bajo estudio.

### **3.2. Variables y operacionalización**

Se trabajó con la variable plan de negocios durante toda la investigación, que será descrita tanto conceptual como operativamente a continuación.

**Variable: Plan de negocios**

**Definición Conceptual:**

Baque, et al., (2019), nos manifiesta que el plan de negocio radica en la determinación de una viabilidad de características variadas como, la técnica, social, económica y ambiental de todo un proyecto, considerando la aplicación evaluada del FODA en la empresa, además de analizar un entorno de desarrollo exitoso.



### **Definición Operacional:**

La variable en estudio se definirá mediante el análisis de las siguientes dimensiones: objetivos, estrategias, estructura organizativa, productos o servicios, análisis de mercado, proyecciones financieras y planes de implementación.

La escala de medición será ordinal porque se utilizará una encuesta.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1. Población:**

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), la población es entendida como el conjunto de sujetos que presentan determinadas características particulares. Asimismo, Arias (2012) describe la población como el grupo de entidades que ostentan ciertos atributos comunes y que fundamentan las deducciones del estudio. Los dos autores coinciden en que la población engloba la totalidad del suceso estudiado, donde las entidades comparten un atributo específico que se explora y de cuyo análisis surgen los datos de la investigación.

Para el propósito de esta investigación, la población en cuestión abarca a todos los residentes de la provincia de Sullana, y conforme a las cifras del INEI (2017), se calcula que ascienden a 169,335 individuos.

Tabla 1: Habitantes de la Provincia de Sullana

Departamento, Municipio y edades individuales	Total	Población	
		Hombres	Mujeres
Distrito - Sullana	169335	81629	87706

Fuente: INEI

Se ha establecido que el grupo focal será conformado por individuos con edades comprendidas entre los 20 y 64 años, abarcando así a la población adulta de la provincia de Sullana.

Tabla 2: Habitantes adultos de la Provincia de Sullana

Departamento, Municipio y edades individuales	Total	Población	
		Hombres	Mujeres
20-24 años	14349	6875	7473
25-29 años	13149	6230	6919
30-44 años	65486	31271	34215
45-64 años	59355	29035	30320
Total	152339		

Fuente: INEI

Los criterios utilizados para determinar la inclusión de participantes son los siguientes:

- Ser residente de Sullana.
- Vivir en zonas específicas como Buenos Aires y Bellavista.
- Mostrar interés en productos artesanales.
- Ser consumidor de cerveza.

Por otro lado, los criterios de exclusión son los siguientes:

- Tener edades entre 4 y 19 años.
- Residir fuera de Sullana y los distritos cercanos.
- No ser consumidor de alcohol.

### 3.3.2. Muestra:

De acuerdo con POLELLA y MARTINS (2018), la muestra se describe como una fracción o segmento específico de la totalidad poblacional que muestra rasgos determinados y se selecciona para realizar un análisis. Así, para este proyecto investigativo, determinaremos la muestra usando la fórmula siguiente:

$$n = \frac{K^2NPQ}{e^2(N - 1) + K^2PQ}$$

Dónde:

N: Tamaño total de la población

K: Nivel de confianza (94% = 1.95)

e: Margen de error de la muestra

(5% = 0.05)

P: Probabilidad de éxito

Q: Probabilidad de fracaso (1-P)

$$n = \frac{(1.95)^2 \times 62,861 \times 0.4 \times 0.6}{(0.05)^2 \times (62,861 - 1) + (1.95)^2 \times 0.4 \times 0.6}$$

$$n = \frac{95612}{161}$$

**N=594**

### **3.3.3. Muestreo:**

Conforme a lo señalado por Arias (2014), el muestreo consiste en determinar la posibilidad de que cada elemento sea incluido en la muestra. Mientras, López (2014) argumenta que cada componente del conjunto global posee una probabilidad identificable de ser elegido para la muestra. En definitiva, cualquier segmento del conjunto global puede ser tomado como muestra. Los expertos utilizan el muestreo basado en probabilidad para escoger los elementos en un estudio de muestreo.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica**

De acuerdo con López y Roldan (2015), las técnicas son entendidas como los métodos mediante los cuales se adquiere información relacionada con el propósito del estudio. En este proyecto, se recurrió a la encuesta como técnica para determinar la viabilidad de mercado. Esta herramienta permitió recopilar datos esenciales sobre la demanda y comprender sus inclinaciones en cuanto al consumo de cerveza artesanal.

#### **Instrumento**

Según Soto (2018, párr.4), un instrumento debe cumplir con tres

características esenciales: pertinencia, relevancia y claridad, ya que tiene el propósito de actuar como medio para la obtención de información. Por esta razón, en este estudio se optó por el cuestionario como herramienta para examinar la viabilidad del mercado.

### **3.5. Procedimientos**

#### **Primera Etapa:**

En la ciudad de Sullana, se identificó la ausencia de una cervecería centrada en brindar experiencias únicas, capaz de evocar emociones y crear memorias valiosas para sus consumidores mediante una propuesta de servicio distinta. Paralelamente, se procedió a la recolección de datos esenciales de fuentes de confianza. Las contribuciones de diversos autores enriquecieron el entendimiento sobre el proyecto, evidenciándose en la identificación del problema, las razones del estudio, los propósitos, el marco conceptual y la clarificación de las variables investigadas.

#### **Segunda Etapa:**

En esta fase, se confeccionó un plan de negocio que propone una gama de productos diseñados para brindar al cliente una vivencia inolvidable. Basándose en datos obtenidos a través de un cuestionario para el estudio de mercado, se estructuró la metodología de la investigación, enfatizando como variable central el plan empresarial y como dimensiones asociadas la estrategia, el estudio de mercado, la gestión de producción y las proyecciones financieras. Se especificaron tanto el grupo de interés como la muestra y los métodos de recolección de datos del sector.

#### **Etapa Final:**

Con el propósito de evaluar la factibilidad del proyecto, se efectuaron estudios de mercado para determinar su potencial rentabilidad. Los hallazgos de estos análisis se cotejaron con investigaciones anteriores.

#### **Viabilidad del Mercado**

#### **Descripción de la propuesta de negocio**

Un modelo empresarial debe destacar la novedad del producto, ya que busca generar un beneficio significativo para la comunidad (Da Silva et al., 2022). Con esta filosofía en mente, nace "Art Beer". Más que una simple marca de cerveza artesanal, "Art Beer" representa una visión y un compromiso. Es una respuesta audaz y fresca a la demanda creciente de productos auténticos y de calidad en el mercado de Sullana. Nuestro objetivo trasciende la mera comercialización;

buscamos ofrecer a nuestros clientes una experiencia gustativa única, combinada con la certeza de que están eligiendo una marca que valora la excelencia y la integridad. Al elegir "Art Beer", los consumidores no solo disfrutan de una cerveza artesanal de primera, sino que también se sumergen en una cultura de pasión, tradición y compromiso con la innovación."

"Art Beer" es una cervecería artesanal pionera ubicada en Sullana, especializada en la elaboración y comercialización de cervezas de alta gama que reflejan y enaltecen la profunda herencia y cultura de la región. Utilizando ingredientes autóctonos de calidad y métodos de producción ancestrales, proporcionamos a nuestros clientes una auténtica y única degustación de Sullana en cada trago.

### **Estudio de la demanda**

Para garantizar el éxito y la sostenibilidad de cualquier emprendimiento, es esencial comprender profundamente el mercado en el que se opera. El estudio de la demanda no solo identifica el volumen potencial de consumidores para nuestro producto, sino que también arroja luz sobre sus comportamientos, preferencias y expectativas. En el contexto de "Art Beer" y el creciente interés en cervezas artesanales, este estudio se torna aún más relevante. A continuación, presentamos un análisis detallado de la demanda para nuestras cervezas artesanales en Sullana, basado en investigaciones meticulosas y datos actuales. Este análisis nos permitirá trazar un camino informado y adaptar nuestra oferta a las necesidades y deseos del consumidor.

### **Segmento Objetivo**

La comunidad activa en términos económicos de la provincia de Sullana está comprendida principalmente por individuos entre 20 y 64 años, que engloba tanto a estudiantes como a profesionales en activo. Estos residentes han manifestado un gusto pronunciado por las cervezas de tipo artesanal y cuentan con el poder económico para consumir estas bebidas con frecuencia en nuestros espacios dedicados.

### **Perfil del consumidor**

#### **1. Demografía:**

- Edad: 20 a 64 años.
- Género: Ambos géneros, con posibles variantes de producto o campañas de marketing específicas para diferentes segmentos.
- Estado Civil: Desde solteros, pasando por parejas jóvenes, hasta personas casadas con o sin hijos.
- Nivel de Educación: Desde estudios técnicos y universitarios hasta posgrados.

#### **2. Psicografía:**

- Estilo de Vida: Personas activas, con vida social, interesadas en experiencias gastronómicas y que valoran momentos de ocio y relax.
- Intereses: Gastronomía, viajes, música, cultura, eventos y festivales, actividades al aire libre y reuniones sociales.
- Valores: Autenticidad, calidad, tradición, sostenibilidad y aprecio por productos artesanales.

#### **3. Comportamiento:**

Ocasiones de Consumo: Fines de semana, reuniones sociales, eventos especiales, festivales, cenas, entre otros.

- Nivel de lealtad: Desde consumidores experimentales hasta leales a la marca "Art Beer".

- Búsqueda de Experiencia: Interés en probar diferentes estilos y sabores de cerveza, explorar nuevas marcas y participar en degustaciones o eventos relacionados con la cerveza.

## **Proyección de la demanda**

### **Crecimiento de la población**

Basándonos en los datos del INEI de 2017 para la población de 20 a 64 años, hemos proyectado las estimaciones para los años venideros. Esta proyección se ha realizado tomando en cuenta una tasa de crecimiento anual promedio del 1,9% para la provincia de Sullana, según las cifras proporcionadas por dicho instituto.

Tabla 3: Población estimada según tasa de crecimiento

<b>Año</b>	<b>Personas de 20 a 64 años en Sullana</b>
<b>2023</b>	170,391
<b>2024</b>	<b>173,589</b>
<b>2025</b>	<b>176,843</b>
<b>2026</b>	<b>180,156</b>
<b>2027</b>	<b>183,528</b>
<b>Total</b>	<b>884,507</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INEI (2017)

Así, se prevé que para el año 2023, la población meta dentro de ese rango de edades alcance los 170,391 habitantes.

### **Cálculo de la demanda**

#### **Demanda de personas interesadas**

Para poder identificar el interés por el producto se formuló la pregunta: Si estuviera disponible, ¿Le interesaría probar una cerveza artesanal producida en Sullana?, donde tanto el 35.7% y el 40.2% de los encuestados comentan que de manera definitiva sí y probablemente sí probarían el producto respectivamente. (ver anexo 5: pregunta 6)

Tomando en cuenta los porcentajes de 35,7% y 40,2% teniendo una sumatoria de 75.9% se aplicó la fórmula para hallar la demanda de consumo se obtuvo una población de 129,327.

$$DCC = TP * \%PIC \text{ es igual a } 170,391 * 75.9\% = 129,327$$

**Dónde:**

DCC= Demanda de consumo cerveza TP= Total de Población

%PIC= Porcentaje de interesados por cerveza

A continuación, se muestra la proyección de personas interesadas considerando una tasa de crecimiento del 7% anual.

Tabla 4: Proyección de crecimiento

<b>Año</b>	<b>Personas interesadas</b>
2023	129,327
2024	138,380
2025	148,067
2026	158,432
2027	169,522
<b>Total</b>	<b>743,728</b>

FUENTE: Elaboración Propia

Se estima que para el año 2027 exista el interés de 169,522 personas.

**Estudio de la oferta**

Se examinó el contexto en el que opera la cervecería artesanal para identificar los diferentes elementos que podrían tener un impacto, ya sea directo o indirecto, en su desempeño, con el objetivo de posteriormente medir la oferta.

**Análisis del entorno Microentorno Clientes**

De acuerdo con las respuestas obtenidas en la encuesta, el sabor y el precio son aspectos primordiales para los clientes, con un 56,6% y 51,7% respectivamente. Es destacable que el 40,6% de los potenciales



consumidores tienden a mostrarse leales a la marca. El gráfico siguiente valida la información presentada. (ver anexo 5: pregunta 3)

### **Nuevos Competidores**

Con relación a las barreras de entrada, se requiere de un significativo desembolso para equipar y decorar el establecimiento y así ofrecer un servicio placentero y de alta calidad. No obstante, estos aspectos no obstaculizan la rentabilidad del negocio, ya que se encuentra en una zona con alta actividad comercial y flujo peatonal, y el poder adquisitivo de los posibles clientes avala este enfoque.

Tabla 5: Esquema de barrera de entrada

<b>Barreras de entrada</b>	<b>NIVEL</b>		
	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<i>Fidelidad de los consumidores</i>		X	
<i>Satisfacción con empresas establecidas</i>		X	
<i>Costos de puesta en marcha</i>	X		

Fuente: Elaboración Propia

### **Amenaza de productos sustitutos:**

Otras Bebidas Alcohólicas: Bebidas como el vino, licores o el pisco en el contexto peruano pueden actuar como sustitutos, especialmente en eventos o festividades específicas.

Tendencias de Consumo: Si surge una tendencia hacia el consumo de bebidas no alcohólicas o bebidas más saludables, estas podrían representar una amenaza como productos sustitutos.

Precio: Las cervezas comerciales de mayor producción o bebidas alcohólicas más asequibles pueden ser elegidas por consumidores sensibles al precio.

### **Mapeo de actores**

Es una técnica que permite identificar personas y organizaciones que se consideran importantes para la planeación, diseño e implementación de un proyecto.

Cuadro con variables importantes y puntajes de competidores en comparación a la empresa.

Tabla 6: Principales competidores a nivel de cerveza artesanal

	Barbarian	Nuevo Mundo	Sierra Andina	Peruvian Craft BeerCo.
<b>Tipo De Actor</b>	Competidor	Competidor	Competidor	Competidor
<b>Logo</b>				
<b>Redes Sociales</b>	<a href="https://www.instagram.com/barbarian.bar/?hl=es">https://www.instagram.com/barbarian.bar/?hl=es</a>	<a href="https://www.instagram.com/nuevomundobarlima/?hl=es">https://www.instagram.com/nuevomundobarlima/?hl=es</a>	<a href="https://www.sierraandina.com/">https://www.sierraandina.com/</a>	<a href="https://www.instagram.com/peruvian_craft_beer/?hl=es">https://www.instagram.com/peruvian_craft_beer/?hl=es</a>
<b>Características Principales</b>	Una de las primeras y más conocidas cervecerías artesanales del Perú. Han establecido bares y puntos de venta en varias partes del país.	Fundada por estadounidenses en Lima, ha sido reconocida en competencias internacionales.	Originaria de Huaraz en la sierra peruana, ha conseguido un buen posicionamiento y distribución a	Características Principales

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7: Principales competidores a nivel de cerveza comercial

	<b>Cristal</b>	<b>Pilsen</b>	<b>Corona</b>	<b>Cusqueña</b>
<b>Tipo De Actor</b>	Competidor	Competidor	Competidor	Competidor
<b>Logo</b>				
<b>Redes Sociales</b>	<a href="https://www.instagram.com/clubsportingcristal/?hl=es-la">https://www.instagram.com/clubsportingcristal/?hl=es-la</a>	<a href="https://www.instagram.com/pilsenopilsen/?hl=es">https://www.instagram.com/pilsenopilsen/?hl=es</a>	<a href="https://www.instagram.com/coronaperu_/">https://www.instagram.com/coronaperu_/</a>	<a href="https://instagram.com/cusquenaperu?igshid=YzAwZjE1ZTI0Zg==">https://instagram.com/cusquenaperu?igshid=YzAwZjE1ZTI0Zg==</a>
<b>Características Principales</b>	Es una cerveza peruana tipo lager, reconocida por su color dorado claro y sabor refrescante. Se destaca por ser ligera y fácil de beber, con un equilibrio moderado entre maltas y lúpulos.	Inspirada en las cervezas pilsen checas, la Pilsen es conocida por su color dorado brillante, claridad y sabor equilibrado. Suele tener un amargor perceptible debido al uso de lúpulos aromáticos.	La cerveza Corona es una lager ligera y refrescante. Se presenta con un color amarillo claro y a menudo se sirve con una rodaja de limón. Su sabor es suave, con notas maltosas y un toque cítrico.	La Cusqueña es conocida por su calidad premium. Tiene un color dorado intenso, con cuerpo y sabor balanceado. A menudo se perciben notas maltosas y un ligero amargor.

Fuente: Elaboración propia

## Criterio de Evaluación

Son aquellos agentes muy cercanos a la empresa y se encuentran en constante interactividad. Hemos evaluado el puntaje por cada criterio.

Podemos obtener que Nuevo Mundo es la líder actual de la competencia según el puntaje otorgado a nivel cerveza artesanal y Pilsen a nivel comercial, por las cuales nos guiaremos.

Tabla 8: Criterios de competidores cerveza artesanal

	<i>Barbarian</i>	<i>Nuevo Mundo</i>	<i>Sierra Andina</i>	<i>Peruvian Craft</i>
<i>Criterio 01:</i>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
<i>Sabor</i>				
<i>Criterio 02:</i>	<b>16</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>15</b>
<i>Precio</i>				
<i>Criterio 03:</i>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
<i>Promociones</i>				
<i>Criterio 04:</i>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>13</b>
<i>Alcance</i>				
<b>PROMEDIO</b>	<b>14.8</b>	<b>16</b>	<b>13.8</b>	<b>14</b>
<b>POSICIÓN</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: Criterio de evaluación de tipo de cerveza

	<i>Cristal</i>	<i>Pilsen</i>	<i>Corona</i>	<i>Cusqueña</i>
<b>Criterio 01:</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>16</b>
<b>Sabor</b>				
<b>Criterio 02:</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>17</b>
<b>Precio</b>				
<b>Criterio 03:</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>14</b>
<b>Promociones</b>				
<b>Criterio 04:</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>14</b>
<b>Alcance</b>				
<b>PROMEDIO</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>15.8</b>	<b>15.3</b>
<b>POSICION</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

Fuente: Elaboración propia

## Macroentorno

### Análisis PESTEL

#### Factores Políticos:

*Regulaciones sobre Alcohol:* Normativas gubernamentales sobre la producción, venta y consumo de bebidas alcohólicas en Perú.

*Políticas de Importación:* Restricciones o facilidades para importar ingredientes o maquinaria especializada.

*Estabilidad Política:* El clima político del país puede influir en las decisiones de inversión y en la confianza del consumidor.

#### Factores Económicos:

*Poder Adquisitivo:* La capacidad de los residentes de Sullana para comprar cerveza artesanal, que suele tener un precio más alto que las cervezas comerciales.

*Inflación:* Aumentos en los precios de los ingredientes o la operación pueden afectar los márgenes de beneficio.

*Crecimiento Económico:* Un crecimiento económico positivo puede llevar a un aumento en el consumo de productos premium como la cerveza artesanal.

#### **Factores Sociales:**

*Cultura Cervecera:* Aceptación y aprecio por la cerveza artesanal en Sullana y en Perú en general.

*Tendencias de Consumo:* Cambios en las preferencias de los consumidores hacia productos más auténticos, locales o sostenibles.

*Demografía:* Segmentos de edad o grupos poblacionales que podrían ser más propensos a consumir cerveza artesanal.

#### **Factores Tecnológicos:**

*Tecnología Cervecera:* Avances en maquinaria o técnicas de producción que pueden mejorar la calidad o eficiencia.

*Digitalización:* Uso de plataformas digitales o redes sociales para la promoción y venta de productos.

*E-commerce:* Posibilidad de vender cerveza en línea, llegando a una audiencia más amplia.

#### **Factores Ambientales (Ecológicos):**

*Prácticas Sostenibles:* Consumidores que valoran las prácticas ecológicas y sostenibles en la producción.

*Impacto Ambiental:* Regulaciones o estándares para minimizar el impacto ecológico de la producción cervecedera.

*Cambio Climático:* Efectos sobre la agricultura local y la disponibilidad de ingredientes.

#### **Factores Legales:**

*Ley de Etiquetado:* Regulaciones sobre cómo se deben etiquetar y presentar las bebidas alcohólicas.

*Licencias y Permisos:* Requerimientos legales para operar una cervecería y vender bebidas alcohólicas.

*Normativas Sanitarias:* Estándares y regulaciones para garantizar la calidad y seguridad del producto.

Para "Art Beer", es esencial considerar todos estos factores al elaborar estrategias de negocio, ya que pueden influir significativamente en el éxito y sostenibilidad a largo plazo de la cervecería en el mercado.

### **Estimación de la oferta**

Para proyectar la oferta del mercado en el que se situará la cervecería, se utiliza como base la matriz de perfil competitivo, considerando que satisfacen un criterio esencial como lo es la calidad y el sabor.

Teniendo en cuenta que todas las empresas en la misma son fuera de Sullana, pero dentro del Perú (regionales), se toma en cuenta la pregunta 2 del cuestionario: Si ha probado cerveza artesanal anteriormente, ¿De qué lugar provenía?, obteniendo como resultado que la participación en el mercado de otras regiones es del 43,9%. (ver anexo 5: pregunta 2)

Por lo que se aplicó la fórmula para hallar la oferta, expresada a continuación:

$$O = DCC * \%PC \text{ siendo esta igual a } 169,522 * 43.9\% = 74,453$$

**Dónde:**

O : Oferta

DCC : Demanda de consumo de cerveza

%PC : % de participación competencia nacional

Se obtiene que 74,453 personas son atendidas por la competencia

Tabla 10: Cálculo de oferta

<i><b>Demanda de consumo</b></i>	<i><b>% participación</b></i>	<i><b>Oferta</b></i>
<b>169,522</b>	<b>43.9%</b>	<b>74,453</b>

Fuente: Elaboración propia



Se estima que la oferta incremente en 7% anual como se aprecia en la proyección siguiente:

Tabla 11: Proyección de la oferta

<b>Año</b>	<b>Oferta</b>
<b>2023</b>	<b>74,453</b>
<b>2024</b>	<b>79,664</b>
<b>2025</b>	<b>85,240</b>
<b>2026</b>	<b>91,207</b>
<b>2027</b>	<b>97,592</b>
<b>Total</b>	<b>428,156</b>

Fuente: elaboración propia

### Estimación de la demanda insatisfecha

Posterior a obtener los datos de la demanda efectiva y la oferta, se realizó la siguiente operación para hallar este aspecto.

$$D_i = DCC - O \text{ siendo } D_i = 129,327 - 74,453 = 54,874$$

Dónde:

$D_i$  : Demanda insatisfecha

DCC : Demanda de consumo de cerveza

O : Oferta

Tabla 12: Proyección de la demanda insatisfecha

<b>Año</b>	<b>Demanda de consumo</b>	<b>Oferta</b>	<b>Demanda insatisfecha</b>
<b>2023</b>	<b>129,327</b>	<b>74,453</b>	<b>54,874</b>
<b>2024</b>	<b>138,380</b>	<b>79,664</b>	<b>58,716</b>
<b>2025</b>	<b>148,067</b>	<b>85,240</b>	<b>62,827</b>
<b>2026</b>	<b>158,432</b>	<b>91,207</b>	<b>67,225</b>
<b>2027</b>	<b>169,522</b>	<b>97,592</b>	<b>71,930</b>

Fuente: Elaboración propia

## Estudio de comercialización

Las 4P's del marketing se tomaron en cuenta como un elemento esencial para establecer el diálogo con los consumidores.

### Producto (Product):

- Cervezas Artesanales: Variedad de estilos y sabores, desde opciones tradicionales hasta innovaciones que incorporan ingredientes locales.
- Presentación: Botellas con diseños atractivos y etiquetas que cuentan la historia detrás de cada cerveza, resaltando su origen artesanal y local.
- Calidad: Proceso de producción meticuloso que garantiza una cerveza fresca, sabrosa y de alta calidad.
- Experiencia: No solo es el líquido en la botella, sino toda la experiencia alrededor de ella: la historia, la cultura cervecera, los eventos y catas, etc.



Figura 1: Modelo de diseño

Fuente: Elaboración propia

### Precio (Price):

Posicionamiento: Como una cerveza artesanal de calidad, su precio estará ligeramente por encima de las cervezas comerciales masivas, pero competitivo dentro del segmento artesanal.

Descuentos: Ofertas por volumen, promociones estacionales o descuentos para eventos y catas.

Estrategia: Precios accesibles para introducir nuevos clientes al mundo artesanal, con opciones premium para consumidores más experimentados.

### **Plaza (Place):**

Puntos de Venta Directa: Venta directa en el establecimiento o brewpub de "Art Beer", donde los clientes pueden experimentar la marca en su totalidad.

Distribución: Bares, restaurantes, tiendas especializadas y supermercados. Posibilidad de ventas en línea con envíos a domicilio.

Eventos: Participación en ferias, festivales y eventos de cerveza para acercarse al público y promocionar la marca.

### **Promoción (Promotion):**

Publicidad: Campañas en medios locales, redes sociales y colaboraciones con influencers o bloggers de la industria cervecera.

Relaciones Públicas: Organizar o participar en eventos, catas y talleres de cerveza.

Promociones Especiales: Lanzamientos de nuevos productos, ofertas estacionales o combos.

Fidelización: Programas de lealtad o membresía para recompensar a los clientes recurrentes.

### **Viabilidad técnica**

La factibilidad técnica examina los procedimientos vinculados con la ubicación, distribución y selección de maquinaria adecuada para la correcta instauración del establecimiento.

### **Localización**

#### **Macro localización**

Ubicada en la ciudad de Sullana, en la región de Piura, Perú, "Art Beer" ha elegido un espacio geográfico con características particulares que pueden

influir en su desarrollo y éxito.

#### **Factores Económicos:**

Dinámica Local: Sullana, siendo uno de los principales centros comerciales y agrícolas de la región, cuenta con un flujo constante de comercio y turismo, lo que puede traducirse en una base de clientes diversa y en crecimiento para "Art Beer".

Potencial de Consumo: La presencia de comercios, restaurantes y actividades sociales en Sullana sugiere una población activa con interés en opciones gastronómicas, incluyendo bebidas artesanales.

#### **Factores Socioculturales:**

Tradicición y Modernidad: Sullana combina elementos tradicionales con modernidad, lo que puede resultar en una aceptación de productos que combinan lo autóctono con innovación, como es el caso de las cervezas artesanales.

Eventos Locales: La participación en eventos o festivales locales puede ser una excelente oportunidad para "Art Beer" para darse a conocer y establecer conexiones con la comunidad.

#### **Factores Geográficos y Logísticos:**

Accesibilidad: La ubicación de Sullana, cerca de vías principales, facilita el acceso de proveedores y distribución de productos alrededor de la región de Piura y zonas aledañas.

Clima: La región de Piura, conocida por su clima cálido, puede influir en las preferencias de consumo de bebidas refrescantes, como la cerveza artesanal.

#### **Competencia y Colaboración:**

Mercado Local: Es fundamental investigar y comprender la presencia de otras cervecerías o competidores en Sullana y cómo "Art Beer" puede diferenciarse o incluso colaborar en iniciativas conjuntas.

Elegir Sullana como la ubicación para "Art Beer" no sólo es una decisión geográfica, sino también estratégica, basada en la intersección de cultura,

economía y oportunidad en la región de Piura.

### **Micro localización**

El local se encuentra ubicado en una zona estratégica de Sullana, en la calle Miguel Grau 884, Sullana 20101 cerca de locales comerciales y de fiesta como Nachopps. (ver anexo 3)

### **Capacidad de las instalaciones**

Considerando las necesidades de demanda y el equipamiento previsto, se ha determinado que las dimensiones del local sean de 15x20 m. Las instalaciones de la empresa incluirán una cocina, un comedor espacioso, servicios sanitarios diferenciados para hombres y mujeres, así como un espacio de almacenamiento. La capacidad máxima del local es de 40 individuos. (ver anexo 4)

### **TIPOS DE CERVEZA A OFRECER**

En este proyecto se estima ofrecer al público tres tipos de cerveza artesanal, las cuales son:

PRODUCTO	TIPO
AMERICAN PALE ALE	CERVEZA RUBIA
AMERICAN AMBER ALE	CERVEZA ROJA
AMERICAN STOUT	CERVEZA NEGRA

**AMERICAN PALE ALE: AMERICAN PALE ALE (APA)**, es una cerveza ALE, de color dorado intenso. La temperatura ideal para fermentar varía entre 18°C y 22°C. El sabor está marcado por las maltas en combinación perfecta con los lúpulos. El aroma es frutal y de notas tropicales, producto de los lúpulos americanos. Posee un amargor medio y un final seco.



Figura 2: American Pale Ale

### **AMERICAN AMBER ALE:**

Una cerveza artesanal americana de color ámbar, lupulada, de intensidad moderada, con un sabor maltoso a caramelo. El balance puede variar un poco, con algunas versiones siendo bastante maltosas y otras pueden ser agresivamente lupuladas.



Figura 3: American Amber Ale

## **AMERICAN STOUT**

Una cerveza negra con un sabor tostado pronunciado, a menudo similar al café. El balance puede variar desde bastante uniforme a bastante amargo, con las versiones más balanceadas teniendo un poco de dulzor a malta y las versiones amargas siendo bastante secas. Las versiones de barril normalmente son cremosas debido al nitrógeno, pero las versiones embotelladas no tendrán este carácter derivado del servicio. El sabor tostado puede ser seco y como a café, a un tanto achocolatado.



Figura 4: American Stout

Tabla 13: Equipo para implementación de cerveza artesanal

CUADROS DE INVERSION PARA PROYECTO  
 INVERSION FIJA: EQUIPOS, SUMINISTROS E INSUMOS

<b>EQUIPO PARA LA IMPLEMENTACION DE CERVECERIA ARTESANAL "ART BEER"</b>			
CANT	DETALLE	SUB-DETALLE	MONTO TOTAL
1	KIT CERVECERO DE 50 LTS	02 OLLAS DE ACERO INOXIDABLE CON VALVULA, DIMENSIONES 400x400 mm CAPACIDAD 50LTS, CALIDAD 304  02 TAPA PLANA CON ASA 01 TERMOMETRO INCORPORADO ESPECIAL BREW 01 FALSO FONDO DE ACERO INOX, CON ASA Y PATAS INOX DE 5CMS DE ALTURA 01} ENFRIADOR DE 15MTS CON MAGUERA Y ABRASADERAS 02 FERMENTADOR 25LT DE PLASTICO 02 CINTA TERMOMETRO 02 AIRLOCK 01 PALA DE ACERO 01 LLENADOR DE CERVEZA CON MAGUERA 01 ENCHAPADORA TIPO CANGREJA 01 MOLINO DE GRANOS 02 BANDEJAS DE BOTELLAS AMBAR 330ML X40und 01 KIT DE INSUMOS PARA 2LTS (MALTA, LUPULO, LEVADURA Y DEXTROSA) 01 MANDIL HOMEBREW	S/2,940.0 0 S/2,940.00



	01 COCINA DE PIE 40X40 CON VALVULA Y MANGUERA		
	01 COCINA DE MESA 40X40 CON VALVULA Y MANGUERA		
	01 SOBRE DE RECOMENDACIONES		
12	BANDEJAS DE BOTELLAS DE 330ML X 40UND	S/45.00	S/540.00
1	MILLAR DE CHAPAS	S/105.00	S/105.00
1	EMCHAPADOR DE BANCO	S/249.00	S/249.00
1	MILLAR DE ETIQUETAS	S/661.00	S/661.00
40	CAJAS DE CERVEZA X 12UND	S/4.00	S/160.00
10	CAJAS DE CERVEZA X 6 UND X 50UND	S/152.50	S/1,525.00
3	CINTA DE EMBALAJE	S/10.00	S/30.00
3	OLLAS PARA FERMENTACION X 50LTS	S/500.00	S/1,500.00
1	KIT INSUMOS AMERICAN PALE ALE X 160LTRS	S/1,045.00	S/1,045.00
		0	
1	KIT INSUMOS AMERICAN AMBER ALE X 160LTRS	S/1,062.50	S/1,062.50
		0	
1	KIT INSUMOS AMERICAN STOUT X 160LTRS	S/1,059.30	S/1,059.30
		0	
1	LAPTOP HP	S/1,700.00	S/1,700.00
		0	

S/12,576.80

Fuente: elaboración propia

**KIT CERVECERO x 50LTRS:** Este es un equipo económico, completo y práctico, Ideal para espacios reducidos, se puede usar en la hornilla de una cocina común sin mayor presupuesto. Valorizado en S/2,940.00



Figura 5: Kit cervecero x 50 litros

**BANDEJAS:** Esenciales para el embotellamiento, de vidrio en medida de 300ml, botellas personales que darán realce y estilo a nuestra cerveza. Valorizado en s/1,068 el millar.



Figura 6: Bandejas

CHAPAS: Fundamental para el embotellamiento. Valorizado en S/105 el millar.



Figura 7: Chapas

ETIQUETAS: Parte del estilo de la botella para darle identidad. S/661 el millar



Figura 8: Etiquetas

ENCHAPADOR DE BANCO: Equipamiento necesario para el sello de la botella. Valorizado en S/249

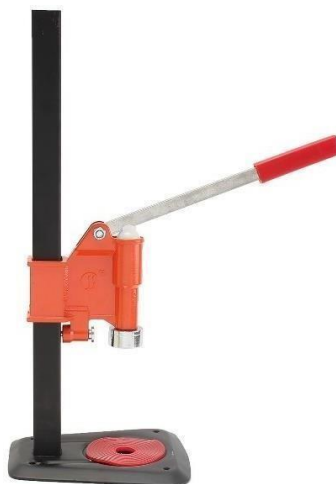


Figura 9: Enchapador de banco

CAJAS DE CERVEZA X 12UND: Cajas de cartón para él envió a diferentes tiendas y bares.



Figura 10: Cajas de cerveza 12 und

CAJAS DE CERVEZA X 6 UNIDADES: Cajas de cartón para la distribución de venta al público, grifos y personal.



Figura 11: Caja de cerveza 6 und

CINTA DE EMBALAJE: Necesaria para el sellado de las cajas de 12 und y 6und. Valorizado en s/10



Figura 12: Cinta de embalaje

OLLAS DE FERMENTACION: Ollas de aluminio para el alancen y/o reposo de la cerveza. Capacidad máxima de 50ltr. Valorizada en s/500



Figura 13: Olla de fermentación

KIT DE INSUMOS PARA AMERICAN PALE ALE: Materia prima seleccionada para la elaboración de 160ltrs de cerveza. Valorizada en S/1,045

KIT DE INSUMOS PARA AMERICAN AMBER ALE: Materia prima seleccionada para la elaboración de 160ltrs de cerveza. Valorizada en S/1,068

KIT DE INSUMOS PARA AMERICAN STOUT: Materia prima seleccionada para la elaboración de 160ltrs de cerveza. Valorizada en S/1,059.



Figura 14: Kit de insumos

Tabla 14: Mano de obra requerida para inversión

MANO DE OBRA PARA LA IMPLEMENTACION DE CERVECERIA ARTESANAL "ARTBEER"				
ITEM	DESCRIPCION	CANT.	SUELDO X MES	INV. TRIMESTRAL
1	ADMINSTRADOR	1	S/1,200.00	S/3,600.00
2	JEFE DE PLANTA	1	S/1,100.00	S/3,300.00
3	CAJERO	1	S/1,000.00	S/3,000.00
4	AYUDANTES EN PLANTA	1	S/1,025.00	S/3,075.00
			S/4,325.00	S/12,975.00

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que solo es de requerimiento de 4 personas que serían fundamental al momento de iniciar con el proyecto:

#### **Administrador (a)**

##### **Requisitos:**

- ✓ Bachiller en Administración, contabilidad
- ✓ Experiencia mínima de 2 años en el cargo
- ✓ Licencia A1

##### **Funciones:**

- ✓ Realizar funciones administrativas
- ✓ Pago de planillas
- ✓ Supervisión general
- ✓ Distribuir la mercadería
- ✓ Control de compras y ventas en general

#### **Jefe de planta**

##### **Requisitos**

- ✓ Bachiller en Ing. Industrial
- ✓ Experiencia mínima de 2 años en el cargo

## Funciones

- ✓ Encargado de la planta
- ✓ Encargado de realizar bien la elaboración de cada tipo de cerveza
- ✓ Dictar reporte de producción al administrador
- ✓ Hacer conteo y proyección de materias primas

## Ayudante de planta

### Requisitos

- ✓ Secundaria completa
- ✓ Experiencia mínima de un año en trabajos afines

### Funciones

- ✓ Ayudar al jefe de planta
- ✓ Estibar
- ✓ Ayudar en la distribución de la mercadería
- ✓ **Otras funciones requeridas**

## Cajero

### Requisitos

- ✓ Experiencia en el área mínima de 1 año
- ✓ Secundaria completa

### Funciones

- ✓ Atención al cliente
- ✓ Recepción de pedidos
- ✓ Reportes de caja
- ✓ Atención al cliente vía telefónica

Ingeniería del proyecto

A continuación, se presenta el diagrama de flujo que resume de manera general todas las acciones que se llevan a cabo para obtener los materiales necesarios en la preparación del producto. (Anexo 6: Ver FLUJORAMA ADQUISICIÓN DE INSUMOS)

De manera similar, se visualiza en el siguiente flujograma todas las acciones en el área de producción antes de la comercialización de la cerveza artesanal. (Anexo 7: Ver FLUJORAMA DE LA PRODUCCION DE CERVEZA ARTESANAL)

Por último, el siguiente flujograma muestra las acciones del personal del área de comercialización. (Anexo 8: Ver FUJOGRAMA DE COMERCIALIZACION DE CERVEZA ARTESANAL)

### **Seguridad ocupacional**

El pilar esencial de la empresa son sus empleados, ya que es gracias a su esfuerzo que se produce y entrega la cerveza artesanal. Es crucial velar por su bienestar físico y emocional para asegurar un rendimiento óptimo y fomentar un ambiente de trabajo agradable. Además, el equipo directivo y el jefe de producción llevarán la batuta en la mitigación de potenciales riesgos. Es imprescindible impulsar iniciativas en todos los departamentos. Se ha establecido un calendario que detalla quién liderará las sesiones informativas y cómo se llevarán a cabo.



Tabla 15: Calendario de actividades

<b>Área</b>	<b>Temas Para Tratar</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Modalidad</b>	<b>Objetivo</b>
<b>Producción</b>	Proceso de elaboración de cerveza	Mensual	Presencial	Garantizar la calidad y consistencia del producto.
	Uso y mantenimiento de maquinaria	Trimestral	Presencial	Preservar el buen estado y funcionamiento de equipos.
<b>Ventas y Marketing</b>	Estrategias de venta y promoción	Bimensual	Online/Presencial	Incrementar las ventas y visibilidad de la marca.
	Atención al cliente y feedback	Mensual	Presencial	Mejorar la relación y satisfacción del cliente.
<b>Logística</b>	Manejo y almacenamiento de inventario	Trimestral	Presencial	Optimizar el almacenamiento y reducir pérdidas.
	Distribución y entrega	Semestral	Online/Presencial	Asegurar entregas efectivas y puntuales.
<b>Recursos Humanos</b>	Salud y seguridad en el trabajo	Semestral	Presencial	Mantener un ambiente laboral seguro para el personal.
	Desarrollo de habilidades interpersonales	Bimensual	Online/Presencial	Fomentar el trabajo en equipo y la comunicación.
<b>Administración</b>	Uso de software administrativo	Semestral	Online	Facilitar y optimizar los procesos administrativos.
	Estrategias de gestión financiera	Anual	Online/Presencial	Asegurar la salud financiera y crecimiento de la empresa.

Fuente: Elaboración Propia

## **Cadena de Valor**

En cuanto a las operaciones empresariales, estas se bifurcan en dos categorías: las actividades primarias, que engloban los procesos de las áreas esenciales para ofrecer el servicio, y las actividades secundarias o de apoyo, que sustentan y refuerzan a las primeras. ([ver anexo 9](#)). (Anexo 9: Cadena de valor de Art Beer)

## **Viabilidad legal y organizacional Tipo de sociedad**

La estructura empresarial adoptada para el negocio es la de Sociedad Anónima Cerrada, abreviada como SAC. Esta elección se debe a las ventajas que ofrece al momento de solicitar financiamiento bancario, aspecto crucial para el sustento financiero de la empresa, y también para resguardar los activos personales de los accionistas ante posibles inconvenientes con entidades crediticias.

## **Reserva de nombre**

Los pasos para establecer formalmente una empresa son los que se detallan a continuación:

- Selección y verificación de nombre y denominación social: A través de Sunarp se revisa la disponibilidad del nombre deseado. Este proceso tiene un costo de S/22 soles y se efectúa en su plataforma en línea.
- Redacción de la minuta: Una vez reservado el nombre, se dispone de 30 días para gestionar la minuta en una notaría. Este proceso requiere dos copias del

- DNI de cada socio, dos copias de la confirmación de reserva de nombre, la actividad comercial a desarrollar y el aporte capitalario de cada socio.
- Creación de la escritura pública: Este documento es firmado y autenticado por el notario, así como por todos los integrantes de la sociedad.
- Registro en entidades públicas: La documentación se presenta y registra en SUNARP.
- Activación del RUC empresarial: Se realiza el trámite para obtener el Registro Único de Contribuyentes a través de SUNAT, trámite que no genera costos adicionales.

#### **Proceso de Registro de Marca:**

- Se efectúa el pago de S/534.99 en una agencia del Banco de la Nación, utilizando el código de arancel correspondiente.
- En Indecopi, se presenta la copia del DNI del solicitante y dos ejemplares de la imagen del logo, acompañados del recibo de pago, en la mesa de partes.
- En caso de cumplir con todos los requerimientos, el logo se anunciará en La Gaceta Electrónica de Propiedad Industrial. Durante 30 días hábiles, se mantendrá un período de espera para recibir posibles objeciones relacionadas con la marca.
- Finalizado el plazo de 30 días, si no se ha registrado ninguna oposición, se otorgará el certificado de registro de la marca.

#### **Licencia Municipal**

El representante de la empresa se dirige a la oficina responsable de emitir licencias de funcionamiento ubicada en la Trans. Tarapaca s/n, Sullana 20101, perteneciente a la municipalidad de Sullana. Allí, se le proporciona un formulario para completar con información relevante del negocio, como su actividad, dirección y dimensiones del establecimiento. Basándose en esta información, se determinará el valor de la licencia, y el mismo día se entregará un comprobante de pago.

El pago correspondiente se efectúa en la Municipalidad de Sullana. Posteriormente, con el comprobante de dicho pago, se debe acudir a la oficina encargada de licencias. Este proceso conlleva una evaluación por parte de defensa civil, quienes agendarán una inspección para asegurarse de que el establecimiento cumpla con todos los protocolos y medidas de seguridad requeridas.

Los datos de la empresa son los siguientes:

Razón social: Art Beer S.A.C. Razón comercial: Art Beer

Dirección de la empresa: Calle Miguel Grau 884 Objetivo de Art Beer S.A.C.

Producir y comercializar cerveza artesanal de alta calidad en la provincia de Sullana, ofreciendo a los consumidores una alternativa auténtica y local que destaque por su sabor y tradición. A través de nuestros productos, buscamos promover una cultura cervecera que valora la artesanía, la innovación y el compromiso con la comunidad, posicionándonos como referente en el mercado de cervezas artesanales en la región.

#### Análisis Organizacional

En este estudio, se definen elementos relacionados con la planificación estratégica de la entidad.

#### Árbol de Problemas

Con el árbol de problemas podremos identificar la naturaleza y contexto de la problemática que se pretende resolver mediante las estrategias empleadas mediante la intervención del proyecto utilizando una relación de tipo causa-efecto.

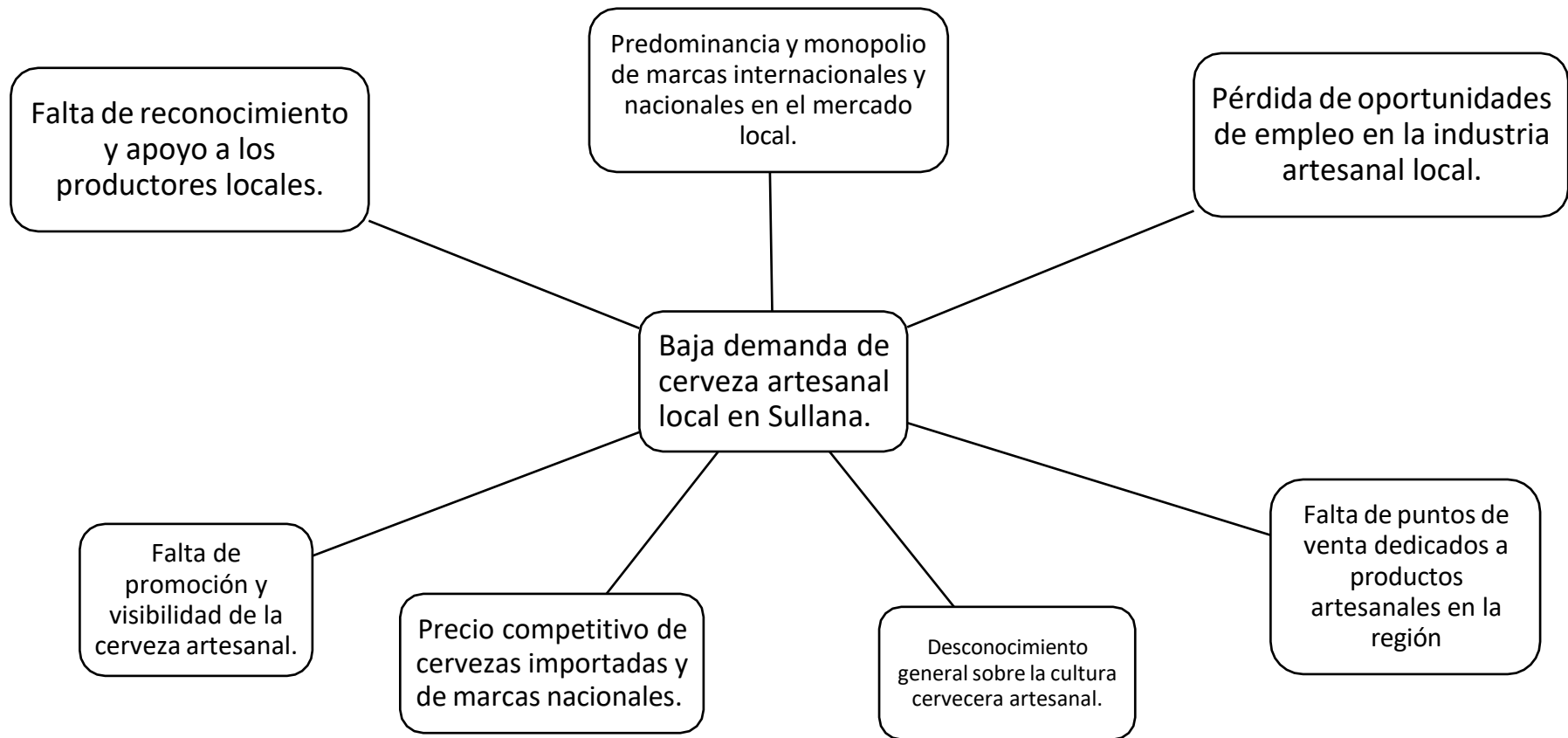


Figura 15: Análisis

Fuente: Elaboración Propia

## **Modelo de negocio**

Para el modelo de negocio se ha tenido en cuenta 3 preguntas y poder tomar las respectivas decisiones para el rubro del proyecto.

Como primera pregunta seleccionada se tuvo ¿Qué factores son importantes para usted al elegir una cerveza? (Puede marcar más de una opción) donde del análisis de los resultados de la pregunta tres de la encuesta de mercado, se obtuvo que el 56.6% de los consumidores potenciales refieren a la calidad y el 51.7% al precio como las características más importantes a la hora de elegir consumir una cerveza. (ver anexo 5: pregunta 3)

La siguiente pregunta realizada fue ¿Qué características asociaría con una cerveza artesanal de Sullana? (Puede marcar más de una opción), teniendo como resultados que los ingredientes de calidad con el 48.1% es la característica más importante, es por ello que nuestra cerveza artesanal es fabricada con estos ingredientes de alta calidad, lo que asegura también un delicioso sabor que para el 47.3% de encuestados también es decisivo para su consumo, seguidamente de la identidad del producto (32,8%) es otro factor importante, lo cual hace que nuestra marca tenga su propia identidad y se diferencie del resto. Entonces cómo se puede apreciar los consumidores ponen más atención a estas tres primeras características, pues solo el 32,5% voto por una producción ecológica y el otro 15,7% un precio elevado, pero aun así se busca ofrecerlas a un precio competitivo económico para los clientes y siendo ecológicas de igual manera. (ver anexo 5: pregunta 7).

Y como última pregunta se tomó en cuenta ¿Cómo se entera generalmente de nuevas marcas o tipos de cerveza?, dándonos cuenta así que el 46,5% de encuestados respondieron que se informan mediante las redes sociales, el 24.9% por recomendaciones de amigos/familia, el 19,9% en la TV/radio y el 8,4% por Eventos en tiendas. (ver anexo 5: pregunta 4)

## **Modelo Canvas**

### **Segmentos de Clientes:**

- Jóvenes y adultos entre 20 y 64 años.
- Turistas visitando Sullana.
- Bares y restaurantes locales.
- Tiendas especializadas en productos locales y gourmet.

### **Propuesta de Valor:**

- Cervezas artesanales que reflejan la cultura y sabores de Sullana.
- Ingredientes locales y sostenibles.
- Ediciones especiales basadas en festividades y productos estacionales de la región.

### **Canales:**

- Venta directa en la cervecería (taproom).
- Distribución a bares y restaurantes locales.
- Tiendas especializadas.
- Ferias y eventos en la región.

### **Relaciones con Clientes:**

- Eventos y degustaciones en la cervecería.
- Programa de lealtad para clientes frecuentes.
- Participación en redes sociales con promociones y eventos.

### **Fuentes de Ingresos:**

- Venta de cerveza en botellas y barriles.
- Merchandising de la marca (camisetas, vasos, etc.).
- Eventos y reservaciones para grupos.

### **Recursos Clave:**

- Equipo de producción de cerveza.
- Almacén y espacio de producción.

- Equipo humano especializado (maestro cervecero, personal de marketing, ventas, etc.).
- Ingredientes locales.

**Actividades Clave:**

- Producción de cerveza.
- Marketing y promoción de la marca.
- Investigación y desarrollo de nuevos sabores.
- Gestión de relaciones con proveedores.

**Socios Clave:**

- Agricultores y proveedores locales de ingredientes.
- Bares y restaurantes de Sullana.
- Organizadores de eventos y ferias en la región.

**Estructura de Costos:**

- Costos de producción (ingredientes, energía, agua).
- Salarios y capacitación del personal.
- Marketing y publicidad.
- Alquiler y mantenimiento de instalaciones.



Tabla 16: Modelo Canvas

<p><b>Socios Clave:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Agricultores y proveedores locales de ingredientes.</li> <li>. Bares y restaurantes de Sullana.</li> <li>. Organizadores de eventos y ferias en la región.</li> </ul>	<p><b>Actividades Clave:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Producción de cerveza.</li> <li>. Marketing y promoción de la marca.</li> <li>. Investigación y desarrollo de nuevos sabores.</li> <li>. Gestión de relaciones con proveedores</li> </ul>	<p><b>Propuesta de Valor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Cervezas artesanales que reflejan cultura y sabores de Sullana.</li> <li>. Ingredientes locales y sostenibles.</li> <li>. Ediciones especiales basadas en festividades y productos.</li> </ul>	<p><b>Relación con los clientes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Eventos y degustaciones en la cervecería.</li> <li>. Programa de lealtad para clientes frecuentes.</li> <li>. Participación en redes sociales con promociones.</li> </ul>	<p><b>Segmento de clientes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Jóvenes y adultos entre 20 y 64 años.</li> <li>. Turistas visitando Sullana.</li> <li>. Bares y restaurantes locales.</li> <li>. Tiendas especializadas en productos locales y gourmet.</li> </ul>
	<p><b>Recursos clave:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Equipo de producción de cerveza.</li> <li>. Almacén y espacio de producción</li> <li>. Equipo Humano.</li> </ul>		<p><b>Canales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Venta directa en la cervecería (taproom).</li> <li>. Distribución a bares y restaurantes locales.</li> <li>. Tiendas especializadas.</li> <li>. Ferias y eventos <b>en la región.</b></li> </ul>	
<p><b>Estructura de costes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Costos de producción (ingredientes, energía, agua).</li> <li>. Salarios y capacitación del personal.</li> <li>. Marketing y publicidad.</li> <li>. Alquiler y mantenimiento de instalaciones.</li> </ul>		<p><b>Fuente de ingresos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Venta de cerveza en botellas y barriles.</li> <li>. Merchandising de la marca (camisetas, vasos, etc).</li> <li>. Eventos y reservaciones para grupos.</li> </ul>		

Fuente: Elaboración Propia

Continuando con lo que respecta a la marca, el logo de la cervecería

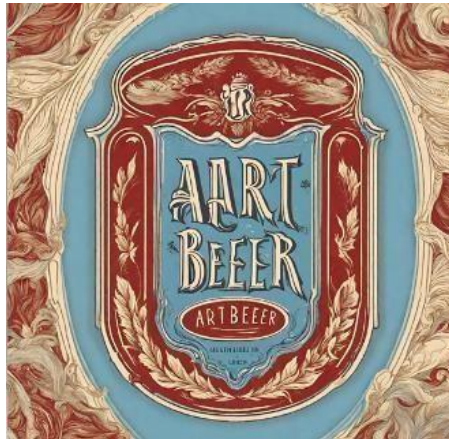


Figura 16: Marca y logo

### **Misión y Visión**

**Misión:** Ofrecer cervezas artesanales de alta calidad, fusionando técnicas tradicionales con sabores autóctonos de Sullana.

**Visión:** Aspiramos a consolidarnos como la cervecería artesanal de referencia en Sullana, extendiendo nuestro alcance a lo largo de la región y el país en el lapso de los siguientes cinco años.

### **Valores:**

**Calidad:** Nos comprometemos a ofrecer productos de la más alta calidad, utilizando ingredientes auténticos y métodos tradicionales.

**Integridad:** Actuamos con honestidad y transparencia en todas nuestras acciones y decisiones, fomentando la confianza con nuestros clientes y proveedores.

**Innovación:** Buscamos constantemente formas de mejorar y evolucionar, adoptando nuevas técnicas y sabores para deleitar a nuestros consumidores.

**Compromiso Comunitario:** Valoramos nuestra relación con la comunidad de Sullana, buscando formas de contribuir y apoyar su desarrollo.

Trabajo en Equipo: Creemos que la colaboración y el respeto mutuo son fundamentales para lograr nuestros objetivos y superar desafíos.

Sostenibilidad: Nos esforzamos por ser responsables con el medio ambiente, adoptando prácticas sostenibles en nuestra producción y operaciones.

Políticas:

Relación Cliente-Empresa: Establecemos una comunicación abierta y directa con nuestros clientes, buscando siempre su satisfacción.

Formación Continua: Promovemos la formación y desarrollo de nuestros empleados, brindándoles las herramientas y recursos necesarios para crecer profesionalmente.

Gestión Responsable de Recursos: Nos comprometemos a utilizar de manera eficiente y responsable todos los recursos, minimizando el desperdicio.

Seguridad y Salud: Garantizamos un ambiente de trabajo seguro y saludable, cumpliendo con todas las normativas y regulaciones pertinentes.

Relación con Proveedores: Buscamos establecer relaciones de largo plazo basadas en la confianza, el respeto y el beneficio mutuo con nuestros proveedores.

Prácticas Ambientales: Nos comprometemos a reducir nuestra huella ambiental, implementando prácticas que minimicen el impacto ecológico.

Análisis Interno y Externo de la Organización.

Tabla 17: Análisis FODA

	<p><b>Fortalezas:</b>  F1. Personal formado y apasionado por el arte cervecero.  F2. Procesos de producción amigables con el medio ambiente y compromiso con prácticas sostenibles.  F3. Producción de cerveza artesanal de alta calidad utilizando técnicas tradicionales.</p>	<p><b>Debilidades:</b>  D1. Como nueva cervecería, "Art Beer" todavía necesita construir su reconocimiento y reputación en el mercado.  D2. Capacidad de Producción Limitada. D3. Necesidad de establecer canales de distribución efectivos y amplios.</p>
<p><b>Oportunidades:</b>  O1. Aumento de la demanda de cervezas artesanales en Sullana y regiones aledañas. O2. Potencial para atraer a turistas buscando experiencias gastronómicas y cerveceras auténticas. O3. Oportunidades para colaborar con restaurantes y bares locales para la distribución y promoción.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS FO</b>  . Utilizar la producción artesanal y el uso de ingredientes autóctonos para expandirse a regiones cercanas que buscan cervezas auténticas.  . Capitalizar la marca asociada a la cultura de Sullana para organizar o patrocinar eventos culturales y festivales gastronómicos.  . Usar los vínculos con proveedores y la comunidad para establecer colaboraciones con restaurantes y tiendas gourmet.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DO</b>  . Invertir en la formación del equipo para mejorar la producción y estar listos para la expansión en nuevos mercados.  . Buscar inversores o financiamiento que puedan ayudar a superar las limitaciones financieras iniciales y aprovechar la creciente demanda de cervezas artesanales.  . Aumentar la presencia en redes sociales y marketing digital para construir reconocimiento de marca.</p>
<p><b>Amenazas:</b>  A1. Cambios en las regulaciones gubernamentales o aumentos en los impuestos sobre bebidas alcohólicas.  A2. Cambios en el poder adquisitivo de los consumidores debido a situaciones económicas inestables.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS FA</b>  . Resaltar la autenticidad, sostenibilidad y conexiones locales de "Art Beer" para distinguirse de nuevos competidores y grandes cervecerías.  . Usar la producción sostenible y prácticas amigables con el medio ambiente como un punto de ventaja en caso de</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DA</b>  . Invertir en I+D para ofrecer nuevos productos o variantes y mantenerse al día con las tendencias, contrarrestando la entrada de competidores con propuestas similares.  . Desarrollar una plataforma de ventas en línea para adaptarse a los cambios en los canales de distribución y venta,</p>
<p>A3. Presencia de otras cervecerías artesanales establecidas en el mercado</p>	<p>cambios regulatorios más estrictos.  . Fortalecer aún más los lazos con la comunidad local para contrarrestar fluctuaciones económicas que afecten el poder adquisitivo o el turismo.</p>	<p>y superar las limitaciones iniciales de distribución.  . Para evitar la dependencia de ciertos proveedores clave, buscar fuentes alternas y diversificar la base de suministro.</p>

Fuente: Elaboración Propia

**Viabilidad económica – financiera**

Tabla 18: Inversión en gastos operacionales

<i>SERVICIOS PARA LA IMPLEMENTACION DE CERVECERIA ARTESANAL "ART BEER"</i>				
<i>ITEM</i>	<i>DESCRIPCION</i>	<i>CANT.</i>	<i>SUELDO X MES</i>	<i>INV.</i>
<i>TRIMESTRAL</i>				
1	ENERGIA ELECTRICA	1	S/150.00	S/450.00
1	AGUA	1	S/150.00	S/450.00
			S/300.00	
				/900.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19: Inversión en gastos administrativos

<i>COSTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA IMPLEMENTACION DE CERVECERIAARTESANAL "ART BEER"</i>				
<i>ITE</i>	<i>DESCRIPCION</i>	<i>CANT</i>	<i>SUELDO X</i>	<i>INV. TRIMESTRAL</i>
<i>M</i>		<i>.</i>	<i>MES</i>	
1	ALQUILER DE LOCAL	1	S/700.00	S/2,100.00
1	ALQUILER DE MOVILIDAD	1	S/400.00	S/1,200.00
1	LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO	1	S/200.00	S/200.00
	GASTOS NOTARIALES	1	S/1,000.00	S/1,000.00
1	CAMAPAÑA PUBLICITARIA	1	S/300.00	S/900.00
				S/5,400.00

Fuente: Elaboración Propia

## CAPITAL INVERTIDO

Los socios se conforman por dos personas quienes asumirán la total inversión en partes iguales a proyección de los primeros 3 meses.

Tabla 20: Capital invertido

ITEM	CANTIDAD	SOLES	%
01	SOCIO 1	S/15,925.90	50.00%
02	SOCIO 2	S/15,925.90	50.00%
TOTAL		S/31,851.80	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

## CRONOGRAMA DE PAGOS

Para poder formar el capital de trabajo sobre la implementación de la cervecería artesanal. Los socios se apoyarán de un préstamo bancario por un monto de s/20,000.00 a una tea del 27% en un plazo de 24 meses de la entidad bancaria mi banco.

TEA	27%
TEM	2%
CAPITAL	S/20,000.00
PLAZO	24

Tabla 21: Cronograma de pagos

FECHA	N° CUOTA	CAPITAL	INTERES	CUOTA	SALDO
05/11/2023	0				S/20,000.00
05/12/2023	1	S/637.60	S/450.00	S/1,087.60	S/19,362.40
04/01/2024	2	S/651.95	S/435.65	S/1,087.60	S/18,710.44
03/02/2024	3	S/666.62	S/420.99	S/1,087.60	S/18,043.83
04/03/2024	4	S/681.62	S/405.99	S/1,087.60	S/17,362.21
03/04/2024	5	S/696.95	S/390.65	S/1,087.60	S/16,665.25
03/05/2024	6	S/712.64	S/374.97	S/1,087.60	S/15,952.62
02/06/2024	7	S/728.67	S/358.93	S/1,087.60	S/15,223.94
02/07/2024	8	S/745.07	S/342.54	S/1,087.60	S/14,478.88
01/08/2024	9	S/761.83	S/325.77	S/1,087.60	S/13,717.05
31/08/2024	10	S/778.97	S/308.63	S/1,087.60	S/12,938.08
30/09/2024	11	S/796.50	S/291.11	S/1,087.60	S/12,141.58
30/10/2024	12	S/814.42	S/273.19	S/1,087.60	S/11,327.16
29/11/2024	13	S/832.74	S/254.86	S/1,087.60	S/10,494.42
29/12/2024	14	S/851.48	S/236.12	S/1,087.60	S/9,642.94
28/01/2025	15	S/870.64	S/216.97	S/1,087.60	S/8,772.30
27/02/2025	16	S/890.23	S/197.38	S/1,087.60	S/7,882.07
29/03/2025	17	S/910.26	S/177.35	S/1,087.60	S/6,971.81
28/04/2025	18	S/930.74	S/156.87	S/1,087.60	S/6,041.07
28/05/2025	19	S/951.68	S/135.92	S/1,087.60	S/5,089.39
27/06/2025	20	S/973.09	S/114.51	S/1,087.60	S/4,116.30
27/07/2025	21	S/994.99	S/92.62	S/1,087.60	S/3,121.31
26/08/2025	22	S/1,017.38	S/70.23	S/1,087.60	S/2,103.94
25/09/2025	23	S/1,040.27	S/47.34	S/1,087.60	S/1,063.67
25/10/2025	24	S/1,063.67	S/23.93	S/1,087.60	S/0.00

Fuente: Elaboración Propia

## COSTOS GENERALES

Se determinará los costos de producción por cada tipo de cerveza que se va a producir, así mismo el precio de venta al público teniendo en cuenta los precios promedios del mercado y competencias

Tabla 22: Cronograma de pagos

<b>COSTOS: AMERICAN PALE ALE</b>				
<b>CANT: 50LTR</b>		<b>BOTELLAS</b>	<b>150</b>	<b>UNID: ML</b>
<b>MATERIA PRIMA</b>				
<b>CANT</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>SUB-DETALLE</b>	<b>P. U</b>	<b>TOTAL</b>
1	INSUMOS PARA 50LTR	LUPULO	S/330.00	S/330.00
		MALTA		
		LEVADURA		
		DEXTROSA		
1		AGUA	S/16.00	S/16.00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>S/346.00</b>
<b>MANO DE OBRA</b>				
1	JEFE DE PLANTA		S/114.50	S/114.50
2	AYUDANTES		S/106.80	S/213.60
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>S/328.10</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>				
<b>M.P. INDIRECTA</b>				
150	BOTELLAS x 330ML		S/1.13	S/168.75
150	CHAPAS		S/0.11	S/15.75
150	ETIQUETAS		S/0.66	S/99.15
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>S/283.65</b>
<b>M.O. INDIRECTA</b>				
<b>OTROS CIF</b>				
1	ENERGIA ELECTRICA	50%	S/8.30	S/8.30
1	ALQUILER LOCAL	70%	S/77.00	S/77.00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>S/85.30</b>

TOTAL, x 50ltrs  
TOTAL, x Botella de 330ml

S/1,043.05 X 50LTRS  
S/6.95

Fuente: Elaboración Propia



Tabla 23: Costo del American Amber Ale

<b>COSTOS: AMERICAN AMBER ALE</b>				
<b>CANT: 50LTR</b>		<b>BOTELLAS</b>	<b>150</b>	<b>UNID: ML</b>
<b>MATERIA PRIMA</b>				
<i>CANT</i>	<i>DESCRIPCION</i>	<i>SUB-DETALLE</i>	<i>P. U</i>	<i>TOTAL</i>
1	INSUMOS PARA 50LTR	LUPULO	S/332.03	S/332.03
		MALTA		
		LEVADURA		
		DEXTROSA		
1		AGUA	S/16.00	S/16.00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>S/348.03</b>
<b>MANO DE OBRA</b>				
1	JEFE DE PLANTA		S/114.50	S/114.50
2	AYUDANTES		S/106.50	S/213.00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>S/327.50</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>				
<b>M.P. INDIRECTA</b>				
150	BOTELLAS x 330ML		S/1.13	S/168.75
150	CHAPAS		S/0.11	S/15.75
150	ETIQUETAS		S/0.66	S/99.15
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>S/283.65</b>
<b>M.O. INDIRECTA</b>				
<b>OTROS CIF</b>				
1	ENERGIA ELECTRICA	50%	S/8.30	S/8.30
1	ALQUILER LOCAL	70%	S/77.00	S/77.00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>S/85.30</b>

TOTAL, x 50ltrs                      S/1,044.48 X 50LTRS  
TOTAL, x Botella de 3300ml                      S/6.96

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 24: Costos de american stout

<b>COSTOS: AMERICAN STOUT</b>				
<b>CANT: 50LTR</b>		<b>BOTELLAS</b>	<b>150</b>	<b>UNID: ML</b>
<b>MATERIA PRIMA</b>				
<b>CANT</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>SUB-DETALLE</b>	<b>P. U</b>	<b>TOTAL</b>
1	INSUMOS PARA 50LTR	LUPULO	S/331.00	S/331.00
		MALTA		
		LEVADURA		
		DEXTROSA		
1		AGUA	S/16.00	S/16.00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>S/347.00</b>
<b>MANO DE OBRA</b>				
1	JEFE DE PLANTA		S/114.50	S/114.50
2	AYUDANTES		S/106.50	S/213.00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>S/327.50</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>				
<b>M.P. INDIRECTA</b>				
150	BOTELLAS x 330ML		S/1.13	S/168.75
150	CHAPAS		S/0.11	S/15.75
150	ETIQUETAS		S/0.66	S/99.15
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>S/283.65</b>
<b>M.O. INDIRECTA</b>				
<b>OTROS CIF</b>				
1	ENERGIA ELECTRICA	50%	S/8.30	S/8.30
1	ALQUILER LOCAL	70%	S/77.00	S/77.00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>S/85.30</b>

TOTAL x 50ltrs S/1,043.45 X 50LTRS  
 TOTAL, x Botella de 3300ml S/6.96

Fuente: Elaboración Propia

### PRECIO DE VENTA

Vamos a tener en cuenta que la calidad y preparación varían de un tipo de cerveza a otro por ende los precios de venta lo harán también siendo la APA la más económica, seguida por la AAA para finalizar con la STOUT caracterizada por su amargor.

Tabla 25: Precio de venta

PRECIO DE VENTA					
	BOTELLA x		BOTELLA x		BOTELLA x
AMERICAN PALE ALE	330ml	AMERICAN AMBER ALE	330ml	AMERICAN AMBER ALE	330ml
COSTO DE PRODUCCION	S/6.95	COSTO DE PRODUCCION	S/6.96	COSTO DE PRODUCCION	S/6.96
% DE GANANCIA x		% DE GANANCIA x		% DE GANANCIA x	
BOTELLA	70%	BOTELLA	80%	BOTELLA	90%
PRECIO DE VENTA	S/11.82	PRECIO DE VENTA	S/12.53	PRECIO DE VENTA	S/13.22
P.V	S/11.80	P.V	S/12.50	P.V	S/13.20

Fuente: Elaboración Propia

### ESTIMACIÓN Y PROYECCIÓN

Se toma en cuenta una proyección de siete años tanto para las ventas y costos, teniendo en cuenta los 3 primeros meses donde se ve la rentabilidad del negocio, recordando que no siempre se obtienen ganancias los primeros años.

Se estima que al mes se vendería 400 botellas de cerveza de cada una, proyectando que durante lo que resta del primer año sean 2,400 botellas y luego con un incremento en las ventas anuales de 1,500 botellas de cada una.

Tabla 26: Estimación de ventas

ESTIMACION DE VENTAS POR LOS PROXIMOS 7 AÑOS								
CERVEZA	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030
AMERICAN PALE ALE	S/28,320.00	S/46,020.00	S/63,720.00	S/81,420.00	S/99,120.00	S/116,820.00	S/134,520.00	S/152,220.00
AMERICAN AMBER ALE	S/30,000.00	S/48,750.00	S/67,500.00	S/86,250.00	S/105,000.00	S/123,750.00	S/142,500.00	S/161,250.00
AMERICAN STOUT	S/31,680.00	S/51,480.00	S/71,280.00	S/91,080.00	S/110,880.00	S/130,680.00	S/150,480.00	S/170,280.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/90,000.00</b>	<b>S/146,250.00</b>	<b>S/202,500.00</b>	<b>S/258,750.00</b>	<b>S/315,000.00</b>	<b>S/371,250.00</b>	<b>S/427,500.00</b>	<b>S/483,750.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27: Estimación de costos

ESTIMACION DE COSTOS POR LOS PROXIMOS 7 AÑOS								
CERVEZA	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030
AMERICAN PALE ALE	S/16,688.80	S/27,119.30	S/37,549.80	S/47,980.30	S/58,410.80	S/68,841.30	S/79,271.80	S/89,702.30
AMERICAN AMBER ALE	S/16,711.68	S/27,156.48	S/37,601.28	S/48,046.08	S/58,490.88	S/68,935.68	S/79,380.48	S/89,825.28
AMERICAN STOUT	S/16,695.20	S/27,129.70	S/37,564.20	S/47,998.70	S/58,433.20	S/68,867.70	S/79,302.20	S/89,736.70
<b>TOTAL</b>	<b>S/50,095.68</b>	<b>S/81,405.48</b>	<b>S/112,715.28</b>	<b>S/144,025.08</b>	<b>S/175,334.88</b>	<b>S/206,644.68</b>	<b>S/237,954.48</b>	<b>S/269,264.28</b>

Fuente: Elaboración Propia

## PUNTO DE EQUILIBRIO

Para la proyección de este negocio en el punto de equilibrio se ha tomado en cuenta que cada dos años se incrementara un colaborador más en planta para la producción mientras que los demás seguirán en sus funciones, además de los gastos fijos y variables claramente expuestos de que estas proyecciones puedan variar.

Tabla 28: Estimación de costos

P. EQUILIBRIO = COSTOS FIJOS / (P.V-C.V)	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030
COSTOS FIJOS ANUALES	S/10,650.00	S/67,200.00	S/67,200.00	S/79,500.00	S/79,500.00	S/91,800.00	S/91,800.00	S/104,100.00
P. VENTA PROMEDIO	S/12.50	S/12.10	S/12.10	S/12.10	S/12.10	S/12.10	S/12.10	S/12.10
C. VENTA PROMEDIO	S/6.96	S/7.13	S/7.13	S/7.13	S/7.13	S/7.13	S/7.13	S/7.13
P. EQUILIBRIO	1922	13521	13521	15996	15996	18471	18471	20946

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 29: Flujo de caja

FLUJO DE CAJA									
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030
VENTAS		S/90,000.00	S/146,250.00	S/202,500.00	S/258,750.00	S/315,000.00	S/371,250.00	S/427,500.00	S/483,750.00
COSTOS		S/50,095.68	S/81,405.48	S/112,715.28	S/144,025.08	S/175,334.88	S/206,644.68	S/237,954.48	S/269,264.28
UTILIDAD BRUTA		S/39,904.32	S/64,844.52	S/89,784.72	S/114,724.92	S/139,665.12	S/164,605.32	S/189,545.52	S/214,485.72
GASTOS PERSONAL		S/8,650.00	S/51,900.00	S/64,200.00	S/76,500.00	S/76,500.00	S/76,500.00	S/76,500.00	S/76,500.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS		S/2,000.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00
GASTOS DE FINANCIAMIENTO		S/1,087.60	S/14,138.86	S/10,876.05	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
UTILIDADES ANTES DE IMPUESTO		S/28,166.72	S/4,794.34	S/11,108.67	S/34,624.92	S/59,565.12	S/84,505.32	S/109,445.52	S/134,385.72
I.R 10%		S/2,816.67	S/479.43	S/1,110.87	S/3,462.49	S/5,956.51	S/8,450.53	S/10,944.55	S/13,438.57
U. NETA	S/31,851.80	S/25,350.04	S/4,314.91	S/9,997.81	S/31,162.43	S/53,608.61	S/76,054.79	S/98,500.97	S/120,947.15

Fuente: Elaboración Propia

## VAN / TIR

Considerando que la VAN es positivo, dando como resultado que la inversión en el proyecto es buena, dado que genera ganancias a futuro siendo este mayor que 0, Así mismo la TIR siendo de un 67% a comparación de su tasa de descuento del 20% que refleja el mercado actual de la cerveza artesanal (Esteban,2023).

Tabla 30: Calculo de VAN-TIR

TASA DE DESCUENTO	20%
AÑO 0	S/31,851.80
AÑO 2023	S/25,350.04
AÑO 2024	S/4,314.91
AÑO 2025	S/9,997.81
AÑO 2026	S/31,162.43
AÑO 2027	S/53,608.61
AÑO 2028	S/76,054.79
AÑO 2029	S/98,500.97
AÑO 2030	S/120,947.15

Fuente: Elaboración Propia

BNA	S/141,575.46
VAN	S/109,723.66
TIR	67%

## Relación costo beneficio

Resultó ser ventajoso para la empresa, ya que por cada sol desembolsado se logra una rentabilidad de 0.80 soles.

Tabla 31: Calculo de costo/ beneficio

RELACIÓN COSTO - BENEFICIO	
INGRESOS	S/ 2,295,000.00
COSTOS	S/ 1,277,439.84
COSTO - BENEFICIO	S/1.80

Fuente: Elaboración Propia

Periodo de la recuperación de la inversión  
 La inversión será recuperada dentro de 3 años y 8 meses.

Tabla 32: Calculo de la recuperación de inversión

<b>RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN</b>		
<i>INVERSIÓN</i>	<i>s/ 31,851.80</i>	
<i>FLUJO AÑO 1</i>	<i>s/ 25,350.04</i>	<i>s/ 6,501.76</i>
<i>FLUJO AÑO 2</i>	<i>s/ 4,314.91</i>	<i>s/ 10,816.66</i>
<i>FLUJO AÑO 3</i>	<i>s/ 9,997.81</i>	<i>s/ 818.85</i>
<i>FLUJO AÑO 4</i>	<i>s/ 31,162.43</i>	<i>s/ 30,343.57</i>
<i>FLUJO AÑO 5</i>	<i>s/ 53,608.61</i>	<i>s/ 83,952.18</i>
<i>FLUJO AÑO 6</i>	<i>s/ 76,054.79</i>	<i>s/ 160,006.97</i>
<i>FLUJO AÑO 7</i>	<i>s/ 98,500.97</i>	<i>s/ 258,507.94</i>
<i>FLUJO AÑO 8</i>	<i>s/ 120,947.15</i>	<i>s/ 379,455.09</i>

<i>AÑOS</i>	<i>MESES</i>
<i>3</i>	<i>8</i>

Fuente: Elaboración Propia

### **3.6. Método de análisis de datos**

Creswell (2014) afirma que, desde una perspectiva cuantitativa, se utiliza un método para recopilar datos que no utiliza herramientas de medición numéricas, con el objetivo de mejorar las preguntas de investigación durante el proceso de interpretación.

La información se organizará en un formulario de Google para su aplicación en adultos en la provincia de Sullana de 20 a 64 años. Posteriormente, los datos recopilados serán analizados mediante gráficos estadísticos.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación actual se desarrollará utilizando valores como el respeto, la justicia, la responsabilidad, la honestidad, la veracidad y, por supuesto, seleccionando la información más importante y confiable, lo cual cumple con los códigos de ética de la Universidad César Vallejo, de tal forma que se está cumpliendo con la importancia en la elaboración de la investigación, con el propósito de brindar y apoyar a la sociedad información confiable para que en un futuro sea de ayuda en el desarrollo de su investigación. Por ello, se confirma que los autores siguieron con las normas establecidas para el desarrollo de estudio.

#### **IV. RESULTADOS**

La ejecución de la encuesta ha proporcionado una visión integral sobre diversos aspectos críticos que se han revelado fundamentales para el éxito de la empresa especializada en la producción y venta de cerveza artesanal en Sullana. Al analizar los resultados de la muestra representativa de 594 personas en la provincia, se ha explorado en profundidad las percepciones, preferencias y comportamientos relacionados con la cerveza artesanal, ofreciendo una perspectiva valiosa que respalda la toma de decisiones estratégicas en la formulación del plan de negocios.

En retrospectiva, el conocimiento previo sobre la cerveza artesanal, que alcanza el 71.5% entre los encuestados, se posiciona como un activo crucial para la implementación del plan de negocios. Este alto nivel de familiaridad con el producto sugiere un terreno propicio para la introducción y comercialización en la región, ya que se cuenta con un público informado y receptivo.

Al profundizar en los factores determinantes al elegir una cerveza, destaca que el 56.6% de los participantes prioriza el "sabor". Este hallazgo resalta la necesidad apremiante de enfocarse en la calidad del producto como un pilar central en la estrategia empresarial. En consecuencia, el plan de negocios deberá destacar los atributos distintivos de la cerveza artesanal que contribuyan a una experiencia sensorial única y memorable para los consumidores.

La influencia de las redes sociales como medio de información sobre nuevas marcas o tipos de cerveza es un dato relevante, con un 46.5% de participantes que así lo indican. Este hallazgo subraya la importancia crítica de una sólida presencia digital en la estrategia de marketing. Las redes sociales no solo sirven como canales efectivos para la promoción y difusión, sino que también son herramientas valiosas para la construcción de una comunidad en línea en torno a la marca.

Oportunidades en Eventos y Promociones Locales, El alto porcentaje de participantes (54.7%) expresando su entusiasmo por eventos o actividades



organizadas por marcas de cerveza artesanal en Sullana ofrece una oportunidad valiosa para construir una conexión directa con la comunidad. Integrar estratégicamente eventos y promociones locales en el plan de negocios

puede fortalecer la presencia de la marca y fomentar la lealtad del cliente.

Recomendaciones y Boca a Boca, La disposición de la mayoría de los encuestados (45.3% "definitivamente sí" y 38.7% "probablemente sí") a recomendar una marca de cerveza artesanal que les gusta destaca la importancia del boca a boca en la promoción de la marca. Integrar estrategias que fomenten las recomendaciones y la creación de una sólida reputación en la comunidad local puede ser un elemento clave en el plan de marketing.

En términos de puntos de venta, las licorerías especializadas (42.8%) y las tiendas de conveniencia (41.8%) emergen como lugares populares para la compra de cerveza. Este descubrimiento señala oportunidades estratégicas para establecer alianzas comerciales efectivas y optimizar la distribución en estos puntos clave de venta, asegurando una presencia destacada en el mercado local.

La respuesta positiva del 79% de los participantes, expresando interés en probar cerveza artesanal producida en Sullana, respalda la expectativa de una demanda significativa. Este dato fundamenta la viabilidad financiera del proyecto, indicando una oportunidad clara de capturar una cuota de mercado considerable y establecerla cerveza artesanal como una preferencia local.

Además de los puntos ya mencionados, es crucial destacar que la encuesta revela una serie de oportunidades y desafíos específicos que deben ser abordados en el plan de negocios para garantizar el éxito sostenible de la empresa de cerveza artesanal en Sullana.

Enfoque Ecológico en el Empaque, La encuesta indica un interés significativo (41.1% "probablemente sí" y 31.3% "definitivamente sí") en que la cerveza artesanal tenga un enfoque ecológico en su empaque, como envases retornables. Integrar prácticas sostenibles en la producción y presentación del producto puede no solo satisfacer las demandas del mercado actual, sino también posicionar a la empresa como social y ambientalmente responsable,

además de ser beneficioso en el ámbito económico pudiendo reducir costos.

Factores de Fidelización del Cliente: La importancia atribuida a la calidad constante del producto y a las buenas promociones y descuentos (31.2% y 30%, respectivamente) destaca la necesidad de desarrollar estrategias específicas de fidelización del cliente. La calidad de atención al cliente, la variedad de estilos y sabores, y la coherencia con los valores de la marca pueden ser áreas adicionales para enfocarse en el plan de negocios.

Diversificación de Puntos de Venta, Aunque las licorerías especializadas y las tiendas de conveniencia son populares, explorar la posibilidad de ampliar la presencia en supermercados, bares, ferias locales, y aplicaciones puede diversificar los puntos de venta y llegar a una audiencia más amplia.

Por último, la importancia atribuida al empaque o presentación, con el 31.3% considerándolo "demasiado importante", destaca la necesidad de invertir en diseño de envases atractivos. Este componente visual no solo influye en la percepción del producto, sino que también impacta directamente en la decisión de compra del consumidor, subrayando la importancia de cuidar cada detalle en la presentación del producto.

En conjunto, la evaluación detallada de estos resultados proporciona una base sólida y convincente para validar la hipótesis de que es viable la implementación de un plan de negocios para una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal en Sullana. Estos hallazgos respaldan la conclusión de que existe un terreno fértil y una demanda clara en el mercado local para este tipo de empresa, introduciendo la cerveza artesanal en la región.

## V. DISCUSIÓN:

La cerveza artesanal, en la encrucijada entre tradición e innovación, ha capturado la atención de investigadores y emprendedores por igual. La revisión detallada de antecedentes a nivel internacional y nacional revela un panorama diverso de enfoques en la producción y comercialización de esta bebida única. El telón de fondo de esta investigación está marcado por un compendio de enfoques y estrategias utilizados internacional y nacionalmente. Desde la propuesta de Castro (2021) de emplear frutos nativos hasta la innovación de Sandoval et al. (2021) con la inclusión de papa, cada estudio previo ha dejado una huella única en el camino de la cerveza artesanal. En el ámbito nacional, Delgado y Pulache (2020) han explorado la aceptabilidad de sabores exóticos como el coco, mientras que Holguín et al. (2020) han esbozado un plan de negocio en la soleada Piura.

Sin embargo, la singularidad de esta investigación radica en su enfoque directo en Sullana. Esta ciudad, con sus propias particularidades culturales y gustos arraigados, presenta un terreno fértil para entender cómo la cerveza artesanal puede arraigarse en un contexto regional específico. La riqueza de su historia y la diversidad de su población ofrecen un lienzo único donde se tejen las narrativas de la cerveza artesanal local.

Así, esta investigación no solo busca contribuir al conocimiento global sobre la cerveza artesanal, sino que también se sumerge en la esencia misma de Sullana para comprender cómo esta bebida puede convertirse en un pilar cultural y económico en la región. A través de la exploración de preferencias, actitudes y la viabilidad de un plan de negocios, este estudio se erige como una ventana que ilumina el camino hacia el florecimiento de la cerveza artesanal en Sullana.

Al comparar los resultados obtenidos en la presente investigación con la literatura científica, se destaca una coherencia notable. La demanda sostenida de cerveza artesanal, respaldada por Sanz (2019), subraya la relevancia continua de este mercado. La preferencia por la calidad, resaltada por Janampa y Salvatierra (2019), se refleja en la elección del 56.6% de los encuestados por

el "sabor". Estos hallazgos refuerzan la idea de que la excelencia es un factor clave para el éxito en el mercado cervecero artesanal.

Nos encontramos con un crisol de ideas y descubrimientos que han marcado el camino de la cerveza artesanal a nivel internacional y nacional. En sintonía con Castro (2021), quien destacó la oportunidad de utilizar frutos nativos, y Sandoval et al. (2021), que resaltaron la viabilidad económica de la cerveza artesanal a base de papa, nuestros resultados corroboran la diversidad de enfoques que enriquecen esta industria. La cerveza artesanal no solo es una bebida, sino una narrativa que se teje con ingredientes locales, tradición y visión emprendedora.

La elección de la metodología de encuestas, si bien robusta en la recopilación de datos cuantitativos, merece una evaluación crítica en términos de su capacidad para profundizar en aspectos cualitativos más sutiles. Aunque la amplitud de la muestra, compuesta por 594 participantes, fortalece la validez estadística, es crucial reconocer que las respuestas, aunque numéricas, son portadoras de historias más complejas.

La falta de exploración en profundidad de las motivaciones de compra y las experiencias individuales podría limitar la comprensión completa de los comportamientos del consumidor. El próximo paso en investigaciones similares podría considerar la inclusión de entrevistas en profundidad o grupos focales para capturar las narrativas detrás de las preferencias cuantificadas. Esta adición metodológica permitiría una inmersión más profunda en la psicología del consumidor y enriquecería la comprensión del fenómeno estudiado. Esto no solo agrega profundidad al conocimiento existente sobre la cerveza artesanal, sino que también ofrece un modelo para futuras investigaciones en otras regiones con identidades igualmente ricas y únicas.

Considerar la influencia de eventos locales, festivales o actividades específicas en la demanda de cerveza artesanal podría ofrecer una comprensión más completa de los factores que afectan las decisiones de compra. ¿Cómo se ven afectadas las ventas durante eventos culturales o festivales locales?

Explorar oportunidades para la colaboración entre cervecerías artesanales

locales, así como asociaciones con otros negocios locales, podría fortalecer la presencia de la cerveza artesanal en la comunidad. Alianzas estratégicas pueden llevar a campañas de marketing conjuntas o eventos colaborativos.

Dada la creciente conciencia sobre la sostenibilidad, investigar cómo las cervecerías artesanales locales pueden integrar prácticas sostenibles y participar en iniciativas de responsabilidad social podría mejorar su posición en la comunidad y atraer a consumidores conscientes.

Estas recomendaciones no solo enriquecerían el conocimiento existente sobre la cerveza artesanal en Sullana, sino que también proporcionarían una guía práctica para emprendedores y empresarios interesados en este mercado en evolución. La cerveza artesanal no es solo una bebida; es una narrativa en constante evolución que refleja la identidad y el dinamismo de Sullana.

Por ende, en comparación con otros estudios, nuestra investigación destaca al enfocarse en un contexto específico y proporcionar datos detallados que pueden diferir de tendencias más generales observadas en investigaciones más amplias. La adaptación a las características locales, identificadas a través de la encuesta, agrega valor al conocimiento existente sobre la cerveza artesanal. Sullana no es solo un escenario; es un protagonista en la evolución de esta bebida en la región.

## VI. CONCLUSIONES

- 1) La implementación de un plan de negocios para una empresa de cerveza artesanal en Sullana se presenta como altamente viable, respaldada por una sólida demanda local teniendo un 79% de interés en productos locales y la preferencia por el sabor de la cerveza, destacando la importancia de adaptarse a las preferencias locales y mantener un enfoque en la calidad para el éxito en el mercado cervecero artesanal de la región.
- 2) Agila, et al. (2018) menciona que la planificación necesita lograr correctamente cada una de las actividades según las condiciones a futuro del negocio; este proyecto cumplió con todos los pasos de planeación estratégica.
- 3) La estrategia de mercado para la cerveza artesanal se fundamenta en la comprensión efectiva de clientes y canales, tales como Taproom, distribución en bares y tiendas especializadas. Esto se logra a través de la segmentación y el posicionamiento de la marca teniendo en cuenta a través mapeo de actores empresas como Pilsen y Nuevo Mundo. Además, el enfoque en sostenibilidad y autenticidad se alinea con las tendencias contemporáneas, aumentando así la probabilidad de aceptación en la comunidad de Sullana.
- 4) Las proyecciones financieras considerando un enfoque pragmático y la consideración del mercado actual con un 20% tasa de descuento en cerveza artesanal, arroja la TIR del 67% lo que demuestra que el proyecto es financieramente viable.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- Mantener la información de la empresa actualizada mediante un sistema de retroalimentación continua, tanto interna como externa, para adaptar ágilmente la estrategia de la cervecería artesanal a nuevas tendencias y desafíos, con enfoque en prácticas sostenibles.
- Establecer un protocolo de monitoreo constante para evaluar la efectividad de las estrategias del plan de negocios, desarrollando indicadores específicos para una supervisión continua y la identificación temprana de áreas de ajuste. Realizar análisis periódicos de riesgos anticipará y mitigará posibles desafíos, asegurando la adaptabilidad del plan.
- Crear un programa de retroalimentación continua con clientes mediante encuestas, redes sociales y eventos participativos para comprender mejor las necesidades cambiantes del mercado. Explorar colaboraciones locales y sostenibles fortalecerá la imagen de la cervecería y contribuirá al éxito sostenido en el mercado cervecero local.
- Implementar un sistema de monitoreo constante de indicadores financieros y de rendimiento para responder ágilmente a desviaciones en las proyecciones. Considerar estrategias de mitigación de riesgos, desarrollando planes alternativos para posibles escenarios adversos, asegurará la estabilidad y el crecimiento sostenido de la empresa.

## REFERENCIAS

AGUDELO, Beatriz. Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado* [en línea]. Enero-junio 2019, vol. 15, n.º1, pp. 116-137. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <http://dx.doi.org/0.18041/1900-3803/entramado.1.5383>

ISSN: 1900-3803

ALMEIDA, María José y TELLO, José. Presentación de la cerveza artesanal marca Alquimia en Horecas. *Observatorio de la Economía Latinoamericana* [en línea]. Abril 2020, vol. 18, n.º4. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://www.eumed.net/rev/oel/2020/04/cerveza-artesanal-alquimia.html>

ISSN: 1696-8352

ÁLVAREZ, Edalid y SINFOROSO, Saulo. Identificación de competencias emprendedoras en una muestra de egresados de la licenciatura en Gestión y Dirección de Negocios de la Universidad Veracruzana Tuxpan. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* [en línea]. Julio-diciembre 2019, vol. 10, n.º19. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://doi.org/10.23913/ride.v10i19.584>

ISSN: 2007-7467

ALMARAZ, Araceli. Small and medium enterprises in Mexico and the craft beer sector in Baja California: Dynamic capabilities, culture, and innovation. *Journal of Evolutionary Studies in Business* [en línea]. Enero-junio 2022, vol. 7, n.º1, pp. 166-203. [Fecha de consulta: 09 de junio de 2023]. Disponible en <https://www.raco.cat/index.php/JESB/article/view/395359>

ISSN: 2385-7137

BAQUE, Lisenia, et al. Plan de negocio para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria. *Revista Universidad y Sociedad* [en línea]. Julio-agosto 2020, vol. 12, n.º4, p. 120-125. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218->



[36202020000400120&script=sci\\_arttext&tlng=pt](https://doi.org/10.36202020000400120&script=sci_arttext&tlng=pt)

ISSN: 2218-3620

BETANCOUR, Gonzalo, VÁSQUEZ, Adreana y BETANCOURT, José. Modelo de Gestión de riesgos: el aporte del valor Phi en el plan de continuidad de negocios. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG* [en línea]. 2020, vol. 25, n.º3, pp. 112-128. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890893>

ISSN: 1315-9984

BUSCHINI, José. La comercialización de la leche de consumo y las disputas por su regulación, Buenos Aires hacia 1960. *História, Ciências, Saúde-Manguinhos* [en línea]. Octubre-diciembre 2021, vol. 28, n.º4, pp. 1243-126. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-59702021000400017>

CHOQUE, Bernardo, VILLALOBOS, Marco y HERRERA, Raúl. Desarrollo de un software web para la gestión de planes de negocios. *Información tecnológica* [en línea]. Agosto 2020, vol. 31, n.º4, pp. 45-60. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000400045> ISSN: 0718-0764

CORTÉS, Juan. Indicadores Financieros y Económicos. *Mercados y Negocios* [en línea]. Julio-diciembre 2019, n.º40, pp. 129-142. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://www.redalyc.org/journal/5718/571860888008/movil/>

ISSN: 2594-0163

CRAVIOTTI, Clara, VITERI, María y QUINTEROS, Gladys. Covid-19 y circuitos cortos de comercialización de alimentos en Argentina: El papel de los actores sociales. *Revista Europea de Estudios Latinoamericanos y del Caribe* [en línea]. Julio-diciembre 2021, n.º 112, pp. 29-49. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://erlacs.org/articles/10.32992/erlacs.10780>

ISSN: 1879-4750

CRISTANCHO, Gerson, et al. Aspectos clave del plan de negocios para emprender en el contexto colombiano. *Suma de Negocios* [en línea]. Enero 2021, vol. 12, n.º26, pp. 41-51. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023].

Disponible en <http://doi.org/10.14349/sumneg/2021.V12.N26.A5>

ISSN: 2215-910X

CUCHANI, Priscila, et al. Metodología para mejorar el marketing en una empresa olivarera mediante el uso de Scrum y Marketing Digital. *Virtual Edition* [en línea]. Diciembre 2022. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en

<https://laccei.org/LEIRD2022-VirtualEdition/full-papers/FP184.pdf>

ISSN: 2414-6390

DALMORO, Marlon y FELL, Guilherme. Craft and commercial dimension in constructing a beer market. *Revista de Administração de Empresas* [en línea]. Enero-febrero 2020, vol. 60, n.º1, pp. 47-58. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en

<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020200106>

ISSN: 0034-7590

DEMAIO, Pablo y TRILLO, Cecilia. Una aproximación etnobotánica a la comercialización informal de Cactáceas nativas en las rutas nacionales 9 y 34 en la provincia de Santiago del Estero, Argentina. *Boletín de la Sociedad Argentina de Botánica* [en línea]. Septiembre 2022, vol. 57, n.º3, pp. 1-10. [Fecha de consulta:

22 de mayo de 2023]. Disponible en

<https://doi.org/10.31055/1851.2372.v57.n3.37460>

ISSN: 1851-2372

DURAN, Elvira, CALDERÓN, Alfonso y RAMÍREZ, Javier. Clasificación de empresas ganaderas doble propósito por calidad y canales de comercialización de la leche en el Caribe colombiano. *REVISTA*

*U.D.C.A Actualidad & Divulgación Científica* [en línea]. Julio-diciembre 2020, vol. 23, n.º2. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en

<http://doi.org/10.31910/rudca.v23.n2.2020.1358>

ISSN: 2619-255.

DUARTE, Alonso y SAKELLARIOS, Nikolaos. The potential for craft brewing tourism development in the United States: A stakeholder view. *Tourism Recreation Research* [en línea]. 2017, vol. 42, n.º1, pp. 96-107. [Fecha de consulta: 19 de mayo de 2023]. Disponible en <https://doi.org/10.1080/02508281.2016.1209284> ISSN: 0250-8281

ELZINGA, Kenneth, TREMBLAY, Carol y TREMBLAY, Victor. Craft beer in the United States: History, numbers, and geography. *Journal of Wine Economics* [en línea]. Diciembre 2015, vol. 10, n.º3, pp. 242-274. [Fecha de consulta: 19 de mayo de 2023]. Disponible en <https://doi.org/10.1017/jwe.2015.22>

FERNÁNDEZ, Noel, et al. Gestión del marketing digital en organizaciones turísticas. *Visión de futuro* [en línea]. 2022, vol. 26, n.º2, pp. 188-210. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2022.26.02.006.es>

ISSN: 1668-8708

FERNÁNDEZ, Saúl, MARTÍNEZ, Luz y NGONO, Regine. Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Tendencias* [en línea]. Enero-junio 2019, vol.20, n.º1, pp. 254–279. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <http://dx.doi.org/10.22267/rtend.192001.108> ISSN: 0124-8693

FERREIRO, Velia, BRITO, Janette y GARAMBULLO, Adriana. Modelo de gestión de calidad como estrategia de planeación en procesos de acreditaciones internacionales. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* [en línea]. Enero-junio 2020, vol. 10, n.º20. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.606> ISSN: 2007-7467

GONZÁLEZ, Daniel, TZINZUN, Olivia y MENDEZ, Vianey. Determination of antioxidant activity and phenolic compounds in different Mexican craft beers. *Revista Colombiana de Investigaciones Agroindustriales* [en línea]. Enero-junio

2022, vol. 9, n.º1, pp. 46-54. [Fecha de consulta: 09 de junio de 2023]. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8739336>

GUZMÁN, Fabiola, et al. Valuation and use of a new variety of barley for brewing craft beer. *Ingeniería agrícola y biosistemas* [en línea]. Enero-junio 2019, vol. 11, n.º1, pp. 81-95. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <http://dx.doi.org/10.5154/r.inagbi.2018.01.001>

ISSN:2007-4026

HERNÁNDEZ, Cristian. Prospective Strategic Planning: MACTOR and SMIC Methods. *Dimensión empresarial* [en línea]. 2020, vol. 18, n.º1, p. 2. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8589823>

ISSN: 1692-8563

HERNÁNDEZ, Terrón, et al. Craft beer production in Río Azul Brewing. *Biosaia: Revista de los másteres de Biotecnología Sanitaria y Biotecnología Ambiental, Industrial y Alimentaria* [en línea]. Marzo 2021, n.º10. [Fecha de consulta: 09 de junio de 2023]. Disponible en <https://www.upo.es/revistas/index.php/biosaia/article/view/5845>

ISSN: 2422-4456

KAMMAR, Ashuin, et al. Evaluación de las vías de deterioro de una salsa artesanal para su comercialización. *Revista Española de Nutrición Humana y Dietética* [en línea]. Septiembre 2022, vol. 26, n.º4, pp. 294-302. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://www.renhyd.org/renhyd/article/view/1713>

KONONKOVA, Natalia y POLÁVSKAYA, Natalia. COMERCIALIZACIÓN DE LOS LATINA. *Iberoamerica* [en línea]. 2021, n.º2, pp. 60-85. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en [https://web.archive.org/web/20220315083008id\\_/https://iberoamericajournal.ru/sites/default/files/2021/2/kononkova\\_polavskaya\\_3.pdf](https://web.archive.org/web/20220315083008id_/https://iberoamericajournal.ru/sites/default/files/2021/2/kononkova_polavskaya_3.pdf)

LECHUGA, Mariano y GODÍNEZ, Gloria. Identifying extrinsic and intrinsic attributes

in relation to Mexican craft beer production. *Agroalimentaria Journal-Revista Agroalimentaria* [en línea]. Marzo 2022, vol. 27, n.º53, pp. 47-67. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://ageconsearch.umn.edu/record/320412/>

ISSN: 2244-8128

LEÓN, Xavier, et al. Espacios de formación y comercialización agroecológica: Lecciones aprendidas en la Universidad Central del Ecuador. *LA GRANJA. Revista de Ciencias de la Vida* [en línea]. Marzo-agosto 2022, vol. 35, n.º1, pp. 59-71. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <http://doi.org/10.17163/lgr.n35.2022.05>

ISSN:1390-8596

LÓPEZ, Guillermo, CASTRO, Nelson y GUERRA, Otto. Optimización del plan de producción: estudio de caso carpintería de aluminio. *Revista Universidad y Sociedad* [en línea]. Enero 2017, vol. 9, n.º1, pp. 178-186. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/505>

ISSN: 2218-3620

LÓPEZ, Zulema y HINOJOSA, Miriam. La cerveza artesanal como alternativa de desarrollo turístico: Motivaciones y barreras en Guayas, Ecuador. *Centro Sur* [en línea]. Enero-marzo 2021, vol. 5, n.º1, pp. 35-8. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://doi.org/10.37955/cs.v5i1.97>

ISSN: 2600-5743

MALONE, Trey. ¿Can liberalization of local food marketing channels influence local economies? A case study of West Virginia's craft beer distribution laws. *Economics and Business Letters* [en línea]. Mayo 2017, vol. 6, n.º2, pp. 54-58. [Fecha de consulta: 09 de junio de 2023]. Disponible en <http://zbw.eu/econis->

[archiv/bitstream/11159/849/1/2017%202%205.pdf](https://doi.org/10.21929/abavet2018.83.6)

ISSN: 2254-4380

MEDINA, Tarsicio, et al. A proximal chemical analysis in craft beer solid waste, and its acceptance in sows. *Abanico veterinario* [en línea]. 2018, vol. 8, n.º3, pp. 86-93. [Fecha de consulta: 09 de junio de 2023]. Disponible en <https://doi.org/10.21929/abavet2018.83.6>

ISSN: 2448-6132

MENDONÇA, Dag y LEDA, Andréa. Waste assessment in distribution and marketing logistics of horticultural products: evidence from Brazil. *Revista de la Facultad de Ciencias Agrarias UNCuyo* [en línea]. Enero-junio 2021, vol. 53, n.º1, pp. 207-219. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://doi.org/10.48162/rev.39.020>

ISSN: 1853-8665

MEJÍA, Juan, SÁNCHEZ, José y PATIÑO, Juan. Key Fail Factors as Innovation Strategies To Be Avoided: A Comparative Study between Mexican and American Social Impact Startup in COVID-19 Pandemic Times. *Norteamérica* [en línea]. Enero-junio 2022, vol. 17, n.º1, pp. 217-264. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://doi.org/10.22201/cisan.24487228e.2022.1.512> ISSN: 2448-7228

Martínez, Ignacio, et al. Study of the variability present in the production of craft beer at the " El Postiguet" brewery. *Biosaia: Revista de los másteres de Biotecnología Sanitaria y Biotecnología Ambiental, Industrial y Alimentaria* [en línea]. 2021, n.º10. [Fecha de consulta: 09 de junio de 2023]. Disponible en <https://upo.es/revistas/index.php/biosaia/article/view/5832>

MERAZ, Lino, OLAGUE, José y Pérez, Melina. Elementos que influyen en la decisión de compra de la cerveza artesanal de Tijuana, México. *Criterio Libre* [en línea]. Julio-diciembre 2021, vol. 19, n.º35, pp. 269-285. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en

<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/8376>

ISSN: 2323-0886

MIRABÁ, Bárbara y HINOJOSA, Miriam. Futuro de la cerveza artesanal en el desarrollo turístico: Motivaciones y Barreras en Pichincha, Ecuador. *Dominio de las Ciencias* [en línea]. Julio-septiembre 2021, vol. 7, n.º3, pp. 163-187. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i3.1987>

ISSN: 2477-8818

OSORIO, Catalina y OROZCO, Jaime. La construcción de valores intangibles de marcas de cerveza artesanal: atributos inmersos en las comunicaciones. *Doxa Comunicación* [en línea]. Junio 2020, n.º30, pp. 249-263. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <http://hdl.handle.net/10637/10841> ISSN: 2386-3978

PARDO, Yaira, CHAPARRO, Lorena y CARREÑO, Sonia. Plan de negocio de intervenciones de enfermería: Programa “Cuidando a los Cuidadores”. *Revista Cuidarte* [en línea]. Julio 2022, vol. 13, n.º2. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.1994> ISSN: 2346-3414

PÉREZ, Jesús y RAMOS, Ramón. Study of physico-chemical parameters in smallscale craft beer production. *Revista Biosaiá* [en línea]. Marzo 2021, vol. 10, p. 1. [Fecha de consulta: 09 de junio de 2023]. Disponible en <http://www.bioinfocabd.upo.es/biosaia/>

QUIROGA, Juan, et al. Vinculación y transferencia tecnológica en pequeñas empresas: El caso de la levadura salvaje patagónica en la producción de cerveza artesanal. *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo* [en línea]. Septiembre 2020, Vol. 8, N.º1, pp. 112-131. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/pid/article/view/29668> ISSN: 2344-9195

REIS, Thays. Paywall como modelo de negocios: uma análise dos maiores jornais brasileiros. *Estud Comunic* [en línea]. 2019, vol. 1, n.º28, pp. 81-92. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en [https://www.researchgate.net/profile/Thays-Reis/publication/358701958\\_Paywall\\_como\\_modelo\\_de\\_negocios\\_uma\\_analise\\_dos\\_maiores\\_jornais\\_brasileiros/links/620fa1084be28e145c9e7a9e/Paywall-como-modelo-de-negocios-uma-analise-dos-maiores-jornais-brasileiros.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Thays-Reis/publication/358701958_Paywall_como_modelo_de_negocios_uma_analise_dos_maiores_jornais_brasileiros/links/620fa1084be28e145c9e7a9e/Paywall-como-modelo-de-negocios-uma-analise-dos-maiores-jornais-brasileiros.pdf)

SAAVEDRA, María, DEMUNER, María del Rosario y CHOY, Elsa. Uso de las prácticas de comercialización de las PYME de la Ciudad de México y su relación con la competitividad. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía* [en línea]. Septiembre 2020, vol. 10, n.º20, pp. 283-305. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://doi.org/10.17163/ret.n20.2020.06> ISSN: 1390-8618

SALINAS, Eileen, et al. El uso de planes de negocio para la relación entre el mercado y productores de alta y muy alta marginación. *Revista mexicana de ciencias agrícolas* [en línea]. Junio-agosto 2016, vol. 7, n.ºSPE15, pp. 3129-3142. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S200709342016001103129&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S200709342016001103129&script=sci_arttext) ISSN: 2007-0934

SANDOVAL, Danny, et al. Estudio de factibilidad para la creación de una industria y comercializadora de cerveza artesanal a base de papa en la ciudad de Tulcán. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores* [en línea]. Julio 2021, vol. 8, n.ºSPE4. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2785>

ISSN: 2007-7890

SARMIENTO, Juan, et al. Disaster risk management and business education: the case of small and medium enterprises. *AD-minister* [en línea]. Julio 2016, n.º28, pp. 73-90. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en



<https://doi.org/10.17230/ad-minister.28.4>

ISSN: 1692-0279

SCHIAVO, Ester y TRAVELA, Juan. Experiencias alternativas de producción, comercialización y consumo de alimentos en el contexto de la pandemia COVID-19. Territorios [en línea]. Enero-junio 2022, n.º46, pp. 1-17. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en

<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/territorios/a.9923>

ISSN: 0123-8418

TEROL, Raúl, et al. Podcast production and marketing strategies on the main platforms in Europe, North America, and Latin America. Situation and perspectives. *Profesional de la Información* [en línea]. Octubre 2022, vol. 31, n.º5. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en

<https://doi.org/10.3145/epi.2022.sep.22>

TOAPANTA, Fernando, et al. Numerical Study of a Helical Heat Exchanger for Wort Cooling in the Artisanal Beer Production Process. *Revista Facultad de Ingeniería* [en línea]. Noviembre 2020, vol. 29, n.º54. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://doi.org/10.19053/01211129.v29.n54.2020.11632> ISSN: 0121-1129

TORRES, Francisco, RIVADENEIRA, Carlos y CASTILLO, Álvaro. Producción y comercialización de arveja en el departamento de Nariño-Colombia. *Agronomía Mesoamericana* [en línea]. Enero-abril 2020, vol. 31, n.º1, pp. 129-140. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en

<http://www.revistas.ucr.ac.cr/index.php/agromeso>

ISSN: 2215-3608

VELÁSQUEZ, Manuel, MONTILLA, Argenis y CEVALLOS, Leydy. Perspectivas de comercialización de cerveza artesanal como producto gastronómico en la ciudad de Manta, Ecuador. *Revista Ciencia UNEMI* [en línea]. Enero-abril 2023, vol. 16, n.º41, pp. 69-80. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en

<https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol16iss41.2023pp69-80p>

ISSN 2528-7737

VELILLA, Danilo y RESTREPO, Oscar. Opportunities for the formulation of a sustainable business model for small-scale informal gold mining. *Boletín de Ciencias de la Tierra* [en línea]. Enero 2021, n.º49, pp. 24-36. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://doi.org/10.15446/rbct.n49.93106> ISSN 0120-3630

VILLAS, José y NOGUEIRA, Jayme. Requisitos de producto para um projeto de cerveja artesanal. *Innovar* [en línea]. Julio-septiembre 2020, vol. 30, n.º77, pp. 39-52. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n77.87428>

ISSN: 2248-6968

WINKELMAN, Brenda, COLINO, Evelyn y MARTÍN, Héctor. El sistema agroalimentario localizado de la cerveza artesanal de San Carlos de Bariloche, Argentina. *RIVAR* [en línea]. Septiembre 2019, vol. 6, n.º18, pp. 34-58. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2023]. Disponible en <http://dx.doi.org/10.35588/rivar.v6i18.4174>

ISSN: 0719-4994

## ANEXOS

### ANEXO 1: Matriz de Operacionalización de Variables

Tabla 33: Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
INDEPENDIENTE Plan de Negocios	Para (Baque, et al., 2019) El plan de negocio es determinar la viabilidad económica, técnica, social y ambiental de un proyecto, tomando en consideración las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa, así como también analizar el entorno en el cual se desarrollará la misma.	Se operacionalizará la variable de estudio a través de las dimensiones de planificación, análisis del mercado, proceso productivo y reportes financieros, teniendo como indicadores las encuestas.	<b>Planificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura Organizativa</li> <li>• Aspectos Legales</li> <li>• Aspectos Tributarios</li> <li>• Responsables de planificación</li> <li>• Logística y Distribución</li> <li>• Políticas y procedimientos</li> </ul>
			<b>Análisis del Mercado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos</li> <li>• Servicios</li> </ul>
			<b>Proceso Productivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elementos de la producción</li> <li>• Ciclos de la producción</li> <li>• Caneles de Comercialización</li> <li>• Calidad del Producto</li> </ul>
			<b>Reportes Financieros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos</li> <li>• Flujo de Caja: Ingresos – Egresos</li> <li>• Presupuesto Operativo</li> <li>• Inversiones</li> <li>• Indicadores Financieros</li> <li>• Rentabilidad</li> </ul>

ANEXO 2: Matriz de Consistencia

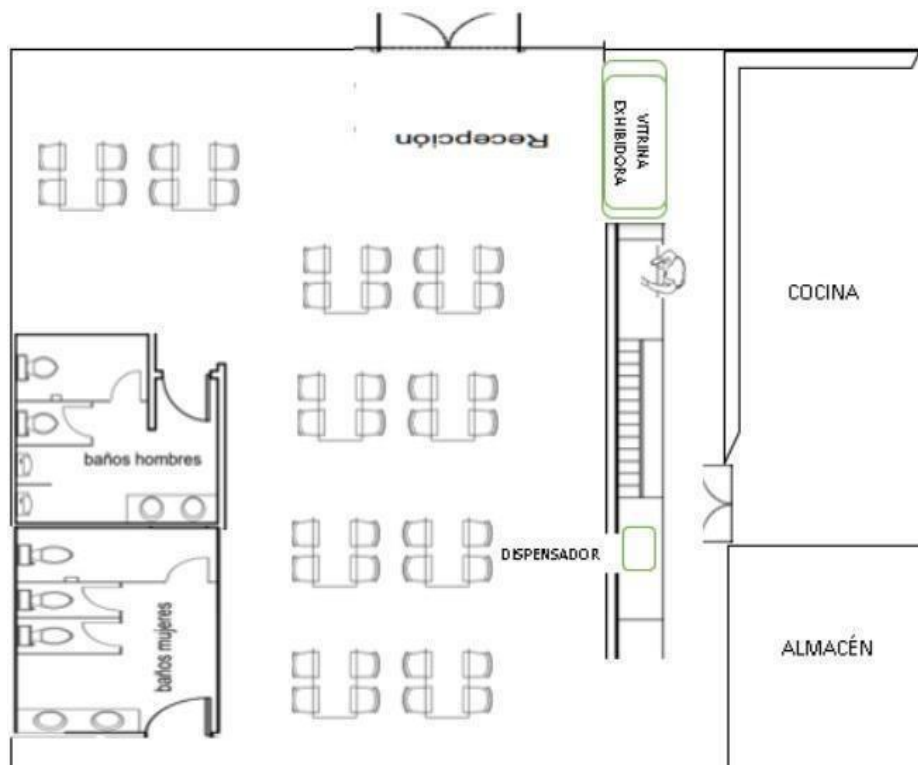
Tabla 34: Matriz de consistencia

Plan de negocio para una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal			
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>	Plan de negocios
¿En qué medida es viable la implementación de un plan de negocios para una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal?	Realizar la implementación de un plan de negocios para una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal	La implementación de un plan de negocios para una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal si es viable para su realización.	
	<b>Objetivo Especifico</b>		
¿Cómo la <b>planificación</b> ayudará en la implementación de la empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal?	Determinar que la planificación ayudará en la implementación de la empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal.		
¿De qué manera el <b>análisis de mercado</b> ayudará en la implementación de la empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal?	Desarrollar el <b>análisis de mercado</b> que ayudará en la implementación de la empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal.		
¿De qué forma el proceso <b>productivo</b> ayudará en la implementación de la empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal?	Analizar el proceso productivo que ayudará en la implementación de la empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal.		
¿En qué medida los <b>reportes financieros</b> direccionarán en la implementación del plan de negocio para una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal?	Elaborar los reportes financieros que direccionarán en la implementación del plan de negocio para una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal.	Producción y comercialización	

### ANEXO 3: Mapa de Ubicación del Local



### ANEXO 4: Croquis de Art Beer



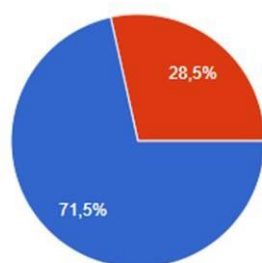
## ANEXO 5: Encuesta Realizada con Resultados correspondientes

### 1.- ¿Ha escuchado anteriormente sobre la cerveza artesanal?

El resultado de la encuesta indica que el 71.5% de los encuestados están familiarizados o han oído hablar de la cerveza artesanal, mientras que el 28.5% no está al tanto de este tipo de cerveza. Esto sugiere que la cerveza artesanal tiene un nivel significativo de reconocimiento en la muestra encuestada, pero aún existe un grupo minoritario que no está informado sobre ella.

¿Ha escuchado anteriormente sobre cerveza artesanal

594 respuestas



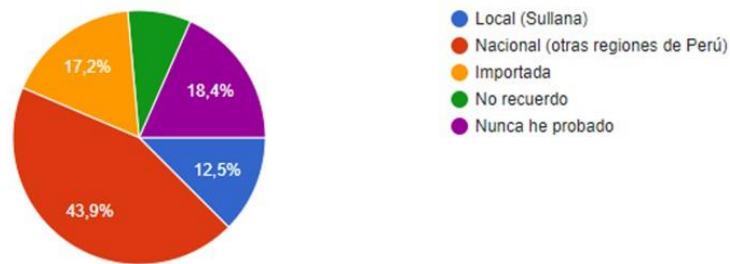
### 2.- Si ha probado cerveza artesanal anteriormente, ¿de qué lugar provenía?

El resultado de la encuesta muestra que la mayoría de los encuestados (43.9%) han probado cerveza artesanal a nivel nacional. Un 18.4% nunca la ha probado, un 12.5% la ha probado proveniente de Sullana, un 17.2% la ha probado importada y un 8.1% no recuerda de dónde proviene la cerveza artesanal que han probado. Estos resultados reflejan la procedencia de la cerveza artesanal que los encuestados han probado y señalan oportunidades de promoción y educación en la población encuestada.

Si ha probado cerveza artesanal anteriormente, ¿de que lugar provenía?



594 respuestas



3.- ¿Qué factores son importantes para usted al elegir una cerveza? (Puede marcar más de una opción)

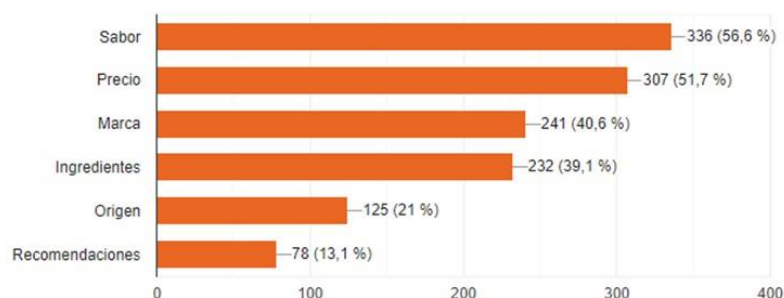
El resultado de la encuesta revela que, al elegir una cerveza, los encuestados consideran varios factores importantes, con una mayoría destacando el sabor (56.6%) como el factor principal en su elección. El precio (51.7%) también es un factor relevante para una parte significativa de los encuestados. La marca (40.6%), los ingredientes (39.1%), el origen (21%), y las recomendaciones (13.1%) también influyen en las decisiones de los consumidores al elegir una cerveza. Estos resultados reflejan la diversidad de factores que influyen en la elección de cerveza por parte de los encuestados, con el sabor y el precio en las primeras posiciones de importancia.

¿Qué factores son importantes para usted al elegir una cerveza? (Puede marcar más de una opción)



Copiar

594 respuestas



4.- ¿Cómo se entera generalmente de nuevas marcas o tipos de cerveza?

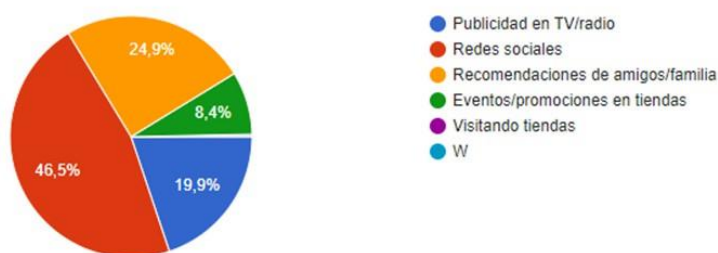
El resultado de la encuesta destaca que la mayoría de los encuestados (46.5%) se informa sobre nuevas marcas o tipos de cerveza a través de las redes sociales. Las recomendaciones de amigos y familiares también son influyentes, con un 24.9%

que recibe información de esta manera. La publicidad en medios tradicionales, como la televisión y la radio, es mencionada por el 19.9% de los encuestados, mientras que un 8.4% se entera a través de eventos. En resumen, las redes sociales y el boca a boca son canales importantes para la difusión de información sobre cerveza, lo que resalta la influencia de las redes sociales y las recomendaciones personales en las decisiones de los consumidores.

¿Cómo se entera generalmente de nuevas marcas o tipos de cerveza?

Cop

594 respuestas



5.- ¿Qué tipo de promociones o eventos le resultan más atractivos al considerar probar una nueva cerveza?

Según la encuesta, la mayoría de los encuestados (32.7%) prefieren las degustaciones gratuitas al considerar probar una nueva cerveza. Los descuentos (30%) también son atractivos. Las ofertas en paquetes o combinaciones (18.5%) son una opción menos preferida, seguidas por eventos temáticos (13.8%) y concursos/sorteos (5.1%). Esto indica que los consumidores valoran la oportunidad de probar la cerveza de forma gratuita y los descuentos al elegir probar una nueva cerveza.

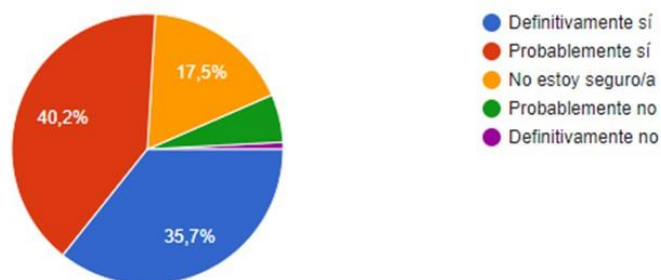


6.- Si estuviera disponible, ¿le interesaría probar una cerveza artesanal producida en Sullana?

El resultado de la encuesta muestra que una gran mayoría de los encuestados (un 79% en total) expresan interés en probar una cerveza artesanal producida en Sullana. El 42.2% respondió "probablemente sí" y el 36.7% respondió "definitivamente sí". Esto sugiere un alto grado de interés y disposición a probar cerveza artesanal local. Un 17.5% se mostró indeciso ("no estoy seguro"), y un 5.7% expresó un nivel bajo de interés al responder "probablemente no". En general, los resultados reflejan un entusiasmo significativo por la idea de probar cerveza artesanal producida en Sullana en la muestra encuestada.

Si estuviera disponible, ¿le interesaría probar una cerveza artesanal producida en Sullana?

594 respuestas

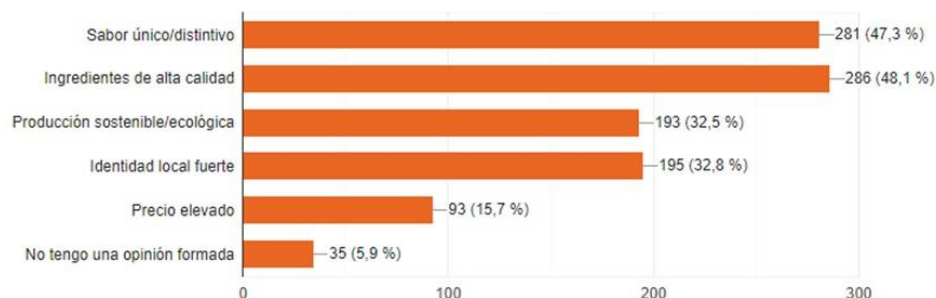


7.- ¿Qué características asociaría con una cerveza artesanal de Sullana? (Puede marcar más de una opción).

Los resultados de la encuesta muestran que la mayoría de los encuestados asocian una cerveza artesanal de Sullana con ingredientes de calidad (48.1%) y sabores distintivos (47.3%). También consideran que estas cervezas tienen una identidad local fuerte (32.8%) y se producen de manera sostenible o ecológica (32.5%). Un porcentaje menor menciona un precio elevado (15.7%) como característica asociada. Solo un pequeño grupo no tiene una opinión formada al respecto (5.9%). Por lo tanto, los encuestados tienen una percepción positiva de las cervezas artesanales de Sullana, valorando la calidad, la autenticidad y la sostenibilidad.

¿Qué características asociaría con una cerveza artesanal de Sullana? (Puede marcar más de una opción).

594 respuestas

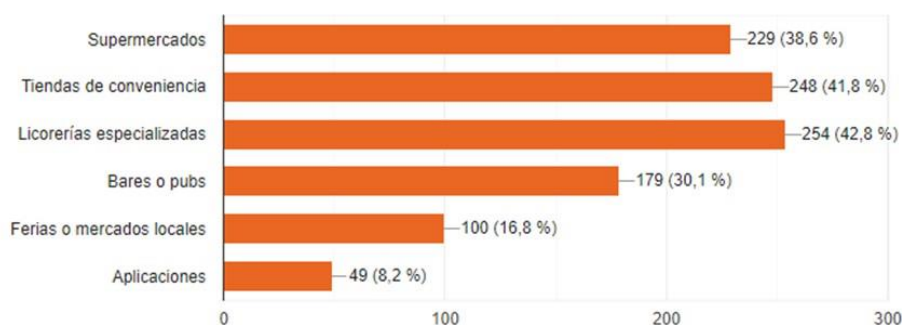


8.- ¿Dónde suele comprar cerveza? (Puede marcar más de una opción)

Los resultados de la encuesta muestran que los encuestados compran cerveza en diversos lugares. Las opciones más populares son las licorerías especializadas (42.8%) y las tiendas de conveniencia (41.8%). Los supermercados también son comunes (36.6%). Alrededor de un tercio de los encuestados compra cerveza en bares (30.1%), y un porcentaje menor opta por ferias o mercados locales (16.8%) o aplicaciones (8.2%). Los consumidores tienen varias opciones para comprar cerveza, desde establecimientos especializados hasta lugares más generales, y sus preferencias varían según sus necesidades y circunstancias individuales.

¿Dónde suele comprar cerveza? (Puede marcar más de una opción)

594 respuestas



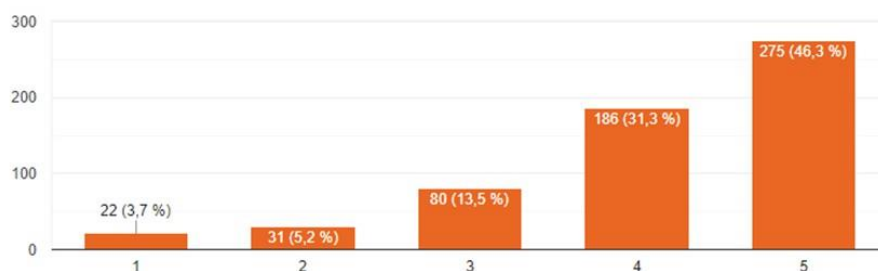
9.- ¿Qué importancia tiene para usted la disponibilidad de la cerveza artesanal en estos lugares?

Los resultados de la encuesta indican que la mayoría de los encuestados valora significativamente la disponibilidad de cerveza artesanal en diversos lugares, con

un alto porcentaje calificándola como "muy importante" o "importante". Esto sugiere un fuerte interés y demanda por parte de esta muestra en particular. Sin embargo, también se observa una minoría que no le da tanta importancia. Eso quiere decir que la mayoría valora la disponibilidad de cerveza artesanal, aunque hay una minoría que no le da tanta importancia.

¿Qué importancia tiene para usted la disponibilidad de la cerveza artesanal en estos lugares? [Copiar](#)

594 respuestas

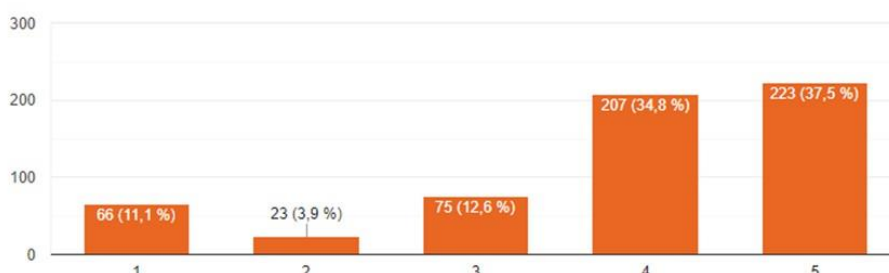


10.- Si ha probado cervezas artesanales, ¿cuál ha sido su experiencia?

El resultado de la encuesta muestra que la mayoría de los encuestados que han probado cervezas artesanales han tenido experiencias positivas, con un 37.5% calificándolas como "excelentes" y un 34.8% como "buenas". Sin embargo, un porcentaje significativo también informó experiencias menos positivas, con un 12.6% calificándolas como "regulares" y un 11.1% como "pésimas". Esto sugiere una variedad de experiencias entre los consumidores de cervezas artesanales, con una mayoría que las valora positivamente, pero también una proporción que no ha quedado satisfecha con las que ha probado.

Si ha probado cervezas artesanales, ¿cuál ha sido su experiencia? [Copiar](#)

594 respuestas



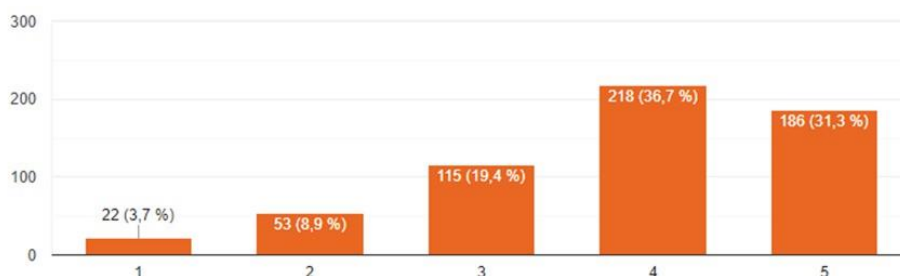
11.- ¿Qué importancia da al empaque o presentación de una cerveza artesanal al tomar una decisión de compra?

La encuesta revela que la mayoría de los encuestados otorgan una gran importancia al empaque o presentación de una cerveza artesanal al tomar una decisión de compra, con un 31.3% considerándolo "demasiado importante" y un 36.7% "muy importante". Esto subraya la relevancia de la presentación en la percepción del producto por parte de los consumidores.

¿Qué importancia da al empaque o presentación de una cerveza artesanal al tomar una decisión de compra?

 Copiar

594 respuestas

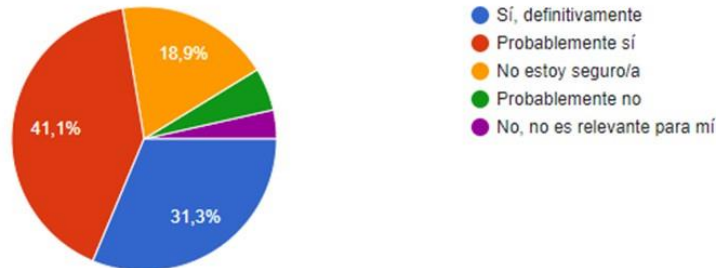


12.- ¿Le gustaría que la cerveza artesanal tuviera un enfoque ecológico en su empaque (ej. envases retornables)?

La encuesta muestra que la mayoría de los encuestados (41.1% "probablemente sí" y 31.3% "definitivamente sí") tiene un interés en que la cerveza artesanal tenga un enfoque ecológico en su empaque, como envases retornables. Sin embargo, un grupo minoritario (3.5%) no considera relevante esta cuestión, y un porcentaje más bajo (18.9%) se mantiene indeciso al respecto. La encuesta revela un fuerte interés de la mayoría de los encuestados en que la cerveza artesanal tenga un enfoque ecológico en su empaque, pero también una minoría que no ve esta cuestión como relevante.

¿Le gustaría que la cerveza artesanal tuviera un enfoque ecológico en su empaque (ej. envases retornables)?

594 respuestas



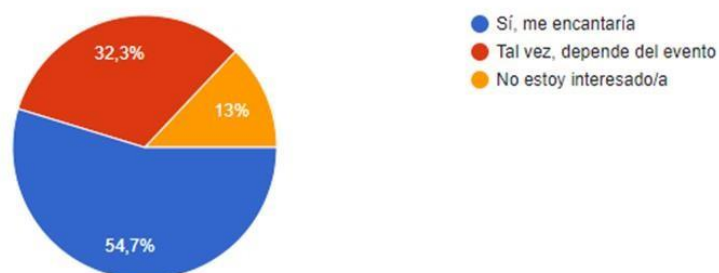
13.- ¿Le gustaría que las marcas de cerveza artesanal organizaran eventos o actividades en Sullana?

Los resultados de la encuesta indican un alto nivel de interés por parte de los encuestados en que las marcas de cerveza artesanal organicen eventos o actividades en Sullana. El 54.7% expresó un entusiasmo con un "sí, me encantaría", mientras que un 32.2% respondió "tal vez, depende del evento". Esto muestra un amplio apoyo y disposición a participar en eventos organizados por marcas de cerveza artesanal.

Un 13% mencionó que "no estoy interesado", lo que representa una minoría en este contexto. En general, la encuesta refleja un fuerte interés y entusiasmo de la mayoría de los encuestados por la idea de que las marcas de cerveza artesanal organicen eventos o actividades en Sullana.

¿Le gustaría que las marcas de cerveza artesanal organizaran eventos o actividades en Sullana?

594 respuestas



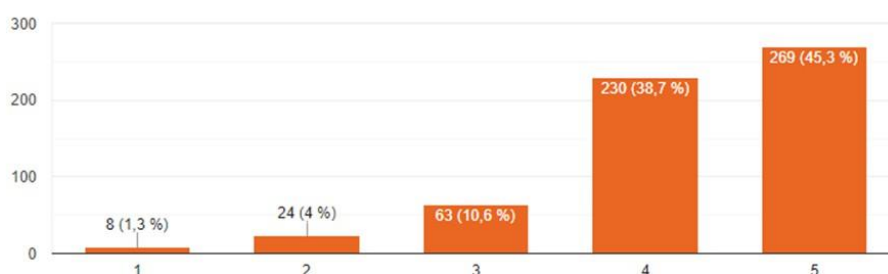
14.- Si le gusta una marca de cerveza artesanal, ¿qué probabilidad hay de que la recomiende a amigos o familiares?

La encuesta revela que la mayoría de los encuestados (45.3% "definitivamente sí" y 38.7% "probablemente sí") están dispuestos a recomendar una marca de cerveza artesanal que les gusta a amigos o familiares, lo que sugiere una alta probabilidad de recomendación. Solo un porcentaje menor se muestra indeciso o no dispuesto a hacer la recomendación, con un 10.6% "no estoy seguro", 4% "probablemente no" y 1.3% "definitivamente no". En resumen, la influencia del boca a boca es significativa en la promoción de las marcas de cerveza artesanal.

Si le gusta una marca de cerveza artesanal, ¿qué probabilidad hay de que la recomiende a amigos o familiares?

 Copiar

594 respuestas



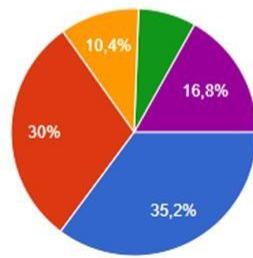
15.- ¿Qué haría que se convirtiera en un cliente fiel a una marca de cerveza artesanal?

La encuesta revela que la calidad constante del producto y buenas promociones y descuentos son los factores más importantes para convertir a los clientes en fieles seguidores de una marca de cerveza artesanal, con un 31.2% y un 30% de importancia respectivamente. La atención al cliente de calidad, la variedad de estilos y sabores ofrecidos, y los valores de la marca tienen una influencia menor en la fidelidad del cliente, con un 10.4%, 16.8%, y 7.6% de importancia, respectivamente. En resumen, la calidad y las ofertas promocionales son los principales impulsores de la fidelidad del cliente.

¿Qué haría que se convirtiera en un cliente fiel a una marca de cerveza artesanal?

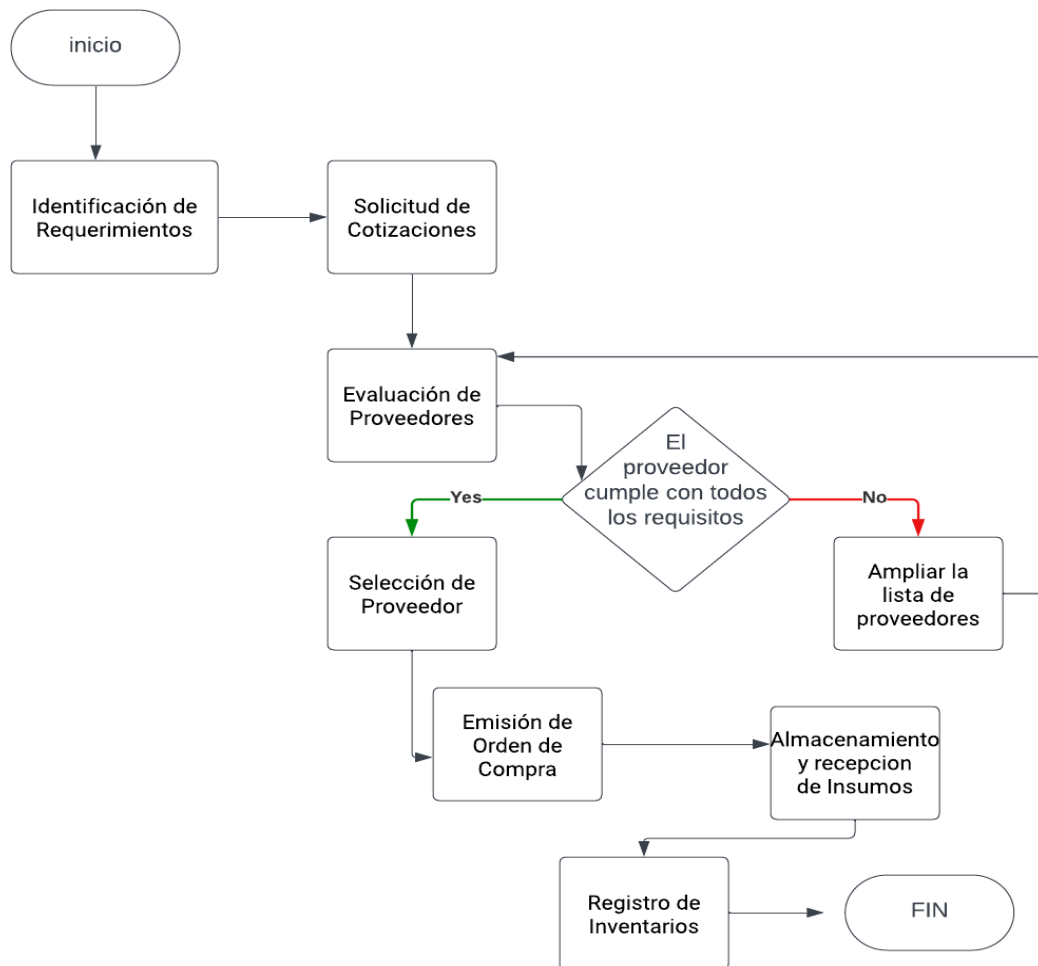


594 respuestas

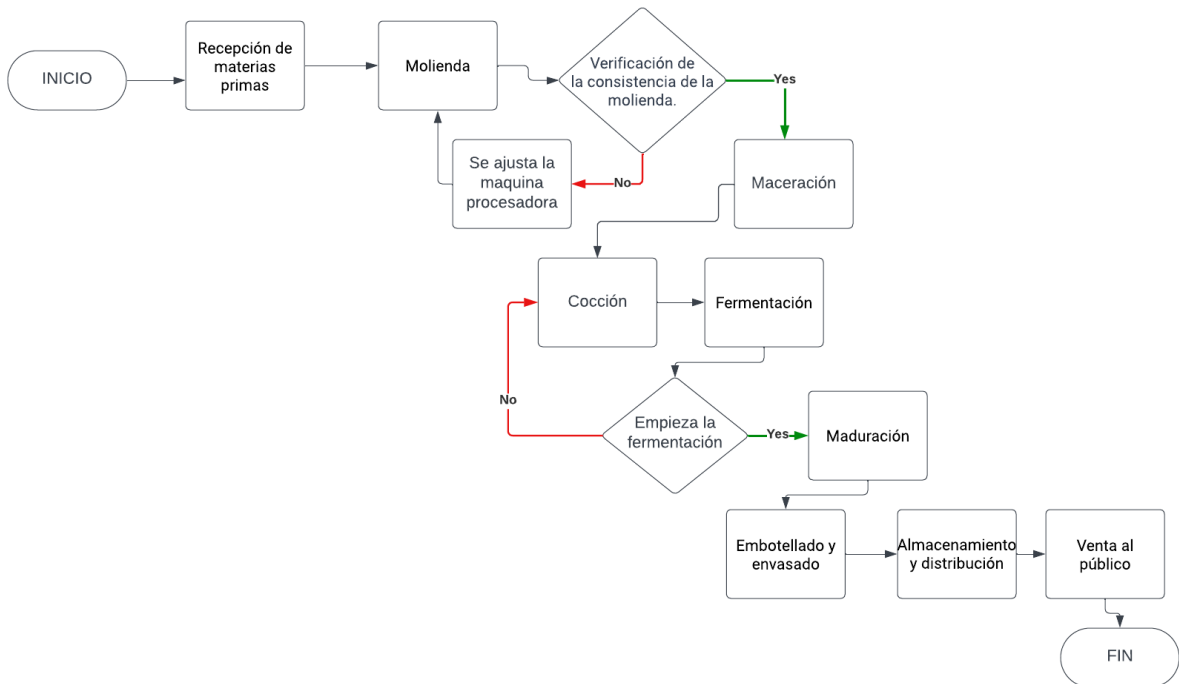


- Calidad constante del producto
- Buenas promociones y descuentos
- Atención al cliente de calidad
- Valores de la marca (ej. sostenibilidad, apoyo a la comunidad)
- Variedad de estilos y sabores ofrecidos

### Anexo 6: FLUJORAMA ADQUICION DE INSUMOS

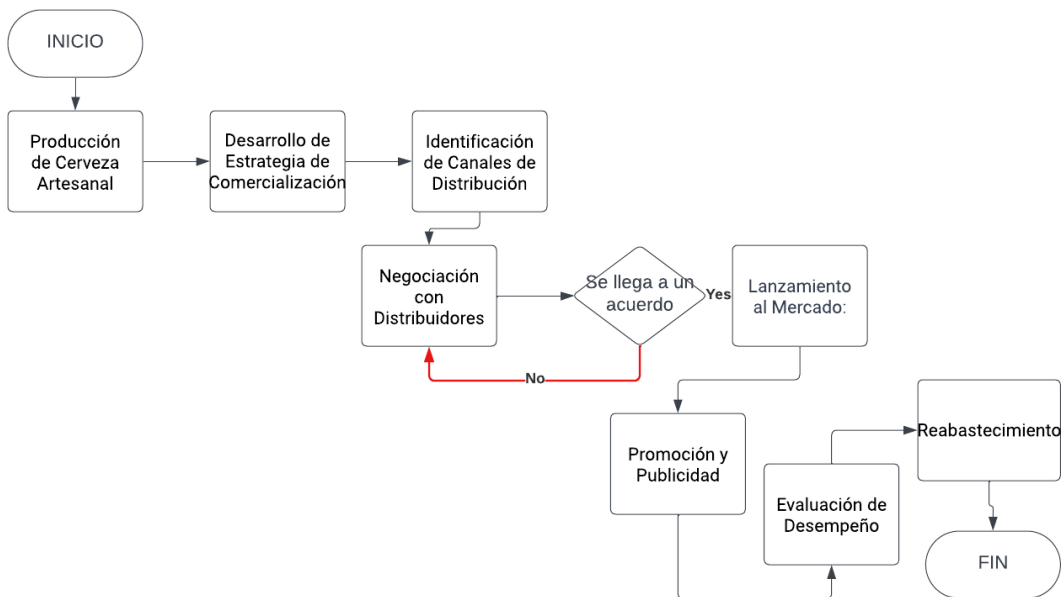


## Anexo 7: FLUJORAMA DE LA PRODUCCION DE CERVEZA ARTESANAL



## Anexo 8: FUJOGRAMA DE COMERCIALIZACION DE CERVEZA ARTESANAL

FLUJORAMA DEL PROCESO DE COMERCIALIZACION





## ANEXO 9: Cadena de Valor

