

**MODELO DE NEGOCIO PARA EL MONTAJE DE UN ESTABLECIMIENTO TIPO
PUB CON PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE CERVEZA ARTESANAL
DE LA CASA EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO**

MARTHA PATRICIA VELA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL
PROGRAMA DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL
SAN JUAN DE PASTO
2017**

**MODELO DE NEGOCIO PARA EL MONTAJE DE UN ESTABLECIMIENTO TIPO
PUB CON PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE CERVEZA ARTESANAL
DE LA CASA EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO**

MARTHA PATRICIA VELA

**Informe final de proyecto de grado bajo la modalidad de Diplomado “Modelo
de Negocios Innovadores” presentado como requisito parcial para optar al
título de Ingeniera Agroindustrial**

**Asesor:
Esp. HEBERTH LOPEZ
Docente Diplomado “Modelo de Negocios Innovadores**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL
PROGRAMA DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL
SAN JUAN DE PASTO
2017**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en este Trabajo de Grado son Responsabilidad de los autores.

Artículo 1 del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado por el Honorable Concejo Directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACION

Presidente del Jurado

Jurado 1

Jurado 2

San Juan de Pasto, Mayo de 2017.

DEDICATORIA

A la memoria de mis abuelos: Martha y Felipe, porque todo lo bueno que en mí habita es gracias a ellos, y lo que soy y lograre ser, por todo el amor exorbitante y ayuda incondicional que me brindaron, sus enseñanzas, nobleza, rectitud y humanidad son semillas que están dentro de mi corazón y cultivo en su nombre. Me faltan palabras y espacio para agradecer todo lo que hicieron por mí, marcaron para siempre mi vida y doy gracias a Dios por que en camino puso a seres tan magníficos.

A Dios porque creo que fue su poder que me ayudo a terminar esta etapa de mi vida.

A mi mamá Ligia Ruth por su amor, ternura y fuerza.

A mi hermana Ana Cristina porque desde que llego a mi vida se convirtió en la luz de mis ojos, mi compañía, mi amiga, mi alegría y a veces mi dolor de cabeza.

A mis amigos: Katherine, Ignacio, Leonardo, William, Cateryn, Jhecson, Ximena, Tania, Christian porque en ellos encontré calor de hogar, y fueron mi apoyo en momentos difíciles.

AGRADECIMIENTOS

A la ingeniera Zully Ximena Suárez Montenegro, por su apoyo continuo, por su constancia y dedicación, por demostrar a cada instante que es una gran profesional y una excelente persona, por ser audaz y a buscar la mejor solución a todo, demostrando compromiso y sabiduría para mí es un ejemplo a seguir.

A mi asesor Hebert López por demostrar siempre su calidad humana, por brindarme apoyo en este proceso, disposición y ayuda.

A mis jurados Jair y Diana por su instrucción.

A Omar, Jair, Hebert, Armando y Diana, docentes del diplomado por compartir con nosotros sus conocimientos con una pedagogía única, y haber hecho de este encuentro académico una experiencia llevadera e inolvidable..

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	17
1. PROBLEMA DE ESTUDIO	18
1.1 OBJETO DE ESTUDIO.....	18
1.2 ÁREA DE INVESTIGACIÓN	18
1.3 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	18
2. DESCRIPCION DEL PROBLEMA	19
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	22
4. OBJETIVOS.....	23
4.1.1 Objetivo general:.....	23
4.1.2 Objetivos específicos:	23
5. JUSTIFICACION.....	24
6 MARCO REFERENCIAL.....	26
6.1 MARCO TEÓRICO	26
6.2 MARCO CONCEPTUAL	27
6.3 MARCO LEGAL	29
6.4 MARCO CONTEXTUAL	30
7. METODOLOGÍA	32

7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	32
7.2 DISEÑO DEL ESTUDIO	33
8. MODELO DE NEGOCIO	37
9. PROPUESTA DE VALOR.....	39
9.1 PERFIL DEL CLIENTE	39
9.2 MAPA DE VALOR.....	41
9.3 ENCAJE	42
10. SEGMENTO DE MERCADO	43
11. ESTRATEGIAS DE MERCADO.....	47
11.1. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.	47
11.2. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD.....	48
11.3. ESTRATEGIAS DE SERVICIO	49
11.4 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.....	50
12. RECURSOS Y ACTIVIDADES CLAVE.....	52
12.1. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL PRODUCTO.....	52
12.2 FICHA TECNICA DEL PRODUCTO	55
12.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	60
12.4 DISEÑO DE PLANTA	66
12.5 CAPACIDAD INSTALADA	68
12.6 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	70

13. MODELO ORGANIZACIONAL	76
13.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	76
13.2. ALIADOS CLAVE.....	77
13.3. MATRIZ DE ENTORNOS	78
13.4. MATRIZ ERIC	80
13.5. DOFA.....	80
13.6. ASPECTOS LEGALES	82
14. ANALISIS FINANCIERO.....	83
14.1 PLAN DE INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN.....	83
14.2 PRESUPUESTOS	86
14.3. PROYECCIONES FINANCIERAS	92
14.4. EVALUACIÓN FINANCIERA	95
CONCLUSIONES	99
RECOMENDACIONES.....	100
BIBLIOGRAFIA.....	101
ANEXOS.....	104

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Diseño Metodológico.....	33
Cuadro 2. Modelo de negocios Canvas para el montaje de un establecimiento tipo pub con producción y comercialización de cerveza artesanal de la casa	37
Cuadro 3. Modelo de negocios Canvas para el montaje de un establecimiento tipo pub con producción y comercialización de cerveza artesanal de la casa- Didáctico	38
Cuadro 4. Perfil del cliente	40
Cuadro 5. Mapa de Valor	41
Cuadro 6. Encaje	42
Cuadro 7. Segmento de mercado N° 1: hombres y mujeres entre 18 y 35 años de estrato socioeconómico 3 medio-alto en adelante	44
Cuadro 8. Segmento de mercado N° 2: hombres y mujeres entre 35 y 70 años de estrato socioeconómico 3 medio-alto en adelante	45
Cuadro 9. Segmento de mercado N° 3: Turistas	46
Cuadro 10. Estrategia de distribución	47
Cuadro 11. Estrategias de Comunicación y Publicidad No 1	48
Cuadro 12. Estrategias de Comunicación y Publicidad No 2	49
Cuadro 13. Estrategia de servicio	50
Cuadro 14. Estrategia de promoción 1	51
Cuadro 15. Estrategia de promoción 2	51
Cuadro16. Características técnicas del producto Aguante ohh verraco	53
Cuadro17. Características técnicas del producto chumemonos ¿?	53
Características Técnicas del producto	53
Cuadro18. Características técnicas del producto Bonitica	54
Cuadro19. Características técnicas del producto Quesqué?Mucho	54
Cuadro 20. Ficha técnica de Aguante ohh verraco	55
Cuadro 21. Ficha técnica de Chumemonos ¿?	57
Cuadro 22. Ficha técnica de Bonitica	58
Cuadro 23. Ficha técnica de Quesqué ¿?....Mucho	59
Quesqué ¿?....Mucho	59

Cuadro 24 Secado para preparación de las de maltas	62
Cuadro 25. Diagrama de procesos	65
Cuadro 26. Requerimientos técnicos de equipos y herramientas	70
Cuadro 27. Materia prima e insumos	72
Cuadro 28. Maquinaria	73
Cuadro 29. Mano de Obra	74
Cuadro 30. Adecuaciones.....	75
Cuadro 31. Requerimientos del personal.....	77
Cuadro 32. Aliados clave	78
Cuadro 33. Matriz de Pestel y Porter	79
Cuadro 34. Matriz ERIC.....	80
Cuadro 35. Matriz DOFA	81
Cuadro 36. Aspectos legales	82
Cuadro 37 Valoración de las inversiones en activos fijos	83
Cuadro 38 Valoración de las inversiones en activos fijos	84
Cuadro 39. Inversiones en capital de trabajo.....	85
Cuadro 40. Inversiones en gastos pre operativos.....	85
Cuadro.41. Supuestos Macroeconómicos años 2017 2021.....	86
Cuadro 42. Proyección de Precios por producto.....	86
Cuadro 43. Proyección de ventas en cantidades.....	87
Cuadro 44. Proyección de ingresos operacionales.....	87
Cuadro 45 Presupuesto de costo unitario de materia prima utilizada para Munich Dunkel-Oscuro x 250 ml.....	88
Cuadro 46. Presupuesto de costo unitario de materia prima utilizada para Vienna - Lager x 250 ml.....	88
Cuadro 47. Presupuesto de costo unitario de materia prima utilizada para Porter x 250 ml.....	88
Cuadro 48. Presupuesto de costo unitario de materia prima utilizada para English Pale Ale x 250 ml	89
Cuadro 49. Presupuesto de costo unitario de materia prima utilizada para Ingresos por concesión.....	89
Cuadro 50. Presupuesto de mano de obra directa	89
Cuadro 51. Costo Unitario de Mano de Obra directa	90

Cuadro 52. Presupuesto de Costos indirectos de fabricación	90
Cuadro 53. Presupuestos de sueldos a empleados administración y ventas	91
Cuadro.54 .Presupuesto de gastos administración.....	91
Cuadro 55. Presupuesto de gastos en ventas	92
Cuadro 56. Balance General Proyectado	93
Cuadro 57. Estado de Resultados Proyectado	94
Cuadro 58. Estado de Flujo de Caja Proyectado	95
Cuadro 59. Punto de equilibrio en cantidades	96
Cuadro 60. Indicadores financieros	97
Cuadro 61. Flujo de caja para la aplicación de los criterios de evaluación financiera	98
Cuadro 62. Criterios de evaluación financiera	98

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafico 1. Distribución del Mercado objetivo en la ciudad de Pasto	31
Grafico 2. Diseño de planta primer piso- Micro-cervecería	67
Grafico 3. Diseño segundo piso- Pub	68
Grafico 4. Organigrama Pub El Colorado	76
Grafico 5. Representación gráfica del punto de equilibrio.....	96

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A LOGO.....	105
ANEXO B FLUJOGRAMA PRODUCCIÓN DE MALTA	106
ANEXO C FLUJOGRAMA ELABORACION DE LA MALTA Y PRODUCCION DE CERVEZA.....	107
ANEXO D CONSTITUCIÓN EMPRESA UNIPERSONAL SEGUN CAMARA DE COMERCIO PASTO	108
ANEXO E COTIZACIÓN ESTIBAS DE ALMACENAMIENTO	111
ANEXO F COTIZACIÓN ESTIBAS DE ALMACENAMIENTO.....	112
ANEXO G COTIZACIÓN BÁSCULA.....	113
ANEXO H COTIZACIÓN BALANZA	114
ANEXO I COTIZACIÓN CAJA REGISTRADORA.....	115
ANEXO J COTIZACIÓN SECADOR DE BANDEJAS	116
ANEXO K COTIZACIÓN CALDERA	117
ANEXO L COTIZACIÓN INTERCAMBIADOR DE CALOR.....	118
ANEXO M COTIZACIÓN INTERCAMBIADOR DE CALOR.....	119

RESUMEN

En un modelo de negocio, se establecen las pautas a seguir, para atraer clientes, definir ofertas de producto e implementar estrategias publicitarias, entre muchas otras vinculadas a la configuración de los recursos de las empresas a través de nueve bloques, basado en la aplicación de la metodología de Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, conocida como lienzo Canvas. Esta teoría se aplicó en la producción de cuatro tipos de cerveza artesanal y la comercialización por medio del Pub El Colorado subsanando a un mercado creciente que le gusta el esparcimiento y la diversión.

Palabras Claves: Modelo de negocios, cerveza artesanal, lienzo Canvas, pub.

ABSTRACT

In a business model, the guidelines are set, to attract customers, define product offers and implement advertising strategies, among many others linked to the configuration of business resources through nine blocks, based on the application of the Methodology of Alexander Osterwalder and Yves Pigneur, known as Canvas Canvas This theory was applied in the production of four types of craft beer and marketing through the Pub El Colorado culling a growing market that enjoys recreation and fun

Keywords: Business model, craft beer, canvas, pub.

INTRODUCCION

El impacto del emprendimiento y la innovación sobre los negocios avanza de una manera rápida y tiene un vasto alcance. La evidencia internacional confirma que los niveles más altos de desarrollo corresponden a países que muestran también altos niveles de emprendimiento innovador en sus economías ¹ por tanto se hace necesario que se cree cultura de emprendimiento, para esto un escenario idóneo es la Universidad, donde se aprenden las primeras herramientas para la formación de nuevas empresas que generan crecimiento económico, la adaptación de conocimiento y tecnología, emergiendo la capacidad de los individuos para crear y actuar en grupos interdisciplinarios generando nuevas empresas.

Una oportunidad de negocio es la elaboración de cerveza artesanal; aunque las producciones industriales en todo el mundo están estandarizadas, los gustos han convergido, pero la riqueza cultural cervecera se ha incrementado, así los consumidores han comenzado a buscar cervezas con sabores alternativos, lo que permite desarrollando cervezas de gran calidad. La cerveza es una bebida fermentada cuya preparación se realiza a partir de cereales germinados, aromatizada con flores de lúpulo.

De este modo, el presente plan está enfocado al diseño, escritura e idealización de un modelo de negocios para la producción y comercialización de cerveza artesanal, en su desarrollo se analizaron las oportunidades y necesidades que brinda el mercado así como la oportunidad de negocio, se establece objetivos, igualmente se muestra un breve repaso, de variables legales, contextuales, sociales y académicas que pudieran influir directa o indirectamente sobre el proyecto se encontro información relativa al consumo de cerveza en el territorio nacional y per cápita; al terminar el estudio se pretende obtener un lienzo propuesto por Alexander Osterwalder, donde se describa como operara la empresa, también se incluirá un estudio técnico-operativo, legal y financiero, donde se estima que tan atractivo es el proyecto para los inversionistas para finalmente en un trabajo final poder presentar conclusiones y recomendaciones.

¹ VESSGA, Rafael. Emprendimiento e innovación en Colombia: ¿qué nos está haciendo falta? *Universidad de los Andes*. Bogotá. 2015. pag 234-45. Disponible en: <http://web.unillanos.edu.co/docus/Emprendimiento%20e%20innovacion.pdf>

1. PROBLEMA DE ESTUDIO

1.1 OBJETO DE ESTUDIO

El presente documento, corresponde a un perfil de modelo de negocio innovador, conforme a los lineamientos, impartidos durante los módulos del diplomado de “Modelo de Negocios Innovadores”.

1.2 ÁREA DE INVESTIGACIÓN

Este estudio se encuentra dentro del área productiva ya que abarca temática afín con el desarrollo de productos nuevos de tipo agroindustrial, diseño de proceso y la práctica de principios administrativos que son propios del campo profesional.

1.3 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Los contenidos del presente trabajo se ajustan a línea de desarrollo empresarial y emprendimiento.

2. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

La cerveza es uno de los productos más antiguos de la civilización. Mesopotamia (8.000 a. C.) y Egipto (3.000 a. C.) fueron el escenario de importantísimas transformaciones en la historia de la humanidad². En todo el continente americano se produjeron diferentes tipos de bebidas artesanales fermentadas, que por su método de producción son tipos de cerveza, elaboradas de granos, tubérculos o frutas. Colombia encontramos la chicha, bebida usualmente elaborada del maíz, aunque también se utilizaron para fabricarla otras plantas autóctonas como patata, piña, yuca y quinua. Estas bebidas eran fabricadas de forma rudimentaria y artesanal, y solo a principios del siglo XX se comienzan a producir también de forma semi-industrial. En 1948 la producción de chicha se convirtió en una significativa industria y es cuando el gobierno inicia una guerra frontal contra ella, guerra que se empezó a dar desde el principio del siglo XX por la falta de higiene y la evasión de impuestos, entre otros, llevando a las miles de fábricas que elaboraban más de doscientos millones de litros anuales de chicha en todo el país, al cierre o a la fabricación clandestina.

Las primeras semillas de cebada fueron traídas al país en 1539, lo cual nos podría hacer pensar que desde entonces pudo existir la elaboración de algún tipo de cerveza casera. Pero las primeras referencias de la fabricación de cerveza tipo europeo, ocurrieron en Bogotá, a mediados de 1825, este tipo fabricación duro por mucho, hasta que 1885, que cambia la razón social por Cervecería Guzmán y luego a Cervecería Inglesa, la cual fue comprada por Leo Kopp, En 1889 la Sociedad Koop y Castello compró el primer lote en Bogotá, donde se construyó su nueva cervecería. Esta sociedad fue liquidada en 1890 y el ciudadano alemán Leo Koop, con nuevos accionistas, fundó la sociedad Bavaria Kopp's Deutsche Brauerei. Las modernas instalaciones, un perfecto ejemplo de la arquitectura industrial alemana del siglo XIX, fueron inauguradas en 1891³, la cual ha ido adquiriendo otras cervecerías medianas y pequeñas, perdura hasta nuestros días, es la más grande y representativa cervecería de nuestro país.

Las cervecerías artesanales han sido también muy representativas en el país. En 1893 se fundó, en la población de Málaga- Santander, la Cervecería de Juan José Valderrama, conocida como Cervecería La Violeta, Hay registros del siglo XIX de más de un centenar de empresas cerveceras en todo el país, pero con seguridad fueron muchas más. En los primeros años del siglo XX la mayoría de estas empresas desaparecieron poco a poco. En la actualidad las cervecerías artesanales existentes son: Cervecería Colón en Cali, Tres Cordilleras en Medellín, BeerStation en Bogotá, Bruder en Tunja, Apóstol en Sabaneta,

² SÁEZ, M. y BUILS, R. La cerveza y su Historia 2008. Universitat per a majors.

³ PLANO, R. Biblioteca Virtual Luis Ángel Arango, Museos y colecciones del Banco de la República . Obtenido de La industria cervecera en Colombia: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/revistas/credencial/agosto2011/cerveza-industria>

Antioquia, y la más representativas Bogotá Beer Company de Bogotá, adquirida por AB Inbev en un 100%⁴.

En Colombia no existe un estudio o investigación de mercado formal que compare la realidad nacional de las cervezas artesanales con otros mercados, Euro-monitor International señala algunas cifras para conocer cómo está Colombia en esta materia frente a otras plazas internacionales y lo que explicaron analistas de esta empresa de investigación es que el consumo de cerveza artesanal en Chile se estima que alcanza 1% del total del mercado, en Argentina es menos del 3%, pero en Venezuela es incluso menor al 0,13%, el mercado en Colombia, por su parte el consumo anual aproximado es de 21,6 millones de hectolitros, de los cuales tan solo 30.000 hectolitros se venden como cervezas artesanales. Aunque lo que cubren del mercado no llega a ser ni siquiera de 1%, las ventas de este nicho vienen creciendo como la espuma⁵.

El departamento de Nariño ha sido ajeno al desarrollo decervecerías artesanales o microcervecerías como se conocen en la actualidad, en consecuencia el departamento se caracteriza por ser tradicionalmente consumista de las bebidas que se producen en el interior del país.

La industria de la cerveza aumentada a nivel mundial, debido a su creciente y alto consumo que ha alcanzado en todos los grupos sociales. se cita que existe poca información sobre hábitos de consumo en toda Latinoamérica, pero al menos en algunos estudios llevados a cabo se ha determinado en base a encuestas que la gran mayoría de consumidores toma cerveza entre dos y tres veces por semana⁶.

El mundo existe una amplia población que consume cerveza, por lo mismo si se llega a una idea atractiva de negocio, la cerveza artesanal satisface una necesidad vivencial, social y cultural de clientes que desean probar un nuevo sabor diferente de cerveza, actualmente esta bebida tiende a dejar de ser un “refresco rápido” y sea considerado como, por ejemplo, el vino, una bebida singular y compleja que esté pensada para su degustación, en este marco, la idea de negocio es factible pero al tener en cuenta el Impuesto al consumo de cervezas, sifones y refajos donde la tarifa aplicable para para cervezas y sifones es del 48% de la

⁴ EL TIEMPO El negocio de BBC con la cervecera más grande del mundo. *EL TIEMPO*. [en línea]. (4 de mayo de 2015). Disponible en: <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/bbc-es-comprada-por-la-cervecera-mas-grande-del-mundo/15680578>

⁵ PÉREZ, V. Mercado de la cerveza artesanal crece 40% al año. En: *La República*. (15 de julio de 2013). [en línea]. Disponible en: http://www.larepublica.co/empresas/mercado-de-la-cerveza-artesanal-crece-40-al-a%C3%B1o_42716

⁶ BASCUR, Guillermo Plan de negocio de una cervecería artesanal en la región metropolitana. *Santiago de Chile*. 2013. *Tesis Pregrado*. (Ingeniero Civil Industrial). *Universidad de Chile*. Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas. Departamento de Ingeniería Industrial

producción,⁷ además que el mercado está en manos de las grandes empresas cerveceras, genera una gran preocupación por lo tanto una alternativa es producir y comercializar a través de un PUB, abreviación de public house (casa pública), su aparición inicio en 2003, con Bogotá Beer Company (BBC), pionero en este concepto, y una de las empresas más representativas en la producción de cerveza artesanal a nivel nacional⁸.

Con esta idea se pretende desarrollar una actividad rentable bajo un concepto empresarial, contribuyendo a la generación de empleo y notables aportes al desarrollo sostenible en los aspectos sociales, económicos, el desarrollo del sector agroindustrial con la elaboración de una bebida en el departamento de Nariño, visto desde un aspecto socio –cultural contribuya como atractivo dentro del sector turístico del departamento al degustar cervezas de diferentes tipos, y visitar un PUB donde pueda desarrolle diferentes actividades de ocio y distracción.

⁷ SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA.. *Alcaldía Mayor de Bogotá*. Obtenido de Impuesto al consumo de cervezas, sifones y refajos.[en línea]. (2012). disponible en: <http://www.shd.gov.co/shd/impuesto-cerveza>

⁸ ORTIZ, N. y SANCHEZ, C). Proyecto de grado para la creación de un English pub con características colombianas en la ciudad de Bogotá. *Bogotá*. 2009. *Tesis de grado*.(Administrador de Empresas). Facultad de Administración de empresas. Área de emprendimiento. *Pontificia Universidad Javeriana*.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el modelo de negocio más apropiado para la puesta en marcha de una procesadora y comercializadora tipo Pub de cerveza artesanal en el municipio de San Juan de Pasto, departamento de Nariño?

4. OBJETIVOS

4.1.1 Objetivo general:

Diseñar el modelo de negocio para la implementación de una empresa dedicada a la producción y comercialización por medio de un pub de cerveza artesanal en el municipio de San Juan de Pasto.

4.1.2 Objetivos específicos:

- ✓ Identificar la propuesta de valor para la puesta en marcha del modelo de negocio de una empresa de cerveza artesanal en el municipio de San Juan de Pasto
- ✓ Definir el segmento de mercado más apropiado para la puesta en marcha del modelo de negocio para la comercialización de cerveza artesanal.
- ✓ Identificar recursos y actividades clave para la puesta en marcha del modelo de negocio de una empresa productora y comercializadora de cerveza artesanal.
- ✓ Definir las estrategias de mercadeo más adecuadas para el posicionamiento del modelo para una empresa productora de cerveza artesanal.
- ✓ Diseñar la estructura organizacional, lineamientos estratégicos e identificar alianzas clave para la puesta en marcha del modelo de negocio de una empresa productora de cerveza artesanal.
- ✓ Determinar la viabilidad financiera del modelo de negocio para una empresa productora y comercializadora de cerveza artesanal.

5. JUSTIFICACION

Colombia en los últimos años ha aumentado su consumo de cerveza, es así como a 2010 se vendieron en Colombia U\$6.200 millones de Cerveza, a nivel latinoamericano es el cuarto país en consumo de cerveza con 53 litros de consumo per cápita⁹ su gran acogida se ve representada en aproximadamente el 0,5% del Producto Interno Bruto¹⁰. Esto ocurre mientras los consumidores siguen con sed del producto: en el primer semestre Bavaria, con el 98 por ciento del mercado, colocó 11,2 millones de hectolitros de malta y cerveza, para un aumento de 4,7 por ciento frente a igual periodo del 2014. Por su parte, las importaciones indican que entre enero y septiembre entraron 326.991 hectolitros, con un crecimiento de 79 por ciento anual¹¹.

El consumo de cerveza industrial representa el mayor volumen de las ventas, se aprecia un incremento en el consumo de la cerveza artesanal. En un corto periodo de tiempo el consumo de cerveza artesanal se ha ido posicionando como una forma de diferenciación de los consumidores, convirtiéndose en un signo de status para los niveles socioeconómicos altos y aspiracional para los segmentos de la población de nivel medio¹². Dentro de este contexto esta alternativa de producción es innovadora e interesante, ofreciendo mayor potencial de desarrollo, atendiendo diferentes gustos de consumidores, además el auge de las cervezas artesanales en Colombia sigue sin detenerse. Ciudades como Bogotá, Cali, Medellín y ahora Tunja se han convertido en los nuevos focos de esta tendencia, con marcas que rápidamente se conectan con una audiencia predominantemente juvenil, ávida de nuevas opciones de consumo. En esencia, producen poca cantidad y gran variedad¹³.

⁹ PALACIO, A; ORTEGA, D y CELIS, F. Plan de negocios para creación de empresas cervecera dante s.a.s. *Bogotá*. 2012. *tesis posgrado. universidad EAN. Facultad de Posgrados. Gerencia de Proyectos*.

¹⁰ SCHIPANI, A. La cerveza artesanal llega a un punto crucial. En: EL ESPECTADOR. [en línea]. (2015 de enero de 2013). Disponible en: <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/cerveza-artesanal-llega-un-punto-crucial-articulo-537742>

¹¹ LOZANO, R. Guerra por pequeñas firmas cerveceras en el mercado nacional. En: EL TIEMPO. [en línea]. (23 de diciembre de 2015). Obtenido de <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/empresas-cerveceras-en-colombia/16465443>

¹² SORIANO, A. Plan de negocios para una empresa dedicada a la producción y comercialización de una bebida artesanal en el Valle de Aburrá. *Envigado*. 2012. *tesis pregrado. (ingeniería en administración) Escuela de Ingeniería de Antioquia*.

¹³ SABOGAL, H. El discreto encanto de las cervezas artesanales. En: Revista Diners. [EN línea]. (10 de enero de 2013). Disponible en: http://revistadiners.com.co/articulo/23_809108_el-discreto-encanto-de-las-cervezas-artesanales

Desde un punto de vista comercial, se justifica pues ya existe un nicho que puede ser debidamente explotado, igualmente, por medio de este trabajo se aplicaran conocimientos y herramientas ingeniería agrindustrial, afianzados en los conocimientos obtenidos a través de los diferentes módulos del Diplomado Modelo de Negocios Innovadores.

El sector de alimentos y bebidas, se ha caracterizado a través del tiempo por ser uno de los más estables y rentables, por el nivel de consumo de las personas hacia este tipo de productos. Esto gracias a que una de las razones del auge y éxito del sector es la diversión que hacen parte de las necesidades básicas y sociales del ser humano y se ve reflejado en el poder adquisitivo de cada persona, por lo tanto el pub es una gran opción ya que es un establecimiento donde se sirven bebidas alcohólicas como licores, no alcohólicas y refrigerios bajo las premisas del país correspondiente, aunque un pub también sirve este tipo de productos, su prestigio se mide por la selección y calidad de cervezas de grifo (llamadas así por provenir del grifo de un barril denominado sifón) y embotelladas que pueda ofrecer. La clientela inglesa es experta en la bebida de cebada y exige nombre y calidad en el abanico cervecero de cada casa pública. No en vano es posible encontrar pubs con más de 30 grifos de cerveza en países como Reino Unido, Irlanda, Canadá, Australia y Nueva Zelanda.

En estos establecimiento la innovación y la calidad de sus productos es uno de los factores más importantes que ponen en marcha y practican siempre, además existe a disposición de los clientes que lo visitan una gama de juegos de mesa como: cartas, monopolio, parques, ajedrez, entre otros de esta categoría; además de una mesa de billar, de pimpón y juegos de dardos, igualmente, en cuanto al servicio, el pub ofrece atención personalizada con meseras y meseros de buena presencia tomando el modelo de HOOTERS y de FRIDAYS, pues se buscará que el cliente se sienta en un ambiente acogedor, estas características lo hacen más accesible al cliente y viable.

La innovación se justifica al ser la única empresa en la ciudad de Pasto y Nariño que producirá cerveza- artesanal bajo la receta tradicional europea con proceso técnico-estandarizado uniendo el conocimiento y el respecto por nuestra cultura; logrando una bebida única que se va a ofertar al interior de un sitio agradable.

6 MARCO REFERENCIAL

6.1 MARCO TEÓRICO

Las teorías de modelos de negocio han recibido mucha atención en los últimos años debido a su importancia en la lógica fundamental de cada empresa, al fin de comprender mejor cómo operan y cuáles son los impulsores. los modelos de negocio experimentan un cambio constante, y que la sostenibilidad juega un papel central, tanto interna como externamente y sirven como una base sólida para más investigación en este campo¹⁴.

Un modelo de negocio se define como "la razón de cómo una organización crea, entrega y captura valor". En particular, es una conceptualización de una organización que incluye 3

Aspectos clave:

1. cómo los componentes y las funciones principales, o las piezas, se integran para entregar valor al cliente;
2. Cómo estas partes están interconectadas dentro de la organización y en toda su cadena de suministro redes de partes interesadas;
3. Cómo la organización genera valor, o crea beneficios, a través de esas interconexiones.

“Cuando se entiende claramente, el modelo de negocio de una organización puede proporcionar una visión de la alineación de alto nivel estrategias y acciones subyacentes en una organización, lo que a su vez apoya la competitividad”¹⁵.

6.1.1. Modelo de negocio de Canvas. El modelo de negocio, propuesto por Osterwalder y Pigneur, destila el negocio de un modelo de organización en nueve componentes interconectados: propuesta de valor, segmentos, relaciones con los clientes, canales, recursos clave, actividades clave, socios, costos e ingresos. Al usarlo puede ayudar a los usuarios a alinear los beneficios

¹⁴ RAUTER, R, JONKER, J y BAUMGARTNER, R. Going one's own way: drivers in developing business models for sustainability. *En: Journal of Cleaner Production. (January, 2017). Volume 140, Part1, p.144–54..* Disponible en :<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652615004795>

¹⁵ JOYCE, A y PAQUIN, R. The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *En: Journal of Cleaner Production, (November, 2016). P.1478. doi:10.1016/j.jclepro.2016.06.067*

Y el propósito de apoyar una creación de valor más orientada a la sostenibilidad. En la práctica, el valor medioambiental y social se desactiva implícitamente detrás de los beneficios más explícitos del lienzo, por lo tanto es necesario tener en cuenta estos factores para la sostenibilidad¹⁶.

6.1.2. Lean y Lean Startup. Lean, se asocia con un programa de ejercicios que mantienen a las personas delegadas, y brinda una sensación de velocidad y agilidad; sugiere disciplina, define un enfoque integral y sostenible de utilizar menos de todo para producir más, menos residuos, los tiempos más cortos, menos proveedores, menos burocracia, mas conocimiento de los empleados y emprendimiento, la agilidad y la capacidad organizativa, mas productividad, más clientes satisfechos, éxito a largo plazo¹⁷.

Un Lean Startup como empresa que sigue un enfoque basado en la hipótesis para evaluar una oportunidad empresarial y desarrollar un nuevo producto para un nicho de mercado específico. La metodología Lean Startup se centra en traducir una visión empresarial específica en hipótesis falsificables con respecto al nuevo producto como parte de un modelo de negocio emergente que se va a utilizar para eso. Las hipótesis son luego probadas usando una serie de prototipos bien pensados que son diseñados para validar rigurosamente características específicas del producto o especificaciones del modelo de negocio. En este contexto, la oportunidad emprendedora se basa en la solución de una manera que podría resolver un problema específico del cliente. La singularidad de la metodología consiste en su capacidad para tener en cuenta explícitamente las numerosas incertidumbres con respecto a la idoneidad de una solución dada hacia un cliente específico problema¹⁸.

6.2 MARCO CONCEPTUAL

Cerveza artesanal: Se caracterizan por no utilizar aditivos ni perseverantes de ningún tipo, fuera de los ingredientes clásicos de elaboración (malta, cereales, lúpulo, levadura, agua, frutas y especias). Son producidas a baja escala y con

¹⁶ JOYCE, A y PAQUIN, R. Op. Cit., p.1479

¹⁷ ORDÓÑEZ, J y VALLE, L. *Diseño de un marco de referencia para el emprendimiento de negocio de tecnología de la infoemacion basado en la filosofía "Lean Startup"*. Quito. 2014. tesis posgrado. Universidad de las Américas.

¹⁸ RASMUSSEN, E y TANEV, S. *Start-Up Creation The Smart Eco-Efficient Built Environment*. Chapter 3 – Lean start-up: Making the start-up more successful. 2 ed.New York: Elsevier Ltd. Elsevier Lda. 2016. 345 p.

materia prima de calidad, respetando los procesos naturales de elaboración. Generalmente se admite una diversa gama de sabores y estilos¹⁹.

Mosto: Es el zumo de la uva que contiene diversos elementos de la uva como pueden ser la piel, las semillas, etcétera²⁰.

Malta Está constituida por granos de cebada germinados durante un periodo limitado de tiempo, y luego desecados. Generalmente la malta utilizada en la fabricación de la cerveza, no es elaborada en la propia fábrica sino obtenida directamente de los proveedores²¹.

Lúpulo Ingrediente insustituible en la elaboración de la cerveza y no tiene ningún sucedáneo. El lúpulo es indispensable para la elaboración de la cerveza, su sabor amargo agradable y su aroma suave característico, contribuye además, a su mejor conservación y a darle más permanencia a la espuma²².

Aditivos (Grits): Aditivos que le dan textura a la cerveza artesanal²³.

Fermentación: Proceso catabólico de oxidación incompleta, que no requiere oxígeno, siendo el producto final un compuesto orgánico. Estos productos finales son los que caracterizan los diversos tipos de fermentaciones²⁴.

Levadura: Se denomina así a cualquiera de los diversos hongos microscópicos unicelulares que son importantes por su capacidad para realizar la descomposición mediante fermentación de diversos cuerpos orgánicos, principalmente los azúcares o hidratos de carbono, produciendo distintas sustancias²⁵.

Modelo de negocio: es una representación simplificada de la lógica del **negocio**, es decir, es la descripción de la forma como cada **negocio** ofrece sus productos o servicios a los clientes, como llega a estos, su relación con ellos y cómo la empresa gana dinero²⁶.

¹⁹ BASCUR, G. Op.cit.,p 35.

²⁰ PALACIO, A ORTEGA, D y CELIS, F. *Plan de negocios para creación de empresas cervecera dante S.A.S Bogotá. 2012. tesis posgrado. (Magister en gerencia de proyectos). universidad EAN, Facultad de posgrados. Gerencia de proyectos. P. 58*

²¹ Ibid., p 54.

²² Ibid., p 54

²³ Ibid., p 13

²⁴ Ibid., p 14

²⁵ Ibid., p 14

²⁶ MATIZ, A. *Matiz & Asociados. Modelos de negocio. [en línea] .(diciembre de 3 de 2013).* Disponible en: <http://www.matizyassociados.com/conceptos-modelos-de-negocio/>

c: Establecimiento hostelero al estilo inglés donde se sirven bebidas y se puede escuchar música²⁷.

Lienzo del modelo de Negocio: herramienta estratégica para diseñar, probar, construir y gestionar modelos de negocio (rentables y escalables).

Producto Mínimo Viable (PMV): modelo de una propuesta de valor diseñada específicamente para probar la validez o invalidez de una o más hipótesis.

Hipótesis de Negocio: Algo que debe ser cierto para que la idea funcione parcial o totalmente y es objeto de validación

Modelo de negocios: Bases sobre las que una empresa crea, ofrece y captura valor.

Encaje: Cuando los elemento de tu mapa de valor coinciden con trabajos, frustraciones y alegrías relevantes para tu segmento de clientes y un número considerable de ellos contrata tu propuesta de valor para satisfacer esos trabajos, frustraciones y alegrías.

6.3 MARCO LEGAL

Como empresa productora de cerveza está obligada a cumplir con:

Ley 223 de 1995, contribuyendo con el impuesto al consumo de cervezas, como dispone en el capítulo VII, por tanto se deberá hacer la inscripción según procedimiento ante la Secretaria de Hacienda Departamental.

Al ser una empresa de alimentos debe tener registro sanitario de líneas de producción (INVIMA) y se debe solicitar la licencia de funcionamiento para esto debe cumplir con la Resolución 2674 del 22 de julio de 2013, además de la utilización de la NTC 3854 (ICONTEC, 1996).

Según la ley 1429 de 2010 de generación de empleo, la empresa se acoge a los beneficios que dicha ley otorga en cuanto al impuesto de Renta y cámara de comercio y demás.

²⁷ DICTIONARIES, WORDREFERENCE.COM | Online Language. Pub. WordReference.com. Disponible en: <http://www.wordreference.com/definicion/pub>

Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones

Ley 124 de 1994 por la cual se prohíbe el Expendio de Bebidas Embriagantes a Menores de Edad y se dictan otras disposiciones.

Ley 9 de 1979, en lo referente a fábricas de alcohol y bebidas alcohólicas, elaboración, hidratación, envase, distribución, exportación, importación y venta de estos productos y se establecen mecanismos de control en el territorio Nacional.

Resolución 243710 de 1999. Mediante la cual se fijan pautas sobre las etiquetas, empaques y rótulos, el uso de sticker y autorizaciones de agotamiento de empaques

Resolución 243711 de 1999. Mediante la cual se aceptan diferentes formas de identificación de los lotes de fabricación o producción.

.

6.4 MARCO CONTEXTUAL

Nariño en el sur de Colombia, además de ser la cabecera del municipio de Pasto. La ciudad ha sido centro administrativo, cultural y religioso de la región desde la época de la colonia.

El nombre del municipio y de la ciudad se origina en el nombre del pueblo indígena Pastos, Pas que significa gente y to que significa tierra o gente de la tierra, que habitaba el Valle de Atriz a la llegada de los conquistadores españoles. Se debe diferenciar que Pasto es el Municipio con su cabecera y 17 corregimientos, mientras que San Juan de Pasto es la cabecera. El Municipio de Pasto se creó en 1.927 según ordenanza N° 14 emanada de la Asamblea de Nariño la cual suprime la provincia de Pasto²⁸.

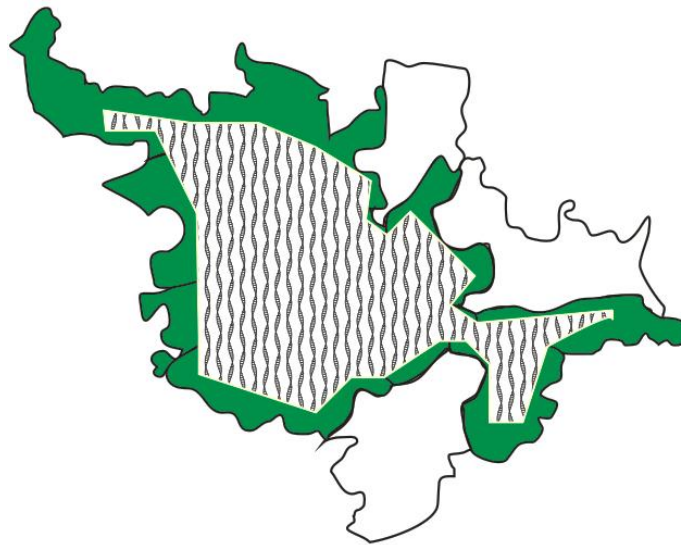
El Municipio de Pasto (ver mapa No. 1), se localiza en la región centrooriental de los Andes en el Departamento de Nariño, limitando al norte con los Municipios de Taminango y San Lorenzo, al oriente con el Municipio de Buesaco y el Valle de Sibundoy en el Departamento de Putumayo, al sur con el Municipio de Córdoba y al Occidente con los Municipios de el Tambo, la Florida y Tangua. Su extensión es de 1.194 kilómetros cuadrados y su población rural es de 48.374 habitantes. La ciudad de Pasto, cabecera municipal y capital del Departamento de Nariño, está situada a 1° 13' y 16" de latitud norte y 77°, 17' y 2" de longitud al oeste de Greenwich. Su población según el censo de 1985, es en cabecera de 860.986 y

²⁸ ALCALDÍA MUNICIOAL DE PASTO. Información General de Pasto- Nariño-Colombia. [En línea]. (18 de septiembre 2014). Disponible en. <http://www.pasto.gov.co/index.php/nuestro-municipio>

en el resto del municipio con 883.242, con un total de 1.744.228 habitantes²⁹ (lopez, 2012).

El siguiente gráfico expresa la distribución geográfica del mercado objetivo. Teniendo en cuenta las condiciones mencionadas anteriormente.

Gráfico 1. Distribución del Mercado objetivo en la ciudad de Pasto



Fuente. Este Trabajo

²⁹ LOPEZ, S. *Pasto ciudad Sorpresa [en línea]. (agosto 3 del 2012)..* disponible en: <https://pastociudadsorpresa.wikispaces.com/UBICACION+GEOGRAFICA>

7. METODOLOGÍA

7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del proceso de investigación y cumplimiento de los objetivos específicos, se recolectará información secundaria de libros, informes, documentos técnicos, tesis entre otras fuentes de consulta como internet. Esta información reunida se identificará aspectos importantes, que permiten hacer un diagnóstico del sector cervecero especialmente de empresas dedicadas a la producción de cerveza artesanal. Con esta información también se buscará identificar los principales competidores de la industria, especialmente competidores directos, aspectos legales, ambientales, entre otros.

Por medio de una investigación de naturaleza **cuantitativa, descriptiva y concluyente** se analizará el mercado objetivo y estimara el mercado potencial para comercializar, el instrumento utilizado haciendo mediciones de conductas, haciendo observaciones de su comportamiento.

Para complementar el estudio anterior se realizará investigación **cualitativa** mediante el uso de la técnica conocida como Focus Group, herramienta similar a las sesiones de grupo y en la cual se reúnen de 6 a 12 personas entre específicos rangos de edad y según las necesidades del equipo investigador, para poner en plenaria un tema en especial con el fin de entrevistarlas y generar una discusión en torno a un producto, servicio, idea, publicidad. También se realizara las entrevistas para conocer la opinión, la necesidad real del cliente y que le gustaría en nuestro producto, sus experiencias con productos similares y su consumo de cerveza.

7.2 DISEÑO DEL ESTUDIO

Cuadro 1. Diseño Metodológico

OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDADES	INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN
Identificar la propuesta de valor para la puesta en marcha del modelo de negocio de una empresa productora y comercializadora de cerveza artesanal.	Actividad 1. Ideación de una propuesta de negocio	Evidencia de registro de actividad	Información primaria, lluvias de ideas propias y validación con otras personas
	Actividad 2. Modificar la idea de valor identificando problemas, necesidades, y oportunidades	Identificación de la idea de valor de la empresa para el cliente	Información secundaria y primaria de tendencias de consumo y estadísticas.
	Actividad 3. Perfilar los clientes y posibles segmentos de mercado	Identificación del cliente objetivo y segmento de mercado	Primaria mediante observación y entrevistas secundaria para informarse como opera y como maneja empresas ya constituidas que manejen productos similares a la idea de valor.
	Actividad 4. identificar aspectos diferenciales de la propuesta de valor frente a la competencia	Identificación de la idea de valor y como trasmitirla a los clientes	Primaria al realizar la idea de valor individual y secundaria mediante análisis de competencia
	Actividad 5. Realizar el prototipo y validar	Evidencia del registro de la actividad y obtención de una propuesta de valor definitiva.	Información primaria con otras personas.

Definir el segmento de mercado más apropiado para la puesta en marcha del modelo de negocio para la comercialización de cerveza artesanal.	Actividad 1. Identificar a posibles clientes globalmente (alegrías necesidades, edad, sexo, trabajo, frustraciones, trabajo, emociones gustos, etc)	Elaboración de documentos (talleres) facilitados por docentes del diplomado “Modelo de Negocios Innovadores”	Información primaria y secundaria
	Actividad 2. Identificar sus frustraciones antes, durante y después, de conocer la idea de valor.	Elaboración de documentos (talleres) facilitados por docentes del diplomado “Modelo de Negocios Innovadores”	
	Actividad 3. Elaborar mapa de empatía	Elaboración del mapa de empatía con información recolectada	
	Actividad 4. Aplicar método de observación para obtener información.	Información y datos obtenidos	Información primaria de observación y análisis y tratamiento de datos.
	Actividad 5. Validar mediante entrevistas y grupos focales	mercado validado	Información primaria obtenida de la actividad y secundaria para afianzar los resultados.
	Actividad 6. Trazar el perfil y calcular el tamaño de mercado.	Segmento de mercado, Perfil del cliente y tamaño del mercado obtenido	Información primaria de actividades realizadas anteriormente y secundaria de revistas periódicos e internet.

Identificar recursos y actividades clave para la puesta en marcha del modelo de negocio de una empresa productora y comercializadora de cerveza artesanal.	Actividad 1. Elaborar el proceso de obtención del producto	Flujograma, fichas técnicas, dosificaciones, diagramas de proceso y planos	Información primaria y secundaria de asesoría y consultas.
	Actividad 2. Identificar que actividades tienen mayor relevancia según el patrón de modelo de negocio elegido.	Patrón de modelo de negocio elaborado y actividades clave identificadas.	Información primaria, secundaria y asesorías.
Determinar la viabilidad financiera del modelo de negocio para una empresa productora y comercializadora de cerveza artesanal.	Actividad 1. Realizar un plan de inversión y financiación	Mostrar resultados de capital de trabajo, activos fijos y diferidos del negocio en marcha.	Información primaria en la elaboración individual de la determinación del estado financiero de acuerdo a las exigencias de cada proyecto y secundaria en la investigación de cotizaciones y variables macroeconómicas, se realizara con ayuda del formatos brindados por docente Armando Miranda
	Actividad 2. Elaborar presupuestos.	Elaboración de presupuestos con variables macroeconómicas, sobre el producto, presupuesto de ventas, mano de obra, costos y gastos de fabricación, inversiones, capital de trabajo, obteniendo finalmente la TIR Y VAN.	
	Actividad 3. Construir los estadios financieros	Obtener estados de las ganancias y pérdidas, flujo de caja, balance general.	
	Actividad 4. Evaluación financiera final.	Elaboración de una evaluación final del proyecto con la ayuda de formatos financieros, para obtener un flujo de caja y rentabilidad y criterios de decisión.	
Definir las estrategias de mercadeo más adecuadas..	Actividad 1. Definir las estrategias de mercado para conocimiento y posicionamiento del producto según la propuesta de valor	Elaboración de estrategias de mercado en base a herramientas dadas en el diplomado	Información primaria y análisis de información secundaria

Diseñar la estructura organizacional, lineamientos estratégicos e identificar alianzas clave para la puesta en marcha del modelo de negocio de una empresa productora de cerveza artesanal.	Actividad 1. Diseñar la estructura organizacional	Esquematizar la estructura organizacional.	Información primaria y secundaria
	Actividad 3. Obtener lineamientos estratégicos	Lineamientos estratégicos definidos	
	Actividad 4. Identificar alianzas clave y socios clave.	Alianzas y socios clave identificados	

Fuente. Este Trabajo

8. MODELO DE NEGOCIO

Cuadro 2. Modelo de negocios Canvas para el montaje de un establecimiento tipo pub con producción y comercialización de cerveza artesanal de la casa

<p>Socios Clave</p> <p>Sabor cuy</p> <p>Unidad emprendimiento de Fondo emprender</p> <p>Asociación con campesinos para la siembra de cebada</p>	<p>Actividades Clave</p> <p>Producción de cerveza</p> <p>Diseño del Pub</p> <p>Marketing</p> <p>Registro INVIMA</p> <p>Cumplimiento BPM</p> <hr/> <p>Recursos Clave</p> <p>Personal calificado e idóneo</p> <p>Conocimiento propio</p> <p>Maquinaria y equipo</p> <p>Materias primas de calidad</p> <p>Diseñador gráfico para la creación de publicidad</p>	<p>Propuesta de valor</p> <p>Cervezas artesanales</p> <p>Pub</p> <p>Selecta y magnifica gama de cervezas artesanales en un lugar extraordinario, innovando y transformando el aburrido fin de semana</p>	<p>Relaciones con el cliente</p> <p>Relación directa por medio en la zona de comercialización Pub</p> <hr/> <p>Canales</p> <p>Redes sociales: Facebook Twitter</p> <p>Medios tradicionales de publicidad</p>	<p>Segmentos de mercado</p> <p>Hombres y mujeres entre 18 y 70 años, estrato 3 medio-alto en adelante</p> <p>Turistas</p>
<p>Estructura de costos</p> <p>Inversión en la implementación de planta micro cervecera</p> <p>Inversión en la implementación del área de comercialización Pub</p>		<p>Estructura de Ingresos</p> <p>Venta de cerveza artesanal</p> <p>Venta de productos a la carta (productos de compraventa)</p>		

Fuente. Este Trabajo

Cuadro 3. Modelo de negocios Canvas para el montaje de un establecimiento tipo pub con producción y comercialización de cerveza artesanal de la casa- Didáctico

<p>Socios Clave</p>  	<p>Actividades Clave</p>  <p>Recursos Clave</p> 	<p>Propuesta de valor</p> 	<p>Relaciones con el cliente</p>  <p>Canales</p> 	<p>Segmentos de mercado</p>   
<p>Estructura de costos</p> 		<p>Estructura de Ingresos</p> 		

Fuente. Este trabajo

9. PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor en un modelo de negocios, “Es una de las fases más complejas de cualquier modelo de negocio. Centrarse en la búsqueda de necesidades, pero no tiene por qué ser una nueva necesidad y algo que a nadie se le haya ocurrido, sino que puede ser “alguna idea dentro de un mercado muy desarrollado y que cambie los conceptos o formas de hacer las cosas, que hay en el mismo”³⁰.

La propuesta se basa en la creación de una empresa de producción y comercialización de cervezas artesanales que complazcan con nuevas texturas, aromas y sabores, introduciendo una cultura de degustar y sentir la profundidad de esta bebida y contribuyendo al desarrollo económico de la región y generación de empleo.

Los productos de alta calidad manteniendo estándares en la producción de esta bebida. La cerveza se servirá en copas propias y auténticas de la marca y también será envasada en barriles, característica que resalta la forma de distribuirla.

La comercialización se realiza por medio de un Pub, en una cierta forma imitando a los británicos evidenciando el estilo del viejo continente. A diferencia de las estrategias utilizadas por bares y cafeterías locales, el atributo diferencial será el servicio personalizado, y la gama de servicios que ofrece esta clase de locales (juegos de mesa, baile, música, etc).

Por lo tanto nuestra propuesta de valor es brindar al cliente una selecta y magnífica gama de cervezas artesanales en un lugar extraordinario, innovando y transformando el aburrido fin de semana.

9.1 PERFIL DEL CLIENTE

Un pilar fundamental en el éxito de un negocio es conocer al cliente, por ende es hay que analizarlo a fondo, para así darle un producto que sea capaz de solucionar sus problemas y cubrir sus necesidades.

En la siguiente Cuadro identificamos los trabajos del cliente, sus frustraciones, y alegrías, estas características representan a un cliente y su relación con nuestro producto, de igual forma nos informa y dice en que debemos actuar con más hincapié.

Para nuestro caso este perfil se ve reflejado en la siguiente Cuadro:

.

³⁰ LLANOS, M. La incertidumbre del emprendedor. Elabora tu modelo de negocio. León. 2014. Trabajo de grado. (Administrador y Director de Empresas). Universidad de León. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Cuadro 4. Perfil del cliente

Selecciona el segmento del cliente	Identifica los trabajos del cliente	Identifica las frustraciones del cliente	Identifica las alegrías del cliente	Prioriza trabajos, frustraciones y alegrías
<p>Hombres y mujeres entre 18 y 35 años, de estrato socioeconómico 3 medio-alto en adelante</p>	<p>Caracterizado por estudiantes y trabajadores, necesitan un lugar para socializar y distraerse, salir cada fin de semana a los mismos sitios de distracción, una sensibilidad media al precio, son exigentes, necesitan moda y productos de calidad.</p>	<p>No hay gran variedad de cerveza que satisfaga gustos más exigentes.</p> <p>En un bar o cafetería solo pueden hacer actividades muy puntuales, por esto se sienten excluidos.</p> <p>Los clientes quiere probar cosas innovadoras, diferentes y exigen calidad por lo que pagan.</p> <p>Exigencia de la temperatura en la cerveza.</p>	<p>Diferentes formas de entretenimiento</p> <p>Productos variados y de gran calidad.</p> <p>Lugar de esparcimiento donde se olvida de su rutina y distrae su mente y cuerpo.</p> <p>Sitio agradable.</p>	<p>Sensibilidad media al precio, son exigentes, necesitan moda y productos de calidad.</p> <p>Los clientes quiere probar cosas innovadoras, diferentes y exigen calidad por lo que pagan.</p> <p>Lugar de esparcimiento donde se olvida de su rutina y distrae su mente y cuerpo.</p> <p>Necesitan moda.</p> <p>Exigencia de la temperatura en la cerveza.</p> <p>Sitio agradable.</p>
<p>Hombres y mujeres entre 35 y 70 años, de estrato socioeconómico 3 medio-alto en adelante</p>	<p>Adultos, trabajadores, la mayoría con gran poder adquisitivo. No han logrado experimentar productos nuevos, innovadores y desean seguir las tendencias mundiales. Se preocupan por su salud y estado físico. Buscan alta calidad en los productos que consumen</p>	<p>Desean salir y distraerse pero en compañía de sus amigos.</p> <p>Buscan una calidad diferente.</p> <p>Necesitan un sitio agradable para compartir.</p>	<p>Desean un lugar con status</p> <p>Bebidas con poco alcohol.</p> <p>Otras distracciones además de tomar y bailar.</p> <p>Estar a la moda.</p>	<p>Buscan alta calidad en los productos que consumen.</p> <p>Necesitan un sitio agradable para compartir</p> <p>Bebidas con poco alcohol.</p> <p>No han logrado experimentar productos nuevos, innovadores.</p> <p>Otras distracciones además de tomar y bailar.</p>

Turistas	Lugar donde puedan aprender sobre la cultura y disfrutar.	Lugares donde no se puedan acoplar.	Moda, conocimiento de la cultura, lugar de distracción.	Lugar donde conocer y disfrutar de la cultura oriunda. Lugares donde no se pueden acoplar y no muy interesantes. Ganar moda y conocimiento,
----------	---	-------------------------------------	---	---

Fuente. Este trabajo

9.2 MAPA DE VALOR

El mapa de valor da a conocer a profundidad los aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías, dando un valor agregado, esta actividad ayuda a mejorar de tal manera que se conoce como mejorar el producto para el cliente.

El mapa de valor para la puesta en marcha de nuestro negocio se da a conocer a continuación:

Cuadro 5. Mapa de Valor

Haz una lista de productos y servicios	Resume los aliviadores de frustraciones	Resume los creadores de alegrías	Clasifica por orden de importancia
<p>Tipo de cerveza ale, English Pale Ale(¿Quesqué? ...mucho</p> <p>Cerveza tipo English Porter (Bonitica)</p> <p>Cerveza tipo vienna Lager (Chumemonos ¿?)r.</p> <p>Cerveza lager tipo Muninch Dunkel oscura (Aguante a vberraco)</p>	<p>Brindar una gran variedad de cervezas en un lugar de entretenimiento nocturno: relajado, exótico y personalizado.</p> <p>Entregar un producto de gran calidad.</p> <p>Crea status y es un lugar de moda, inspirados en la cultura extranjera.</p> <p>Proporciona un lugar donde puedan gozar de diferentes maneras y confortable donde propios y ajenos pueden disfrutar.</p>	<p>Cervezas artesanales diferentes y servicio de gran calidad.</p> <p>Lugar de atención personalizada e innovador que brinda status.</p>	<p>Cervezas artesanales</p> <p>1- Lugar de atención personalizada e innovador que brinda status.</p> <p>Brindar una gran variedad de cervezas en un lugar de entretenimiento nocturno: relajado, exótico y personalizado.</p> <p>Entregar un producto de gran calidad.</p> <p>Proporciona un lugar donde puedan gozar de diferentes maneras y confortable donde propios y ajenos pueden disfrutar.</p> <p>2-Lugar de atención personalizada e innovador que brinda status</p> <p>Crea status y es un lugar de moda, inspirados en la cultura</p>

			extranjera.
--	--	--	-------------

Fuente. Este trabajo

9.3 ENCAJE

Esta propuesta trabaja un concepto global donde se comercializa y produce cerveza, cubriendo necesidades del cliente que ahora es innovador, amante de las salidas de noche y tiene un buen gusto por la cerveza sin descuidar a ajenos que siempre visitan la capital nariñense.

Cuadro 6. Encaje

Sobre el papel	En el mercado	En el banco
No hay nada sobre un papel, más bien es un vaso de una excelente cerveza, con sabores variados que agradan a los paladares más exigentes		Una propuesta con un mercado creciente, un producto innovador además se adiciona el estilo Pub a la comercialización.

Fuente. Este trabajo

10. SEGMENTO DE MERCADO

Por medio de la propuesta de valor con la búsqueda, investigación y análisis de información pertinente al cliente, podemos definir que este modelo de negocio se dirige a un público que entiende la cerveza de una manera distinta al mercado, la cerveza está enfocada principalmente al segmento compuesto por adultos y jóvenes, cuyas edades comprenden entre 18 y 70 años en mujeres y hombres respectivamente, pertenecientes principalmente de estratos altos, ya que poseen un mayor poder adquisitivo, consumidores regulares de cerveza que están dispuestos a pagar más por una cerveza de gran calidad.

Los estilos de pensamiento y estilos de vida de este segmento, son rutinarios como estudiantes, ejecutivos, personas con muchos compromisos sociales, etc y busca dispersarse con nuevas propuestas en su tiempo libre fuera de sus hogares. De igual manera se enfoca en personas con estilos de pensamiento específico, las personas activas, aventureras, creativas, sociales y en general personas que quieren en un solo lugar una mezcla multicultural, una ambiente diferente acompañado de características pastusas, nuevos sabores y fusiones, una forma divertida de compartir con otros, una variedad de productos y buen servicio. Estos clientes son menos sensibles al precio, que siguen la moda, saben lo que les gusta y están dispuestos a pagar más por mejor calidad.

De igual manera pasto por ser una ciudad capital y poseer sitios turísticos, además del renombrado carnaval de Blancos y Negros, es visitado por turistas, por lo tanto también es importante pensar en este sector, por lo general desean conocer más de la cultura y visitar lugares donde pueden pasar un rato agradable.

En las siguientes Cuadros se describe más puntualmente cada sector.

Cuadro 7. Segmento de mercado N° 1: hombres y mujeres entre 18 y 35 años de estrato socioeconómico 3 medio-alto en adelante

SEGMENTO 1 :	HOMBRES Y MUJERES ENTRE 18 Y 35 AÑOS, DE ESTRATO SOCIOECONÓMICO 3 MEDIO-ALTO EN ADELANTE
Justificación de escogencia del segmento	<p>Caracterizado por estudiantes y trabajadores, que adquieren cervezas con frecuencia, poca a media importancia por el precio. Se caracterizan por ser exigentes, fidelidad media.</p> <p>Las mujeres de este sector combinan su vida como estudiantes o amas de hogar con su vida profesional y relaciones sociales las cuales quieren combinar estos roles pero desean seguir a la moda y tener estatus, prefieren cervezas con baja cantidad de alcohol pero están dispuestas a probar nuevos sabores pero con excelente calidad.</p> <p>La recreación nocturna de fin de semana es importantes en su rol social, y desean lugares innovadores y diferentes siempre y cuando conserve status.</p>
VARIABLES	DESCRIPCION
Domicilio	Personas residentes en la ciudad de Pasto
Cantidad	27 127 personas
Nivel de educación	Estudiantes y trabajadores jóvenes
Motivaciones	Innovadores en el consumo que desean experimentar, Al adquirir la cerveza tiene en cuenta el sabor de la cerveza, la temperatura Sus preferencias van desde cerveza con altos grados de alcohol a bajo. Para este sector es importante la moda. Les gusta salir el fin de semana para dejar a un lado el estrés y la rutina.
Gustos	A este sector le gusta probar cervezas diferentes, con aroma, sabor, cuerpo, además de disfrutar de sus fines de semana o tiempo libre en lugares de recreación nocturna.
Preferencias	Productos de calidad sin importar su precio.
Frecuencia de compra	Cada fin de semana junto con sus amigos es infaltable una cerveza. Además son infaltables en celebración sociales.
Influenciadores	las opiniones de los amigos
Preferencias por marcas	Productos reconocidos y de marca.

Fuente. Este trabajo

Cuadro 8. Segmento de mercado N° 2: hombres y mujeres entre 35 y 70 años de estrato socioeconómico 3 medio-alto en adelante

SEGMENTO 2 :	HOMBRES Y MUJERES ENTRE 35 Y 70 AÑOS, DE ESTRATO SOCIOECONÓMICO 3 MEDIO-ALTO EN ADELANTE
JUSTIFICACIÓN DE ESCOGENCIA DEL SEGMENTO	<p>Buscan ante todo alta calidad en los productos que consumen, satisfacción y tienen mayor disposición a pagar más, los hombres tiende a consumir cerveza con sabores fuertes y con mayores grados de alcohol, la cerveza es su bebida preferida.</p> <p>Las mujeres por su parte son trabajadoras y/o amas de casa que poseen una carrera profesional, les gusta estar a la moda aunque tienen en cuenta precio y accesibilidad, desean experimentar con nuevas cervezas pero deben ser de excelente calidad abiertas a probar nuevas cervezas, siempre que éstas sean de excelente calidad.</p> <p>Este segmento sigue las tendencias mundiales, y les gusta mucho la diversión de fin de semana, además están dispuestos a asistir a lugares innovadores de gran calidad.</p>
VARIABLES	DESCRIPCION
Domicilio	Zona urbana ciudad de Pasto
Cantidad	5069 personas
Nivel de educación	Profesionales
Motivaciones	Se comienzan a preocupar por su salud y estado físico, por esto es muy importante para ellos productos de calidad.
Gustos	Es muy importante la salidas de fin de semana y la recreación, romper con la rutina, es muy trascendental sus relaciones sociales y su grupo de amigos. La cerveza es un acompañante ideal en todas estas actividades.
Preferencias	Cervezas Premium, calidad, buen sabor y textura. Para su vida nocturna prefieren lugares conocidos y de moda pero que cumplan sus exigencias.
Frecuencia de compra	El consumo de cerveza es diario y asociado a deportes (partidos de fútbol) en el caso de los hombres, generalmente se toma en eventos sociales, comidas, y salidas nocturnas, estas últimas se dan con una regularidad de 4–8 veces por mes.
Influenciadores	influenciado por sus amigos, la moda y las recomendaciones
Preferencias por marcas	Marcas conocidas y de calidad.

Fuente. Este trabajo

Cuadro 9. Segmento de mercado N° 3: Turistas

SEGMENTO 3 :	TURISTAS
Justificación de escogencia del segmento	La ciudad de Pasto posee lugares turísticos, además en el carnaval es visitada por una gran cantidad de personas provenientes de la misma región, Colombia y otros países del mundo. Por otra parte al ser capital es muy frecuentada por personas del mismo departamento. Por lo general estas personas son aventureras y desean conocer y probar productos en este lugar.
VARIABLES	DESCRIPCION
Domicilio	Personas que viven fuera de la ciudad de Pasto.
Cantidad	820 personas
Motivaciones	Conocer sitios de la ciudad que visitan, además de disfrutar un rato agradable en su estancia, probar productos elaborados en la ciudad.
Gustos	Conocer lugares de diferentes, de moda y diversión, en su viaje visitar esta clase de lugares, tiene tendencia a probar cerveza artesanal.
Preferencias	Productos elaborados en la ciudad que visitan.
Frecuencia de compra	
Influenciadores	Por recomendaciones de la ciudadanía y amigos que hayan visitado y probado la ciudad.
Preferencias por marcas	Desean degustar productos de la región más allá de la escogencia de una marca determinada.

Fuente. Este trabajo

11. ESTRATEGIAS DE MERCADO

La posición que una empresa ocupa en el mercado determina la adopción de estrategias diferentes. Al existir una fuerte competencia en el sector, lo adecuado es adoptar una posición adecuada dentro del mercado, definir cómo llegar y como nos encuentra el cliente. Las estrategias de mercado que se adoptaron para la comercialización de cerveza artesanal por medio de un pub serán descrito a continuación.

11.1. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.

Este canal -estrategia tienen como finalidad el acceso al producto, se describe de una manera más detallada a continuación:

Cuadro 10. Estrategia de distribución

Item	Detalle
Estrategia	Distribución directa a través de tienda física (Pub)
Justificación	La distribución se hace por medio de un Pub, una razón muy importante al momento de escoger este tipo de distribución es las características del producto ya que la producción y comercialización se lleva a cabo dentro del pub, por ende no será considerada una microcervecería como tal y no deberá asumir altos impuestos que pagan este tipo de empresas, obteniendo de ventaja que el producto está siempre disponible.
Segmento (s) a quien está dirigido	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hombres y mujeres entre 35 y 70 años, de estrato socioeconómico 3 medio-alto en adelante 2. Hombres y mujeres entre 18 y 35 años, de estrato socioeconómico 3 medio-alto en adelante 3. Turistas
Detalle de la estrategia	<p>Es importante la localización de este sitio ya que de este depende el éxito del producto; esta estrategia tiene que ir acompañado de un horario rentable.</p> <p>Esta estrategia va acompañada de copas idóneas y la buena distribución y decoración del lugar, igualmente con plegables que expliquen las características más importantes de la cerveza artesanal que poseen nombres típicos, igualmente el ambiente es acompañado de juegos de mesa, grupos en vivo, música un servicio rápido e Internet inalámbrico.</p> <p>El pago se hará de contado</p>
Detalle costos	6'920.000 que describe el valor del arrendamiento y las adecuaciones respectivas
Cantidad	Un (1) Public House

Fuente. Este trabajo

11.2. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD.

Todas las políticas de una empresa, de una u otra forma, reflejan y transmiten la imagen de la misma, sin embargo, la comunicación es la variable que hace llegar esta información a los clientes, por medio de estas estrategias se pretende hacer llegar un mensaje claro de los beneficios, propiedades, costos, entre otras características importantes del producto.

Cuadro 11. Estrategias de Comunicación y Publicidad No 1

Ítem	Detalle
Estrategia	medios tradicionales de publicidad (posters y cuña radiales)
Justificación	Es un medio tradicional de información masiva. Los posters y brochure ayudan a captar la atención y generan más interés por nuestro producto.
Segmento (s) a quien está dirigido	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hombres y mujeres entre 35 y 70 años, de estrato socioeconómico 3 medio-alto en adelante 2. Hombres y mujeres entre 18 y 35 años, de estrato socioeconómico 3 medio-alto en adelante 3. Turistas
Detalle de la estrategia	<p>Se desarrollara un brochure promocional del bar. Este impreso será entregado en empresas, instituciones, salida de discotecas, aeropuerto, hoteles, cines, universidades, etc. Los poster publicitarios, transmitirán el estilo europeo, moderno y diferente, de la propuesta y serán colocados en los lugares de distribución ya mencionados añadiendo universidades, con esto se quiere dar a conocer la marca del producto y el Pub.</p> <p>La cuña radial, hará un llamado a visitar el local ubicado en la ciudad de Pasto, que trasmitirá los beneficios y productos además de las promociones por inauguración, todo esto en 30 segundos elaborada en un estudio profesional y con la ayuda de un comunicador social, en un horario de 6 am a 8pm.</p>
Detalle costos	<p>\$150.000 (elaboración e impresión del brochure y posters-portafolio de servicios)</p> <p>\$100.000 (incluye la elaboración y trasmicion por la emisora Radio1 durante 2 meses</p>
Cantidad	<p>5000 (quinientos) brochure.</p> <p>5000 (quinientos) posters.</p> <p>Una (1) cuña radial con 60 menciones.</p>

Fuente. Este trabajo

Cuadro 12. Estrategias de Comunicación y Publicidad No 2

Ítem	Detalle
Estrategia	Redes sociales (Twitter y Facebook) --You Tube
Justificación	En la actualidad las redes sociales se han convertido en un medio masivo de información, estos nuevos medios son rápidos y efectivos además de que son los sitios más concurridos por los clientes a los cuales va dirigida idea de negocio.
Segmento (s) a quien está dirigido	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hombres y mujeres entre 35 y 70 años, de estrato socioeconómico 3 medio-alto en adelante 2. Hombres y mujeres entre 18 y 35 años, de estrato socioeconómico 3 medio-alto en adelante 3. Turistas
Detalle de la estrategia	Uno de los soportes más importantes para difundir la información será el Internet; las redes sociales y el you tube tendrán información acerca de los productos y el funcionamiento del Pub, además servirán como herramientas informativas y de retroalimentación, pues diariamente se actualizará con fotos, videos y textos relativos al Pub y cerveza artesanal, con la posibilidad de generar feedback directo con los clientes.
Detalle costos	\$0.0 no tendrá costo ya estas redes sociales no tienen costo y la información utilizada será de elaboración propia
Cantidad	Una (1) página de Facebook Una (1) página de twitter Un (1) canal de You tube

Fuente. Este trabajo

11.3. ESTRATEGIAS DE SERVICIO

Las estrategias de servicio son actividades con las cuales ayudan a incentivar las ventas y a su vez fidelizar a los clientes ya que se pretende mejorar continuamente los servicios que se prestan.

Cuadro 13. Estrategia de servicio

Ítem	Detalle
Estrategia	Manejar un personal capacitado para prestar un servicio que garantice la calidad y satisfaga sus necesidades y expectativas.
Justificación	Esta estrategia pretende tener unas buenas políticas de atención al cliente, una vez que se obtengan clientes potenciales con la ayuda de la estrategia de comunicación se garantiza a estos la calidad del servicio para que las relaciones de compra y venta permanezcan a lo largo del tiempo, y poder fidelizar a los mismos.
Detalle de la estrategia	Capacitar a los empleado (meseros y cajeros) pues estos son la cara visible para el cliente reflejando la filosofía del negocio ya que un correcto funcionamiento se ve reflejada en la satisfacción del cliente.
Detalle costos	700.000 que compromete a un profesional idóneo en la capacitación de personal para un buen servicio.
Cantidad	1 (uno) charla capacitación, el tema a manejar será el servicio y trato a los clientes

Fuente. Este trabajo

11.4 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

Con las estrategias de promoción se pretende “aumentar las ventas, atraer clientes, mejorar el reconocimiento del producto y mejorar la identidad de marca. La promoción del producto beneficia a las negocios generando demanda por parte de los consumidores, y beneficia a los consumidores al proporcionar la información necesaria sobre la disponibilidad del producto y sus usos”³¹.

³¹ LA VOZ DE HOUSTON, Ejemplos de estrategias de promoción para un producto [en línea]. <<http://pyme.lavoztx.com/ejemplos-de-estrategias-de-promocin-para-un-producto-5476.html>>

Cuadro 14. Estrategia de promoción 1

Ítem	Detalle
Estrategia	Evento de inauguración y lanzamiento
Justificación	Es un evento necesario para darse a conocer al mercado, creando voz a voz, atrayendo y fidelizando clientes.
Detalle de la estrategia	Dar degustaciones gratuitas, y quien quiera una segunda que rellene un pequeño formulario con sus datos, edad, dirección, email, para obtener una fuente de datos de futuros clientes. Sorteo de 10 kit de cerveza artesanal Ambiente acogedor con Dj, hora local, decoraciones respectivas. Dar el 10% de descuento en la compra de productos durante este evento.
Detalle costos	\$3'000.000
Cantidad	2000 (2mil) litros de producto 1000(mil) formularios 10 kit e cerveza 1 DJ 4 bailarinas

Fuente. Este trabajo

Cuadro 15. Estrategia de promoción 2

Ítem	Detalle
Estrategia	Línea de productos en formato coleccionable.
Justificación	Por medio de los vasos coleccionables, se desea entrar y quedarse en la mente del cliente, además se procura a que vuelva por mas producto para así completar toda colección incrementando las ventas, este tipo de estrategias cambiara a medida que pase el tiempo y según fechas festivas.
Detalle de la estrategia	Cinco Envases pequeños de 300cc coleccionable con un buen diseño que tenga la información necesaria para que el cliente conosca el producto.
Detalle costos	\$ 950.000 (incluye vasos de vidrio, diseño e impresión)
Cantidad	1000 Unidades para un total de 200 colecciones

Fuente. Este trabajo

12. RECURSOS Y ACTIVIDADES CLAVE

En este capítulo se define los medios con los cuales se cuenta para llevar a cabo la producción, planteando cuales son los recursos primordiales para satisfacer y lograr productos adecuados y de calidad que se desea brindar a los clientes, y que se debe hacer; al definir los recursos y actividades arroja información para proyectar las necesidades financieras.

Un recurso importante dentro del modelo de negocio planteado es el recurso humano pues requiere del uso intensivo de conocimiento, creatividad y servicio al cliente, pues un servicio excelente es una actividad que hace de este recurso especialmente valioso, que llevara al éxito de nuestro negocio.

El uso de la tecnología y el recurso intelectual es importante pues ayudara a nuestro proyecto, son recursos que se logran a partir de conocimientos propios y que se convierten en ventajas frente a la competencia porque su principal característica es que son únicos y exclusivos.

Igualmente se hablara sobre los recursos físicos para la puesta en marcha de este negocios estos recursos materiales, tales como terrenos, instalaciones de fábrica, edificios, vehículos, máquinas, redes de venta y/o distribución, estos recursos se pueden diseñar para que no sean fáciles de copiar de tal forma que sean eficientes, para lograr diferenciación y ser competitivos.

12.1. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL PRODUCTO

A continuación se describe las características técnicas para cada cerveza artesanal que se elabora dentro del pub.

Cuadro16. Características técnicas del producto Aguante ohh verraco

Características Técnicas del producto	Descripción
Descripción del producto	Cerveza con espuma resistente, con un complejo sabor a malta especiado, entre dulce y seco tostado y con un grado alcohólico en torno al 6%, fermentada a temperaturas bajas (de 0º a 4º) y suelen ser ligeras, espumosas, suaves, de color ambarino o negro. Su nombre significa 'almacén' en alemán, lugar donde antiguamente se guardaban para que se conservaran frescas, cerveza oscura, es una lager oscura que ya se realizaba antes que las lagers dorada.
Producto	Cerveza lager tipo Muninch Dunkel oscura (Aguante ohh verraco)
Materias primas	Para la fabricación de la cerveza, son necesarios como mínimo el agua, la malta de cebada, el lúpulo y la levadura. En este tipo de cerveza es importante una adecuada preparación de la malta.
Usos	Se acompaña con carne asada de res, cordero cerdo, sopas frías

Fuente. Este trabajo

Cuadro17. Características técnicas del producto chumemonos ¿?

Características Técnicas del producto	Descripción
Descripción del producto	Suave, limpia con un profundo carácter a malta de baja fermentación, tiene una combinación de maltas que le dan color rojizo y destaca el sabor aterciopelado. Su combinación de lúpulos proporciona un amargor persistente y agradable.
Producto	Cerveza tipo Vienna Lager· (chumemonos ¿?)
Materias primas	Agua, malta vienna y Muninch, lúpulo y levadura.
Usos	Capaz de suavizar sabores fuertes, como preparaciones alimenticias a base de aceites, como las patatas, carne roja y también se puede combinar con sabores cítricos como algunas frutas y ensaladas.

Fuente. Este trabajo

Cuadro18. Características técnicas del producto Bonitica

Características Técnicas del producto	Descripción
Descripción del producto	Cerveza de color marrón con un carácter moderadamente tostado y amargo. Además, incluye un abanico de sabores torrefactos, generalmente sin llegar al quemado, y a menudo tiene un perfil maltoso, caramelizado y a chocolate, cuerpo entre ligeramente medio y medio. La carbonatación, por su parte, es entre moderadamente baja y moderadamente alta. Su textura puede ser ligera y moderadamente cremoso. Poseen un grado de alcohol de 4.0 – 5.4%
Producto	Cerveza Itipo English Porter (Bonitica)
Materias primas	Se utiliza maltas tipo pale ale, munich, cristal y chocolate, lúpulo agua y levadura del mismo tipo para lager.
Usos	Estas cervezas son ideales para clima frío, los grados de alcohol, te ayudarán a entrar en calor rápidamente.

Fuente. Este trabajo

Cuadro19. Características técnicas del producto Quesqué?Mucho


Características Técnicas del producto	Descripción
Descripción del producto	Aroma de malta, a menudo (aunque no siempre) con un toque caramelizado. Suelen ser entre dulces y moderadamente afrutadas. En las variedades inglesas el aroma a lúpulo puede ser de moderado a casi imperceptible, pero en las americanas es más frecuente percibirlo. De un ligero amarillo a un ligero cobre, con una claridad brillante. La espuma difiere entre un blanco moderado y un blanco pálido y puede escasear debido a la baja carbonatación. Goza de un amargor entre medio y alto. Grado de alcohol 3,2 – 3,8%
Producto	Tipo de cerveza ale, English Pale Ale (Quesqué?Mucho)
Materias primas	Maltas cristal, ámbar y pale ale, así como también un punto de malta negra para ajustar el color, adjuntos de azúcar, trigo y maíz, lúpulo, levadura y agua.
Usos	Perfecta para mujeres y combinan muy bien con platos que llevan salsa de tomate, orégano o albahaca. O acompañarla con quesos sería ideal.


Fuente. Este trabajo

12.2 FICHA TECNICA DEL PRODUCTO

Las fichas técnicas de un producto brindan información básica, clara y concisa, tiene datos relevantes para definir el producto, las cuales aclaran y revelan la seguridad del mismo.

Cuadro 20. Ficha técnica de Aguante ohh verraco

	FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO		PROGRAMA DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA –BPM F-001
Preparado por: Martha vela	Aprobado por: Hebert López	Fecha: Marzo 2017	Versión: 2017
NOMBRE DEL PRODUCTO	Aguante ohh verraco (Cerveza lager tipo Muninch Dunkel oscura)		
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Cerveza con espuma resistente, con un complejo sabor a malta especiado, entre dulce y seco tostado y con un grado alcohólico en torno al 6%, fermentada a temperaturas bajas (de 0° a 4°) y suelen ser ligeras, espumosas, suaves, de color ambarino o negro. Su nombre significa 'almacén' en alemán, lugar donde antiguamente se guardaban para que se conservaran frescas, cerveza oscura, una lager oscura que ya se realizaba antes que las lagers dorada.		
LUGAR DE ELABORACION	Pub el Colorado		
COMPOSICION NUTRICIONAL	Calorías 51 Grasas totales 0 g Saturadas 0 g Poliinsaturados 0 g Monoinsaturados 0 g Proteínas 1 g Colesterol 0 mg Carbohidratos totales 2 g Azúcares 0 g		
PRESENTACION Y EMPAQUES	Jarra americana, jarra alemana de		
CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS	Alcohol en volumen(%) 4.5 – 5.6		
	Color(SRM) 14 – 28		
	Amargor(IBU) 18 – 28		
	Densidad Original(OG) 1.048 – 1.056		
	Densidad Final(FG) 1.010 –		

	<p>1.016</p> <p>Color Cobre a Marrón oscuro, Clara a Turbia</p> <p>Espuma Cremosa, persistente, de color canela, ascenso de burbujas medio</p>	 A photograph showing three glasses of Guinness Extra Stout. The glasses are filled with a dark, rich brown beer topped with a thick, white, creamy head of foam. The foam is persistent and has a light tan or 'canela' (cinnamon) color. The glasses are set on a wooden surface, and the background is slightly blurred, showing what appears to be a bar or restaurant setting.
--	--	--

Fuente. Este trabajo

Cuadro 21. Ficha técnica de Chumemonos ¿?

<p>Logo de la empresa</p> 	<p>FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO</p>		<p>PROGRAMA DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA –BPM F-001</p>
<p>Preparado por: Martha vela</p>	<p>Aprobado por: Hebert López</p>	<p>Fecha: Marzo 2017</p>	<p>Versión: 2017</p>
<p>NOMBRE DEL PRODUCTO</p>	<p>Chumemonos ¿? Cerveza tipo Vienna Lager</p>		
<p>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</p>	<p>Suave, limpia con un profundo carácter a malta de baja fermentación, tiene una combinación de maltas que le dan color rojizo y destaca el sabor aterciopelado. Su combinación de lúpulos proporciona un amargor persistente y agradable.</p>		
<p>LUGAR DE ELABORACION</p>	<p>Pub el Colorado</p>		
<p>COMPOSICION NUTRICIONAL</p>	<p>Calorías 51 Proteínas 1 g Carbohidratos totales 2 g Azúcares 0 g</p>		
<p>PRESENTACION Y EMPAQUES</p>	<p>jarra alemana de</p>		
<p>CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS</p>	<p>Color (SRM): 10-17</p>		<p>Densidad final: 1.010-1.014</p>
<p>Vol. Alcohólico: 5.8-6.3%</p>	<p>Amargor: 25 IBU</p>		
<p>Alcohol 6.9%</p>			


Fuente. Este trabajo

Cuadro 22. Ficha técnica de Bonitica

	FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO		PROGRAMA DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA –BPM F- 001								
Preparado por: Martha vela	Aprobado por: Hebert López	Fecha: Marzo 2017	Versión: 2017								
NOMBRE DEL PRODUCTO	Bonitica (Cerveza tipo English Porte)r										
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Cerveza de color marrón con un carácter moderadamente tostado y amargo. Además, incluye un abanico de sabores torrefactos, generalmente sin llegar al quemado, y a menudo tiene un perfil maltoso, caramelizado y a chocolate, cuerpo entre ligeramente medio y medio. La carbonatación, por su parte, es entre moderadamente baja y moderadamente alta. Su textura puede ser ligera y moderadamente cremoso.										
LUGAR DE ELABORACION	Pub el Colorado										
COMPOSICION NUTRICIONAL	<table border="0"> <tr> <td>Calorías</td> <td>51</td> </tr> <tr> <td>Proteínas</td> <td>1 g</td> </tr> <tr> <td>Carbohidratos totales</td> <td>2 g</td> </tr> <tr> <td>Azúcares</td> <td>0 g</td> </tr> </table>			Calorías	51	Proteínas	1 g	Carbohidratos totales	2 g	Azúcares	0 g
Calorías	51										
Proteínas	1 g										
Carbohidratos totales	2 g										
Azúcares	0 g										
PRESENTACION Y EMPAQUES	jarra Snifter										
CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS	Densidad final: 1.008 – 1.014										
	amargor IBUs: 18 – 35										
	Color SRM: 20-30										
	Alcohol: 4,0 -5,4%										

Fuente. Este trabajo

Cuadro 23. Ficha técnica de Quesqué ¿?...Mucho

	FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO		PROGRAMA DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA –BPM F- 001								
Preparado por: Martha vela	Aprobado por: Hebert López	Fecha: Marzo 2017	Versión: 2017								
NOMBRE DEL PRODUCTO	Quesqué ¿?...Mucho Tipo de cerveza ale, English Pale Ale										
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Aroma de malta, a menudo (aunque no siempre) con un toque caramelizado. Suelen ser entre dulces y moderadamente afrutadas. En las variedades inglesas el aroma a lúpulo puede ser de moderado a casi imperceptible, pero en las americanas es más frecuente percibirlo. De un ligero amarillo a un ligero cobre, con una claridad brillante. La espuma difiere entre un blanco moderado y un blanco pálido y puede escasear debido a la baja carbonatación. %										
LUGAR DE ELABORACION	Pub el Colorado										
COMPOSICION NUTRICIONAL	<table border="0"> <tr> <td>Calorías</td> <td>51</td> </tr> <tr> <td>Proteínas</td> <td>1 g</td> </tr> <tr> <td>Carbohidratos totales</td> <td>2 g</td> </tr> <tr> <td>Azúcares</td> <td>0 g</td> </tr> </table>			Calorías	51	Proteínas	1 g	Carbohidratos totales	2 g	Azúcares	0 g
Calorías	51										
Proteínas	1 g										
Carbohidratos totales	2 g										
Azúcares	0 g										
PRESENTACION Y EMPAQUES	jarra Snifter										
CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS	Densidad final: 1.007 – 1.011										
	amargor IBUs: 25 – 35 FG:										
	Color SRM: 4 – 14										

	Alcohol: 3,2 – 3,8%	
--	---------------------	---

Fuente. Este trabajo

12.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

“La cerveza es una bebida alcohólica no destilada que se obtiene de la fermentación de un mosto elaborado a partir de malta de cebada, con o sin la adición de otros cereales no malteados (adjuntos). La mezcla de estos cereales con agua se transforma en azúcares mediante la digestión enzimática (levaduras). 1 Posteriormente se agrega a la mezcla el lúpulo y/o sus derivados y finalmente es sometida a un proceso de cocción”³².

El proceso comienza con la elaboración del mosto, seguida de una ebullición prolongada y un rápido enfriamiento. A continuación se siembra con un cultivo de levadura seleccionada. Así se inicia la fase más característica de la elaboración de cerveza, que es la fermentación. Durante la misma se forman los componentes típicos resultantes de la actividad de la levadura: el alcohol, el anhídrido carbónico, aromas, etc. Le sigue una fase de maduración y filtración, y la cerveza queda a punto para ser envasada.

Fabricación de la malta

El malteado consiste en la obtención de un grano de cebada rico en enzimas y con una estructura del endospermo que permita el ataque enzimático del almidón. Una vez se obtiene la cebada se le hace un proceso de **limpieza** separando las suciedades bastas, de granos extraños, piezas metálicas, piedras, arena y polvo.

³² VILLEGAS, Luis. Reingeniería de la planta de cerveza artesanal Cherusker. Quito. 2013. Trabajo de grado (ingeniero químico). Universidad Central de Ecuador. Facultad de Ingeniería Química. Programa de Ingeniería química.

Se puede almacenar sitios adecuados en condiciones de no germinación durante un periodo mínimo que va de 6 a 8 semanas.

En el proceso de **remojo** el grano tiene la humedad necesaria para la germinación. El agua es necesaria en germinación para que actúe como vehículo de las sustancias que fluyen por el endospermo para nutrir al embrión. La humedad final teórica que debe de adquirir el grano en el remojo es de 45%; pero generalmente queda por encima del 40%. En esta etapa el grano no debe de adquirir sabores extraños, por lo que el agua utilizada será agua potable, todos los granos deberán de haber sido humidificados en igual medida, se debe evitar los procesos fermentativos, por tanto hay que evitar la acumulación de anhídrido carbónico y aportar el oxígeno necesario para la respiración. Suele hacerse el remojo a temperatura comprendida entre 15 y 20 °C.

La cebada limpia y clasificada es transferida a tanques o depósitos de remojo. Con el depósito lleno de cebada se conecta un sistema de inyección de aire que evita el desarrollo de fermentaciones y la asfixia del grano. Transcurrida una primera parte del remojo se realiza el vaciado del agua, es lo que se denomina el período seco. Durante este período se realiza desde el fondo del tanque una aspiración del anhídrido carbónico que va formándose y se pulveriza la superficie del lecho del grano con agua. Finalmente se vuelve a llenar el tanque con agua y se deja algunas horas. Esta etapa es aprovechada para añadir ciertos productos al agua; desde antisépticos, activadores de germinación (como el peróxido de hidrógeno). El remojo dura 24 horas.

Un grano de cebada tiene una serie de odificaciones morfológicas, químicas y biológicas, denominado **germinación**. La germinación continuaría hasta el crecimiento de una nueva planta, cuando se considera que el grano ha adquirido suficiente carga enzimática y el endospermo está desagregado se realiza una reducción de la humedad mediante secado para detener la germinación.

Se llenan las cajas de germinación repartiendo homogéneamente la cebada en un lecho de entre 0,7 y 1,5 m de altura. Hay que tener en cuenta que la germinación ahueca el lecho y se produce un aumento en el espesor de la cebada.

Para **secar** la cebada germinada se hace circular aire caliente a través de la misma. Para evitar la una destrucción de enzimas y la gelificación y endurecimiento del almidón, lse debe realizar un buen secado, la Fase de desecación se hace a una temperatura moderada del aire: 50-70 °C; Temperatura de la malta: 25-30 °C, la fase de calentamiento se hace según la malta que se desea preparar, este proceso es descrito a continuación así se obtiene un adecuado tipo de cerveza:

1. **Cerveza lager tipo Muninch Dunkel oscura:** malta Pilsen 6%, Munich 84% y chocolate 10%.
2. **Cerveza tipo Vienna Lager:** Munich 90% y Caramelo 10%.
3. **Cerveza tipo English Porter:** Base 84%, caramelo 11% y chocolate 4%.
4. **Tipo de cerveza ale, English Pale Ale:** malta pole y ale 80% y caramelo 20%
5. **Tipo ale estilo alemán Kölsch:** Pilsen 100%

Cuadro 24 Secado para preparación de las de maltas

Malta	Temperatura de secado (°C)	Tiempo (m)
Pilsen	70	720
Munich	65	720
Chocolate	230	70
Caramelo	175	120
Base	40	720
Pale ale	150	10

Fuente. Este trabajo

La malta seca contiene el germen y algunas impurezas, el germen es muy higroscópico y cuando absorbe un poco de humedad coge elasticidad y resulta difícil de eliminar. Por ello, nada más secarse la malta debe de ser **desgerminada**.

Las raicillas se recogen y se venden como **subproductos**, destinándolas principalmente a la fabricación de levadura de panificación o para la industria biotecnológica por su riqueza en enzimas.

La malta es almacenada durante 4 semanas como mínimo en silos. Durante este tiempo el contenido de agua aumenta lentamente hasta alcanzar un 4%-5%, produciéndose importantes cambios físicos y químicos en el endospermo. Si fuera procesada inmediatamente, la malta causaría dificultades tanto en la filtración como durante la fermentación³³.

Fabricación del Mosto

El proceso principal en la fabricación de cerveza es la fermentación del azúcar contenido en el mosto, este proceso es llevado a cabo en la sala de cocción, obteniéndose el mosto.

³³ SANCHO, Rubén. Diseño de una micro-planta de fabricación de cerveza y estudio de técnicas y procesos de producción. Barcelona. España. Trabajo de grado (ingeniero químico). Universitat Politècnica de Catalunya. Departamento de Ingeniería Química

Para empezar el proceso se debe realizar una **limpieza y desinfección** de los equipos en la elaboración de cerveza debido a la existencia de microorganismos que se mezclarán con el mosto, cerveza verde o cerveza terminada en todo momento, esta limpieza debe ser exhaustiva.

La malta de cebada debe **molturarse** para posibilitar que las enzimas que contiene actúen sobre sus componentes, descomponiéndolos durante la maceración. La molturación es un proceso de trituración mecánica.

La **maceración** es el proceso más importante en la fabricación del mosto. Aquí, la molienda y el agua son mezclados entre sí (macerados). Los componentes de la malta entran así en solución y, con ayuda de las enzimas, se los obtiene como extractos. El máximo de la actividad enzimática es mayor a temperaturas entre 62 a 64°C que a 67 a 68°C, por ende es recomendable hacerlo a estas temperaturas, el proceso de maceración dura entre 60 y 90 minutos, a un pH es de 5,4 a 5,6 el propósito de la maceración es hacer más soluble las sustancias del mosto para una buena fermentación.

Al finalizar el proceso de la maceración, se obtiene una mezcla acuosa de sustancias disueltas y no disueltas. La solución acuosa de los extractos se denomina mosto, mientras que las partes no disueltas se denominan bagazo. Para la fabricación de cerveza se utiliza solamente el mosto, por ello debe ser separado del bagazo y se realiza por medio de una operación de **filtrado** El mosto que se escurre del bagazo, recirculando el bagazo.

El mosto obtenido recibe una **cocción** entre 60 y 90 minutos, es recomendable una hora. Durante este tiempo se realizan diferentes adiciones de lúpulo. Al agregar el lúpulo mientras el mosto hierve, éste le transfiere componentes amargos y aromáticos, al isomerizarse los α -ácidos insolubles en iso- α -ácidos solubles. Al mismo tiempo van precipitándose sustancias albuminoides. Cuanto más dura la cocción, mayor es el rendimiento de isohumulona. La mayor parte de los α -ácidos es isomerizada al inicio de la cocción, creciendo el rendimiento cada vez más lentamente, a medida que aumenta la duración de la cocción, la mayor parte de los compuestos amargos está isomerizada, la cocción del mosto ayuda a la esterilización de mismo pues destruye microorganismos. A partir de aquí en adelante deben tomarse las mayores precauciones biológicas.

Dado que la levadura sólo puede fermentar a bajas temperaturas, se debe **enfriar** el mosto caliente lo más rápidamente posible. Durante este proceso el mosto primeramente brillante se enturbia, debe ser enfriado de temperaturas de ebullición a la temperatura de fermentación (20°C para ales y 6°C para lagers) en menos de 45 minutos. Se debe almacenar en recipientes inocuos.

Fabricación de la cerveza

La fabricación de la cerveza empieza con **la inoculación de la levadura** a las temperaturas dadas anteriormente, la cerveza se clasifica según el Tipo de Levadura en:

Cerveza de fermentación baja (Lager). Es un tipo de cerveza de baja fermentación, guardada a una temperatura cercana a los cero grados durante 2 meses. En esta clase tenemos Munich dunkel oscura y vienna lager.

Cerveza de fermentación Alta (Ale). Este es un tipo tradicionalmente ligado a las Islas Británicas. Son cervezas de fermentación alta en caliente (de 15 a 25 grados), que proporciona al producto aromas afrutados y gran variedad de tonos y sabores. su fermentación dura de 5 a 7 días De esta clase son las cervezas: Kölsch, Pale Ale y Porter.

El proceso más importante es la **fermentación** de los azúcares contenidos en el mosto a etanol y dióxido de carbono por parte de la levadura. Las reacciones en la fermentación se pueden dividir en reacciones de fermentación principal y reacciones de maduración, pero las reacciones se solapan entre sí. Es por ello necesario considerar las reacciones de fermentación y de maduración como un proceso continuo. El tiempo de fermentación se da en las condiciones según la levadura lo requiera igual el tiempo.

El proceso de elaboración de cerveza artesanal finaliza en la fermentación pues no hay envasado ya que las cervezas se servirán directamente de los contenedores donde se está fermentando.

El porcentaje de agua a utilizar es el 92% de los litros de cerveza a producir, se utiliza 170 g de malta por litro de cerveza, como materia prima se usa aproximadamente unos 200 g de cebada en grano para producir esta cantidad de mosto necesario, de lúpulo es necesario 2g por litro y de levadura se utiliza 75 gr por 19 litros de cerveza a elaborar, esta información es descrita por varias páginas de elaboración de cerveza artesanal.³⁴³⁵

12.3.1. Flujograma de Procesos.

En la siguiente Cuadro se resume mediante un diagrama de procesos las operaciones descritas anteriormente en esta representación gráfica se sigue una secuencia cronológica de actividades, dentro de un proceso o un procedimiento, identificándolos mediante símbolos de acuerdo con su naturaleza; incluye, además, toda la información que se considera necesaria para el análisis, tal como distancias recorridas, cantidad considerada y tiempo requerido. Con fines analíticos y como ayuda para descubrir y eliminar ineficiencias, es conveniente clasificar las acciones que tienen lugar durante un proceso dado en cinco clasificaciones.

³⁴ ELABORACION DE CERVEZA, [en línea], disponible en: http://www.cerveceros.org/cont_elaboracion.asp

³⁵ LÚPULO Y MALTA, [en línea], Junio 3 de 2012 disponible en: <http://www.lupuloymalta.com/2012/06/lupulos-y-calculos-deuso-el-dia-de-hoy.html>

Cuadro 25. Diagrama de procesos

Entidad: Pub el Colorado			RESUMEN							
			SIMBOLO	ACTUAL	PROPUESTO	DIF				
Dependencia:			Nº. Operaciones	12	0	0				
Producción			Nº. Transporte	6	0	0				
Lugar:			Nº. Demoras	7	0	0				
2da planta Pub el Colorado			Nº. Almacenajes	3	0	0				
Fecha:			Nº. Inspecciones	3	0	0				
Marzo 2017			Nº. Total Pasos	31	0	0				
Procedimiento:			Tiempo	3061 h	0	0				
Producción de cerveza artesanal			Distancia	12 metros	0	0				
Proceso	Pasos	Etapas del Procedimiento	Operación	Transporte	Demora	Almacenar	Inspección	Distancia (metros)	Tiempo	Acción a tomar
			○	➔	D	△	□			
Preparación de la malta	1	Limpieza y selección del grano	X				x	1	30 min	Op 1
	2	Almacenamiento de la cebada		X		X		2	2 días	Op 1
	3	Remojo	x	X				0,5	24 horas	Op 1
	4	Germinación	x					0,5	1,5 días	Op1
	5	Secado	x	x	X			0,7	2360 min	Op 1
	6	Eliminación de raíces	x		X			1	20 min	Op 1
	7	Almacenamiento de la malta				X		1	1 dia	Op 1
Fabricación del mosto	8	Molienda de la malta	x	x	X			0,5	3 horas	Op 1
	9	Filtración	x	x	X			1	3 horas	Op 1
	10	Cocción del	x	x	X			1	1 hora	Op 1

		mosto								
	12	Enfriamiento	x					1	45 min	Op 1
Fabricación de cerveza	13	Inoculación de la levadura	x				x	2	1 hora	Op 1
	14	Fermentación de La cerveza	x		X		x	---	2 meses	
	15	Comercialización	x		x	x	---	----	2 meses	Camarero

Fuente. Este trabajo

12.4 DISEÑO DE PLANTA

En esta idea de negocio se requiere coordinar y ordenar de los factores productivos que se dispone, para esto se ha dividido el Pub en dos plantas, en el primer piso se tendrá el área de producción de cerveza artesanal, para evitar contaminación y por el peso que genera los equipos y maquinaria y la producción evitando más adecuaciones, en el segundo piso funcionara el pub como tal; se debe tener en cuenta que la distribución y el espacio puede cambiar según las dimensiones del local de funcionamiento, pero la distribución y el diseño están pensados para una fácil reproducción y adaptación.

Para empezar se estima que el tamaño de local será de 16 metros de largo por 6 metros de ancho, la distribución de la planta se hace en U, en la entrada se encuentran los **vistieres y baños** y una pequeña **oficina** donde se guardan documentos referente a la calidad, flujogramas, datos sobre la materia prima, además de cuentas, etc.

En seguida se encuentra el **área de malteado**, en esta se encuentra un **área de recepción de materia prima y limpieza y selección del grano**, a continuación se encuentran los tanques de **remojo**, donde el grano es llevado a bandejas de **germinación**, al lado se encuentra el **secador de bandejas** para realizar los procesos de deshidratación pertinente a cada malta, aquí están los quipos rotatorios para la **des-germinación**.

En el **area de fabricación de mosto**, encontraremos un molino de rodillos para hacer la **molienda y maceración**, posteriormente encontraremos un tanque de filtración para **filtrar** el mosto, y la caldera de **cocción**, luego un intercambiador para el **enfriamiento** adecuado para la fermentación.

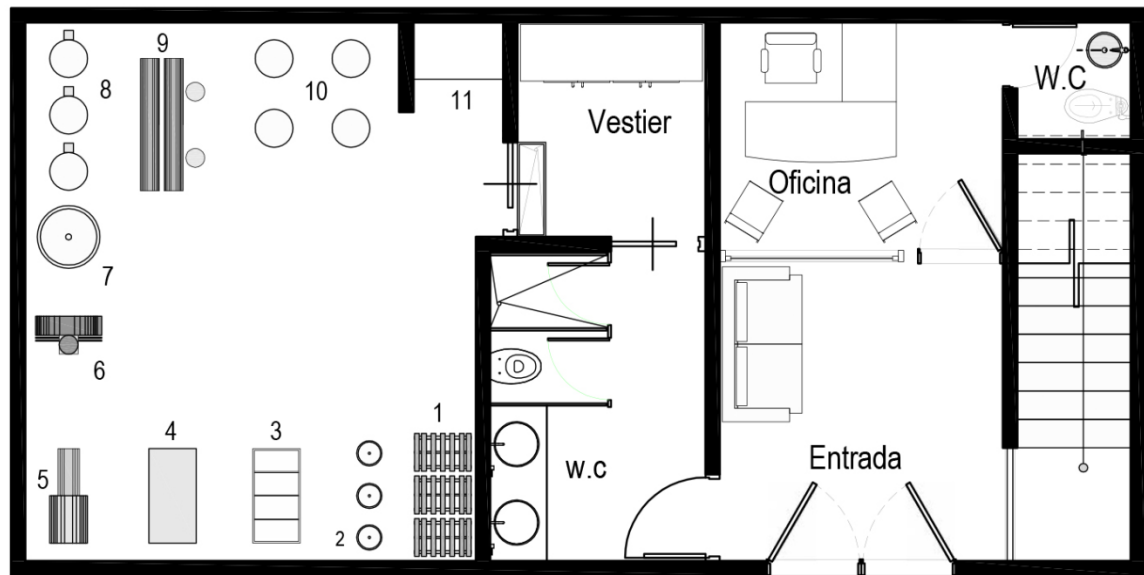
En la **Sala de fermentación** se encuentran las cepas de levadura para llevar acabo la **inoculación**, un refrigerador será adecuado para las cervezas de baja fermentación (en la planta vistos como 2 círculos) y las de alta fermentación

estarán a temperatura ambiente, donde se realiza la transformación y maduración de la cerveza, será transportada al pub por medio de una bomba.

La distribución del pub se la puede observar claramente en las figuras que muestran el diseño de este lugar.

Grafico 2. Diseño de planta primer piso- Micro-cervecería

Planta de Primer Piso



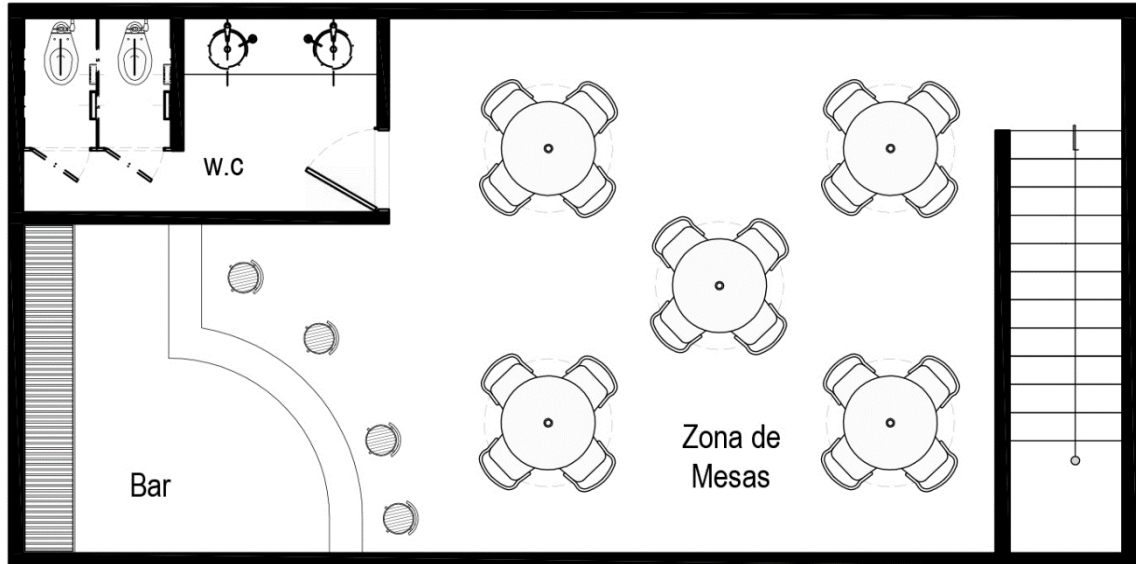
Fuente. Este trabajo

En el grafico 2 podemos observar que: **1** corresponde a las estibas donde se almacena, limpia y clasifica el grano, **2** son los tanques de remojo, **3** son las estibas de germinación, **4** hace referencia al secador de bandejas, **5** es el quipo rotatorio para la hacer el proceso de desgerminado, terminado así el proceso de malteado para empezar la producción del mosto en **6** molino de rodillos para la reducción de tamaño, **7** equipo de filtración, **8** calderas, **9** intercambiador de calor, **11** es el área donde se hace la activación de la levadura para proceder a **10** donde están los tanques de fermentación.

En el grafico 3 se puede observar el segundo piso, en el diseño se puede observar que es de un estilo Bar cafetería, pero con un amplio zona de mesas donde se realizan varias actividades típicas de estos establecimientos, igualmente el bar está situado en un lugar estratégico para poder ser observado, posee un considerable tamaño para una buena distribución de los productos y así mismo para que los clientes los puedan observar.

Grafico 3. Diseño segundo piso- Pub

Planta de Segundo Piso



Fuente. Este trabajo

12.5 CAPACIDAD INSTALADA

Las actividades descritas en el presente capítulo se basan en la producción de 38.400 hectolitros al año, esta producción se basa en la de BBC³⁶, ajustada a la población de la ciudad de Pasto y a la cantidad de segmento al que se dirige.

Para el desarrollo de la capacidad instalada se tiene en cuenta el rendimiento global de la cerveza que se estima en un 73,2%³⁷ de la cebada inicial, y teniendo en cuenta las pérdidas y transformaciones que tiene cuando pasa en procesos para la elaboración de la malta y mosto, según fuentes bibliográficas, por lo tanto la maquinaria y equipo deberá tener una capacidad para procesar 9000 gramos de cebada para la obtención de 2340 unidades de cervezas por 250 mL en sus cuatro presentaciones por mes, para obtener 210, 330,430, 790, por 250 mL de Aguante ah Berraco, Chumemonos, Bonitica y Quesqué? respectivamente, es decir 585 litros al mes. Por otra parte la capacidad máxima instalada de planta es de 100⁰ litros de cerveza.

³⁶ OP. Cit., p 1

³⁷ ASOCIACIÓN DE CERVECEROS. Determinación del rendimiento en la elaboración de cerveza . ABEX.[en línea]. Actualizada en 2017 Disponible en <http://www.birrifactoresdeextremadura.es/2016/06/29/determinacion-del-rendimiento-en-la-elaboracion-de-cerveza-por-oscar/>

Para el desarrollo de las actividades productivas se establecerán jornadas de trabajo programadas en 5 días laborales de 8 horas, hasta terminar el proceso de producción.

12.6 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

Para el buen funcionamiento del presente negocio hay que tener en cuenta las necesidades y requerimientos, para esto se dividen en técnicos, equipos, herramientas, utensilios, maquinaria, personal e insumos que se describen con más precisión en las Cuadros de a continuación.

12.6.1. Requerimientos Técnicos de Equipos y Herramientas

Se contempla todo lo relacionado para funcionar en la producción de cerveza artesanal y funcionamiento del Pub, pero no hace parte la maquinaria de procesamiento de cerveza.

Cuadro 26. Requerimientos técnicos de equipos y herramientas

EQUIPOS/ HERRAMIENTAS/ MOBILIARIO/ EQUIPOS DE OFICINA Y CÓMPUTO	CANTIDAD	PRESENTACIÓN	PROVEEDOR	PRECIOS	TOTAL
Estibas de almacenamiento	3	Estiba Liviana 120 X 100 Cm, 7 Cuadros Superiores De 9 Cm, altura Total 13 Cm, resistencia Estática 3.000 Kg	ECO-Aglomerados Plasticos	90000	270000
Tanque 250 Litros	4	Tapa fija, con aditivo U.V que bloquea los rayos ultravioleta, haciéndolo más resistente a la intemperie.	HOMCENTER	250000	1000000
Báscula	1	BALANZA de PLATAFORMA DE 50 X 50cm Cde capacidad 200 kg	NABA Nacional de Básculas	1800000	1800000
Balanza	1	Capacidad de hasta 320 g y legibilidad de hasta tan solo 0.01 mg/0.1 mg, Resultados exactos, peso de muestra mínimo 16 mg	Balanzas analíticas - METTLER TOLED	800000	800000

bandejas de germinación	1	altura 1,80 mt, similar a una estantería, son material plástico, con una diferencia de 30 cm y altura de 5 cm para las bandejas	Elaboradas por carpinteros de la ciudad , con diseño ajustado	600000	600000
mangueras	1	para uso industrial	-----	70000	70000
caja registradora	1	Casio Pcr S700	Mercado libre	369000	369000
Computador	1	Equipo con software necesario para realizar actividades de oficina	Alkosto	899000	899000
Vasos cervceros	100	diferentes vasos adecuados para la presentacion de la cerveza	Mercado libre	8500	850000
Mesas	20	Mesas estilo bar	-----	20000	400000
sillas	90	Mesas estilo bar	-----	15000	1350000
Muebledel bar y juegos de azar	1	Estilo Moderno	LONGHI, Arquitectura y Diseño	5000000	5000000
Televisor	1	TV 32" 80 cm SAMSUNG	Alkosto	949000	949000
nevera	1	Nevera HACEB 219 Litros	Alkosto	789900	789900
muebleria oficina (escritori, hojas, lapices, etc)	1	Global y general		500000	500000
total					15646900

Fuente. Este trabajo

12.6.2 Materia Prima e Insumos

La materia prima requiera para el Pub y la elaboración de la cerveza se describe en la Cuadro 28, hay que tener en cuenta que el lúpulo se da según la estación climática y que su disponibilidad no es permanente; el agua se describe es

utilizada en procesos de cocción y fermentación, en otros las otras operaciones descritas se usa agua potable. La cantidad de materia prima es la utilizada en un mes.

Cuadro 27. Materia prima e insumos

Materia Prima / Insumos	Cantidad /mes	Presentación	Proveedor	Precio unitario	Total
cebada	90 kg	Bulto 50 kg	Asociación de campesinos productores de cebada	65000	1170000
Levadura	26000 gr	Levadura de cerveza en polvo 250 g	FUNAT	14400	1497600
lúpulo	52000g	Lúpulo Columbus Pellets 1000gr	Lúpulo Columbus Pellets	92320	4800640
Agua	23920 L	50000L	San Isidro	200000	95680
Otros Productos					
Jugos naturales	50 L/mes	Galones	CUY	130.000	130000
carnes	70 kg/mes	Cajas de 5 Kg	CUY	6000000	600000
Papas	60 Kg/mes	Cajas de 5 Kg	CUY	60000	60000
Total					8353920

Fuente. Este trabajo

12.6.3 Maquinaria

La maquinaria descrita es necesaria para poner en marcha la elaboración de cerveza.

Cuadro 28. Maquinaria

Maquinaria	Cantidad	Características Técnicas	Proveedor	Precio	Total
Secador de bandejas	1	Ahorro de energía Industrial 75%, bandeja automático, 22 bandejas.	Alibaba.com global trade stars here	10920000	10920000
Molino de rodillos	1	Molino de malta de acero inoxidable, capacidad 100-1000 kg/h	-----	1400000	1400000
Filtro prensa	1	Filtro Prensa hidráulica para Cerveza con capacidad de 250 L/h	Filtros Prensa Diemme® Filtration	600000	600000
Caldera	2	Marmita Cilíndrica, Capacidad 80/100 Litros, Alto: 850,00 Milímetros , Frente: 900,00 Milímetros, Fondo: 800,00 Milímetros, sistema a gas	Industrual Taylor	2500000	5000000
Intercambiador de calor	1	Intercambiador de Calor de placas Termosoldadas Alfa Laval, condensador o economizador, un circuito de refrigeración.	Quecalor.com	5674000	5674000
Recipientes fermentadores	5	Fermentador inox para cerveza 200 L	POLSINELLI Tenologia	462232	2311160
Refrigerador	1	Congelador vertical 411 litros, vertical	HOMCENTER	2046900	2046900
total					33352060

Fuente. Este trabajo

12.6.4 Mano de obra

El personal idóneo para el Pub es descrito en la Cuadro para el presente modelo de negocio, se describirá más puntualmente las funciones y personal en capítulo del modelo organizacional.

Cuadro 29. Mano de Obra

Mano de obra requerida	Cantidad	Presentación	Cualidades	Valor unitario	Total
Gerente	1	Ingeniero Agroindustrial	conocimiento global del negocio y de la empresa	1150000	1150000
Contador	1	contador con tarjeta profesional	habilidades en su área, puntualidad y honestidad	300000	300000
operario	1	Técnico en alimento o afines	Puntual, capaz de aprender y manejar las operaciones básicas del proceso de producción	740000	740000
Barman	1	Bachiller	Dinámico, responsable, carismático	740000	740000
Camarero	2	Bachiller	Rápido, vivas, amable, con habilidades en atención y servicio al cliente	740000	1480000
Cajero	1	Técnico en contaduría o afines	Sociable , con habilidades en atención y servicio al cliente	740000	740000
Total					5150000

Fuente. Este trabajo

6.6.5 Adecuaciones

Las siguientes adecuaciones son necesarias para llevar acabo la idea de negocio, contribuyendo al la disminución de gastos además el cumplimiento de los requerimientos técnicos y normativos otras, por otra parte facilitaran la instalación de la maquinaria.

Cuadro 30. Adecuaciones

Adecuaciones	Cantidad	Presentación	Proveedor	Precios	Total
Físicas	1	pintura lavable para la zona de producción y sistema a gas para la misma, un sistema con bombas para trasladar la cerveza de la primera planta a la segunda, decoraciones, remodelaciones y publicidad respectiva al pub	Ferretería Argentina, Hnos Ruano, Todo Marcas	3000000	3000000
Eléctricas	1	Sistema de adecuación de electricidad según lo requiera el tipo de maquinaria, abastecimiento de puntos eléctricos, revisión y control	Chistian Moreno C.C 1085102226	2000000	2000000
Señalización	1	Requerida en áreas de proceso y Pub	Todo Marcas	420000	420000
Total					5420000

Fuente. Este trabajo

13. MODELO ORGANIZACIONAL

El Pub el colorado es un negocio que contempla una parte de producción donde se elabora cervezas artesanales además tiene una parte de comercialización que ofrece esparcimiento y entretenimiento.

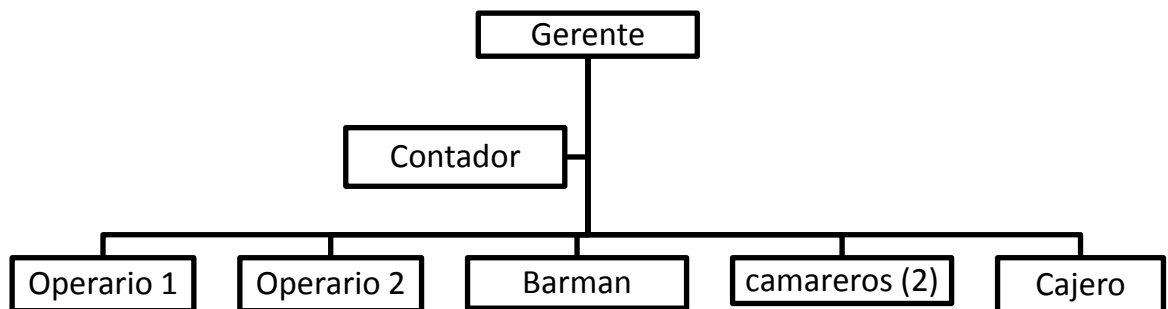
En este capítulo se darán a conocer las alianzas claves del modelo de negocios que se viene trabajando, además se dará a conocer el entorno en que se desarrolla, el proyecto por medio de la matriz de entornos y Eric, igualmente se visualizara como se puede mejorar a través de la matriz DOFA.

13.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La organización y la definición de cargos, permitirá comprender la comunicación de autoridad, responsabilidad y deberes del personal; Acorde con el modelo de negocio propuesto se estructuro un organigrama vertical pues las unidades se desplazan según la jerarquía.

Para el funcionamiento del Pub es necesario contar con el siguiente personal, según se muestra en el organigrama:

Grafico 4. Organigrama Pub El Colorado



Fuente. Este trabajo

En la siguiente Cuadro se aprecia más a detalle el personal necesario, así como su cargo, perfil requerido y objetivo del cargo.

Cuadro 31. Requerimientos del personal

Cargo	Perfil requerido	Objetivo del cargo
Gerente	Ingeniero Agroindustrial	Representante legal Desarrollar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo. Liderar la empresa tanto en la área de producción pues realiza trabajos de jefe de producción como en el área de comercialización Mejorar y prepara diferentes estrategias conforme el negocio lo necesite.
Contador	Contador con tarjeta profesional	Analizar, liquidar y asesorar en área contable, llevar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.
Operarios	Técnico en Alimentos	Ayudar en las operaciones de producción Operar maquinaria
Barman	Persona con experiencia en este cargo entre 20 – 30 años de edad	Controlar y dar seguimiento a las camareras Debe presentar una actitud amable Se encarga de preparar productos y juegos referentes al Pub.
Camareros (2)	Persona con experiencia en este cargo 20 – 30 años de edad	Presentar actitud cordial, respetuosa, amable y educada hacia el cliente que refleje una buena predisposición y buen trato hacia el cliente.
Cajero	Técnico en contaduría o afines	Recaudar eficazmente el ingreso del dinero así como el regreso Debe ser cordial y amable con los clientes

Fuente. Este trabajo

13.2. ALIADOS CLAVE

Se pretende identificar los principales asociados. En la gran mayoría de los negocios que se conoce existen acuerdos de colaboración con terceros que me van a permitir y facilitar las ventas de mis productos, o en su caso reducir costes y aprovecharse de recursos comunes.

Para lograr con este objetivo el Pub contara con las alianzas descritas en el la siguiente Cuadro.

Cuadro 32. Aliados clave

Tipo	Aliado estratégico	Descripción de apoyo
Proveedor	Sabor cuy	Preverá de productos que se venderán en el Pub de buena calidad y a un buen precio.
Canales de distribución o comunicación	Diseñador gráfico para la creación de publicidad	Diseñara la publicidad y comerciales respectivos, además dará pautas de manejo de la información en redes sociales.
Entidades de apoyo	SENA – unidad de emprendimiento Fondo emprender	Ayudará con su conocimiento para iniciar el negocio con una normatividad correcta y por medio del fondo emprender se obtendrá un capital de inversión.
Otro	Asociación con campesinas para la siembra de cebada	Con el fin de realizar procesos de preparación de mosto se hará una asociación con beneficios mutuos pues los campesinos obtendrán un comprador estable mientras que el Pub una cebada de calidad que amortiza los gastos de producción.

Fuente. Este trabajo

13.3. MATRIZ DE ENTORNOS

Para un buen desarrollo del negocio, se debe tener en cuenta muchos aspectos, muchas veces los pasamos por alto como es el caso de factores externos, ya sean positivos o negativos para esto se utiliza la matriz de entornos.

Con la matriz de entornos se pretende averiguar el impacto que tendrá el pub sobre el sector en el que nos encontramos, determina factores en un entorno general, contemplando aspectos políticos, legales, económicos, medioambientales, socioculturales y tecnológicos, este análisis se llama Pestel; en el entorno específico están los proveedores, competencia, clientes y sustitutos que pueden afectar a la rentabilidad de operación en un sector, este análisis es el de Michael Porter, además de estos entornos encontramos la rivalidad donde se crea una estrategia; al finalizar el análisis en estos entornos, se podrá realizar un exhaustivo análisis externo, tanto de un entorno más genérico, hasta de un entorno más específico gracias a esta matriz se genera un listado de factores que son de gran importancia para continuar y alcanzar el éxito de idea de negocio.

Cuadro 33. Matriz de Pestel y Porter

<p>Políticos</p> <p>Políticas de fomento a emprendedores Fondo emprender</p>	<p>Erradicación de cultivos ilícitos y de apoyo a nuevos cultivos promisorios</p>	<p>Legales</p> <p>Requisitos de constitución legal empresarial, ley 135 del 09 y Normatividad empresarial</p> <p>POT- INVIMA-NTC</p>	<p>-Reforma tributaria año 2017</p>	<p>Económicos</p> <p>-Ofertas de créditos bancarios</p> <p>-inversionistas</p> <p>-costos de maquinaria (precio del dólar)</p> <p>-Impuestos para cervecerías</p>
<p>Proveedores</p> <p>-Proveedor de productos alimenticios que se venden además de la cerveza (Sabor cuy)</p>		<p>-Asociación de campesinos productores de cebada</p>	<p>Competencia</p> <p>-Bares y restaurantes de la ciudad de Pasto</p> <p>Bavaria S.A, BBC, Tres cordilleras</p>	
<p>Medio Ambientales</p> <p>-lugares de diversión nocturna y establecimientos de comidas</p>		<p>Rivalidad</p> <p>Aplicación de conocimiento, establecimiento innovador diferente a los demás</p>		<p>Clientes</p> <p>Hombres y mujeres, edad 18 y 70 años estrato 3 medio alto en adelante</p>
<p>-Manejo de residuos solidos</p> <p>-leyes medioambientales</p>		<p>Socioculturales</p> <p>-Ciudad con lugares y fiestas que atraen turistas</p> <p>-Nivel académico</p> <p>-satisface necesidad básica en la pirámide de maslow</p>		<p>Tecnológicos</p> <p>Alto nivel de conocimiento y aplicación de tecnología, para estandarizar proceso de elaboración de cerveza artesanal</p>

Fuente. Este trabajo

13.4. MATRIZ ERIC

La matriz ERIC, acrónimo de Eliminar, Reducir, Incrementar, Crear es una herramienta que permite modificar y orientar los beneficios que proyectan a la empresa por encima de la competencia y del mercado tradicional, tomando como base las acciones que se pueden administrar para la generación de valor los cuatro ítems ayudan a descubrir las necesidades y oportunidades del proyecto, posesionando el capital humano, tecnológico y económico para acercarse cada vez más a los mercados de océanos azules.

Cuadro 34. Matriz ERIC

ELIMINAR	REDUCIR
Desperdicio de agua	Costos en materia prima Costos en maquinaria Tiempo de producción Mano de obra innecesaria
INCREMENTAR	CREAR
Marketing y publicidad por medio de personal idóneo y capacitado Ganancias Fidelización de clientes	Estandarizar la cerveza artesanal para que sea un producto innovador Alianzas con productores Estrategia y promociones que hagan más agradable e innovador al pub

Fuente. Este trabajo

13.5. DOFA

La matriz DOFA es un método de planificación aplicado en negocios de apertura, gracias a esta permite enfocar al Pub según aspectos buenos y malos, de esta manera permite buscar soluciones para sus aspectos negativos, logrando así la mejoría progresivo.

En base a la información consignada en las anteriores Cuadros en este capítulo se desarrolló la DOFA para este negocio que se contempla a continuación.

Cuadro 35. Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> -Fermentación a la vista del cliente -Presentación en copas -Alta calidad en producción, además se cuenta con una producción completa es decir se transforma desde el grado de cebada. -Gerencia comprometida -Instalaciones agradables con un Concepto Innovador frente a la competencia del sector. -El concepto de negocio de los PUB ha tomado fuerza y acogida 	<ul style="list-style-type: none"> -Recursos financieros limitados -La falta de experiencia del sector frente a la competencia -Alto costo de maquinarias -Aún no existe una asociación que se dedique al cultivo de cebada -Alta inversión inicial
OPORTUNIDADES	Estrategias FO	Estrategias DO
<ul style="list-style-type: none"> -Mercado potencial insatisfecho -Fiestas de la región -Poca competencia con las características de negocio planteadas -La necesidad básica del ser humano de diversión y socialización es una oportunidad para el pub para ganar clientes ofreciendo innovación. -El crecimiento en la población entre 18 y 24 años, gracias a las universidades de la región 	<ul style="list-style-type: none"> -Reforzar y divulgar las actividades que se presentan en el PUB, con el fin de atraer clientes y ofrecer otro tipo de entretenimiento. -Competir con calidad Y exclusivo en la ciudad dando valor agregado al producto generando confiabilidad y credibilidad -Aprovechar la facilidad de los canales de divulgación existentes para dar el producto -Realizar estudios de mercado para definir los gustos y preferencias del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> -Estudio de la competencia y productos suplementarios -Convenios con puntos de ventas (restaurantes, bares, etc.)
AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> -Alianzas estratégicas entre la competencia -Pubs ya existentes en el mercado. -El nivel de competencia es bastante alto y más si se relaciona con el -Falta de confianza por parte del consumidor a pequeñas empresas y que prefieran la competencia. -Campañas reguladoras del consumo de alcohol -Carencia proveedores en el mercado -Desempleo y disminución en el poder de adquisitivo. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Posesionar la marca mediante un fuerte plan de marketing -Estructuración de costos bien definida y flexible -Realizar encuestas de satisfacción a los clientes -Generar alianzas con proveedores en el largo plazo que proporcionen sostenibilidad en el tiempo y una mayor participación. -en un futuro se puede producir maltas como productos de venta. 	<ul style="list-style-type: none"> -Contar con una planta de personal pequeña, pero experta en el negocio -Rescatar los efectos saludables que tiene el consumo de la cerveza, y evidenciarlas ante los clientes -Hacer de los procesos más eficientes y menos costosos mediante la ingeniería

Fuente. Este trabajo

13.6. ASPECTOS LEGALES

Para el desarrollo del Pub se han definido trámites y normatividades que se describen en la siguiente Cuadro.

Cuadro 36. Aspectos legales

<p>Tipo de sociedad a constituir y ventajas</p>	<p>SOCIEDAD UNIPERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley 222/1995(Arts. 71-81)Por documento privado • Martha Vela E. U. • El único socio es llamado -Empresario Constituyente • Se pueden tener varios socios • menos impuestos que en otras sociedades
<p>Trámites a realizar y costos</p>	<p>Certificado de homonimia \$0 Trámite de Nit y Rut \$0 Registro Mercantil \$72.000 Registro de libros \$25.000 Tramites Alcaldía Municipal ICA \$50000 Avisos \$737.717 Uso de suelo \$0 Bomberos \$5000 Sayco y Acinpro \$500000 Registro ante el Invima \$4'868.932 Resolución de Facturación \$0 Inscripción a sistema General Salud y Seguridad Socia \$0 Exámenes de manipulación de alimentos \$200.000 Registro ante ICBF, SENA Y caja de compensación \$0</p>
<p>Normatividad legal vigente del modelo de negocio</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Constitución política de Colombia 1991: Derechos y Deberes de los Colombianos -Código de Comercio: Constitución de empresas y formas legales de comercio -Ley 590 – 2000 y su modificación Ley 905 de 2004: Ley Mipyme -Decreto 934 – 2003: Funcionamiento del Fondo Emprender -Ley 1014 de 2006: Fomento de la cultura de emprendimiento. -Decreto 3075 de 1997 – Resolución 2674 de 2013: reglamento higiénico sanitario y trámites de registro, concepto y nota sanitaria. . -Decreto 1072 de 2015: Reglamentación Sistema General de Riesgos en Salud y Seguridad en el trabajo -Plan de Ordenamiento territorial-Pasto. Código Nacional de Policía. -Decreto 909 del 2001, y la ley 124 de 1994 leyes que protegen a los menores de edad. -La ley 232 de 1995, que determina el correcto funcionamiento de los establecimientos públicos -ley 256 del 15 de enero de 1996 será la base para manejar la competencia. -Ley 605 de 2000 Por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de administrador en desarrollo agroindustrial

Fuente. Este trabajo

14. ANALISIS FINANCIERO

El modelo de negocios para la creación de un Pub para la producción y comercialización de cerveza artesanal debe tener su debido estudio financiero, para la realización de este se tuvo en cuenta todos los elementos que constituyeron la formulación descrita en capítulos anteriores, en los siguientes ítems se da una descripción más detallada.

14.1 PLAN DE INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN

La inversión inicial requerida es de \$ 61.213.170 para llevar a cabalidad el proyecto esta se divide en: capital de trabajo cuyo valor se establece en 8.226.138 de pesos, para activos fijos se requiere 46.490.032 pesos y diferidos 6.497.000 pesos, representando un 13,44 %, 75,95 %, y 10,61 % respectivamente del total de la inversión

Cuadro 37 Valoración de las inversiones en activos fijos

Rubro	Fondo Emprender	Emprendedor	Valor
1. Capital de trabajo			
1.1 Efectivo	1.349.553	1.000.000	2.349.553
1.2 Cartera	0		0
1.3 Inventario de materia prima	1.768.225		1.768.225
1.4 Inventario de producto en proceso	1.027.090		1.027.090
1.5 Inventario de producto terminado	3.081.271		3.081.271
Subtotal	7.226.138	1.000.000	8.226.138
2. Activos fijos			
2.1 Terrenos	0		0
2.2 Adecuaciones	2.420.000	3.000.000	5.420.000
2.3 Maquinaria y equipo	31.012.132		31.012.132
2.4 Muebles y enseres	8.658.900		8.658.900
2.5 Equipos de transporte	0		
2.6 Equipos de oficina	1.399.000		1.399.000
2.7 Semovientes pie de cria	0		0
2.8 Cultivos permanentes	0		0
Subtotal	43.490.032	3.000.000	46.490.032
3. Diferidos (gastos de puesta en marcha)	6.497.000		6.497.000
Total	57.213.170	4.000.000	61.213.170

Fuente. Este trabajo

14.1.1 Inversiones en activos fijos

La Cuadro 38 explica el valor de cada una de los rubros de los activos fijos es decir su precio; la cual se divide en: terrenos y construcciones, maquinaria y equipo, muebles y enseres y equipos de oficina con un coste de 5.420.000 (11,65 %), 31.012.132 (66,71 %), 8.658.900 (18,63%) y 1.399.000 (3,01%) de pesos y su representación porcentual respectivamente, dándonos a conocer la alta inversión

requerida en maquinaria y equipo, por otra parte hay una baja inversión en equipos de oficina.

Cuadro 38 Valoración de las inversiones en activos fijos

Rubro	Unidad	Cantidad	Precio	Total
1. TERRENOS Y CONSTRUCCIONES				
1.1 Terrenos				0
1.2 Adecuaciones	global	1	5.420.000	5.420.000
Subtotal				5.420.000
2. MAQUINARIA Y EQUIPOS	Unidad	Cantidad	Precio	Total
estibas de almacenamiento	unidad	3	90.000	270.000
tanque	unidad	4	250.000	1.000.000
bascula	unidad	1	1.800.000	1.800.000
Balanza	unidad	1	800.000	800.000
bandejas de germinación	unidad	1	600.000	600.000
mangueras	unidad	1	70.000	70.000
caja registradora	unidad	1	369.000	369.000
secador de bandejas	Unidad	1	10.920.000	10.920.000
molino de rodillos	Unidad	1	1.400.000	1.400.000
filtro prensa	Unidad	1	600.000	600.000
caldera	Unidad	2	2.500.000	5.000.000
intercambiador de calor	Unidad	1	5.674.000	5.674.000
recipientes fermentadores	Unidad	1	462.232	462.232
refrigerador	Unidad	1	2.046.900	2.046.900
Subtotal				31.012.132
3. MUEBLES Y ENSERES	Unidad	Cantidad	Precio	Total
Sillas	unidad	90	15.000	1.350.000
Mesas	unidad	20	20.000	400.000
vasos	Unidad	20	8.500	170.000
mueble- Bar	unidad	1	5.000.000	5.000.000
Televisión	Unidad	1	949.000	949.000
nevera	Unidad	1	789.900	789.900
Subtotal				8.658.900
4. EQUIPOS DE OFICINA	Unidad	Cantidad	Precio	Total
computador	unidad	1	899.000	899.000
muebles en general	Unidad	1	500.000	500.000
Subtotal				1.399.000
5. SEMOVIENTES PIE DE CRIA	Unidad	Cantidad	Precio	Total
				0
				0
Subtotal				0
6. CULTIVOS PERMANENTES	Unidad	Cantidad	Precio	Total
				0
Subtotal				0
Total				46.490.032

Fuente. Este trabajo

14.1.2 Inversiones en capital de trabajo

En cuanto a la inversión en capital de trabajo tenemos un efectivo cuya rotación es de 5 días por un valor de 2.215.283, pesos, inventario en materia prima rotación

15 días por 1.463.223 pesos, inventario en productos de procesos por 1.025.972 y un inventario en producto terminado por 3,077.917 pesos

Cuadro 39. Inversiones en capital de trabajo

Descripción	Rotación (Días)	Inversión
Efectivo	5	2.215.283
Cartera	0	0
Inventario de Materia Prima	15	1.463.223
Inventario de Productos en Proceso	5	1.025.972
Inventario de Producto Terminado	15	3.077.917
Total		7.782.396

Fuente. Este trabajo

12.1.3 Inversiones en Gastos Pre-operativos

Los gastos pre-operativos, son aquellos en los que se incurren antes de iniciar en marcha el plan de negocios, para dar inicio al plan de negocio cerveza artesanal se deben gastar 4.419.000 pesos, estos son de obligatorio cumplimiento para el funcionamiento de nuestra futura empresa.

Cuadro 40. Inversiones en gastos pre operativos

Descripción	Valor
Escrituras y Gastos Notariales	10.000
Permisos y Licencias	350.000
Registro Mercantil	72.000
Registros, Marcas y Patentes	0
Registro de libros contabilidad	25.000
Código de Barras	0
Elaboración de prototipos	0
Permiso planeación mpal	
INVIMA	4'868.932
Sayco y acimpro	12.000
Bomberos	50.000
Evento de lanzamiento	3.000.000
Estudios previos	0
Capacitaciones	
examen manipulación de alimentos	200.000
capacitación de empleados para servicio	700.000
Total	4.419.000

14.2 PRESUPUESTOS

Para el funcionamiento de la empresa se requiere una serie de presupuestos detallados a continuación en las Cuadros, representados en supuestos macroeconómicos, presupuestos de ingresos, costos y gastos.

14.2.1 Supuestos Macroeconómicos

De acuerdo a la Cuadro 41, la inflación es beneficiosa, pues sus proyecciones significan que no va a tener un crecimiento relevante y es estable, esta mismo comportamiento de estabilidad lo demuestra también la devaluación y el DTF, ello significa un ambiente macroeconómico agradable para mi plan de negocio.

Cuadro.41. Supuestos Macroeconómicos años 2017 2021

Variables Macroeconómicas	2017	2018	2019	2020	2021
Inflación	4,50%	3,80%	3,10%	3,00%	3,00%
Devaluación	4,40%	4,58%	4,50%	4,34%	4,47%
DTF T.A.	6,54%	4,62%	4,65%	4,70%	4,50%

Fuente. Este trabajo

14.2.2 Presupuesto de Ingresos

En las Cuadros 42 se traza los precios del producto en 5 años, para el año 1 el valor total de ingresos es de 34.000 pesos, con un incremento del 3,8 % para el año 2, y 3,01% para el año 3, 4 y 5, en la Cuadro 43 se analiza un proyección de 23.400 de unidades vendidas en el primer año, con un incremento porcentual de 26 % para el año 2, 4,5 % para el año 3 y 5% para los años 4 y 5.

Cuadro 42. Proyección de Precios por producto

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Munich Dunkel-Oscura x 250 ml	6.000	6.228	6.421	6.614	6.812
Vienna - Lager x 250 ml	5.000	5.190	5.351	5.511	5.677
Porter x 250 ml	5.000	5.190	5.351	5.511	5.677
English Pale Ale x 250 ml	5.000	5.190	5.351	5.511	5.677
ingresos por consesion (venta de ptos)	13.000	13.494	13.912	14.330	14.760
Total	34.000	35.292	36.386	37.477	38.603

Fuente: Este trabajo

Cuadro 43. Proyección de ventas en cantidades

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Munich Dunkel-Oscura x 250 ml	2.100	2.646	2.778	2.917	3.063
Vienna - Lager x 250 ml	3.300	4.158	4.366	4.584	4.813
Porter x 250 ml	4.300	5.418	5.689	5.973	6.272
English Pale Ale x 250 ml	7.900	9.954	10.452	10.974	11.523
ingresos por consesion (venta de ptos)	5.800	7.308	7.673	8.057	8.460
Total	23.400	29.484	30.958	32.506	34.131

Fuente. Este trabajo

En esta Cuadro 44 observamos la proyección de ingresos operacionales en pesos, los cuales tienen un incremento año a año, del año 1 al año 2 los ingresos incrementan en 24,5% y respecto del año 3 al 4 disminuye su crecimiento representado en un 8,25%, del año 4 al 5 decrece nuevamente en un 8,15%

Cuadro 44. Proyección de ingresos operacionales

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Munich Dunkel-Oscura x 250 ml	11.970.000	14.909.832	16.140.639	17.456.101	18.878.773
Vienna - Lager x 250 ml	15.675.000	19.524.780	21.136.551	22.859.179	24.722.203
Porter x 250 ml	20.425.000	25.441.380	27.541.566	29.786.204	32.213.779
English Pale Ale x 250 ml	37.525.000	46.741.140	50.599.621	54.723.490	59.183.455
ingresos por consesion (venta de ptos)	71.630.000	89.222.328	96.587.631	104.459.523	11.972.974
Total	157.225.000	195.839.460	212.006.007	229.284.497	247.971.184

Fuente. Este trabajo

14.2.3 Presupuesto de costos de producción o de prestación del servicio

En las Cuadros 45, 46, 47, 48, 49 presupuesto de costo unitario de materias primas e insumos para los productos ofrecidos

Cuadro 45 Presupuesto de costo unitario de materia prima utilizada para Munich Dunkel-Oscura x 250 ml

Materia Prima	Unidad	Cantidad	Valor Unitario Año1	Valor Total Año1
levadura	gramos	0,98	57,8	56,6
Lúpulo	gramos	0,50	92,3	46,2
agua	mililitros	230,00	1,0	230,0
cebada	gramos	200,00	2,8	550,0
Total Costo unitario de materias primas e insumos				882,8

Fuente. Este trabajo

Cuadro 46. Presupuesto de costo unitario de materia prima utilizada para Vienna - Lager x 250 ml

Materia Prima	Unidad	Cantidad	Valor Unitario Año1	Valor Total Año1
levadura	gramos	0,98	57,8	56,6
Lúpulo	gramos	0,50	92,3	46,2
agua	Mililitros	230,00	1,0	230,0
cebada	gramos	200,00	2,3	450,0
Total Costo unitario de materias primas e insumos				782,8

Fuente. Este trabajo

Cuadro 47. Presupuesto de costo unitario de materia prima utilizada para Porter x 250 ml

Materia Prima	Unidad	Cantidad	Valor Unitario Año1	Valor Total Año1
levadura	gramos	0,98	57,8	56,6
Lúpulo	gramos	0,50	92,3	46,2
agua	Mililitros	230,00	1,0	230,0
cebada	gramos	200,00	3,0	600,0
Total Costo unitario de materias primas e insumos				932,8

Fuente. Este trabajo

Cuadro 48. Presupuesto de costo unitario de materia prima utilizada para English Pale Ale x 250 ml

Materia Prima	Unidad	Cantidad	Valor Unitario Año1	Valor Total Año1
levadura	gramos	0,98	57,8	56,6
Lúpulo	gramos	0,50	92,3	46,2
agua	Mililitros	230,00	1,0	230,0
cebada	gramos	200,00	2,0	400,0
Total Costo unitario de materias primas e insumos				732,8

Fuente. Este trabajo

Cuadro 49. Presupuesto de costo unitario de materia prima utilizada para Ingresos por compra venta de productos

Materia Prima	Unidad	Cantidad	Valor Unitario Año1	Valor Total Año1
carnes	1	1,00	3.000,0	3.000,0
Papas	1	1,00	100,0	100,0
Jugos	1	1,00	500,0	500,0
Total Costo unitario de materias primas e insumos				3.600,0

Fuente. Este trabajo

- **Presupuestos de mano de obra directa**

De acuerdo al número de meses ejecutado (8), el factor prestacional es de 46, 3%

Cuadro 50. Presupuesto de mano de obra directa

Cargos	Salario Mensual unitario	Salario Anual	Prestaciones	Total Año 1
Jefe de producción	900.000	9.000.000	4.167.000	13.167.000
Operario 1	737.717	7.377.170	3.415.630	10.792.800
Operario 2	737.717	7.377.170	3.415.630	10.792.800
No. Empleos operativos	3	30	14	44
Total		23.754.370	10.998.273	34.752.643

Fuente. Este trabajo

Cuadro 51. Costo Unitario de Mano de Obra directa

Producto	Vr. Unitario M. de O. Año 1	Vr. Unitario M. de O. Año 2	Vr. Unitario M. de O. Año 3	Vr. Unitario M. de O. Año 4	Vr. Unitario M. de O. Año 5
Munich Dunkel-Oscura x 250 ml	1.852,49	1.764,27	1.732,35	1.701,00	1.670,22
Vienna - Lager x 250 ml	1.852,49	1.764,27	1.732,35	1.701,00	1.670,22
Porter x 250 ml	1.852,49	1.764,27	1.732,35	1.701,00	1.670,22
English Pale Ale x 250 ml	1.852,49	1.764,27	1.732,35	1.701,00	1.670,22
ingresos por concesion (venta de ptos)	370,50	352,85	346,47	340,20	334,04
	1.485,16	1.414,43	1.388,84	1.363,71	1.339,03

Fuente. Este trabajo

- **Presupuestos de costos indirectos de fabricación**

Cuadro 52. Presupuesto de Costos indirectos de fabricación

Rubro	Vr. Mensual	Total Año1	Total Año2	Total Año3	Total Año4	Tota Año5
Arrendamien to	1.500.00 0	18.000.000	18.684.000	19.263.204	19.841.10	20.436.333
Servicios públicos	450.000	4.500.000	4.671.000	4.815.801	4.960.275	5.109.083
Seguros		1.000.000	1.038.000	1.070.178	1.102.283	1.135.351
Mantenimien to y reparacione s	200.000	2.000.000	2.076.000	2.140.356	2.204.566,	2.270.703
Dotaciones	500.000	5.000.000	5.190.000	5.350.890	5.511.416	5.676.759
-		0	0,00	0,00	0,00	0,00
-		0	0,00	0,00	0,00	0,00
- Otros		0	0,00	0,00	0,00	0,00
Total		30.500.000	31.659.000	32.640.429	33.619.641	34.628.231

Fuente: Este trabajo

14.2.3 Presupuestos de gastos de administración y ventas

Los presupuestos de gastos de administración y ventas se aprecian de la Cuadro 53 a la 55 donde se expresa a detalle, en la Cuadro 55 se tuvo en cuenta el valor de algunas estrategias a utilizar para arrancar la idea de negocio.

Para el personal (Cuadro 53) se hace con una carga prestacional de 46,30%

Cuadro 53. Presupuestos de sueldos a empleados administración y ventas

Cargo (1)	No (2)	Salario Mensual (3)	Salario Anual	Prestaciones	Total
1. Administración					
Gerente	1	1.000.000	12.000.000	5.556.000	17.556.000
Contador	1	300.000	3.600.000	0	3.600.000
Camarero	2	740.000	14.800.000	6.852.400	21.652.400
			0	0	0
Subtotal	4				42.808.400
2. Ventas					
Barman	1	800.000	8.000.000		8.000.000
Comision sobre ventas	0%	0	0	0	0
			0	0	0
Subtotal	1				8.000.000
Total	5				50.808.400

Fuente: Este trabajo

Cuadro.54 .Presupuesto de gastos administración

Rubro	Vr. Mensual	Total Año1	Total Año2	Total Año3	Total Año4	Total Año5
Sueldos a empleados		42.808.400	44.435.119	45.812.608	47.186.986	48.602.596
Cargos por servicios bancarios	20.000	240.000	249.120	256.843	264.548	272.484
Reparaciones y mantenimientos	30.000	360.000	373.680	385.264	396.822	408.727
Seguros		0	0	0	0	0
Servicios Públicos	50.000	600.000	622.800	642.107	661.370	681.211
Suministros de oficina	30.000	360.000	373.680	385.264	396.822	408.727
Suscripciones y afiliaciones	0	0	0	0	0	0
Telefono, internet y correo	76.000	912.000	946.656	976.002	1.005.282	1.035.441
Total		45.280.400	47.001.055	48.458.088	49.911.831	51.409.185

Fuente: Este trabajo

Cuadro 55. Presupuesto de gastos en ventas

Rubro	Vr. Mensual	Total Año1	Total Año2	Total Año3	Total Año4	Total Año5
Sueldos a empleados		8.000.000	8.304.000	8.561.424	8.818.267	9.082.815
PUBLICIDAD	950.000	3.450.000	2.595.000	2.675.445	2.755.708	2.838.380
Flayers		300.000	311.400	321.053	330.685	340.606
Portafolio de servicios	150.000	1.000.000	1.038.000	1.070.178	1.102.283	1.135.352
Pancartas y pendones		150.000	0	0	0	0
flayer y poster	700.000	800.000	0	0	0	0
* Tarjetas de presentación			0	0	0	0
* Radio, Prensa y TV	100.000	1.200.000	1.245.600	1.284.214	1.322.740	1.362.422
Gastos de representación		0	0	0	0	0
Gastos de viaje		0	0	0	0	0
Gastos de Distribución	200.000	2.400.000	2.491.200	2.568.427	2.645.480	2.724.844
Otros Gastos en ventas		0	0	0	0	0
			0	0	0	0
TOTAL OTROS GASTOS DE VENTA	200.000	2.400.000				
Total		13.850.000	13.390.200	13.805.296	14.219.455	14.646.039

Fuente: Este trabajo

14.3. PROYECCIONES FINANCIERAS

Las proyecciones resultantes se obtuvieron aplicando el modelo financiero diseñado por FONADE, para proyectos del Fondo Emprender. Las proyecciones se realizan a precios corrientes considerando metas inflacionarias proyectadas para los próximos cinco años

Las proyecciones financieras son una herramienta que permita ver en números el futuro de una empresa. Son instrumentos para pronosticar ventas, gastos e inversiones en un periodo determinado y traducir los resultados esperados en los estados financieros básicos: balance general, estado de resultado, y flujo de caja, descritos en Cuadros continuación.

14.3.1 Balance general

Establece la situación económica de la empresa, los activos es decir lo que posee la empresa, para este caso ascienden a la año 0 a 114.037.336 peso, en cuanto a las desudas que presenta el negocio y que me muestran los pasivos son para el año 0 de 111.837.306 pesos obteniéndose un patrimonio de 2.200.000 pesos que es el valor me pertenece como empresario en la fecha de realización del balance

Cuadro 56. Balance General Proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	59.160.951	64.337.313	99.567.627	142.965.044	193.794.127	251.553.473
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	2.427.233	1.463.223	1.913.720	2.071.698	2.240.541	2.423.145
Inventarios de Producto en Proceso	1.025.972	1.047.782	1.294.483	1.365.098	1.433.414	1.513.369
Inventarios Producto Terminado	3.077.917	3.143.347	3.883.450	4.095.294	4.300.243	4.540.106
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	1.855.200	1.391.400	927.600	463.800	0	0
Total Activo Corriente:	67.547.274	71.383.065	107.586.880	150.960.934	201.768.325	260.030.093
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	5.420.000	5.149.000	4.878.000	4.607.000	4.336.000	4.065.000
Maquinaria y Equipo de Operación	31.012.132	27.910.919	24.809.706	21.708.492	18.607.279	15.506.066
Muebles y Enseres	8.658.900	6.927.120	5.195.340	3.463.560	1.731.780	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	1.399.000	932.667	466.333	0	0	0
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	46.490.032	40.919.705	35.349.379	29.779.052	24.675.059	19.571.066
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	114.037.306	112.302.771	142.936.259	180.739.986	226.443.385	279.601.159
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	0	2.757.014	6.185.513	11.156.116	17.847.104
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Emprnder (Contingente)	111.837.306	111.837.306	111.837.306	111.837.306	111.837.306	111.837.306
PASIVO	111.837.306	111.837.306	114.594.319	118.022.819	122.993.421	129.684.410
Patrimonio						
Capital Social	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	1.100.000	1.100.000	1.100.000
Utilidades Retenidas	0	0	-1.734.535	25.041.940	59.417.168	100.149.963
Utilidades del Ejercicio	0	-1.734.535	27.876.475	34.375.228	40.732.795	46.466.785
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	2.200.000	465.465	28.341.940	62.717.168	103.449.963	149.916.749
PASIVO + PATRIMONIO	114.037.306	112.302.771	142.936.259	180.739.986	226.443.385	279.601.159

Fuente: Cálculos del estudio mediante la utilización del modelo financiero Fondo Emprnder

14.3.2 Estado de Resultados

Demuestra el rendimiento de mi proyecto, es decir la pérdidas o las ganancias que puedo obtener por lo tanto aunque en el primer año obtengo una perdida en mi negocio de 1.734.535 pesos, para el siguiente año me recupero y obtengo una utilidad final de 27.876.475 pesos demostrándome que el negocio puede tener un mejor rendimiento en el año 2 y en los años venideros también puedo obtener una utilidad y el crecimiento de ella es constante

Cuadro 57. Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	165.500.000	216.454.140	234.322.429	253.419.707	274.073.413
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	69.870.008	87.632.470	92.716.731	98.101.847	103.858.540
Depreciación	5.570.327	5.570.327	5.570.327	5.103.993	5.103.993
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	30.500.000	31.659.000	32.640.429	33.619.642	34.628.231
Utilidad Bruta	59.559.665	91.592.344	103.394.943	116.594.225	130.482.649
Gasto de Ventas	15.550.000	13.494.000	13.912.314	14.329.683	14.759.574
Gastos de Administracion	45.280.400	47.001.055	48.458.088	49.911.831	51.409.185
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	463.800	463.800	463.800	463.800	0
Utilidad Operativa	-1.734.535	30.633.488	40.560.741	51.888.911	64.313.890
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	-1.734.535	30.633.488	40.560.741	51.888.911	64.313.890
Impuesto renta +CREE	0	2.757.014	6.185.513	11.156.116	17.847.104
Utilidad Neta Final	-1.734.535	27.876.475	34.375.228	40.732.795	46.466.785

Fuente: Cálculos del estudio mediante la utilización del modelo financiero Fondo Emprender

14.3.3 Flujo de Caja

Estas proyecciones me dan a conocer los ingresos y egresos de mi proyecto en periodo dado por la empresa, el flujo de caja son beneficios puesto que se generan flujos de efectivo positivos, y esto es un indicio que es un muy buen opción invertir en este plan de negocios

Cuadro 58. Estado de Flujo de Caja Proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		-1.734.535	30.633.488	40.560.741	51.888.911	64.313.890
Depreciaciones		5.570.327	5.570.327	5.570.327	5.103.993	5.103.993
Amortización Gastos		463.800	463.800	463.800	463.800	0
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	0	-2.757.014	-6.185.513	-11.156.116
Neto Flujo de Caja Operativo		4.299.592	36.667.615	43.837.854	51.271.192	58.261.767
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Variación Inv. Materias Primas e insumos3		964.010	-450.497	-157.978	-168.843	-182.604
Variación Inv. Prod. En Proceso		-21.810	-246.701	-70.615	-68.316	-79.954
Variación Inv. Prod. Terminados		-65.430	-740.103	-211.844	-204.949	-239.862
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar		0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	876.770	-1.437.300	-440.437	-442.109	-502.420
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	-5.420.000	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-31.012.132	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-8.658.900	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-1.399.000	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-46.490.032	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-46.490.032	876.770	-1.437.300	-440.437	-442.109	-502.420
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	111.837.306					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
Capital	2.200.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	114.037.306	0	0	0	0	0
Neto Periodo	67.547.274	5.176.362	35.230.315	43.397.417	50.829.082	57.759.347
Saldo anterior		59.160.951	64.337.313	99.567.627	142.965.044	193.794.127
Saldo siguiente	67.547.274	64.337.313	99.567.627	142.965.044	193.794.127	251.553.473

Fuente: Cálculos del estudio mediante la utilización del modelo financiero Fondo Emprender

14.4. EVALUACIÓN FINANCIERA

14.4.1 Punto de equilibrio

Para que el proyecto funcione las ventas necesarias deben ser de 154.326.132 pesos con ellos la empresa opera sin pérdidas ni ganancias, si las ventas del negocio están por debajo de esta cantidad la empresa pierde

y por arriba de la cifra mencionada son utilidades, esta misma definición es aplicada en cantidades por producto.

- **Punto de equilibrio en Ingresos**

$$\text{Punto de equilibrio (\$)} = \frac{\text{Costos Fijos totales}}{1 - (\text{Costos variables} / \text{Ingresos por ventas})}$$

$$\text{Punto de equilibrio (\$)} = \frac{107.723.043}{1 - (49977350,4 / 165500000)}$$

$$\text{Punto de equilibrio (\$)} = 154.326.132$$

- **Punto de equilibrio en cantidades**

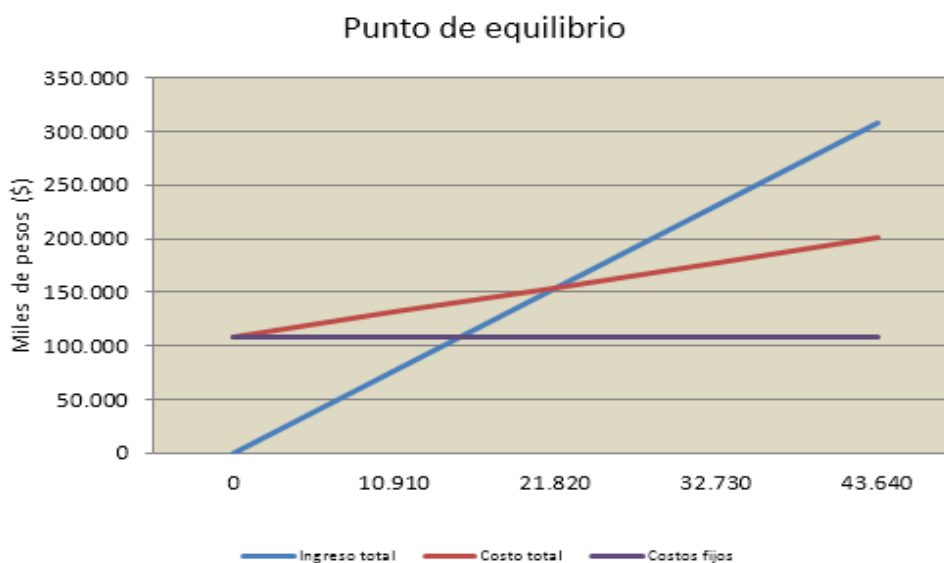
Cuadro 59. Punto de equilibrio en cantidades

Producto	Cantidad	Precio	Ingresos
Munich Dunkel-Oscura x 250 ml	1.958	6.000	11.749.301
Vienna - Lager x 250 ml	3.077	5.000	15.385.989
Porter x 250 ml	4.010	5.000	20.048.410
English Pale Ale x 250 ml	7.367	5.000	36.833.125
ingresos por consesion (venta de ptos)	5.408	13.000	70.309.307
Total	21.820		154.326.132

Fuente. Este trabajo

- **Punto de equilibrio gráficamente:** Lo descrito en cálculos y en la Cuadro 59 se puede representar gráficamente.

Grafico 5. Representación gráfica del punto de equilibrio



Fuente: Este trabajo

14.4.3 Indicadores Financieros

Los indicadores financieros que se presenta en la siguiente Cuadro.

Cuadro 60. Indicadores financieros

Indicadores Financieros Projectados					
Liquidez - Razón Corriente	N.A.	39,02	24,41	18,09	14,57
Prueba Acida	0	36	23	17	14
Rotacion cartera (días)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rotación Inventarios (días)	12,3	11,8	11,6	11,3	11,1
Rotacion Proveedores (días)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Nivel de Endeudamiento Total	99,6%	80,2%	65,3%	54,3%	46,4%
Concentración Corto Plazo	0	0	0	0	0
Ebitda / Gastos Financieros	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Ebitda / Servicio de Deuda	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Rentabilidad Operacional	-1,0%	14,2%	17,3%	20,5%	23,5%
Rentabilidad Neta	-1,0%	12,9%	14,7%	16,1%	17,0%
Rentabilidad Patrimonio	-372,6%	98,4%	54,8%	39,4%	31,0%
Rentabilidad del Activo	-1,5%	19,5%	19,0%	18,0%	16,6%

Fuente: Cálculos del estudio mediante la utilización del modelo financiero Fondo

8.4.4 Criterios de evaluación y concepto de viabilidad

En los Cuadros 61 y 62 están descritos los criterios de evaluación que se realizan al proyecto de negocios.

Finalmente para determinar si es bueno invertir en este negocio son los indicadores financieros los que me ayudaran a determinar la tasa mínima de rendimiento me está mostrando que lo mínimo que aspiro como emprendedor es obtener una ganancia de un 12% y que aun sin iniciar mi actividad obtengo un valor de 45.884.604 pesos es decir ya una ganancia para mi empresa

La TIR es de 27,14%, cuando el VPN es igual a cero es decir con una TIR de 27,14% se cubre el dinero invertido en el proyecto además esta tasa es un buen indicador puesto que ella es mayor a la tasa mínima de rendimiento que es del 12%

Cuadro 61. Flujo de caja para la aplicación de los criterios de evaluación financiera

Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		4.299.592	36.667.615	43.837.854	51.271.192	58.261.767
Flujo de Inversión	- 114.037.306	876.770	- 1.437.300	-440.437	-442.109	-502.420
Flujo de Financiación	114.037.306	0	0	0	0	0
Flujo de caja para evaluación	- 114.037.306	5.176.362	35.230.315	43.397.417	50.829.082	57.759.347
Flujo de caja descontado	- 114.037.306	4.621.752	28.085.391	30.889.424	32.302.801	32.774.205

Fuente. Este trabajo

Cuadro 62. Criterios de evaluación financiera

Criterio de Evaluación	Resultados
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	12%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	27,14 %
VAN (Valor actual neto)	45.884.604
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	2,96
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	4 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	98,07%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes

Fuente. Este trabajo

CONCLUSIONES

La propuesta de valor para la puesta en marcha del modelo de negocio de una empresa de cerveza artesanal en el municipio de San Juan de Pasto ofrece para clientes que tienen sensibilidad media al precio, son exigentes, necesitan moda y productos de calidad, por lo tanto promueve la creación de un modelo de negocios innovador con buena demanda.

En este modelo de negocios fueron identificado tres segmentos de mercado teniendo en cuenta la necesidad de esparcimiento, recreación y diversión nocturna cubriendo y aprovechando sus expectativas hacia la cerveza artesanal permitiendo reconocer que el segmento más importante es el de hombres y mujeres entre 18 y 35 años, de estrato socioeconómico 3 medio-alto en adelante ya que está en constante crecimiento además que este posee gustos y preferencias más marcadas en torno a la propuesta de valor.

Los recursos y actividades clave nos facilitan la producción y comercialización de cerveza artesanal, llegando al cliente final con un producto de calidad además satisfaciendo sus necesidades priorizadas e identificadas, los recursos y actividades definidos para este modelo de negocio son el conocimiento propio el cual se derivada en la producción, por otra parte se determinó que el servicio y la confortabilidad del establecimiento son primordiales para lograr utilidades.

Las estrategias de mercadeo descritas en el presente documento están encaminadas a el fortalecimiento global de la idea de negocio, para asegurar su rentabilidad además de tener éxito en el marketing inicial para la puesta en marcha y buscar que nuestra empresa tenga ventajas sobre las otras empresas

La estructura organizacional fue diseñada de manera jerárquica, además se estableció alianzas clave para la puesta en marcha del modelo de negocio identificando a un proveedor que cumpla con exigencias de la empresa y un socio campesino para el cultivo y producción de cebada.

El proyecto es económicamente viable porque la TIR es de 27,14 % superior a la mínima aceptable 12% siendo atractivo para los inversionistas, con un valor actual neto de 45.884.604 pesos y una etapa improductiva de 4 meses.

RECOMENDACIONES

Para la Universidad de Nariño, implementar estrategias y crear espacios competentes para brindar a sus estudiantes conocimientos para la creación de empresas por medio de ideas innovadoras teniendo en cuenta el entorno y contexto regional del Departamento de Nariño, y así en estos espacios aprender conocimiento teóricos modernos como Lean, Lean Startup y el Modelo de Negocio Canvas, igualmente conocer empresas ya existentes en la zona, aprendiendo de ellas, su historia, desarrollo y situación en la actualidad, en estos espacios debería agrupar y fusionar estudiantes de diferentes y egresados de diferentes programas para que converjan ideas y saberes siendo estos complementados y obteniendo ideas atractivas y viables de negocios.

Seguir con la modalidad de los diplomados ya que se adapta a condiciones muy particulares y muchas veces de dificultad de los estudiantes y son de gran ayuda para poder culminar con la carrera profesional

En futuros diplomados de Modelo de Negocios Innovadores, hablar con los estudiantes si es posible desde la apertura de inscripciones y darles a conocer la temática del mismo para que proyecten y planeen su idea de negocios y puedan aprovechar mucho más los conocimientos de los docentes para un mejor desarrollo su proyecto y que a medida que el diplomado avance también puedan avanzar en el desarrollo del trabajo final.

Para los emprendedores, que mantengan un constante aprendizaje y actualización, además de empezar a implementar la Investigación y trabajo científico en sus ideas, emprendimiento y empresas teniendo en cuenta el talento humano que posee nuestra región, para que estas vayan de la mano logrando mayor impacto nacional e internacional, pasando de ser asuntos aislados a complementarios, pues países desarrollados muestran este tipo de unión obteniendo excelentes resultados.

BIBLIOGRAFIA

ASOCIACIÓN DE CERVECEROS. Determinación del rendimiento en la elaboración de cerveza. 2016.

BASCUR, Guillermo Plan de negocio de una cervecería artesanal en la región metropolitana. *Santiago de Chile* .2013. *Tesis Pregrado.*(Ingeniero Civil Industrial). *Universidad de Chile*. Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas. Departamento de Ingeniería Industrial

JOYCE, A y PAQUIN, R. The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *En: Journal of Cleaner Production*, (November, 2016). P.1478. doi:10.1016/j.jclepro.2016.06.067

ORDOÑEZ, J y VALLE, L. *Diseño de un marco de referencia para el emprendimiento de negocio de tecnología de la infoemacion basado en la filosofía "Lean Startup"*. Quito. 2014. tesis posgrado. Universidad de las Américas.

ORTIZ, N. y SANCHEZ, C). Proyecto de grado para la creación de un English pub con características colombianas en la ciudad de Bogotá. *Bogotá*. 2009. *Tesis de grado.*(Administrador de Empresas). Facultad de Administración de empresas. Área de emprendimiento. *Pontificia Universidad Javeriana*

PALACIO, A; ORTEGA, D y CELIS, F. Plan de negocios para creación de empresas cervecería dante s.a.s. *Bogotá*. 2012. *tesis posgrado. universidad EAN*. *Facultad de Posgrados. Gerencia de Proyectos*

RASMUSSEN, E y TANEV, S. *Start-Up Creation The Smart Eco-Efficient Built Environment*. Chapter 3 – Lean start-up: Making the start-up more successful. 2 ed.New York: Elsevier Ltd. Elsevier Lda. 2016. 345 p.

SORIANO, A. Plan de negocios para una empresa dedicada a la producción y comercialización de una bebida artesanal en el Valle de Aburrá. *Envigado*. 2012. *tesis pregrado. (ingeniería en administración) Escuela de Ingeniería de Antioquia*

VILLEGAS, Luis. Reingeniería de la planta de cerveza artesanal Cherusker.Quito.2013. Trabajo de grado (ingeniero químico). Universidad Central de Ecuador. Facultad de Ingeniería Química. Programa de Ingeniería química.

NETGRAFIA

ALCALDÍA MUNICIPAL DE PASTO. Información General de Pasto- Nariño- Colombia. [En línea]. (18 de septiembre 2014). Disponible en: <http://www.pasto.gov.co/index.php/nuestro-municipio>

ABEX.[en línea]. Actualizada en 2017 Disponible en <http://www.birrifactoresdeextremadura.es/2016/06/29/determinacion-del-rendimiento-en-la-elaboracion-de-cerveza-por-oscar/>

DICTIONARIES, WORDREFERENCE.COM | Online Language. Pub. WordReference.com. Disponible en: <http://www.wordreference.com/definicion/pub>

EL TIEMPO El negocio de BBC con la cervecera más grande del mundo. *EL TIEMPO*. [en línea] . (4 de mayo de 2015). Disponible en: <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/bbc-es-comprada-por-la-cervecera-mas-grande-del-mundo/15680578>

ELABORACION DE CERVEZA, [en línea], disponible en: http://www.cerveceros.org/cont_elaboracion.asp

LA VOZ DE HOUSTON, Ejemplos de estrategias de promoción para un producto [en línea]. < <http://pyme.lavoztx.com/ejemplos-de-estrategias-de-promocin-para-un-producto-5476.html>>

LOPEZ, S. *Pasto ciudad Sorpresa [en línea]. (agosto 3 del 2012)..* disponible en: <https://pastociudadSORPRESA.wikispaces.com/UBICACION+GEOGRAFICA>

LOZANO, R. Guerra por pequeñas firmas cerveceras en el mercado nacional. *En: EL TIEMPO*. [en línea]. (23 de diciembre de 2015). Obtenido de <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/empresas-cerveceras-en-colombia/16465443>

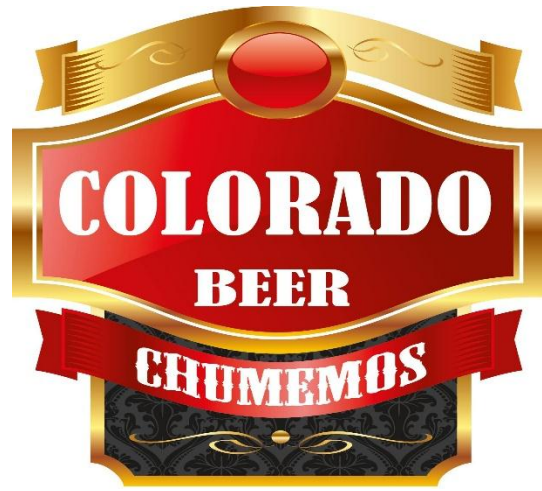
LÚPULO Y MALTA, [en línea], Junio 3 de 2012 disponible en: <http://www.lupuloymalta.com/2012/06/lupulos-y-calculos-deuso-el-dia-de-hoy.html>

MATIZ, A. *Matiz & Asociados. Modelos de negocio. [en línea] .(diciembre de 3 de 2013).* Disponible en: <http://www.matizyassociados.com/conceptos-modelos-de-negocio/>

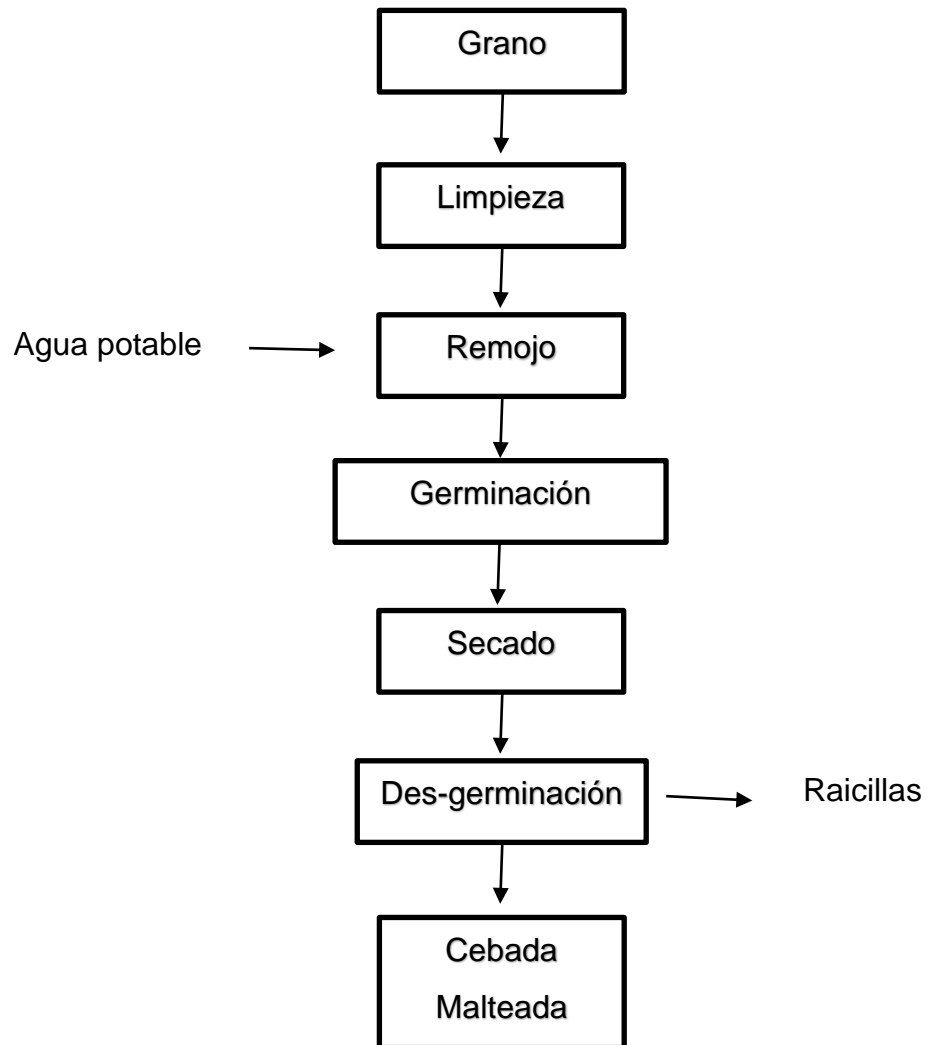
PÉREZ, V. Mercado de la cerveza artesanal crece 40% al año. En: La República. (15 de julio de 2013). [en línea]. Disponible en: http://www.larepublica.co/empresas/mercado-de-la-cerveza-artesanal-crece-40-al-a%C3%B1o_42716

ANEXOS

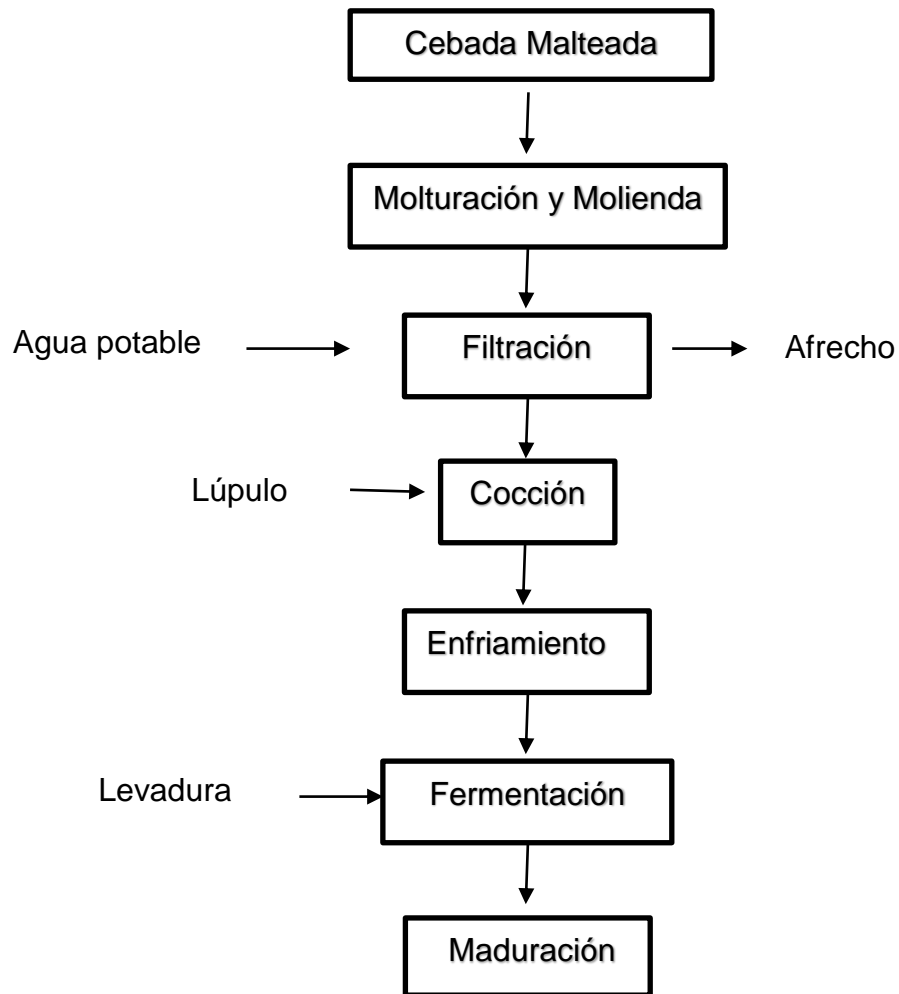
ANEXO A LOGOS



ANEXO B FLUJOGRAMA PRODUCCIÓN DE MALTA



ANEXO C FLUJOGRAMA ELABORACION DE LA MALTA Y PRODUCCION DE CERVEZA



ANEXO D CONSTITUCIÓN EMPRESA UNIPERSONAL SEGUN CAMARA DE COMERCIO PASTO

CONSTITUCIÓN EMPRESA UNIPERSONAL

En la ciudad de Pasto a los xxx días del mes de xxx del año 20xxx, el suscrito xxxxxxxxxx, mayor de edad, identificado con la cédula de ciudadanía número XXXXXXXX, expedida en XXXXXXXX domiciliado en esta ciudad Pasto y residenciado en XXXXXXXX quien para todos los efectos se denominará como el Constituyente o Empresario, mediante el presente escrito manifiesto mi voluntad de constituir una Empresa Unipersonal, que se regulará conforme lo establecido en la ley y en los siguientes estatutos:

ARTICULO 1: RAZÓN SOCIAL.— La Empresa que mediante este documento se constituye se denominará XXXXXXXXXXXX E. U.

ARTICULO 2: DOMICILIO.— El domicilio de la Empresa será la ciudad de XXXXXXXXX, Departamento XXXXXXXX; pudiendo constituir o establecer sucursales o agencias en otras ciudades del país o del exterior.

ARTICULO 3: OBJETO.— La Empresa tendrá por objeto, el desarrollo de las siguientes actividades: **(MENCIONE EN ORDEN DE IMPORTANCIA SUS ACTIVIDADES ECONOMICAS)**

ARTICULO 4. DURACIÓN.—La Empresa durará por el término indefinido, contados desde la fecha del presente documento.

ARTICULO 5. CAPITAL.— El capital de la sociedad es la suma **EJEMPLO:** de dos millones (\$2.000.000)

ARTICULO 6. CUOTAS.— El capital de la Empresa se halla dividido en **EJEMPLO:** diez (10) cuotas de un valor nominal de \$ 200.000 cada una, capital que se halla aportado en su totalidad, de la siguiente manera un millón en efectivo y el constituyente suscribe por cuotas pagadas mediante el aporte del establecimiento de comercio denominado

ARTICULO 7. RESPONSABILIDAD.— La responsabilidad del suscrito, en calidad de constituyente de la Empresa, se circunscribe al monto de los aportes que conforman el capital de la misma, sin perjuicio de que éste posteriormente sea aumentado con arreglo a las normas vigentes

ARTICULO 8. CESIÓN DE CUOTAS.— Las cuotas en que se representa el capital de la empresa, podrán ser cedidas total o parcialmente, en cuyo caso dicha cesión deberá constar por escrito con anotación en el respectivo registro mercantil.

ARTICULO 9. ADMINISTRACIÓN.— La administración de la Empresa estará en cabeza de un Gerente, de libre nombramiento y remoción por parte del constituyente. El Gerente tendrá un período de años, sin perjuicio de que pueda ser reelegido indefinidamente o removido en cualquier tiempo

ARTICULO 10. FACULTADES DEL GERENTE.- El gerente es el representante legal de la Empresa, con facultades, por lo tanto, para ejecutar todos los actos y contratos acordes con la naturaleza de su encargo y que se relacionen directamente con el giro ordinario de los negocios de la Empresa. En especial, el Gerente tendrá las siguientes funciones:

1. Usar de la firma o razón social;
2. Designar los empleados que requiera el normal funcionamiento de la compañía y señalarles su remuneración.
3. Rendir cuentas de su gestión al constituyente, en la forma establecida en el artículo 11.
4. Constituir los apoderados judiciales necesarios para la defensa de los intereses sociales.

PARAGRAFO.— El gerente requerirá autorización previa del Constituyente para la ejecución de todo acto o contrato que exceda de (\$).

ARTICULO 11. RENDICIÓN DE CUENTAS.— El Gerente deberá rendir al Constituyente cuentas comprobadas de su gestión al final de cada ejercicio, dentro del mes siguiente a la fecha en la cual se retire de su cargo y en cualquier momento en que el Constituyente las exija. Para tal efecto, presentará los estados financieros que fueran pertinentes, junto con un informe de gestión. Las cuentas anuales de final de ejercicio deberán presentarse antes del 1º de abril de cada año.

ARTICULO 12. DESIGNACIÓN.— Se nombra como gerente a, mayor y con domicilio en esta ciudad, identificado con la cédula de ciudadanía número expedida en, quien manifiesta aceptación al cargo y ejercerá sus funciones y ostentarán el cargo hasta cuando se designe y efectúe el registro correspondiente de cualquier nuevo nombramiento.

ARTICULO 13. RESERVA LEGAL. La Empresa formará una reserva legal con el diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de cada ejercicio, hasta completar el cincuenta por ciento (50%) del capital. En caso de que este último porcentaje disminuyere por cualquier causa, la Empresa deberá seguir apropiando el mismo diez por ciento (10%)

de las utilidades líquidas de los ejercicios siguientes hasta cuando la reserva legal alcance nuevamente el límite fijado.

PARÁGRAFO.— En caso de pérdidas, éstas se enjugarán con las reservas que se hayan constituido para ese fin y, en su defecto, con la reserva legal.

ARTICULO 14. CAUSALES DE DISOLUCIÓN.— La Empresa se disolverá por las siguientes causales:

1. Por voluntad del Constituyente.
2. Por vencimiento del término previsto, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración.
3. Por muerte del constituyente.
4. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas.
5. Por orden de autoridad competente.
6. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio de la empresa en más del cincuenta por ciento.
7. Por la iniciación del trámite de liquidación obligatoria.

ARTICULO 15. LIQUIDACIÓN.— Disuelta la Empresa, se procederá de inmediato a su liquidación, en la forma indicada en la ley. En consecuencia, no podrá iniciar nuevas operaciones en desarrollo de su objeto y conservará su capacidad jurídica únicamente para los actos necesarios a la liquidación. El nombre de la Empresa, una vez disuelta, se adicionará con la expresión "en liquidación". Su omisión hará incurrir a los encargados de adelantar el proceso liquidatorio en las responsabilidades establecidas en la ley.

PARÁGRAFO PRIMERO.— En los casos previstos en el Código de Comercio, podrá evitarse la disolución de la sociedad adoptando las modificaciones que sean del caso según la causal ocurrida, siempre y cuando se efectúen dentro de los seis (6) meses siguientes a la ocurrencia de la causal.

PARÁGRAFO SEGUNDO.— La liquidación del patrimonio podrá hacerse por el Empresario o por un liquidador o varios liquidadores nombrados por él. El nombramiento se inscribirá en el registro público de comercio. Sobre el particular, se seguirán las reglas previstas para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada.

Para constancia se firma en la ciudad de (CONSTITUCIÓN) a los ____ días del mes _____ del año _____

FIRMA CONSTITUYENTE

C.C.

ANEXO E COTIZACIÓN ESTIBAS DE ALMACENAMIENTO



Fabricante De Estibas Plasticas En Bogotá Colombia.

	<h3 style="text-align: center;">Esta Comprando Estibas De Alta Calidad?</h3> <p>Quiénes Somos</p> <p>Aglomerados Plásticos, 10 años de experiencia en la fabricación de estibas plásticas y en la transformación de plásticos por extrusión, y en la recuperación o reciclaje de plásticos.</p> <p>Misión: Contribuir ecológicamente con nuestro planeta, transformando retales plásticos en producto útiles y de larga vida.</p> <p>Visión: Lograr promover la mayor utilización de nuestros productos reciclados a base de plástico que sustituyen la madera evitando la tala de árboles, y que a la vez evitan la contaminación en rellenos sanitarios.</p> <p>1. Estiba Tipo Liviana</p> <div style="text-align: center;"></div> <p style="text-align: center;">ESTIBA LIVIANA Precio \$ 90.000 Noventa Mil Pesos, Mas IVA. Descuentos Por Volúmenes De Compra.</p>
---	---



II Excelentes Precios En Estibas Plásticas II

Estiba Liviana 120 X 100 Cm.

7 Tablas Superiores De 9 Cm.

3 Soportes Inferiores De 9 Cm.

Altura Total 13 Cm.

Resistencia Estática 3.000 Kg.

Resistencia Dinámica 1.000 Kg.

2 Entradas.

Peso Aproximado 28 Kg.

Se Pueden Fabricar Con Tapa Antideslizante.

1 Año De Garantía.

ANEXO F COTIZACIÓN ESTIBAS DE ALMACENAMIENTO


Tanque 250 Litros Colempaques

57 Unidades disponibles

SKU:31650 [f](#) [t](#) [@](#)




Precio corresponde a la ubicación de **CUNDINAMARCA**
El precio puede cambiar al modificar la zona de envío o retiro.

 **\$ 119.900**

Acumulas: 119 CMR Puntos

Cantidad

1

[Agregar al carro](#) 

[Agregar a mi lista](#)

Calcula el valor de tu cuota CMR

N° de cuotas


Valor de la cuota

1




\$ 119.900


MÉTODOS DE ENVÍO Y RETIRO

 Envío a domicilio

[Ver opciones](#)

 Retira tu compra en tienda

[Ver opciones](#)

 Disponibilidad en tiendas

No disponible

ANEXO G COTIZACIÓN BÁSCULA



Comuníquese con nosotros en Cali:
+57 (2) 4412494

[Inicio](#) [Balanzas](#) [Básculas](#) [Componentes](#) [Blog](#) [Contacto](#)

BALANZAS NABA

Descarga la Ficha tecnica

INOXIDABLES **AMBIENTE SECO** PLATAFORMA DOLPHIN FULL DOLPHIN PLATAFORMA

Balanza Marca Naba Modelo Dolphin con Indicador XK3108-SS Inoxidable

- Plataforma de 30cm x 30cm , Con Pedetal.
- Celda de carga tipo sellada.
- Estructura, pedestal, cubierta en acero inoxidable.
- 4 piezas ecualizables para fácil nivelación.
- Cap: 6kgx 0.5g / 15kg x 1g / 30 kg x 2g .



Detalles del Equipo



Descarga la Ficha tecnica

Llárame

ANEXO H COTIZACIÓN BALANZA

Metall Toledo website header and product page for analytical balances.

Top navigation: Login / Registro, Internacional, Español, Search.

Menu: Inicio, Equipos & Soluciones, Industrias, Servicio & Ayuda, Eventos y Experiencia, Acerca de nosotros, Contactos.


Product Title: **Balanzas analíticas XPE**
Resultados fiables durante muchos años

Navigation tabs: Descripción general, Productos y Espec., Documentación, Servicios, Accesorios.

Buttons: Solicitar información, Solicitar una oferta.







Prestaciones exclusivas

StaticDetect™ y la tecnología de eliminación estática combinadas con un receptor de carga SmartGrid mejorado le proporcionan resultados fiables y altamente repetibles. El innovador indicador de balanza preparada StatusLight™ y las sencillas comprobaciones periódicas con TestManager™ incrementan la gestión de la calidad y facilitan la conformidad.



The image shows a Mettler Toledo XPE analytical balance. It features a stainless steel body with a glass draft shield. The front panel has a large LCD display showing '0.0000g' and several function buttons. A power button is visible on the top right of the front panel. The balance is mounted on a base with leveling feet.


ANEXO I COTIZACIÓN CAJA REGISTRADORA


  CHRIS-ONES     | [Vender](#)


También puede interesarte: [anilladora](#), [sublimadora](#), [extintores](#), [plotter corte](#)

[Volver al listado](#) | [Industrias y Oficinas](#) > [Equipamiento para Oficinas](#) > [Máquinas Registradoras](#) Publicación #444742767 [Denunciar](#) | [Vender uno igual](#)



Caja Registradora Casio Pcr S700 Me gusta




Nuevo  474 vendidos






\$ 369.900

 36 cuotas de \$ 10.275 con 



  




[Más opciones](#)

 **Envío gratis** por Mercado Envíos
Llega el **lunes 8 de mayo**.

[Modificar](#)

Cantidad:

Fsnerando de javi.mlanos.com...

ANEXO J COTIZACIÓN SECADOR DE BANDEJAS

Identificarse | Registrarse gratis | Mi Alibaba ▾

Para compradores ▾

Para proveedores ▾

Ayuda ▾

Español ▾



Origen Todos
Destino Todos

Productos ▾ Buscar por palabra clave



Buscar

Obtener ofertas ▾

Página Principal > Maquinaria > Maquinaria farmacéutica > Otros Maquinaria farmacéutica (56647)

Multi-Language Sites ▾

Productos ▾

Detalles de la Empresa ▾

Datos de Contacto



Industrial secador de bandeja

Precio FOB: US \$ 5000-23000 / Set | [¿Lo has visto más barato?](#)

Puerto: Shanghai

Cantidad de pedido mínima: 1 Set/s

Capacidad de suministro: 10 Set/s por Mes

Plazo de entrega: 30 días después de seguridad

Condiciones de pago: L/C,T/T,cash

Contactar

Desconectado

Ampliar imagen

Empresa Verificada

Jiangsu Xianfeng Drying Engineering Co., Ltd.



China (Continental) | [Detalles](#)

Tipo de negocio:

Fabricante, Empresa de Trading

Evaluación:

168 h Media de respuesta

Mr. Leo Lau

Hora local: 10:12 Wed May 03

1-click y obtén presupuestos de otras empresas.

[Obtener presupuestos>>](#)

Busca en esta empresa

industrial tray dryer

Mensaje

Chatear

Historial

Trade Manager



TOP

ANEXO K COTIZACIÓN CALDERA

Productos

Fundón ▶

Marca ▶

Tipo de Negocio ▶

Tipo de Producto ▶

Buscar Producto

Buscar

Contáctenos

BOGOTÁ

57+1 357 8400

MEDELLÍN

57+4 520 0820

BARRANQUILLA

57+0 386 1955

CALI

57+ 310 852 4188

equipos@industrialtaylor.com.co

www.industrialtaylor.com.co



Marmita 80/100 Litros a Gas Marmita Cilíndrica, Capacidad 80/100 Litros, Sistema de Calentamiento Indirecto.

NPGI810

Dimensiones

Alto: 850,00 Milímetros
Frente: 900,00 Milímetros
Fondo: 800,00 Milímetros

Peso

135,00 Kilos

Fabricante



Detalles del Producto



Descripción General

Dentro de la amplia gama de equipos profesionales de cocina ZANUSSI® de gran acogida por importantes Chefs a nivel mundial, presentamos esta estupenda marmita con capacidad útil de 80/100 litros. Conformado por una estructura de forma rectangular provista de paneles frontales, laterales y posteriores en acero inoxidable AISI 304 con acabado Scotch Brite. Cuba prensada y tapa en acero inoxidable AISI 316, para garantizar alta resistencia a la acción corrosiva de la sal y el agua. Ofrece gran reducción del consumo de energía y agua gracias al interruptor de control de presión que lo regula, simplificando el uso y eliminando la necesidad del continuo aprovisionamiento de agua. Un dispositivo posicionado en lo alto de la marmita permite la posibilidad de evacuar manualmente el exceso de aire en el revestimiento durante la fase de calentamiento y el flujo de aire del revestimiento en la fase de abatimiento. Es posible controlar el correcto funcionamiento de la marmita por medio de un manómetro. Una luz de aviso indica si fuera necesario introducir más agua a la cámara, su presión se calcula en 0.5 bar. Recipiente interior cilíndrico con bordes redondeados, unión entre aparatos a tope para eliminar fisuras y filtraciones. Provista de válvula y termostato de seguridad como protección que detiene el funcionamiento en caso de presentarse algún manejo inadecuado. Quemadores en acero inoxidable AISI 304 de combustión optimizada, predispuestos para funcionar con gas natural o propano sustituyendo los inyectores que se pueden obtener de manera opcional, contiene válvula de seguridad a termopar y llama piloto protegida. Patas en acero inoxidable AISI 304, regulables en altura 50 mm. El aparato cumple las principales normas europeas de seguridad e higiene y ha sido sometido a las pruebas de rigor para la obtención de la marca europea CE y la homologación del Ministerio de Industria Español. Grado de protección IPX5 contra penetración de agua que pueda afectar el sistema eléctrico.

ANEXO L COTIZACIÓN INTERCAMBIADOR DE CALOR



Tels: (33) 9627-1072 , (33) 9627-1073 , (33) 1204-3367 en Guadalajara
En Mexico DF: (55) 4631-9815

(0)  [Ver Carrito](#)
 [Ir](#)

INICIO
MINISPLIT'S
CHILLER'S
FAN COIL'S
INTERCAMBIADORES
VENTILACION
AUTOMATIZACION
COMERCIAL UPG
REFACCIONES
OTROS

Busca tu Aire Acondicionado

Equipo
Seleccionar Equipo ▼

Capacidad
Todos ▼

Prio / Calefacción
Todos ▼

Voltaje de operación
Todos ▼

buscar

Equipo



Tipo Equipo: INTERCAMBIADORES

Marca: ALFA LAVAL

Modelo: EVP-1M-ACH / ACH-30EQ-10H R52

Eficiencia: SOLO ENFRIAMIENTO

Voltaje: NA

Entrega: En Existencia

Precio: \$ 416.00 USD + IVA

[agregar al carrito](#)

Disponible para envío el mismo día ver condiciones




EVP-1M-ACH / ACH-30EQ-10H R52

Intercambiador de placas Alfa Laval para chiller 12000 btu

- Intercambiador de Calor de placas Termosoldadas Alfa Laval
- Aplicaciones de Aire Acondicionado y Refrigeración
- Uso como evaporador , condensador o economizador
- Un circuito de refrigeración
- Optimizado para uso con R410a
- Puede utilizarse con R22, R407, R507, R134a
- Presión de trabajo de 650 psig
- Rango de temperaturas -196 C a 150 C
- Amplio inventario disponible para entrega inmediata
- Te asesoramos en la selección de tu intercambiador y proceso

Las capacidades mostradas son para uso con R410a, para uso con otros refrigerantes favor de indicarnos y calculamos el intercambiador de acuerdo al refrigerante solicitado.

Alfa Laval es el proveedor líder mundial de intercambiadores de calor de placas, que ofrecen un diseño compacto y una eficiencia térmica alta. La oferta de productos incluye varios tipos de intercambiadores de calor de placas, como por ejemplo: Intercambiadores con juntas Intercambiadores de placas semisoldadas y soldadas Intercambiadores termosoldados Intercambiadores de placas soldadas mediante fusión.

Promociones

Mas visitados

Nuevos Productos

Zona de Cobertura

Contactanos

Garantias

Como Comprar

FAQ

Ayuda

Solicita tu Cotización







(33) 1204 3367

(33) 1204 3366


CHILLERS

de AGUA HELADA para Confort, Procesos,

ANEXO M COTIZACIÓN INTERCAMBIADOR DE CALOR


  Carrito: 0 artículos

HOME ACEITE VINO CERVEZA ALIMENTICIO PRODUCTOS PROFESIONALES



**Fermentador inox para cerveza
200 L**



Departamento: [Fermentador](#) | Código del producto: 85105


 **Producto ordenable**


Envío dentro de 7 días a partir de la fecha de recibimiento del pago
ENVÍO GRATUITO


Cant: **€ 152,00**


AÑADIR AL CARRITO

 **RECESO**

 **PAGOS SEGUROS**

 **ENVÍOS POR EL MENSAJERO EXPRESO**

 **MADE IN ITALY**

