

ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CERVEZA ARTESANAL RUBIA, EN LA
CIUDAD DE PEREIRA

A cargo de

Oscar Cruz Rodríguez

Juan David Rodríguez Duque

Docente

José Eduardo Navarrete V.

Magister en Administración (MBA)

Facultad de ciencias Económicas y Administrativas

Profesionalización en mercadeo 9 semestre Pereira 2018

Tabla de contenido

Resumen	8
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.1. Pregunta de Investigación	15
2. JUSTIFICACION	15
2.1. OBJETIVOS	16
Objetivo general:	16
2.1.1. Objetivos específicos.	16
3. MARCO REFERENCIAL.....	17
3.1. Marco Teórico	17
3.1.1. Emprendimiento.....	17
3.1.2. Competitividad.....	19
3.1.3. Prefactibilidad.	21
3.1.4. Factibilidad.....	21
3.1.5. Modelo Canvas.....	22
3.2. MARCO SITUACIONAL	25
3.2.1. Marco Conceptual.	28
3.2.2. Marco Contextual.....	29
3.3. MARCO LEGAL.....	31
4. DISEÑO METODOLÓGICO	34
4.1. Tipo de investigación.....	34
4.1.1. Muestra.....	35
4.2. Instrumentos de recolección de información	35
4.3. Fases De La Investigación	36
5. Análisis de mercado	37
5.1. Análisis del sector.....	37
5.1.1. Desarrollo Histórico de la Cerveza.....	37

5.1.2.	Análisis del mercado objetivo.	39
5.1.3.	Análisis de la competencia.....	40
5.1.4.	Análisis de resultados.	44
5.1.5.	Focus Group	59
5.1.6.	Producto Mínimo Viable.	60
5.1.7.	Conclusiones del grupo focal	65
5.1.8.	Diseño mapa de empatía	66
5.2.	Descripción de estrategias de marketing	67
6.	CONDICIONES TÉCNICAS Y ADMINISTRATIVAS.....	69
6.1.	Condiciones Técnicas del Producto.....	69
6.1.1.	Maquinaria y Equipos.	69
6.2.	Proceso productivo	70
6.3.	Condiciones Administrativas.....	74
6.4.	Constitución de la sociedad comercial	74
6.4.1.	Misión.	75
6.4.2.	Visión.	75
6.4.3.	Valores Corporativos.	75
6.4.4.	Estructura Organizacional.	76
6.4.5.	Organigrama.....	78
7.	REQUERIMIENTO DE INVERSION INICIAL	78
7.1.	Costos de maquinaria y equipos	79
7.2.	Gastos de servicios	80
7.3.	Gastos laborales.....	80
7.4.	Costo materia prima.....	82
7.5.	Costo del mobiliario	82
8.	Análisis conjunto de la información recolectada Grupo focal y Encuesta	83
9.	CONCLUSIONES.....	85

10.	RECOMENDACIONES.....	86
11.	Anexo.....	87
11.1.	Sistematización del grupo focal	87
11.1.1.	Segmento a investigar.....	88
	Anexos A. Focus Group	89
	Anexos B. Encuesta Sector Horeca	95
12.	Bibliografía.....	102

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. fuerzas de Porter. Fuente: Porter, M., (2010), La ventaja competitiva de las naciones	20
Ilustración 2 Clientograma. Fuente: Blank, S, Dorf, B, (2012). The Startup Owner’s Manual, Stanford	25
Ilustración 3. Tipo de Organización	44
Ilustración 4. ¿Cargo que desempeña?	45
Ilustración 5 ¿Sus clientes le solicitan cerveza artesanal? Fuente: Elaboración propia	46
Ilustración 6 ¿Edad promedio de sus clientes, consumidores de cerveza de base artesanal? Fuente: Elaboración Propia.	47
Ilustración 7¿La empresa cuenta con una oferta en licores variada? Fuente: Elaboración Propia.	47
Ilustración 8 ¿la organización cuenta con zona de bar establecida? Fuente: Elaboración Propia	48
Ilustración 9 ¿De los licores que comercializa, siendo 1 la de menor consumo y 6 la de mayor consumo, pónde los según su criterio? Fuente: Elaboración Propia.....	49
Ilustración 10 ¿Le interesaría comercializar otra cerveza artesanal dentro de su carta de productos? Fuente: Elaboración Propia.....	50
Ilustración 11 ¿Cuentan con cerveza artesanal de elaboración y comercialización propia? Fuente: Elaboración Propia	51
Ilustración 12 ¿Cuál es la marca de cerveza artesanal que más comercializa? Fuente: Elaboración Propia	52

Ilustración 13 ¿La cantidad de cerveza artesanal que consumen sus clientes, cada vez que visitan el establecimiento, es de? Fuente: Elaboración Propia	53
Ilustración 14 ¿La velocidad de rotación de inventarios de cerveza artesanal, se da? Fuente: Elaboración Propia	54
Ilustración 15 ¿El precio promedio de una cerveza artesanal en su establecimiento esta alrededor de? Fuente: Elaboración Propia.....	55
Ilustración 16 ¿El consumo habitual de sus clientes en cuanto a cerveza artesanal, se da? Fuente: Elaboración Propia	56
Ilustración 17 Cual es el Atributo que más Destaca de la Cerveza Artesanal Fuente: Elaboración Propia	56
Ilustración 18 ¿Qué presentación considera, adecuada, para la comercialización de cerveza artesanal? Fuente: Elaboración Propia	57
Ilustración 19 ¿Considera un buen acompañante, para las comidas la cerveza artesanal? Fuente: Elaboración Propia	58
Ilustración 20 ¿La cerveza artesanal es más consumida por hombres o mujeres? Fuente: Elaboración Propia.....	59
Ilustración 21. Registro fotográfico Focus Group. Fuente: Elaboración Propia	65
Ilustración 22 Mapa de Empatía Fuente: Roussos, S. J. (Julio de 2010). Universidad de Belgrano repositorio.....	66
Ilustración 23 Cadena de Suministro Fuente: EAE Business School, cadena-de-suministro eee - ecomerce.....	68
Ilustración 24. Proceso de Elaboración Fuente: Berkeler – Cerveza Artesanal www.berkelercerveza.com	72

Ilustración 25 Organigrama Fuente: Elaboración Propia78

Lista de Tablas

Tabla 1. Normatividad para el sector cervecero en Colombia	32
Tabla 2. Competencia	40
Tabla 4 Ficha Técnica	72
Tabla 5. Costo de Maquinaria y Equipo	79
Tabla 6. Gastos de Servicios	80
Tabla 7. Gastos Laborales	81
Tabla 8. Costo Materia Prima	82
Tabla 9. Costo del Mobiliario	82

Resumen

En este documento se encontrará una investigación en torno a la cerveza, ya que este producto ha acompañado muchas décadas a las personas en Colombia, y en el mundo en general, dada su longevidad, tipos de elaboración, características y especias con que se realiza históricamente. Enfocado detalladamente en las bebidas alcohólicas de base artesanal, que se observan hoy en día, a través de pequeños y medianos emprendimientos, que subyacen en un sector de bebidas alcohólicas dominado por los productos, hechos por la industria tradicional.

En consecuencia, se estudiará el fenómeno de la cerveza artesanal, con base en fuentes primarias y secundarias, con el fin de dar lugar a resultados concluyentes, con respecto a las características de este producto, como, participación en el mercado, oportunidad de negocio para el lanzamiento de una nueva cerveza artesanal rubia en el sector, condiciones técnicas y administrativas, así como, condiciones financieras iniciales mínimas para la puesta en marcha de un emprendimiento de esta índole.

Palabras Claves: Cerveza, Emprendimiento, Factibilidad, Artesanal

Abstract

In this document you will find an investigation about beer, since this product has accompanied many decades to people in Colombia, and in the world in general, given its longevity, types of processing, characteristics and spices with which it is made historically . Focused in detail on artisanal-based alcoholic beverages, which are observed today, through small and medium enterprises, which underlie a sector of alcoholic beverages dominated by products made by traditional industry.

Consequently, the phenomenon of artisanal beer will be studied, based on primary and secondary sources, in order to give rise to conclusive results, with respect to the characteristics of this product, such as participation in the market, business opportunity for the launching of a new blonde craft beer in the sector, technical and administrative conditions, as well as, minimum initial financial conditions for the start-up of a business of this nature.

Key Words: Beer, Entrepreneurship, Feasibility, Craft

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día, en el mundo se evidencia de manera paulatina, una reorganización del monopolio de la industria cervecera, y de la producción de la misma, debido a que, en el mercado, están emergiendo una serie de iniciativas, por parte de la llegada de novedosos oferentes y consumidores, en relación a la exploración de nuevos avances, hallazgos y exigencias, en este tradicional e insipiente sector milenario de bebidas.

Alemania es el líder de la producción de cerveza a nivel mundial. Dicha producción envasó 95,6 millones de hectolitros en 2015 y bebió 86 millones. Pero sus ciudadanos no son los mayores consumidores de Europa en términos per cápita. Tampoco los españoles, a pesar de que la producción nacional se elevó a 34,9 millones de hectolitros y el consumo absoluto a 37 millones, siendo cuartos en el continente. Entre ambos se sitúan Reino Unido (44 millones producidos y consumidos) y Polonia (40,8 y 37,7, respectivamente). (Mateo, 2016).

Pero ninguno de ellos ostenta el título de consumo per cápita más elevado. Ese lugar lo ocupan los checos, según el informe Beer Statistics 2016 Edición, recogido por Statista. Cada ciudadano de la República Checa (país que produce 19 millones de hectolitros y consume 15) ingiere al final del año 143 litros de esta bebida, el equivalente a algo menos de medio litro diario. (Mateo, 2016).

Según un análisis realizado por (Armstrong, 2018) un poblador checo promedio bebió 137,38 litros, Polonia en segundo lugar con 98.06. Proseguidos por países del este como; Alemania, Lituania y Croacia, quienes lideran el mercado como consumidores principales, los Estados Unidos lo hacen en duodécimo lugar con 74.90 litros.

En la actualidad la industria cervecera en Estados Unidos sobrepasa la cifra de los 100 mil millones de dólares al año, por su parte la asociación de cerveceros americana, indico que en el año 2016 la industria cervecera represento 107.600 mil millones de dólares, una parte de esta vendida, por minoristas con una cifra alrededor de 34.100 mil millones de dólares cifra medida hasta el mes de febrero de 2017. (The Beer Times, s.f.)

Así mismo en España la cerveza genera 7.000 millones de euros en valor agregado a la economía, la cerveza en este mercado representa aproximadamente los 15.500 millones de euros el cual representa un 1,4% del PIB. (España, 2017)

En Latinoamérica la cerveza es la bebida predilecta por encima de tragos como el Whisky, Vodka, Tequila o Vino, generándose un escalafón en el cual nuestro país se sitúa en el tercer lugar de ocho países tenidos en cuenta en este estudio, en primer lugar, encabezando la lista se encuentra ubicado Brasil. (Gestion, 2017).

En este rubro encontramos que Brasil consume 13,499.6 millones de litros al año, 64.9 litros por persona, en segundo lugar, encontramos a México. De los 56.2 litros de bebidas alcohólicas que cada mexicano consume al año, 52.1 litros son de cerveza. En tercer lugar, se encuentra, Colombia. Los colombianos consumen 2,358.9 millones de litros. Esto significa un consumo per cápita de 48.9 litros de cerveza. A su vez dentro de este análisis también encontramos a países como Perú, Chile, Ecuador, Bolivia y Uruguay con un consumo muy inferior con respecto a los anteriores. (Gestion, 2017).

Al mismo tiempo en el país, existen más de 10 mil cervecerías artesanales en todo el mundo. De ellas, el 86% se encuentra en los Estados Unidos y Europa. Este último sobrepasa a Norteamérica por solo tres fábricas. Aun así, los Estados Unidos tiene más de 4 mil cervecerías,

superando por miles la cantidad de cualquier otro país. Entre los diez países con mayor producción de cerveza artesanal se destacan Estados Unidos, Reino Unido, Francia, Italia y Rusia. (Altech, 2018)

En Colombia una persona en promedio gasta US\$196,7 en compra de licores al año. La cerveza es el producto insignia de esta industria, puesto que 74% del gasto total del país está dirigido a comprarla, es decir, US\$7.046,8 millones. En comparación con los países de la región, Colombia es el sexto con el mayor gasto per cápita de bebidas alcohólicas, solo por encima de naciones como Ecuador (US\$157,6) y Perú (US\$155,7). De los países que hacen parte del estudio de Euro monitor Internacional, Uruguay es el que ocupa el primer lugar del ranking per cápita (US\$344,4), seguido de Chile (US\$280,8), y detrás están los brasileños y los mexicanos. Sin embargo, en términos de la suma total de dinero destinado para comprar licor, el primer lugar lo tiene Brasil, con US\$52.053,2 millones y después va México, con US\$30.764,5 millones. (Piñeros, 2017)

Marcas como: SABMiller con Bavaria; Heineken con Postobón y ahora AB InBev, intentaran mantener la supremacía dentro del negocio cervecero, dueños de marcas como Póker, Águila y Club Colombia, más la Central Cervecera de Colombia (CCC) (la alianza estratégica de la chilena CCU y Postobón) esperan tomar 15% del mercado con Heineken. (Piñeros, 2017)

El consumo de bebidas alcohólicas sigue siendo un gran motor para la economía, pues es el principal impulsor del gasto, tal como lo refiere el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane, 2017). El año pasado, el gasto de los hogares creció 2,1%, impulsado por bebidas y tabaco con un alza de 8%. En las cifras de las distribuidoras y productoras, la cerveza sigue siendo la principal bebida alcohólica vendida. No obstante, las bebidas alcohólicas de tipo

artesanal han venido sustrayendo una parte del mercado, con un crecimiento de 30% al año.

(Diario la Opinion, Economía, 2017)

Así pues, el mercado de cerveza artesanal les ha ganado terreno a las compañías cerveceras de elaboración industrial, según fuentes del sector, las cuales estiman que el crecimiento es del 30% anual y ostenta entre el 1,5% y 2% de la industria cervecera, cuando hace unos años era de apenas el 0,4%. (Cuculiansky, 2017).

A pesar el crecimiento de las cervezas artesanales sigue disparado, aunque en 2017 se ralentizó con respecto a los años anteriores. La moda de las craft vive su mejor momento, con aumentos del 36% en la producción y del 30% en valor, según datos del observatorio DBK. El volumen de producción se situó en 170.000 hectolitros el pasado año, un 36% más que en 2016. Aunque es un crecimiento importante, supone una ralentización con respecto al año pasado, cuando la producción aumentó un 47%. (VILLAÉCIJA R. , 2018)

La producción de cerveza en Colombia se encuentra a cargo en un alto porcentaje de una sola compañía en el que el 97% del consumo lo vende ella misma, Bavaria. En un país donde funcionan 151 cervecerías artesanales (de un total de 195 micro cervecerías), que lucen como emprendimientos de quijotes que buscan ofrecer ciertas diferencias en el mercado que domina la histórica cervecería nacional, ahora propiedad del conglomerado AB Inbev de Bélgica y Brasil. (Dominguez, Las artesanales quieren más del mercado cervecero, 2018)

De igual forma el actual subsector de pequeñas cervecerías tiene un hito importante con la fundación de Cerveza de la Casa, en Guarne, Antioquia, en 1992. Ese hecho marca el inicio de un auge que no se detiene, pues desde entonces a hoy se han creado 242 de estas y están en operación 195. Así, cada vez más se conocen de emprendimientos cerveceros, derivados de personas interesadas en fabricar sus propias bebidas, particularmente de empresarios del sector

de los restaurantes, así como por ciudadanos extranjeros residentes en Colombia. Hoy, se calcula que las micro cervecerías que funcionan en Colombia tienen una capacidad instalada para 141.000 hectolitros al año, pero su producción registrada en 2017 fue de 87.000. (Domínguez, 2018)

El mayor aumento de consumo se ha experimentado en el segmento de edad comprendido entre los 18 y 30 años, un 56% de los encuestados manifestó que ahora bebían más cerveza artesanal de forma regular. El 64% de los consumidores de 30 años aseguran que consumen más cerveza de este tipo que hace dos años, el 45% de todos los consumidores en general comentan que al menos una vez por semana la consumen fuera del hogar. Las nuevas generaciones de consumidores de bebidas alcohólicas artesanales representan consumos de cerveza bajos en comparación con otros países de la región, Colombia resulta ser un buen mercado no sólo para las importadoras, sino para que también grandes compañías produzcan y compitan en el país (Piñeros, 2017).

En este panorama se podría inferir que existe una oportunidad de negocio interesante para las cervecerías artesanales, dada la capacidad de producción instalada hasta la fecha, de más de 141.000 hectolitros a nivel nacional. (MOLINA, 2018). De ahí la pertinencia para la realización de un estudio de factibilidad que avale o derroque la información suministrada, mediante fuentes secundarias, en este trabajo de grado, debido a que lo que se quiere conocer es si en la ciudad de Pereira existe una ausencia de cobertura en el mercado, poco conocimiento del producto, carencia de mercadeo, o por otra parte, determinar si el mercado actual se encuentra inmaduro para el ingreso de un producto de este tipo, ya que lo que se puede evidenciar es que, es una tendencia mundial a la que no están siendo ajenos los consumidores nacionales, de allí que surja

la intrínquilis de saber que tan factible seria el ingreso de un nuevo producto en dicho mercado.
(Consumo, 2015)

1.1. Pregunta de Investigación

¿Cuál es la factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de cerveza artesanal tipo rubia en la ciudad de Pereira?

2. JUSTIFICACION

El presente trabajo de grado se realiza con el fin de desarrollar un análisis de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de cerveza artesanal, tipo rubia, originaria de la ciudad de Pereira, debido a que se plantea que dicha investigación pueda, contribuir en varios factores a la sociedad, en tanto, al emprendimiento de este tipo proyectos comerciales, fomentar la innovación con respecto a nuevos productos con atributos sensoriales superlativos a los sabores clásicos, la aceptación o rechazo de un actor nuevo, con características diferentes en la industria de bebidas alcohólicas, la apertura de mercados, la competitividad, el empleo y enriquecimiento de la industria.

Con respecto al mercado de bebidas de elaboración artesanal no se tienen cifras exactas del consumo per cápita a nivel país, sin embargo, este sector ha causado gran impacto en la industria por su oportunidad de inclusión a diferentes cervecerías, bares y cafés, productores de esta clase de bebidas con atributos particulares y mayormente demandados por la experiencia que genera al consumidor final y su constante crecimiento a nivel mundial. (Medina, 2017)

Si bien no se presenta directamente la elaboración de cerveza artesanal como factor preponderante de manera específica, en el plan regional de competitividad, como propulsor del crecimiento económico del municipio, si está ligada en este plan, dentro de los sectores

estratégicos de turismo, alimentos y comercio, donde emprendimientos de este tipo, complementan de forma eficiente, la dinámica del sector. (Competitividad, 2018)

Es importante remarcar la pertinencia que tiene este trabajo de grado en el futuro de nosotros como estudiantes de mercadeo y emprendedores de una compañía de bebidas alcohólicas artesanales que busca, diagnosticar la factibilidad, aceptación y consolidación de un producto orgánico, en un mercado no lo suficiente desarrollado y explorado.

Finalmente podemos de manera congruente definir, que este proyecto se efectúa con el fin de emprender en el mercado actual de las cervezas artesanales una compañía que brinde a sus consumidores un producto innovador, con calidad y de forma artesanal, y de esta forma contribuir de alguna u otra manera a la sociedad, con una iniciativa desde la academia.

2.1. OBJETIVOS

Objetivo general: realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de cerveza rubia artesanal en la Ciudad de Pereira.

2.1.1. Objetivos específicos.

1. Analizar el mercado objetivo para la comercialización de cerveza rubia artesanal en la Ciudad de Pereira

2. Identificar las condiciones técnicas y administrativas para la creación de empresa productora y comercializadora de cerveza artesanal tipo rubia en la ciudad de Pereira.

3. Definir la inversión inicial para la puesta en marcha de una empresa productora y Comercializadora de cerveza artesanal tipo rubia en la ciudad de Pereira.

3. MARCO REFERENCIAL

3.1. Marco Teórico

En este trabajo de grado, se citarán una serie de posturas de diferentes autores que contribuyan a la investigación como marco metodológico, con base a el emprendimiento, la factibilidad y la competitividad, con el fin de realizar un enfoque lo suficientemente congruente, y poder determinar una serie de aristas y de esa manera extraer las conclusiones pertinentes para dicho trabajo.

3.1.1. Emprendimiento.

La propuesta del autor Andy Freire es denominada el triángulo invertido, el cual es una composición sistémica, que engrana todo un proceso acerca de la idea del emprendimiento, los componentes de esta relación triangular están compuestos por tres variables: idea, capital y emprendedor. El soporte de todo radica en el emprendedor, quien a su vez requiere de componentes adicionales para lograrlo, apoyado en la viabilidad de la idea de negocio en un mercado, y en el capital para llevarlo a cabo. (Gomez, 2013)

por esta razón la consideración a estos dos aspectos, como la idea y el capital, son de vital importancia en la conformación de ese triángulo de poder para el nacimiento de un proyecto en un rubro determinado de manera exitosa. No obstante, cabe otra posibilidad que, en términos de emprendimiento, un determinado proyecto. (Gomez, 2013)

Schumpeter en cambio comprendía al emprendedor como alguien excelso capaz de transformar realidades y alterar el orden cansino del sistema trasformando posibles escenarios en oportunidades, que quizás ya sean llevado a cabo y testeado en menor o mayor medida, pero no se han finiquitado por infinidad de razones, y de allí que un emprendedor se visualice como una persona fenomenal y fuera de lo común, ya que no todos están destinados para ello, debido a

ciertas características particulares tanto de personalidad como de carácter y por lo tanto solo cierta parte de la población podría asumir una posición retadora y emprendedora. (Schumpeter, 1935)

Manifestado lo anterior, este autor propone en su discurso, la creatividad e innovación como factores claves en el trasegar de un camino un poco espinoso y empedrado puesto que la carencia de financiación de nuevos proyectos, el apoyo de mecanismos que faciliten su despegue, o hasta el rechazo o ataque deliberado de alguna forma, recalcitrante por no estar de acuerdo con una u otra postura, impidan el surgimiento de proyectos de cualquier estilo.

En otras palabras, el estímulo que obtendría un emprendedor sería más que satisfactorio para el mismo, dadas las ganancias y la repercusión en un mercado, ya que dinamizaría una industria o un sector de la economía, y hasta tendría alcances de monopolizar dicho sector, al igual que motivaría a otros emprendedores y precursores a imitarlo y hacer más competitivo un sector determinado, así como la generación de mayor innovación en ese rubro. (Schumpeter, 1935)

La escuela Austriaca hace referencia al emprendimiento sustentados en que Varios autores rechazaron las ideas de Schumpeter, entre ellos Ludwig Von Mises, Friedrich Hayek e Israel Kirzner. estos estaban de acuerdo con la importancia del aporte del emprendimiento en el proceso de desarrollo capitalista, discordaban en el desarrollo de la naturaleza de la persona y actividad en el impacto de estos en el proceso y en la visión futura del capitalismo. (Gómez L. A., 2013)

Albert Shapero (1985) explica la concepción de emprendimiento como el nacimiento de una nueva compañía y un nuevo empresario, el cual seda por diferentes factores sociales, psicológicos y culturales, lo que da como resultado a un evento empresarial, generándose en un

momento específico en la vida del individuo, haciendo uso de su experiencia y recursos enfocados a un fin. (Flor Ángela Marulanda, 2014)

3.1.2. Competitividad.

Según Porter, la competitividad de las empresas está basada dos aspectos, como lo son: el valor rentable de una empresa en un periplo de tiempo estimado y cómo hacer de este valor un factor constante en las operaciones de una empresa, por lo tanto, la diferenciación cobra gran relevancia al momento de ingresar a un nuevo mercado en particular.

Por otra parte, también cabe resaltar que no solo la diferenciación es una de las estrategias que genéricas para las compañías, puesto que coexisten con esta otras dos que confluyen en torno a la creación de valor y su sostenimiento constante en el tiempo, como lo son: el liderazgo de costos y la alta segmentación o enfoque. (Porter, 2010)

Según Krugman, la competitividad se origina como una amenaza para las compañías y los estados, debido a que, esta, trae más desventajas que ventajas, para las organizaciones, puesto que es peligrosa si se prevalecen intereses como el poder y el posicionamiento, en contra del ser humano y su crecimiento holístico, trastocando el pensamiento tradicional de economistas y especialistas en el tema, quienes aludían que la competitividad es la base dinamizadora de la economía, mediante el uso de estrategias competitivas y diferenciales, en la invención de productos para establecerlos en diferentes mercados, y satisfacer de manera sorpresiva las necesidades de los demandantes. (Krugman, 2006)

A causa de esto emerge una propuesta muy recurrente como lo es el diamante de competitividad de Porter, bajo el modelo de competitividad sistémica, el cual muestra toda una dimensionalidad engranada en aspectos base, como las condiciones de la demanda, y como

proveer, procesos de sofisticación a esa demanda, con el fin de dar solución con la oferta de las empresas, mediante la creación de valor de las compañías.

De manera análoga, es que los cuatro pilares se interrelacionan asertivamente dentro de las condiciones de los factores de producción, tales como, condiciones de la demanda, estrategia, estructura y rivalidad, sectores conexos y de apoyo e insumos, más dos elementos exógenos, como el Gobierno y el Azar, diagnosticando desde esta praxis el potencial competitivo de una empresa. (Porter, 2010)

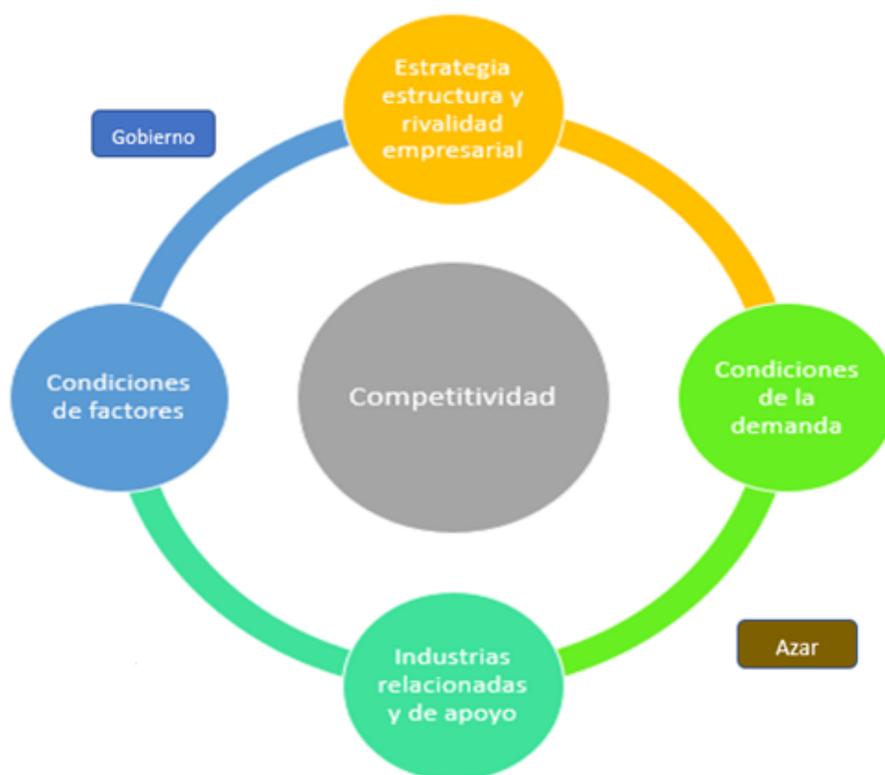


Ilustración 1. fuerzas de Porter. Fuente: Porter, M., (2010), La ventaja competitiva de las naciones

3.1.3. Prefactibilidad.

Podemos determinar cómo prefactibilidad aquella Herramienta con la cual se prevé una mejor toma de decisiones, con respecto a la valoración y evaluación de un proyecto correspondiente al último tramo de la fase preoperativa o de formulación dentro del periodo del proyecto. Este se prescribe bajo el cimiento de la información, logrando la menor incertidumbre posible para medir las posibilidades de éxito o fallo de un proyecto de inversión, apalancándose en ello se tomará la decisión de emprender o no implementación. (Miranda Miranda, 2005)

Por consiguiente, al hacer un estudio de prefactibilidad se puede determinar puntos claves como la validación de la existencia de un mercado con suficiente potencial, o de una carencia insatisfecha en un determinado nicho, sector o grupo poblacional, de igual forma la viabilidad operativa, técnica, de recursos humanos, materiales, administrativos y financieros, y la ratificación de una ventaja competitiva en los diferentes campos para adjudicar recursos hacia la producción de un bien o servicio. (Miranda Miranda, 2005)

Es por esto, que al hablar de prefactibilidad se requiere tener en cuenta todo aquello que debe estar presente en la concepción de las variantes mínimas, dentro de una fase introductoria del proyecto, y así simultáneamente de una forma muy ligera adentrarse en la factibilidad de manera profunda. Es decir, en los objetivos o metas señalados, recursos de toda índole, infraestructura y proyecciones de ventas entre otros, y así llevarse a cabo para poder materializarse. (Dino, 2012)

3.1.4. Factibilidad.

Básicamente el concepto de factibilidad hace inferencia en términos generales, a si el futuro negocio o proyecto es bueno o no, y en su debido caso bajo qué condiciones debe ser realizado para alcanzar su éxito, también se debe tener en cuenta si el proyecto seleccionado aporta a la

conservación, protección y restauración de los recursos naturales y ambientales. La factibilidad se puede comprender en tres aspectos: Económica, operativa y técnica. (Dino, 2012)

La Factibilidad Económica: nace del análisis de los recursos financieros y económicos requeridos para el desarrollo y el empleo del capital con el que se tiene, a su vez contar con la inyección de capital de terceros vinculándolos al proceso mediante un estudio previo, al igual que la fijación de precios, proyección de ventas, logrando determinar si el proyecto ante todo muestre rasgos de que sea económicamente factible. (Dino, 2012)

La Factibilidad Operativa: se rige principalmente por la disponibilidad de los recursos requeridos para poder llevar a cabo la materialización de una idea en un proyecto.

La Factibilidad Técnica: gira en torno a contar principalmente con el conocimiento respectivo, las habilidades requeridas, la experiencia suficiente y las herramientas necesarias, para que el proyecto pueda desarrollarse debidamente. (Dino, 2012)

Es por esto que comenzar con algún tipo de proyecto sea producirlo o en fortalecer uno ya existente, conlleva la inversión de recursos valiosos tales como tiempo, materia prima, dinero, mano de obra, equipos entre otros. (Dino, 2012)

3.1.5. Modelo Canvas.

The Business Model Canvas es un procedimiento, elaborado por Alexander Osterwalder, el cual se ha fortalecido con el tiempo como una opción real para aumentar el valor a las ideas de negocio. es el socio perfecto para la construcción de estrategias de negocio aplicado en cualquier tipo de compañía: pequeña, mediana o gran empresa, sin importar el tipo de cliente que esta tenga o la idea de negocio que posea. (Pigneur, 2010)

“La mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica”. (Pigneur, 2010)

El modelo canvas está compuesto de nueve segmentos, los cuales detallan uno a uno como debe ser su aplicación según la etapa en la que se encuentre dentro del modelo.

- Segmento de mercado
- Propuesta de valor
- Canales de distribución
- Relación con los clientes
- Fuentes de Ingresos
- Recursos Clave
- Actividades Clave
- Red de alianzas o asociaciones o socios clave
- Estructura de costos

Según el autor Eric Ries los modelos de negocio o emprendimientos se hacen mucho más dificultosos cuando se destina más tiempo en planificación y en desarrollos metodológicos, puesto que todo proyecto de cualquier tipo, parten de una idea, la cual debe ser validada lo antes posible en el mercado que se desea ingresar, validando en primer objetivo una necesidad que posea un grupo objetivo, desarrollando en primer lugar, por parte de la compañía la creación de un prototipo, o producto mínimo viable como fase inicial dentro de este proceso.

Este autor promueve la filosofía un poco menos ortodoxa pero no menos eficiente, de lanzarse al mercado, lo antes posible, haciendo un testeo, verificar su recepción en el mercado medir el producto y mejorarlo, por consiguiente, la etapa a desarrollar en una fase previa está basada en un análisis de mercado enfocado en la recopilación de información y la identificación de patrones o tendencias, y no en un robusto andamiaje de investigación cualitativa y cuantitativa dentro de una investigación de mercados.

Posteriormente a ello, el prototipo debe ser lanzado lo más pronto posible al mercado, basado en el hecho de adelantarse a la competencia, y de recibir posibles resultados de manera acelerada, optimizando tiempo y recursos, a través de mediciones de resultados de ventas, mediante herramientas de analítica web, inbound marketing y demás elementos tradicionales del marketing, cuyos cuales proporcionen la información requerida, para lo posterior reconfiguración, adecuación y consolidación del producto. (Ries, 2011)

De modo que, al lograr esta eficiencia durante estas etapas del proceso, los responsables del proyecto, puedan evidenciar, patrones del mercado, usando periodos cortos, muy similares o con variaciones mínimas, logrando optimizar el producto, mejorarlo y dejar de lado lo que no ha funcionado, pudiendo cambiar de estrategia o pivotando eficazmente y maximizando las oportunidades de acierto en un mercado en específico, para posteriormente centrarse en la aceleración de crecimiento de manera escalable, obteniendo mayor rentabilidad a corto plazo. (Ries, 2011)

El modelo de Steve Blank desarrollado en los años noventa sirve para comprender detalladamente a los clientes al igual que sus necesidades, ya que con el conocimiento previo de estos se puede dar solución a sus problemas y tener un entendimiento puntual de que requieren

estos, de esta forma se entendería como piensa el comprador y que tipo de producto o servicio se le puede ofrecer para su adquisición y satisfacción de expectativas. (Blank & Dorf, 2012)

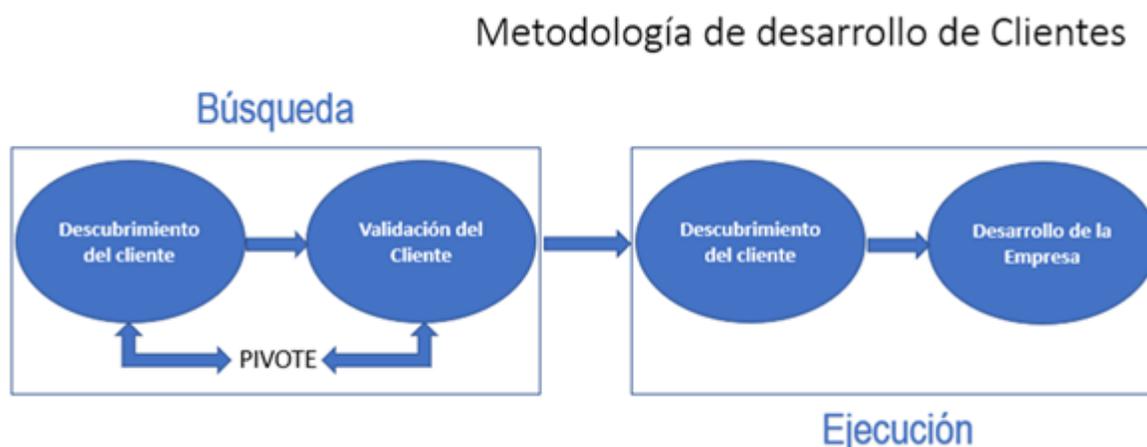


Ilustración 2 Clientograma. Fuente: Blank, S, Dorf, B, (2012). *The Startup Owner's Manual*, Stanford

Dentro de este concepto se debe tener en cuenta la creación de empresa, dentro de esta concepción se basa en lo que será la idea como producto o servicio, elaboración del plan de la empresa, recursos necesarios o posibles inversionistas, constitución formal de la compañía, plan estratégico para la consecución de adeptos; una vez se dé inicio a las labores uno de los objetivos primordiales, es que la compañía se mantenga competitiva dentro del mercado y obtenga resultados haciéndola lo más rentable posible. (Blank & Dorf, 2012)

3.2. MARCO SITUACIONAL

La tasa de desempleo en la ciudad de Pereira en la actualidad según el último reporte emitido por el Dane es de 8.3% correspondiente al mes de septiembre, siendo la segunda ciudad con la tasa más baja dentro del territorio nacional, haciendo el comparativo con el año inmediatamente anterior que la reducción correspondiente a este trimestre no vario mucho, en aquel entonces fue

de 18.6%; las tres ciudades con la tasa más baja de desempleo son Bucaramanga, Pereira y Cartagena. Mientras tanto la tasa de ocupación departamental en cuanto a lo que corresponde Risaralda fue de 57.9%, es decir 453 mil ocupados. (Dane, Dane, 2018, pág. 19)

Con base al último censo realizado en el país, se pudo determinar que la cantidad de habitantes en la ciudad de Pereira oscila entre 440.000 a 450.000 ciudadanos, una cifra que refleja estar totalmente por debajo de acuerdo a las proyecciones realizadas en el año 2005, en aquel año se presupuestó que la capital Risaraldense alcanzara la cifra de 500.000 habitantes. (MOLINA, 2018)

De lo anterior podemos extraer que dentro de la población en el departamento de Risaralda encontramos por cada cien mujeres hay aproximadamente noventa y cinco hombres, mientras la tasa en relación con la inversa refleja, que de cada cien hombres habitan un poco más de ciento cinco mujeres en el departamento. (Dane, 2018)

Por otro lado, la tasa de envejecimiento con la que cuenta el departamento de Risaralda es del 59.54%, esto con base al último censo realizado por el Dane y teniendo en cuenta para esta tasa aquellas personas mayores de 65 años, esto nos arroja un resultado de que se cuenta aproximadamente con 50 personas o más dentro de este rango, siendo Risaralda el de menor índice en lo que corresponde al triangulo del café. (Cardona, 2018)

Mientras tanto Pereira, sigue mostrando una estabilidad favorable en los precios, se ha registrado un pequeño aumento en el IPC al cierre del mes de junio de 2018 en comparación al mismo mes de 2017 y al mes inmediatamente anterior, incrementando a 2,75 % anual y 0,14 % mensual (0,11 % en mayo 2018). Los bienes y servicios que percibieron alguna variación arriba del promedio fueron el vestuario (0,22), la salud (0,45), el transporte (0,37) y las comunicaciones

con la variación más alta (1,99), mientras que alimentos (-0,09), vivienda (0,00), educación (0,01) y diversión (-0,03) se ubicaron por debajo del promedio mensual. (Risaralda, 2018, pág. 21).

Con respecto a la informalidad del área metropolitana esta se ha mantenido entre un 49% - 52% durante el primer semestre de 2018; se consolida en 52% dando un total, con respecto a 164 mil personas que se encuentran en condición de informales, mil personas menos con respecto a lo que sería en abril del presente año, cuando la tasa de informalidad se ubicaba en 53.7%. correspondiente a las 316 mil personas ocupadas en Pereira durante el mes de mayo, 152 mil están bajo la formalidad y 164 mil se encuentran en informalidad. (Risaralda, 2018, pág. 29).

Un factor que durante mucho tiempo ha tenido el departamento son las remesas, estas representan una variable significativa para evaluar la dinámica de la economía local y su poder en el consumo de los hogares y el mercado laboral. en el último corte generado en el primer trimestre de 2018, Risaralda se sitúa como el cuarto departamento con mayor cantidad de remesas recibidas, detrás de departamentos como el Valle del Cauca, Cundinamarca y Antioquia, con un total en remesas de US 107,2 millones, los cuales son correspondientes a un crecimiento del 12,1% respecto al mismo periodo del año 2017, cuando el departamento recibió un total de 94,9 millones de dólares en remesas. (Risaralda, 2018, pág. 32).

Soportados en el informe publicado por el DANE para el año 2016, entre los departamentos que mayor crecimiento tuvieron en su PIB fueron: Bolívar con 10,1%; Risaralda con 5,3% y Caquetá con 4,8%. Tanto para Risaralda como para Caquetá el crecimiento se reflejó por la conducta del sector de la construcción, ya que registró una transformación positiva que lo situó en el 28.2%, donde la construcción de edificaciones fue del 35,8% mientras la construcción de obras civiles fue del 7,4%. Esto demuestra que el departamento de Risaralda continua con un

vigoroso crecimiento, el cual se sostiene ubicándolo como el segundo departamento con mayor crecimiento correspondiente al año 2016, destacándose sectores no solo como la construcción sino también bares, restaurantes y el comercio. Esto se debe al compromiso de todos y cada uno de los sectores económicos, la academia y el gobierno. (General, 2018).

Basados en datos entregados por el banco de la república en el eje cafetero para el año 2018 presento disminución en las diferentes actividades económicas con las que cuenta la región, de esta forma se hace el comparativo con el periodo anterior es decir 2017 el cual mostro un mismo comportamiento, sectores como la venta de vivienda nueva, la minería, manufacturas y confecciones al igual que las exportaciones, este último con una disminución en la exportación del grano de un 8% muy diferente a las exportaciones no relacionadas con el grano las cuales presentaron una disminución mucho menor en comparación a esta del 2.8%. (Hacienda, 2018).

3.2.1. Marco Conceptual.

En este trabajo de grado se han estudiado diferentes teorías y posturas de autores, que, por su trabajo desde su formación académica y experiencia en sus campos del conocimiento, han servido de guía, como base para la realización de muchos proyectos desde un enfoque estructural que conlleve al éxito de los mismos amparados, en una metodología concatenada e integradora.

Por lo tanto, para el autor Andy Freire el emprendimiento es comprendido como una composición sistémica formada por un triángulo invertido, el cual se compone por tres variables como, la idea de emprendimiento, el capital y el emprendedor, pero para Schumpeter, se circunscribe a las condiciones del individuo y de su capacidad, para enfrentarse al sistema y a sus complejidades, para con tenacidad y talento sobreponerse a ello revoluciona el orden transitorio de las cosas y para Albert Shapero es la conjunción de la idea con el emprendedor

salvaguardados por factores sociales, económicos o políticos, que de manera voluntaria e involuntaria, infieran en la oportunidad de dar a luz a nuevos emprendimientos.

Pero para el desarrollo de este trabajo de grado nos apoyaremos en la postura de Andy Freire para el concepto de emprendimiento, al igual que dentro del concepto de competitividad este proyecto tomara en cuenta el diamante de competitividad de Michael Porter, y dado el alcance de este trabajo, el cual estará guiado hasta una fase introductoria, y a raíz de ello se usaran referentes como Eric Ries dentro de su metodología de producto mínimo viable, con el fin de validar en el tiempo menos corto posible, las posibilidades de mejora o de éxito, dentro de un producto antes de sacarlo al mercado.

Por otra parte, se aplicara el método formulado por Steve Blank, basado en la comprensión detallada de los clientes al igual que sus necesidades y la retroalimentación con el mercado meta lo más estrechamente posible, llegando a obtener un conocimiento más profundo de la posibilidad de inmersión de un nuevo actor en el mercado de las bebidas alcohólicas de base artesanal, y por ende la posterior pertinencia de este trabajo de grado, para futuros emprendimientos y desarrollos académicos posteriores.

3.2.2. Marco Contextual.

En este ítem cabe resaltar que después de esgrimir toda una serie de aspectos generales que incidan de manera directa para la factibilidad de la conformación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de cerveza artesanal tipo rubia, es perentorio profundizar en la idea, dentro del contexto actual de las bebidas alcohólicas artesanales en el territorio nacional y más precisamente en la ciudad de Pereira, lugar donde emergería como un nuevo actor en dicho escenario, y de allí la pertinencia en analizar los elementos necesarios que convergen de forma positiva o negativa en la ideación, investigación y puesta en marcha de este proyecto, mediante

el uso de una tipología de investigación exploratoria, con la finalidad de conocer la aceptación del producto en un mercado que está en auge y la factibilidad de una empresa que lo fabrique y se encargue de su comercialización.

En la ciudad de Pereira se evidencia plenamente su cercanía en todo sentido con la cultura propiamente de Antioqueña, dadas las raíces tan fuertes acogidas de 1869 época de su fundación, hasta nuestros días, predominando en la ciudad la mayoría de costumbres, gastronomía, hábitos y arraigo popular netamente paisa, desprendiéndose de allí otros factores muy importantes, como gustos, atracciones y aficiones por productos muy representativos que enmarcan las tradiciones básicas de la ciudad, la cultura y la población en general, además de un clima primaveral, el cual coexiste con precipitaciones leves y numerosas en las diferentes estaciones del año, y su gente se caracteriza, por su amabilidad desparpajo, carisma y sentido de pertenencia por su región.

(Zuluaga, 2012)

Al mismo tiempo cabe destacar que Pereira es un territorio, que por historia ha sido un precursor, en cuanto a tener sus puertas abiertas desde siempre, ya que ha visto como caucanos, paisas, manizaleños y vallunos desde sus inicios han sido libres pobladores de estas tierras y como hasta el sol de hoy la ciudad es conocida por su calidez al recibir al peregrino dada su enquistada liberalidad, acogimiento y respeto por las demás culturas que transitan o siembran raíces en sus toldas cafeteras. (Zuluaga, 2012)

La ciudad de Pereira dentro de sus características más autóctonas adopta el consumo de licores nacionales de todo tipo y sustancialmente de la cerveza como un hecho tradicional en buena parte de la sociedad Pereirana. De ahí que se geste la posibilidad de llevar a cabo este proyecto de factibilidad en tal localización geográfica, dentro de un ecosistema de

emprendimiento novedoso para la ciudad por las condiciones de mercado previamente enunciadas.

En vista de lo anterior, es importante señalar que periódicamente se conocen diferentes emprendimientos cerveceros de elaboración artesanal, debido al auge en tendencias de consumo de productos orgánicos, y en lo que nos atañe, bebidas alcohólicas de confección artesanal, por particulares que ven una oportunidad de negocio, restaurantes, bares y cafés en Colombia. En la actualidad, el sector artesanal cuenta con una capacidad de abastecimiento para suplir una demanda de 141.000 hectolitros al año, aunque su producción registrada para el año 2017 solo haya sido de 87.000. (MOLINA, 2018)

Por consiguiente, la de industria cervecera no tradicional incorpora nuevos participantes en su sector, donde el municipio de Pereira no ha sido la excepción, dado a que en la ciudad ya se distribuyen diferentes tipos de cervezas nacionales artesanales que se comercializan en el mercado actual.

3.3. MARCO LEGAL

En Colombia las leyes, decretos, resoluciones, circulares o acuerdos que son publicados por diferentes entes gubernamentales son de expreso cumplimiento, ya que impera la norma frente otros conceptos de índole comercial, financiera, de innovación y contribución con el empleo en el país entre otros, por ello la importancia en acatar e informarse de manera clara y oportuna de las normas que rigen a las empresas y de esta forma evitar toda clase de sanciones y riesgos que atenten contra la implementación y elaboración de productos que no se ciñan a la normatividad contemplada en la ley 124 de 1994, la cual impera sobre las empresas del sector. (Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el delito, 2015)

Tabla 1. Normatividad para el sector cervecero en Colombia

<p>Por la cual se prohíbe el expendio de bebidas embriagantes a menores de edad y se dictan otras disposiciones, en cuanto a esta ley se debe ser muy estricto a la hora de vender el producto y evitar sanciones correspondientes</p>	<p>LEY 124 DE 1994</p>
<hr/>	
<p>Requisitos sanitarios que se deben cumplir para la fabricación, elaboración, hidratación, envase, almacenamiento, distribución, transporte, comercialización, expendio, exportación e importación de bebidas alcohólicas destinadas para consumo humano. Ese decreto obliga a la organización expedir los certificados de buen funcionamiento sanitario de la empresa, tanto en su fabricación como en su proceso de distribución y venta</p>	<p>DECRETO NÚMERO 1686 DE 2012</p>
<p>Reglamenta parcialmente el Título V de la Ley 9 de 1979, en lo referente a fábricas de alcohol y bebidas alcohólicas, elaboración, hidratación, envase, distribución, exportación, importación y venta de estos productos y se establecen mecanismos de control en el territorio nacional. Normas nacionales que deben ser cumplidas por parte de la organización.</p>	<p>DECRETO 3192 DE 1983</p>
<p>Protección del medio ambiente y medidas sanitarias.</p>	<p>LEY 9 DE 1979</p>
<p>Se expiden normas sobre Racionalización Tributaria y se dictan otras disposiciones. Impuestos sobre ventas, contribuciones de las</p>	<p>LEY 223 DE 1995</p>

industrias extractivas, impuesto al consumo de cervezas y refajos.

Se definen rentas de destinación específica para la salud, se adoptan medidas para promover actividades generadoras de recursos para la salud, para evitar la evasión y la elusión de aportes a la salud, se redireccionan recursos al interior del sistema de salud y se dictan otras disposiciones.

LEY 1393 DE
2010

Reforma tributaria, desaparece el impuesto a la equidad CREE, y se definen otras disposiciones de momentos de causación y pago de impuestos

LEY
1819 DE 2016

Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley, De fomento a la cultura del emprendimiento.

LEY 1014 DE
2006

LEY 1014 DE
2006

la cual hace mención el artículo 30 de la ley 119 de 1994, en el que el SENA dentro de su gestión deberá asignar el valor correspondiente del 20% de dichos recursos para los diferentes programas de competitividad y desarrollo productivo, con lo que se buscará que este ente a través de sus centros ejecute la acción

de estos programas, generando de ser posible convenios con	LEY 344 de
diversas entidades para el desarrollo de este y la consolidación de	1996 ARTICULO
una política de emprendimiento.	16

Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo	LEY 590 DE
de las micro, pequeñas y medianas empresa.	2000

Elaboración propia

4. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1. Tipo de investigación

La tipología de investigación a desarrollar se abordará desde un enfoque mixto, tanto cualitativo y cuantitativo, empleando los métodos no probabilísticos, por cuotas y por muestreo intencional o a conveniencia, debido al tipo de información a recabar, estableciendo una mixtura, y de esta forma extraer variables como, aspectos sensoriales, intencionalidad de compra y frecuencia de consumo, con el fin de aplicar pruebas dirigidas y cruce de variables, y de esta forma generar un acercamiento a las condiciones de mercado.

Los mecanismos que permitan una mayor y mejor recolección de información deben ser extraídos de fuentes primarias, para el uso y posterior análisis de esa información, de forma tal que los resultados sirvan para el desarrollo de este trabajo de grado, como de base para la realización de otros proyectos de emprendimiento e investigaciones en el campo de las bebidas alcohólicas artesanales y la generación de interés sobre esta industria.

La población de este trabajo de grado, a la cual se le va a hacer intervención como objeto de estudio, se circunscribe a dos grupos de personas, uno dirigido a gerentes y administradores del

sector horeca (hoteles, restaurantes, gastro pups y cafés) más una porción de bares tipo pub, en lo concerniente al municipio de Pereira, los cuales comercialicen bebidas alcohólicas tradicionales y a base de malta de elaboración artesanal.

Así mismo, se tomará como segundo grupo, un tipo de población comprendido por, personas mayores de edad, hasta los 34 años, consumidores de cerveza habitual, con frecuencia moderada, y asiduidad en la visita de pubs, bares, cafés y micro cervecerías, los cuales se elegirán previamente de manera intencional y a conveniencia. (Numa, 2012)

La ciudad de Pereira cuenta con 516 establecimientos, del sector Horeca, comprendido por hoteles, restaurantes, gastro pups, bares y cafés, de los cuales, quienes comercialicen cerveza de base artesanal, serán objeto de estudio, para el desarrollo de este trabajo de grado, bajo la intervención, recolección y análisis de los datos, extractados de la muestra, la cual fue realizada mediante la elección a conveniencia de los investigadores, y el muestreo por cuotas. (Cedeño C., 2018)

4.1.1. Muestra.

La muestra en este trabajo de grado corresponde a 49 compañías, del sector horeca subdivididas en unidades aleatorias, y un grupo focal conformado por 12 personas, seleccionadas utilizando investigación mixta, bajo el método no probabilístico. Haciendo de esta forma una integración sistémica y a conveniencia del fenómeno de estudio, a discreción de los investigadores por sus características y relación con el objetivo de la investigación. (Roberto, 2006)

4.2. Instrumentos de recolección de información

En el proceso de recolección de la información de este proyecto de grado, se tomarán en cuenta, dos tipos de instrumentos de recolección de información primaria, como lo son, la encuesta y el grupo focal, diseñados por los estudiantes del presente trabajo de grado.

Focus Group: Para el desarrollo de este trabajo de grado, se usará esta técnica de recolección de información, de tipo cualitativo, aplicada a este proyecto con la finalidad de indagar, conocer y denotar toda clase de reacciones, a un grupo de personas determinado, seleccionadas a criterio de los investigadores, frente al tema de la creación de una nueva cerveza artesanal rubia en la ciudad de Pereira, con el sentido de detallar aspectos sensoriales y de otras indoles, dentro del marco del desarrollo del grupo focal. (Gibbs, 1997)

Encuesta: Para la población de horeca estimamos que la muestra, fuese extraída como instrumento de recolección de datos, el instrumento de la encuesta, de tipo descriptiva, denotando las características de las variables de interés de una situación dada, mediante la aplicación de encuestas, correlación y predicción de los datos, y demás variables. (Sampieri, Collado, & Baptista Lucio, 2003)

4.3. Fases De La Investigación

Fase 1: Selección del tema estudio, Análisis de factibilidad para la producción y comercialización de una cerveza artesanal tipo rubia en la ciudad de Pereira,

Fase 2: Delimitación bajo el tipo de investigación exploratoria, mediante el método no experimental, con el fin de saber la aceptación, rechazo u oportunidad de negocio para la creación de una empresa productora y comercializadora de cerveza artesanal tipo rubia.

Fase 3: definición de metodología de investigación y construcción de los instrumentos de información

Fase 4: Recolección y análisis de información

Fase 5: Análisis de mercado

En segunda instancia, se realizará un análisis de mercados, se definirá el mercado meta, la inversión inicial, así como las condiciones técnicas y administrativas para la puesta en marcha de una empresa productora de cerveza artesanal y el desarrollo de un producto mínimo viable en una fase introductoria.

Este estudio se lleva a cabo, con el fin de explorar, regional y particularmente en el municipio de Pereira, el segmento de bebidas alcohólicas artesanales y dar cuenta de los resultados extraídos de las muestras, los análisis y las posteriores conclusiones a lo largo del mismo en pro de catapultar esta idea de negocio hacia su factibilidad o rechazo, logrando legitimar la razón de ser de este trabajo de grado.

5. Análisis de mercado

5.1. Análisis del sector

5.1.1. Desarrollo Histórico de la Cerveza.

La cerveza es una bebida alcohólica muy remota a los tiempos actuales incluso se desconoce con exactitud su procedencia así como los orígenes de ella en un área geográfica o población determinada, debido a que lo que se tiene a ciencia cierta son indicios con respecto a su nacimiento y la presunción de cómo se fue conformando con el paso de los siglos y donde la agricultura aportó los primeros insumos para la elaboración de lo que hoy conocemos como cerveza. (Arango, Rodríguez, & Valencia, 2018)

Hoy por hoy la industria cervecera abarca tanto a las grandes compañías que producen millones de botellas al año, como a las micro cervecerías que dan el aval del constante crecimiento de esta industria, dado a la alta calidad en su elaboración, donde países como China, se ubican en un escalafón de producción por detrás de países tales como Estados Unidos y

Alemania. Al igual que en muchas partes de Asia, donde el mercado como oferente de este producto, presenta adecuaciones y tamizajes mucho más exóticos para su público objetivo, así como se puede apreciar en países como Filipinas, Indonesia, Tailandia, Sri Lanka y Camboya, influencia que se genera en gran parte por Europa. (Simone Pilla, 2012)

igualmente, de acuerdo con estudio realizado por Statista, en 2017, República Checa fue el país que más consumió cerveza en el mundo, con un promedio de 137.38 litros por cada habitante, secundados por Polonia y en tercer lugar por Alemania con 95,5 litros, muy atrás de los gigantes consumidores europeos se encuentran los Estados Unidos de América con un consumo alrededor de 75 litros de cerveza, como líder de los países americanos, delante de Brasil con 64.9 litros por persona, México, con 52.1 litros son de cerveza, y en tercer lugar, Colombia con un consumo per cápita de 48.9 litros de cerveza. (Statista, 2018)

Por consiguiente, la participación de cerveza dentro del mercado nacional está prácticamente monopolizada por la empresa Bavaria, ahora Ab-InBev, con el 97% de participación en el mercado de la industria cervecera de elaboración industrial, donde, dentro del segmento de licores, la cerveza ostenta el 66% de consumo, de todo el sector de bebidas alcohólicas que se comercializan en el país, distribuido en una cantidad de productos, en su mayoría locales y un pequeño fragmento de esta industria en licores extranjeros.

Al mismo tiempo, coexiste en la industria de la cerveza, un sector que actualmente compone casi el 3% del mercado, conformado por una serie de pequeñas cervecerías, cuyo modelo de negocio se basa en ofertar, cerveza de elaboración artesanal, con cierto tiempo y vigencia en el mercado de bebidas alcohólicas, desde la fundación de Cerveza de la Casa, en Guarne, Antioquia, en 1992, quienes allanaron el camino para que a día de hoy, el consumo de cerveza artesanal sea un hecho y un sector creciente, como lo manifiestan, la cifras con 242

empresarios y más de 195 en operación, con una capacidad de producción soportada para 141.000 hectolitros al año, sin embargo la producción registrada en 2017 fue de 87.000.

(Dominguez, Las artesanales quieren más del mercado cervecero, 2018)

En consecuencia, con lo anterior, la aceptación o rechazo, de un nuevo actor en el escenario, de bebidas alcohólicas a base de malta de elaboración artesanal, se compone de aspectos que generen valor o diferenciación, desde lo físico del lugar y las características intrínsecas del producto, las cuales se precian de ser superlativas para el cliente de dicho, establecimiento, empresa y a su vez de la cerveza o línea de productos ofertados por esta organización.

Sin embargo, una de las características que se da frecuentemente, en particular en las micro cervecerías, es que su comercialización es realizada casi en un cien por ciento, en el propio lugar de elaboración, dada la situación, de no contar con un músculo financiero fuerte para impactar en el mercado y poder sostenerse, dentro de esa etapa inicial de acomodamiento, y dada esta circunstancia, optan por la facilidad de operación y producción en su plaza, prescindiendo de usar canales con minoristas que puedan, redundar en mayores ingresos y exposición para la marca aumentando considerablemente la cantidad de consumidores.

5.1.2. Análisis del mercado objetivo.

El mercado objetivo, para el presente trabajo de grado, estipulado, en concordancia con la idea de investigación, está focalizado en el sector horeca, concerniente geográficamente al municipio de Pereira, localizados en las áreas de mayor concurrencia social y comodidad para el consumo placentero de esta clase de bebidas, así como las características del sitio, la carta o portafolio de productos, el mobiliario y el confort, dentro del segmento de establecimientos comercializadores de cerveza artesanal.

Para llegar a determinar la tipología de cliente, se tomaron, personas que suelen visitar este tipo entornos, como el disfrute por productos gourmet u orgánicos, la diferenciación y búsqueda de una oferta más elaborada, la ingesta de bebidas alcohólicas, a base de malta, tanto sola como acompañada, de alimentos u otros aperitivos, la interacción y esparcimiento con amigos.

5.1.3. Análisis de la competencia.

En este apartado se tomará una serie de organizaciones, que, por su repercusión en el mercado, cantidad de ventas, posicionamiento de marca, puntos de venta y distribución de su portafolio de productos en el país, y por su connotación espacial, para el desarrollo de este trabajo de grado, en la ciudad de Pereira, aplicaran como competidores directos, para la incursión en este mercado, de una cerveza artesanal tipo rubia. De ahí que, se diagrame un cuadro comparativo, cuyo objetivo sea el de entender cómodamente, para los observadores de esta investigación, variantes tales como, precio, plaza, características y atributos, tipología en la elaboración y color de su carta de productos a comercializar, logando así obtener un panorama mucho más amplio de la competencia y condiciones, para esta clase de emprendimientos.

Tabla 2. Competencia

Empresa	Características	Ubicación	Rango de Precio	Color de la cerveza	Tipo de cerveza
BBC	Elaborado con excelentes ingredientes y preparación inspirada en las mejores	Planta de producción en Tocancipá, Cundinamarca.	\$7000 a \$ 12.000	Rubia Morena Red stout Lager rubia	Chapinero Porter Cajicá Honey ale Monserrate Roja

	recetas europeas.			Black stout Stout	Candelaria clásica Bacatá Blanca BBC Septimazo
	Elaboración, en lotes pequeños de producción, brindando sensaciones mayores en sabor, color y aromas.				
Tres Cordilleras	Calle 30 # 44 - 176, Medellín, Colombia	\$ 4500 a \$ 9000		Blanca Mestiza Mulata Negra Rosada	Wheat ale Americana ale Amber ale Sweet stout Rosé blondy
	Producidas en Colombia con alta tecnología alemana para garantizar su máxima calidad,				
Apóstol	Planta de producción en Sabaneta, Antioquia. Carrera 49 # 60 sur – 10.	\$4000 a \$ 7.000		Rubia Blanca Mulata Red ale Negra	Helles rubia. Weizen trigo. Marzen ambar. Dubble roja. Beer negra.

frescura y
sabor.

Después de revisar los competidores, que componen toda la industria de oferentes de cerveza de base y elaboración artesanal en la ciudad de Pereira, se puede dirimir, que, en el municipio actualmente cohabitan tres marcas, con presencia en las principales ciudades capitales del país, y con la más alta cantidad de consumidores de cerveza artesanal, debido a sus particularidades, en sabor, olor, calidades y tipo de elaboración, cuerpo, consistencia, variedad, distribución y estrategias, como organización, dentro de las cuales se destacan, BBC (Bogotá Beer Company), Tres Cordilleras y Cervecería Apóstol.

Por consiguiente, las marcas previamente mencionadas, basan sus productos según la estrategia de diferenciación, innovación y aporte de valor, para el cliente, mediante la oferta de una cerveza de impecable calidad con respecto a la competencia, buscando la atracción de consumidores, que denoten la categoría del producto que están consumiendo, buscando fidelidad y una relación estrecha y a largo plazo entre las partes.

Como competidores locales, se encuentran las compañías, Poleka Kasue, Sierra Morena, Camden Pub, Beer Store Pereira, cervecerías que concentran su modelo de comercialización, en menor o mayor medida en sus establecimientos comerciales, de los cuales no se cuenta con un dato exacto, de capacidad de producción, número de ventas, porcentaje de participación de mercado, marketing y plan de medios, además de no haber consolidado su marca, con cierto grado de éxito, en Pereira dentro del sector de bebidas artesanales. No obstante, algunos de estos

establecimientos con el paso del tiempo, han cancelado su actividad económica o dada su situación comercial, han disminuido considerablemente los activos en su organización.

La marca BBC, le apuesta como líder del mercado de las cervezas artesanales, a consolidar su posición dentro del mercado de las bebidas alcohólicas a base de malta, al igual que a fraccionar paulatinamente, mayor porcentaje de participación en el mercado, frente a la cerveza de base industrial, sin desmeritar el sabor, aroma, presentación y experiencia, que bien se ha ganado en este rubro, así como su orientación a la elaboración de recetas, muy consolidadas en el viejo continente.

Con respecto a la cervecería Tres Cordilleras, su elaboración se da de una forma minuciosa y muy concentrada en que durante el proceso de cocción pase por todas las etapas de control de calidad, idóneo y en pequeñas cantidades, en pro de brindar al consumidor una experiencia sensorial y de alta calidad en la ingesta de cerveza artesanal. Por otra parte, la empresa busca consolidar un posicionamiento importante de su marca, y toda su línea de productos, mediante alianzas estratégicas, con grandes cadenas de alimentos, con contratos de exclusividad de marca.

Otro retador importante, pero con mucha menor cantidad de participación dentro del sector de cervezas de base artesanal, es la cervecería Apóstol, originaria de Medellín, quien allí tiene su base principal de operaciones, con una gran diversidad de cervezas y tipos de elaboración, usando un tipo de producción fiel a la tradición cervecera artesanal, desde su maquinaria, procesos e insumos, cuya expansión se ha dado de forma lenta, de allí que en el conglomerado de competidores que actualmente ostenta la ciudad de Pereira su participación sea baja con respecto a la marca líder y el retador, en este sector.

con apuestas interesantes y atributos particulares, tales como; Poleka Kasue, Sierra Morena, Salcebada GreenBeer Coffee Shop, Camden Pub, Cervecería Bristol, Beer Store Pereira, entre otras compañías con alguna capacidad de producción y/o abastecimiento, comercialización e impacto publicitario, buscando un espacio en este nuevo escenario,

5.1.4. Análisis de resultados.

En este ítem se analizará, bajo el instrumento de recolección de datos de la encuesta, las estadísticas los resultados porcentuales y los indicios necesarios, para posteriormente de haber sido estudiada y analizada, inferir en condiciones del sector, frecuencia de consumo, velocidad en la rotación de inventarios, hábito de compra, género más proclive al consumo, entre otras variables pertinentes, arrojadas en los resultados del instrumento, durante el desarrollo de la investigación.

Tipo de Organización

48 respuestas

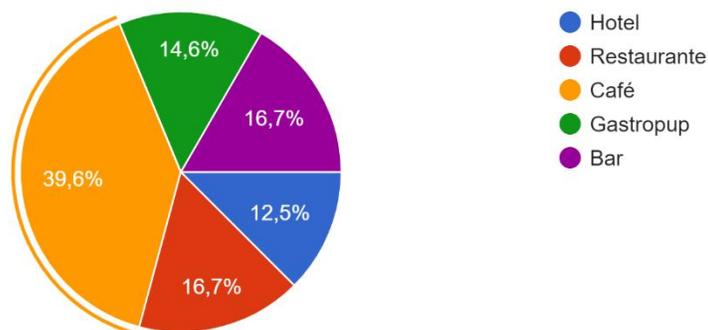


Ilustración 3. Tipo de Organización

En esta pregunta se realiza una indagación, mediante trabajo de campo, de los lugares que comercializan cerveza artesanal en el sector horeca, en los cuales la gráfica, arroja, que la mayor cantidad de establecimientos del sector horeca, que comercializan cerveza artesanal, equivalen a los cafés, seguida por los bares y gastro pups en menor medida

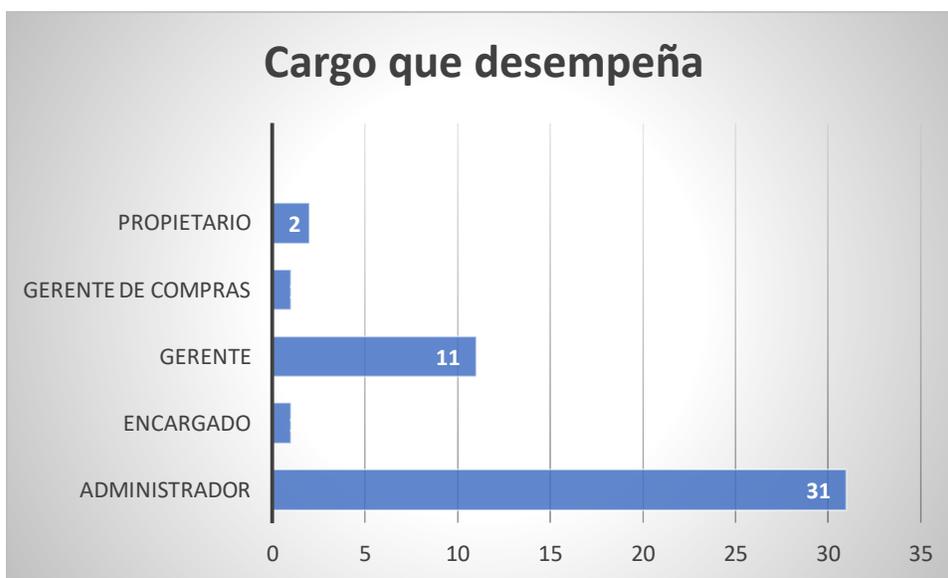


Ilustración 4. ¿Cargo que desempeña? Fuente: Elaboración Propia

En esta pregunta, cuya intencionalidad por parte de los investigadores y para efectos de un desarrollo acorde de la investigación, se optó por que el sujeto a encuestar tuviese un rango alto, así como un conocimiento profundo, de la organización, los clientes y el funcionamiento del establecimiento. A raíz de esto, la encuesta permitió corroborar que la información recabada, se dio por parte del personal idóneo en su inmensa mayoría, con el fin de profundizar en los elementos que dan lugar a esta investigación.

Sus clientes le solicitan cerveza artesanal

49 respuestas

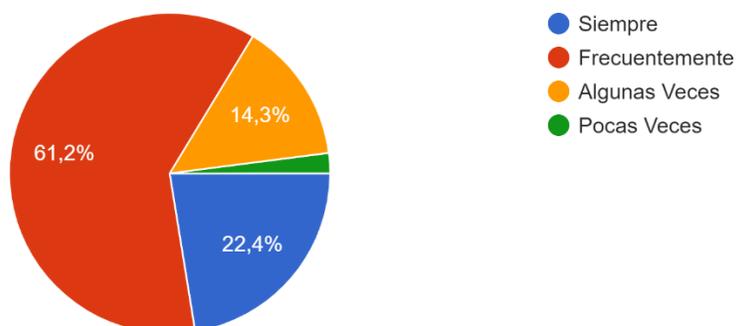


Ilustración 5 ¿Sus clientes le solicitan cerveza artesanal? Fuente: *Elaboración propia*

En esta gráfica, se puede dilucidar que los clientes habituales u ocasionales que visitan dichos establecimientos, son una población, proclive a solicitar, algún tipo de bebida alcohólica de base artesanal, ya sea de su conocimiento o por el hecho de contemplar otro tipo de cerveza, que pueda ser ofrecida por aquel establecimiento u otro factor que sea determinante para ese cliente, como publicidad, curiosidad o voz a voz, siendo la premisa el solicitar una bebida de este tipo.



Ilustración 6 ¿Edad promedio de sus clientes, consumidores de cerveza de base artesanal? Fuente: *Elaboración Propia*.

En esta indagación, el resultado arrojado demuestra que el grueso del mercado meta, para el sector horeca, el cual fue elegido para ser intervención, aduce, que el rango de edad de mayor consumo de cerveza artesanal está entre los 24 y 32 años de edad, quienes en su defecto se tornarían los clientes los clientes potenciales, para el consumo de bebidas de esta índole.

La empresa cuenta con una oferta en licores variada

49 respuestas

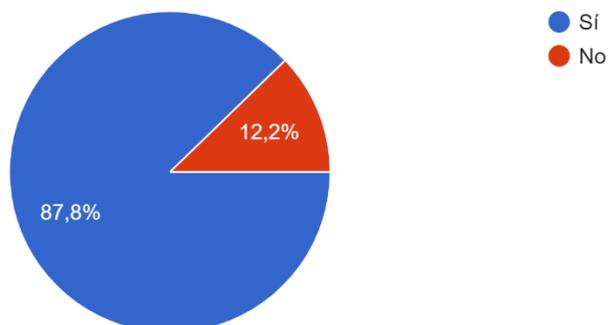


Ilustración 7 ¿La empresa cuenta con una oferta en licores variada? Fuente: *Elaboración Propia*.

En esta pregunta, se evidencia que en el sector horeca, de los 49 lugares encuestados, 43 presentan un propenso consumo de bebidas alcohólicas de diferente connotación, de allí la pertinencia en contar con un stock, en menor o mayor medida, variado, según las directrices, estatutos, regulaciones o modelo de negocio de cada establecimiento, destacando que para ellos es importante, tener diversidad en este rubro.

La organización cuenta con zona de bar establecida

49 respuestas

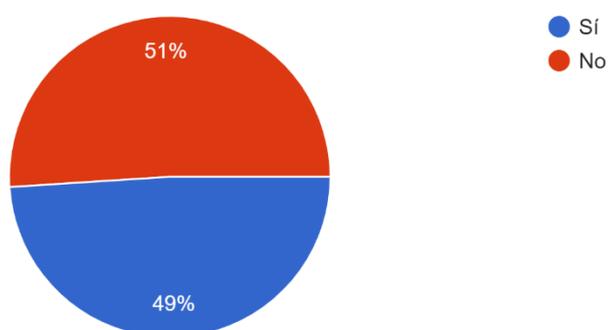


Ilustración 8 ¿la organización cuenta con zona de bar establecida? Fuente: Elaboración Propia

En esta pregunta, dado al resultado proferido por la encuesta, el panorama muestra una gráfica muy pareja, donde las empresas consultadas, pertenecientes al sector, horeca, 25 no cuentan con un espacio exclusivo y con toda la ambientación, necesaria para que el cliente pueda, distinguir de manera clara, las diferentes secciones del lugar y de esta manera disfrutar de una bebida alcohólica en ese espacio. Sin embargo, cabe anotar que una particularidad que tienen estos establecimientos es que, por su fisonomía y tipología de negocio, la ingesta de alcohol se puede dar libremente dentro del total del área conformada por el establecimiento como tal.

De los licores que comercializa, siendo la columna 1 la de menor consumo y 6 la de mayor, ponderelos según su criterio

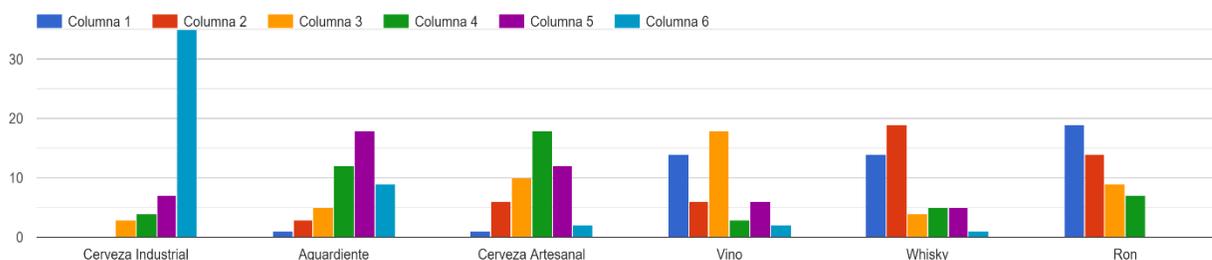


Ilustración 9 ¿De los licores que comercializa, siendo 1 la de menor consumo y 6 la de mayor consumo, ponérelos según su criterio? Fuente: Elaboración Propia

En esta pregunta, se puede discernir que, para las empresas del sector en cuestión, evidencian que el producto más apetecido sin lugar a dudas es la cerveza tradicional, conforme a como se da en la lógica de la industria de licores, en segundo lugar dentro del segmento de licores blancos anisados, se encuentra el aguardiente, proseguido de la cerveza artesanal donde pese a la vigencia de otros licores importantes, con mayor impacto publicitario, mejores canales de distribución y con tradición en la industria licorera, la cerveza artesanal arroja un resultado de aceptación que lo ubica en la cuarta posición, dentro del ranking de elección en bebidas alcohólicas del sector horeca.

Posteriormente a la cerveza de base artesanal, se encuentra el vino como quinta opción en el abanico de posibilidades que tienen los consumidores del sector horeca, ya con una tendencia a ser una bebida con mayores índices dispares de consumo, entre la población que suele consumir en estos lugares, y en penúltima y última posición con un claro margen de menor consumo, dentro de la ponderación de esta pregunta, aparecen el whisky y el ron, como bebidas con menos aceptación en ese orden descendente, por los usuarios del sector.

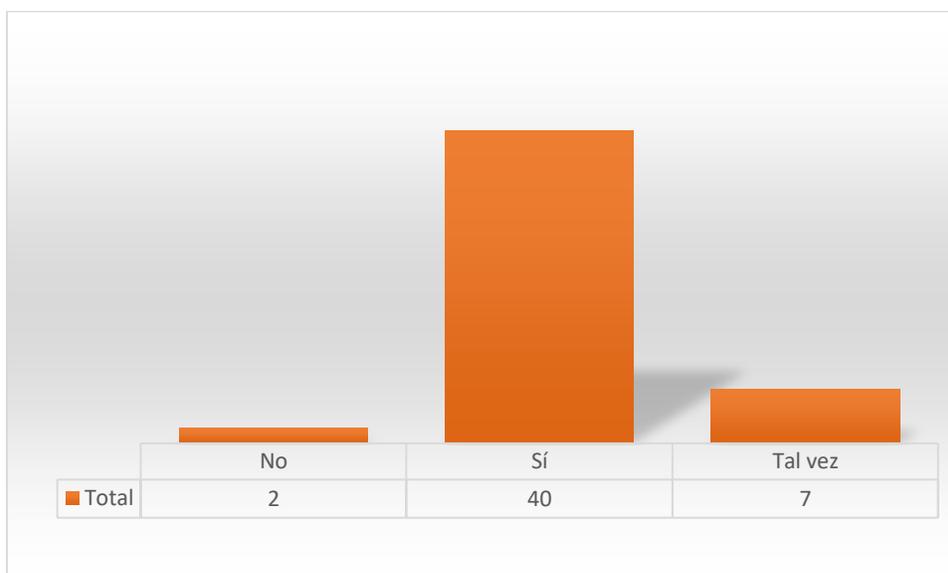


Ilustración 10 *¿Le interesaría comercializar otra cerveza artesanal dentro de su carta de productos?*
 Fuente: *Elaboración Propia*

En este ítem, el estudio se pronunció, en favor de que no se descartaría la posibilidad, de comercializar otro tipo de cerveza artesanal con un 82% de los encuestados, más un 14% que muy seguramente, comercializarían una cerveza artesanal, nueva en el mercado, dándole cabida a el ingreso de un nuevo actor dentro de la escena del sector de bebidas artesanales, pese a que ya tenga otras marcas, con un target definido y consumidores habituados a ciertos productos establecidos en el menú del lugar, y tan solo un 4% no prestaría para comercializar otra bebida de este tipo.

Cuentan con cerveza artesanal de elaboración y comercialización propia

49 respuestas

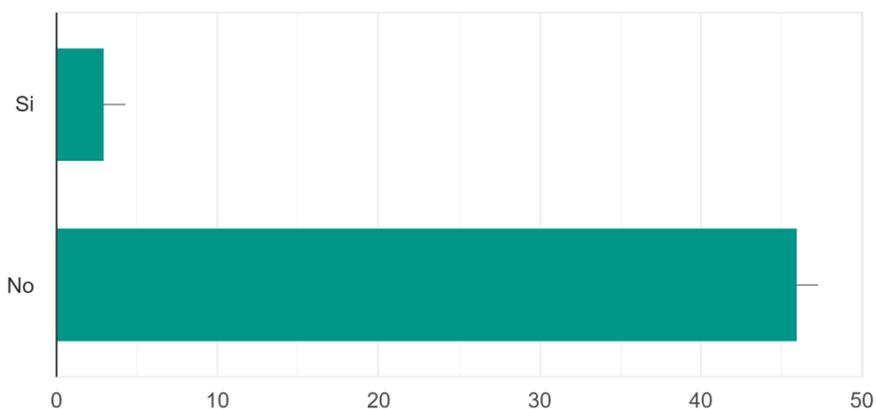


Ilustración 11 *¿Cuentan con cerveza artesanal de elaboración y comercialización propia?* Fuente: *Elaboración Propia*

En este gráfico, se evidencia que, de la muestra seleccionada, de un total 49 empresas encuestadas, tan solo tres, equivalente al 7% del mercado, bajo los estándares y regulaciones pertinentes, elaboran y comercializan cerveza artesanal, en la ciudad de Pereira.

Cual es la marca de cerveza artesanal que mas comercializa

49 respuestas

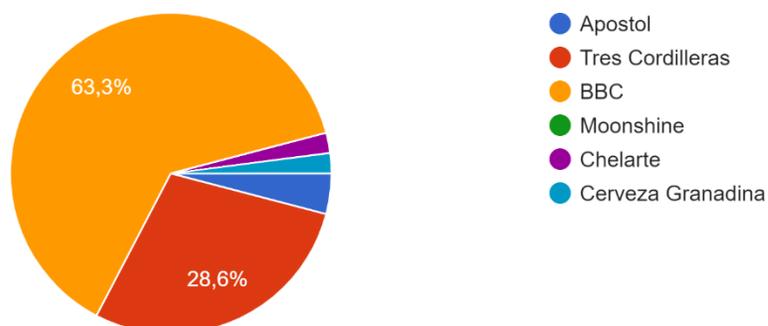


Ilustración 12 ¿Cuál es la marca de cerveza artesanal que más comercializa? Fuente: Elaboración Propia

En este punto, se arroja una serie de resultados, los cuales dan a conocer las principales empresas que lideran el subsector de bebidas alcoholicas de base artesanal, en el municipio de Pereira, con una demarcada tendencia hacia el consumo de cervezas de la marca, BBC (Bogota, Beer, Company), con 31 encuestados, secundada por la empresa Tres Cordilleras quien se acienta como el principal retador de la marca lider, con 14 encuestados, y muy por debajo de las dos marcas predominantes, se encuentra la marca antioqueña Apostol, con una participación del 5% del mercado, ademas de otras pequeñas iniciativas que complementan el sector y conforman la oferta de este tipo de bebidas.

La cantidad de cerveza artesanal, que consumen sus clientes, cada vez que visitan el establecimiento, es de

49 respuestas

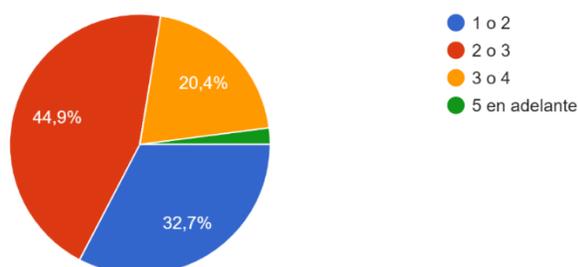


Ilustración 13 *¿La cantidad de cerveza artesanal que consumen sus clientes, cada vez que visitan el establecimiento, es de? Fuente: Elaboración Propia*

En el actual ítem, predomina el consumo de cerveza artesanal en el segmento, de dos a tres cervezas por cliente y por visita al establecimiento, con 22 encuestados, en segunda instancia, el resultado arroja que, las personas que consumen de una a dos cervezas cada vez que deciden visitar esta clase de lugares y consumir esta bebida, y por último conformando el índice promedio de consumo, aparecen con un 20% del consumo en el segmento de tres a cuatro cervezas, por visita al lugar, con tan solo 10 encuestados en este ítem.

La velocidad de rotación de inventarios de Cerveza artesanal, se da

49 respuestas

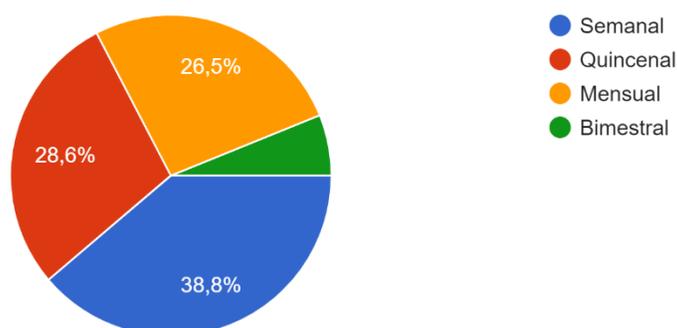


Ilustración 14 *¿La velocidad de rotación de inventarios de cerveza artesanal, se da? Fuente: Elaboración Propia*

En consecuencia, al desarrollo de la encuesta, la velocidad en la rotación de inventarios, de cerveza artesanal, se da en mayor medida, con 19 establecimientos, que se están aprovisionando del producto semanalmente, develando que el consumo es reiterado y muy frecuente, para esta parte del mercado, y de allí, que la rotación del stock, según la cantidad de ventas y comercialización de las diferentes cervezas, difiera en menor medida la temporalidad de proveerse de estos productos, así como lo manifestaron los 14 encuestados, del segmento quincenal y 13 encuestados del segmento mensual.

El precio promedio de una Cerveza artesanal en su establecimiento esta alrededor de

48 respuestas

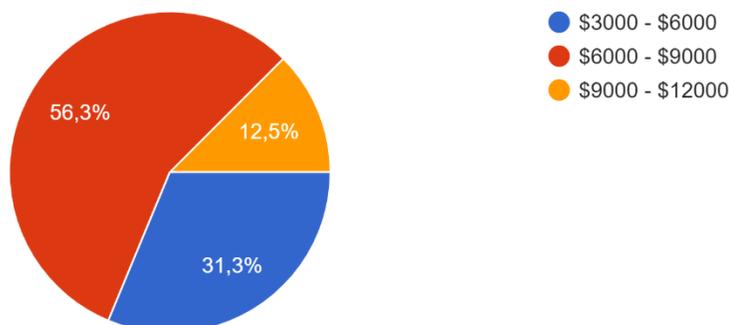


Ilustración 15 ¿El precio promedio de una cerveza artesanal en su establecimiento esta alrededor de?
Fuente: Elaboración Propia

En este ítem, la encuesta arrojó que los valores dentro del sector de bebidas artesanales, para el sector horeca, están en un estándar entre los \$6000 y \$9000 pesos, con 27 encuestados, siendo el precio predominante en el sector, sin embargo, la gráfica también, avala que precios por debajo del rango anterior no son mal recibidos por los consumidores de esta clase de bebidas, con 15 encuestados que aprobaron este rango de precio, concluyendo con que las bebidas más costosas son mejor aceptadas por un 12%, emitido por 6 de los encuestados, de la población quienes optan por ingerir un producto de óptima calidad y cuya sensibilidad al precio es inferior.

El consumo habitual de sus clientes en cuanto a Cerveza artesanal, se da
49 respuestas

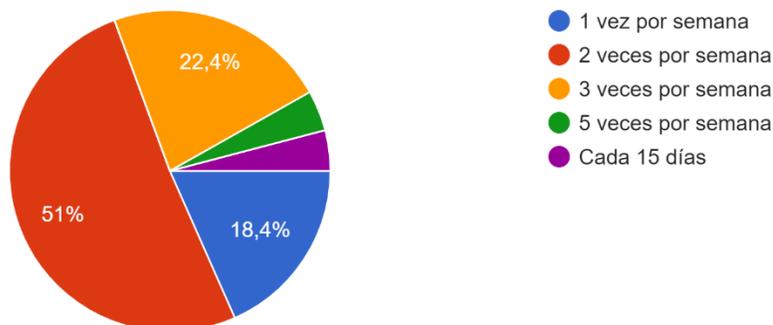


Ilustración 16 *¿El consumo habitual de sus clientes en cuanto a cerveza artesanal, se da? Fuente: Elaboración Propia*

En esta gráfica, se puede evidenciar que un poco más de la mitad de los consumidores habituales de este tipo bebidas artesanales, emitido por 25 encuestados, muestran, una tendencia a disfrutar y por ende a visitar dichos establecimientos de una forma habitual, mientras que el restante 50% de usuarios, manifiestan una visita más moderada en un lapso de tiempo inferior o igual a quince días, donde 11 encuestados manifestó que el consumo de sus clientes se da 3 veces por semana y 9 de los encuestados 1 vez por semana.

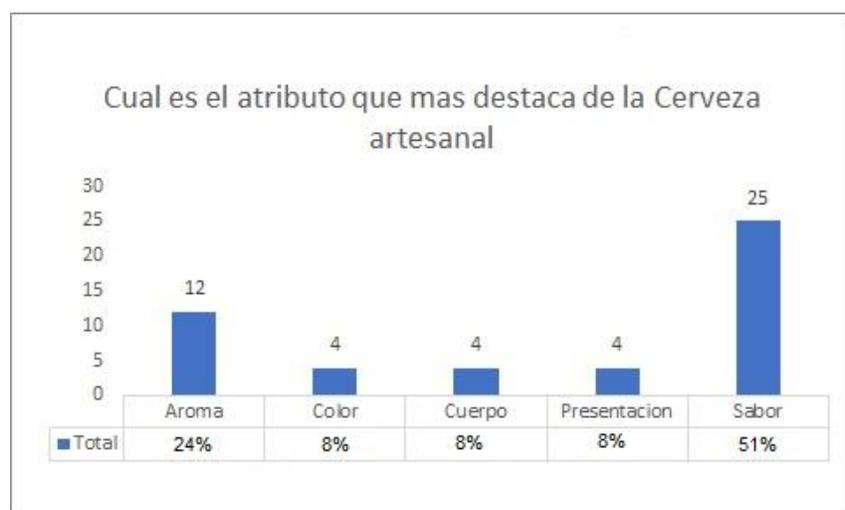


Ilustración 17 *Cual es el Atributo que más Destaca de la Cerveza Artesanal Fuente: Elaboración Propia*

Por otra parte, en la presente gráfica, se denota como, el atributo sensorial del sabor cobra gran preponderancia, con respecto a los demás argumentos a destacar en una cerveza artesanal, y con una distancia dispar, de el aroma percibido para el cliente, el cual se tornaría como su principal argumento e intencionalidad de compra, dado a que ostenta una mejor ponderación, frente a aspectos, con una posición muy similar que se encuentran en lo bajo de la tabla, como color, cuerpo y presentación.

Que presentación considera, adecuada, para la comercialización de Cerveza artesanal

49 respuestas

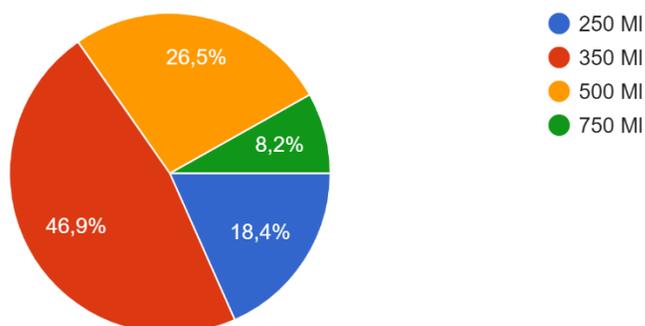


Ilustración 18 *¿Qué presentación considera, adecuada, para la comercialización de cerveza artesanal?*
Fuente: Elaboración Propia

En este punto, las personas objeto de estudio de esta encuesta, consideraron que la principal presentación, que debe contener una cerveza artesanal, deber ser 350 MI, según los 23 encuestados que lo corroboraron, sin embargo, con 20 puntos porcentuales de diferencia, la presentación de 500 MI, con 13 encuestados, también formo parte de los posibles, tamaños en que se podía presentar una cerveza artesanal según lo esgrimido en la encuesta, así pues como el porcentaje de encuestados que opto por una presentación mucho más pequeña para esta clase de productos, y de forma discordante, otro grupo de personas, argumento que la mejor presentación sería un exuberante envase de 750MI, donde cuatro encuestados aportaron que este sería el mejor tipo de presentación.

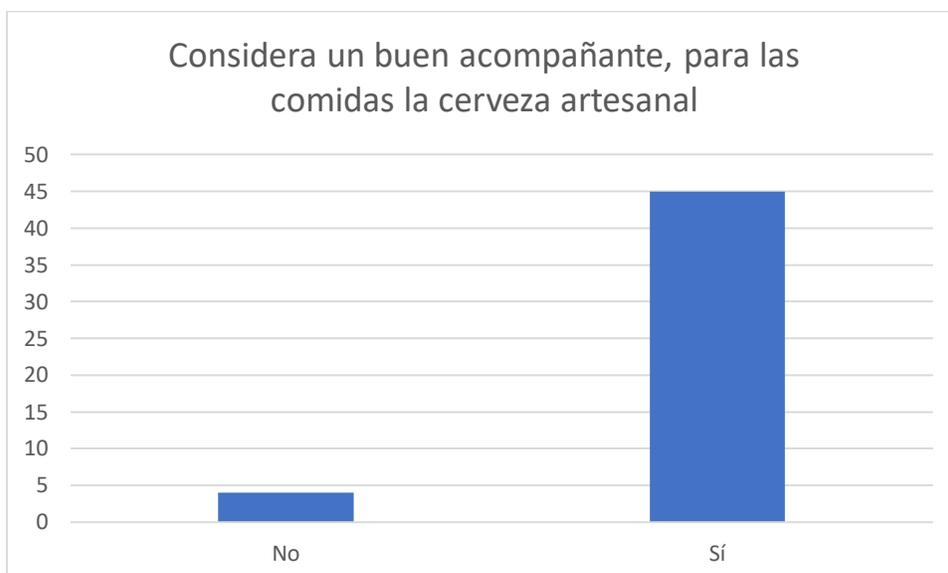


Ilustración 19 *¿Considera un buen acompañante, para las comidas la cerveza artesanal?* Fuente: *Elaboración Propia*

Para esta gráfica, la validación es bastante sólida, debido la perspectiva, otorgada por parte de la muestra intervenida, donde esta considera que la cerveza artesanal, es un muy buen acompañante para las comidas, interpretando que los sabores y texturas, de esta clase de bebidas, son acordes, para maridar cierta cantidad de platos a diferencia de la cerveza tradicional, otros tipos de licores y aperitivos, y tan solo una porción de los encuestados, difiere en que, las cervezas artesanales, no son la mejor opción como acompañante.

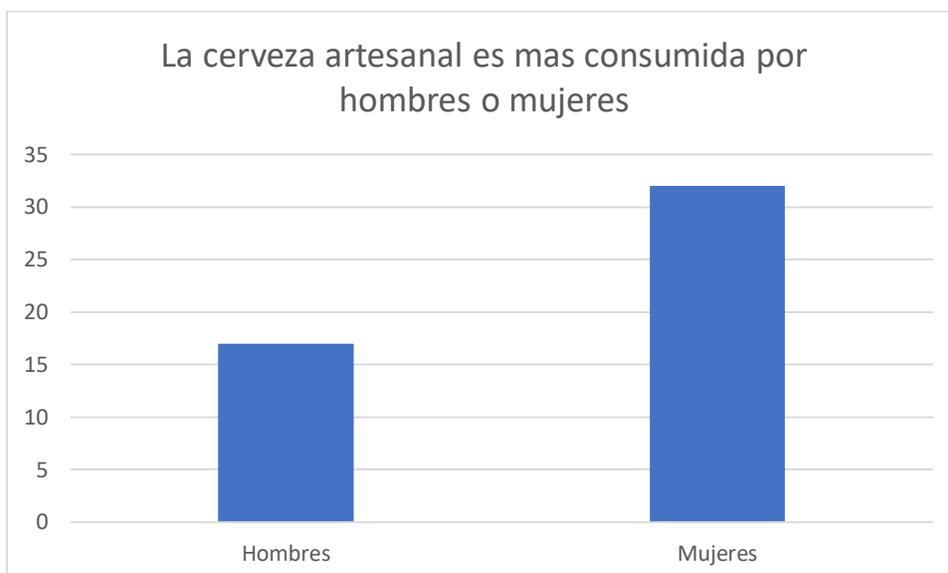


Ilustración 20 *¿La cerveza artesanal es más consumida por hombres o mujeres?* Fuente: *Elaboración Propia*

Por último, la presente gráfica, indica que dentro del sector horeca, el género femenino es mucho más sobresaliente en la ingesta de esta clase de bebidas, que el masculino, que, al momento de consumir cerveza de base artesanal, se queda rezagado en la encuesta, en comparación del 65% de participación que ostentan las mujeres, siendo el sexo proclive para disfrutar de nuevas y mejores cervezas artesanales, dentro de este sector económico.

5.1.5. Focus Group

En este caso se cuenta con un producto el cual será medido entre una población con conocimiento en el ámbito cervecero, que degusta de una bebida tanto artesanal e industrializada e identifica con facilidad aspectos diferentes en la ingesta de esta clase de productose. De esta manera se determinará el grado de aceptación que puede llegar a tener un nuevo autor dentro del mercado actual en la ciudad de pereira.

Para el desarrollo de este trabajo de grado se utilizó la herramienta de focus group empleada en las instalaciones de la Universidad Católica de Pereira, con el fin de obtener datos

significativos y robustecer la investigación, y de esta manera contrastar la información recolectada y analizar la factibilidad de un nuevo competidor en la ciudad de Pereira en el segmento de cervezas artesanales.

5.1.6. Producto Mínimo Viable.

Para el desarrollo del presente trabajo de grado, implícito en el instrumento de recolección de datos, se aplicó una técnica muy utilizada, para la evolución de proyectos de emprendimiento, al igual que para prelanzamiento de futuras startup y de más tipo de organizaciones, insipientes en el mercado y cuya finalidad, va más de la mano de la investigación y el conocimiento de los consumidores, con el fin de poder entregar los productos esperados y deseados a su mercado meta.

Por consiguiente, se estudió la teoría del producto mínimo viable, del autor Eric Ries, quien manifiesta que este esquema, sería la fase, antecesora al prototipado de productos por parte de las organizaciones, que lo que desean es tener un modelo a escala, a través de una idea ya consolidada, mediante una representación visual, costos de fabricación y atributos específicos, del producto que va a ser lanzado al mercado. (Ries, 2011)

Es por esto que el pivote o producto mínimo viable, lo que pretende es resaltar el aprendizaje la creación, y la medición, de factores previos en la etapa de desarrollo de producto, donde estas confluyen, para generar una serie de ideas, y posterior a ello productos, los cuales redundaran en datos, donde estos decantaran en la información requerida para hacer análisis, medición y cambios, con respecto al pivote a definir, de una forma mucho más rápida y menos costosa en términos de producción. (Ries, 2011)

En consecuencia, es muy importante priorizar que lo que se busca, en el desarrollo de un producto mínimo viable, es obtener un feedback con los posibles clientes o usuarios, en pro de comprobar hipótesis, reacciones, fallas y diferentes perspectivas, del producto en cuestión, al igual que el conocimiento a profundidad del mercado, al cuál se quiere ingresar, haciendo que los clientes, deseen comprar este producto, debido a que los mismos cumplen con sus expectativas.

A raíz de lo anterior, el autor Brant Cooper, manifiesta que “Experimentar es la forma más eficiente de abordar la incertidumbre” donde la idea es experimentar, analizar, incluso fallar, pero bajo la premisa de hacerlo velozmente y con los costos mínimos posibles, con el fin de aprender y emprender soluciones y correctivos, tomar decisiones, volver a pivotar el producto, y comprobar su aceptación en el mercado, basado en la experimentación y la concreción y adición de hipótesis. (Cooper & Vlaskovits, 2013)

Por otra parte en el focus group, las herramientas empleadas fueron: 2 cámaras de video con las que se hizo la filmación de toda la sesión, el audio se extrajo de 2 formas con el fin de no tener perdidas en el resultado final, la primera mediante la cámara y la segunda con un micrófono de apoyo para el complemento en el desarrollo de la dinámica. De manera simultánea se tomaron apuntes en la sesión antes mencionada, en la que se pudo anotar la mayor parte de la información expuesta por cada uno de los participantes, soportados en estos datos fílmicos y escritos se llevó a cabo el procesamiento de toda la información recolectada y posterior sistematización.

Para la selección del personal, participe en el grupo focal, se tomó con base a la muestra a propósito, mediante la cual se pretende involucrar un grupo de personas con características

especiales, como la participación de ambos sexos, las similitudes entorno al consumo de licores tanto blancos como oscuros, la ingesta de cerveza industrial y cerveza artesanal, edades comprendidas entre los 23 y 36 años y un consumo de licor de manera frecuente, con la finalidad de percibir particularidades entorno a la pregunta o problema que se está investigando. (UCLA, s.f.)

5.1.6.1. Análisis:

Dentro de este análisis, se debe acotar que el perfil de los participantes, en este espacio académico, contó, con la selección a discreción y conveniencia por parte de los investigadores del presente trabajo, con el fin de tomar una serie de opiniones, reacciones y conclusiones, por parte de un grupo, heterogéneo, pluridiverso, con profesiones y personalidades distintas, estilo de consumo de alcohol singular, y gusto por las bebidas alcohólicas tanto industriales y artesanales con bastante asiduidad.

En primera instancia, se puede decir que la aceptación en el test de esta cerveza artesanal tipo rubia, tuvo una buena calificación de parte de los asistentes, algo a tener en cuenta y a destacar es que en su totalidad los participantes coincidieron en el sabor que esta cerveza presentaba, dado que es ligera, esto la hace muy interesante principalmente para aquellas personas que les gusta una bebida suave y no de tipo amarga, generando a si una experiencia en el momento de consumir la bebida, sin embargo, ser tan ligera la convierte en un producto que le hace falta cuerpo para el tipo de cerveza que se busca introducir en el mercado.

De lo anterior se puede concluir que el sabor y la experiencia vivida por los participantes es idónea siempre y cuando se le realicen unas pequeñas modificaciones, en las que el

producto sin perder su esencia tenga un poco de más cuerpo y no se confunda fácilmente con un tipo de coctel.

Otro de los aspectos a resaltar, se basó en el olor del producto, puesto que se calificó con un aroma seductor, agradable y atractivo, el cual fusionado con el sabor generan en el consumidor una mezcla perfecta para su consumo, especialmente si es en un bar o gastro pub, dado que en el momento en que se dio a degustar la cerveza acompañada de una serie de entradas, como nachos, carnes, snacks y frituras, comúnmente comercializados en estos lugares para consumir una cerveza artesanal.

Si bien el tipo de consumidor evaluado contiene más preferencias para la ingesta de este tipo de bebidas, está suficientemente ligera o fácil de beber y degustar según comentarios de los participantes, lo que hace que tengan preferencias claras en el mercado, sin embargo, esto no quiere decir que no estén abiertos a otro tipo de bebida y más con las características de otros productos del sector, con un gran potencial dentro del mercado, ya que una vez fue combinada la bebida y la comida, sintieron una mezcla de sabores únicos tanto en la bebida como en el alimento ofrecida, resaltando de esta manera la comunión en ambos elementos, llegando a una experiencia totalmente diferente.

Cabe aclarar que no todo es positivo en la muestra obtenida, ya que algunos de los asistentes con respecto al packaging, que tiene el producto en mención, manifestaron que no es el mejor, mencionando que la etiqueta carece de identidad, y que el logo se convierte en algo confuso para determinar con seguridad si es una cerveza o no, además que le resta presencia a la imagen del producto, por consiguiente será más difícil cautivar a simple vista a los clientes, “la etiqueta debe tener color rojo que predomine, esta debe abarcar en casi su totalidad el cuerpo de la botella, además el estilo del envase debe tener textura y una silueta

más sutil” opinión de uno de los asistentes que fue apoyada por los demás participantes y la cual tiene gran relevancia en la comercialización de este producto.

Dentro de la evaluación en la práctica del ejercicio uno de los datos de consulta fue el valor por el cual pagarían por un tipo de cerveza artesanal como este, la respuesta que prevaleció, estuvo en el rango de los 3 a 6 mil pesos, solos 2 personas se encontraron en el rango de 6 y 10 mil pesos, que es lo que normalmente cuesta una bebida de esta naturaleza, destacando la sensibilidad al precio, según el criterio de los participantes, el cual denotaban como justo entre la cerveza tradicional y una de base artesanal, concluyendo en que esta sería una barrera de entrada inicialmente en este mercado.

En consecuencia, otro de los aspectos que arroja este test, es que la gente quiere contar en el mercado con un producto de la región y para la región, que tenga su sello e identidad, ya que en principio se tiene buena aceptación del resultado obtenido, se deben hacer mejoras que lleven al producto al punto en que este tenga todo el interés requerido, desde el sabor hasta la imagen del producto, en cuanto a su comercialización encontramos importante en una fase introductoria el voz a voz y la publicidad masiva o no estructurada.





Ilustración 21. Registro fotográfico Focus Group. Fuente: Elaboración Propia

5.1.7. Conclusiones del grupo focal

Podemos concluir que, una cerveza artesanal tipo rubia con un sabor ligero, refrescante y de aroma agradable cuenta con un potencial alto dentro del mercado de la ciudad de Pereira, mas, si esta es de elaboración local y cuenta con una imagen propia de las raíces de la ciudad, dado que esta identidad tendrá un impacto en el cliente o consumidor, se debe tener en cuenta también que en el ámbito local el consumo de este tipo de producto cada vez es mayor, dada las diversas experiencias y vivencias que pueden ligarse con el producto para que sea mayor su consumo.

Otra de las conclusiones es que si bien la cerveza de tipo artesanal ha ganado terreno en el mercado, para poder entrar con un nuevo producto en este segmento se debe contar con una estrategia diferenciadora, ya que sin duda alguna el consumo de cerveza industrial es mayor al artesanal, para muchos consumidores el factor precio, sin ir a comparar un producto con el otro

es relevante, no obstante la experiencia que brinde el producto y la estrategia que se genere podrá cautivar a dichos consumidores cambiando de un producto a otro.

En relación con lo anterior, esta bebida puede ser ofrecida al consumidor en un ambiente ameno sin ser muy ostentoso, donde este pueda departir con sus amigos y familiares, en una temática de buen sabor, aromas, música y ocio que hagan sentir en el usuario algo muy diferente a lo ya vivido y experimentado dentro de la gran gama de licores y bebidas que se encuentran en el mercado.

5.1.8. Diseño mapa de empatía

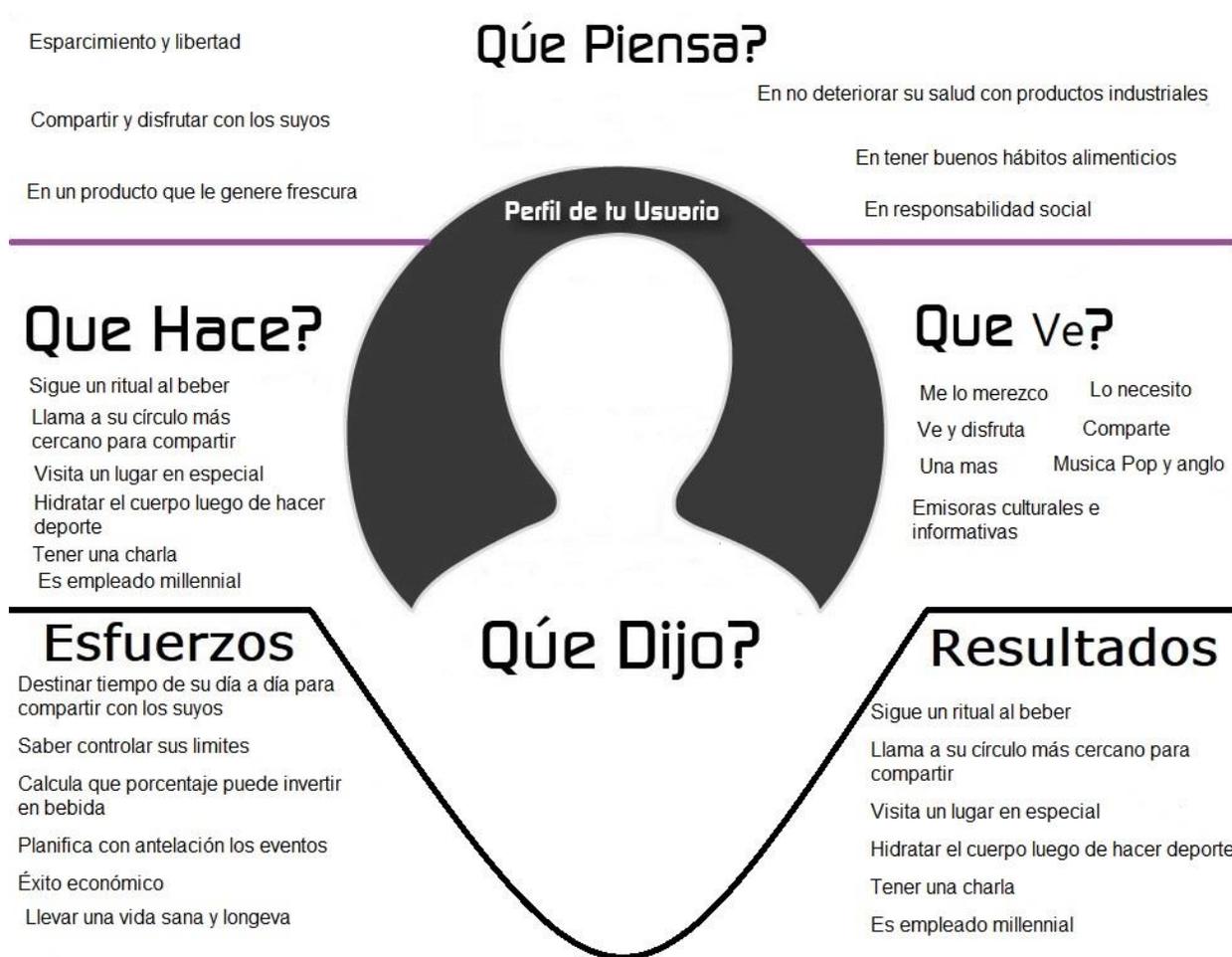


Ilustración 22 Mapa de Empatía Fuente: Roussos, S. J. (Julio de 2010). Universidad de Belgrano repositorio.

5.2. Descripción de estrategias de marketing

Según el autor Jerome McCarthy el mercadeo es una pseudo ciencia que agrupa, cuatro elementos claves, para el desarrollo en términos comerciales de toda la operación de venta, como lo son el producto, la plaza, la promoción y el precio, determinando un target, previamente y configurándolo a medida, en pro de aplicar este tipo de estrategias, mezcladas entre sí, previamente analizadas desde la alta gerencia a través de planeación estratégica, con el fin de poder llevar a cabo los presupuestos comerciales planteados por las organizaciones. (McCarthy, 2001)

Frente a esto se propone una serie de estrategias, con base al, producto, la plaza, la promoción y el precio, con el fin de que, a través de estas variables de mercadeo, se pueda ser muy asertivo con la operación comercial de una nueva cerveza artesanal tipo rubia, hecha en Pereira, llamada Beer Orange.

Producto: El producto con que la marca desea incursionar en el mercado de bebidas alcohólicas de base artesanal, es la Beer Orange, una cerveza, con una presentación de 350ml, categoría mediana alta, y de tipología rubia lager, de baja fermentación, con un sutil sabor a cítrico de naranja, aromática, gasificada de manera muy liviana, de consistencia al final de ingerir la bebida e ideal acompañante para toda clase de comidas.

Plaza: Después de analizar las gráficas emitidas en el sector horeca, consideramos que los puntos directos a los cuales intervendríamos para comercializar el producto estarán enfocados, en este sector, pero donde se venda algún tipo de comida, que se pueda maridar con la bebida de base artesanal, utilizando un canal de distribución indirecto corto, donde el producto terminado se distribuye a los intermediarios, y estos al consumidor final.



Ilustración 23 Cadena de Suministro Fuente: EAE Business School, cadena-de-suministro eee - ecomerce.

Precio: En esta variable, con base a lo escrutado, en las encuestas que se le realizó a los dirigentes del sector horeca, el precio promedio de las cervezas más consumidas está en el rango de los \$6.000 a \$9.000 pesos, con el 56,3% de aceptación en este intervalo de precio. Por consiguiente, la cerveza artesanal, Beer orange, con base a la información recogida, se le fijara un precio de \$6.0000 pesos, con el cual se pretende penetrar el mercado, con un producto de alta calidad y a un precio competitivo, con el objetivo sustraer buena parte del mercado dentro el primer año de operaciones en la ciudad de Pereira.

Promoción: Se creara todo un ecosistema de social media, con la idea establecer contenido en primera instancia publicitario entorno al producto y a su vez contenido de calidad relacionado a productos orgánicos y gourmet, mediante una estrategia de inbound marketing, en segunda instancia promoveríamos la cerveza, con brewers especialistas en cata e ingesta de cerveza, en el sector horeca, de manera libre y espontanea una vez por semana en todos los puntos de venta, donde se comercializa la cerveza, además de dar degustaciones e impulsar la bebida de manera directa.

6. CONDICIONES TÉCNICAS Y ADMINISTRATIVAS

6.1. Condiciones Técnicas del Producto

Se proyecta una unidad de negocio, la cual está dirigida a la venta del producto central de la organización, denominado Beer Orange, distribuido en el sector horeca, mediante una presentación de 350Ml, rubia tipo ale, aromática, con toques finos de naranja, con un porcentaje de alcohol de aproximadamente 5 grados, y bajo un impacto publicitario importante y con una fermentación a temperatura cercana 23 grados, bastante ligera y con un nivel de gasificación muy sutil, dentro del segmento de cervezas artesanales

Por consiguiente, los ingredientes utilizados para la elaboración de esta bebida alcohólica a base artesanal, se dan mediante una receta de maestro cervecero y demás ingredientes, considerados en el proceso de tamizaje que componen la cerveza de la compañía, tales como:

- Agua de clorada
- Malta de cebada
- Lúpulo
- Levadura especial para elaboración de cerveza
- Semillas de trigo
- Azúcar
- Pulpa de Fruta

6.1.1. Maquinaria y Equipos.

En este apartado se describirá los elementos necesarios mínimos para poder producir este tipo de bebidas, como tipo de maquinaria y equipos que se usará para todo el proceso de producción desde el momento cero hasta el momento que se lleva a cabo la finalización del proceso de

elaboración, la cerveza Beer Orange y su alistamiento para ser distribuida, es por esto que a continuación se enlistaran los elementos de producción.

- Olla para calentar el agua
- Colador fino
- Fermentador
- Trampa de aire (airlock)
- Kit de elementos para envasar (tubo, manguera y recipiente cóncavo)
- Termómetro
- Productos de limpieza y esterilización
- Botellas de tapa mecánica
- Macerador
- Serpentín de cobre
- Tapador de Botellas
- Pala mezcladora
- Balanza
- Olla grande para cocción
- Embudo

6.2. Proceso productivo

El proceso productivo para la elaboración de cerveza artesanal tipo rubia, de la compañía Beer Industry, está compuesto por una serie de procedimientos, y actividades, que dan lugar a la materialización de la idea, del producto Beer Orange, al cual se le realizaran los procesos de molienda, proseguido de la maceración, hervido y tostado del producto, seguido del hervido de mosto o gasificación, agitación, fermentación, al igual que el acondicionamiento y filtrado.

- *Molienda:* Es el procedimiento de alterar o en su defecto transformar la semilla de malta de cebada, en trozos o partículas más pequeñas y de esta manera trabajar, con la extracción de estas.
- *Maceración:* Es el proceso en el cual se adhiere por 90 minutos la malta de cebada en una olla de agua caliente, con una temperatura de entre 67 y 70 grados, con la acotación que por cada kilogramo de malta se verterán tres litros de agua. Mezclando intensamente para que no se generen grumos indeseados, y este homogenice ligeramente.
- *Hervido y Tostado:* En este apartado se coloca la cebada en un recipiente grande y posterior a ello, este se lava con agua, removiendo bien para limpiarla y se va eliminando los granos que flotan, palitos y otras semillas, con el fin de que queden solo las enzimas necesarias, para condensar el azúcar y los nutrientes de la levadura.
- *Hervido de mosto:* En este proceso, la idea principal es lograr esterilizar el mosto para asegurarse que esté libre de cualquier clase de impurezas en el líquido, proveniente de la destilación de las maltas y los demás ingredientes.
- *Agitación:* Es la acción seguida después de la fermentación, donde se debe agitar fuertemente el contenido hasta el momento, y de esta forma aportarle oxígeno para, que la condensación y el crecimiento de las levaduras permita un mejor destilado.
- *Fermentación:* Es el proceso en el que se almacena el mosto y la levadura en un poco de agua, permitiendo que la levadura se convierta en espuma en una fase concluyente del proceso industrial.
- *Acondicionamiento:* Este es el paso previo, donde se gasifica, mediante la mezcla de azúcar con las levaduras.

- *Filtrado*: Es el proceso en el que se retira, ya en definitiva la cerveza del contenedor ya fermentado, sin ese sedimento que se produce en el proceso de fermentación, para esto se usa un auto sifón o colador fino, para que a dicho liquido se pasan filtros para eliminar cualquier turbiedad que exista en la cerveza.

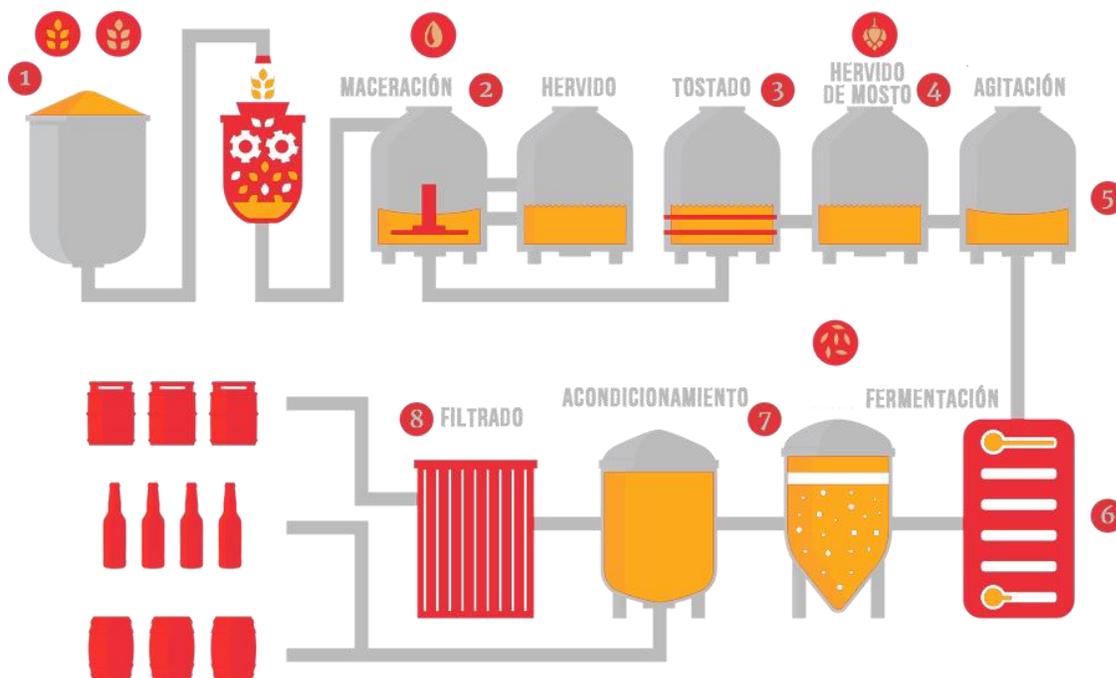


Ilustración 24. Proceso de Elaboración Fuente: Berkeler – Cerveza Artesanal
www.berkelercerveza.com

Tabla 3 Ficha Técnica

Producto

Ficha Técnica



Beer Orange

Cerveza artesanal de estilo Belga White, de consistencia fina, con toques cítricos de naranja, cuerpo suave y ligero, con un final intenso de trigo

Sabor: Dulce, ligero, con tintes cítricos que quedan en el paladar y refrescante

Aroma: Intenso, afrutado y especiado debido a la incorporación de piel de naranja y semillas de cilantro

Tipo: Lager ale

Volumen de alcohol: 5% aproximadamente

Presentación: 350 cc

Tiempo de fabricación: 20 días

Temperatura de consumo: entre 4 y 7°C

Color: Rubia del segmento de las pálidas

Temperatura recomendada conservación: 20°C

Envase: Botella vidrio troquelada 33 CL

Amargor: Suave y congruente al pasar

Composición: Cerveza artesanal obtenida directamente de malta de cebada.

Ingredientes: agua, maltas de cebada y trigo, lúpulo, limón, levadura, piel de naranja y pulpa de fruta, cilantro, sin contenido de gluten.

Vencimiento del Producto: Entre 4 y 5 meses

Acompañante: Ideal para maridar con carnes ligeras, legumbres, pescados o mariscos, así como nachos y entradas gratinadas.

6.3. Condiciones Administrativas

En este apartado se denominarán las diferentes condiciones esenciales y conceptos relacionados para la concepción de una empresa, de elaboración de bebidas alcohólicas de base artesanal en el municipio de Pereira, desde el punto de vista administrativo, con el fin de dar vía libre al inicio de la operación y apertura al público del emprendimiento en cuestión.

6.4. Constitución de la sociedad comercial

En el año 2019 dos estudiantes de la universidad católica de Pereira, aspirantes al título de mercadólogos, decidieron emprender, mediante la constitución de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de cerveza artesanal tipo rubia, con sede en la ciudad de Pereira, la cual será registrada ante Cámara de Comercio bajo el nombre de Beer Industry, mediante el tipo de sociedad S.A.S definida por la ley 1258 de 2008. En consecuencia, a la industria y modelo de negocio, la organización Beer Industry, deberá contar con el registro Invima y demás regulaciones y certificaciones pertinentes, para las empresas, que manipulan sustancias para el consumo humano descritas en el punto de marco legal.

Por consiguiente, a esto se debe verificar la disponibilidad del nombre en la Cámara de Comercio, para no incurrir en problemas de homonimia, posterior a ello, presentar el acta de constitución y los estatutos de la sociedad en una notaría, Inscribir la sociedad y el establecimiento de comercio en el registro mercantil, obtener número de identificación tributaria (NIT), abrir una cuenta bancaria y depositar la totalidad del capital social, inscribir libros de comercio ante la Cámara de Comercio, diligenciar uso de suelos, afiliar la compañía ante caja de compensación familiar, SENA e ICBF, inscribir la compañía ante una Administradora de Riesgos Profesionales, afiliar a los empleados al sistema de pensiones y al sistema nacional de salud, obtener certificado de higiene y sanidad de la Secretaría Distrital de Salud y por ultimo solicitar el certificado de Bomberos. (Dinero, 2001)

6.4.1. Misión.

La cervecería Beer Industry, busca ofrecer una experiencia sensorial de producto a todos sus clientes, generando recordación, posicionamiento de marca y estándares de calidad en la elaboración del producto, a un precio competitivo en el mercado de las cervezas artesanales.

6.4.2. Visión.

Nuestra visión para el año 2021 es ser una empresa innovadora, posicionada en el mercado de las cervezas artesanales en la ciudad de Pereira, con un fuerte canal de distribución y comunicación en el sector horeca.

6.4.3. Valores Corporativos.

Diferenciación en Producto

Calidad en servicio y procesos

Compromiso social y ambiental

Mejora continua

La eficacia

6.4.4. Estructura Organizacional.

6.4.4.1. Gerente General.

Es la persona encargada de toda la operación corporativa, tanto comercial y de procesos, planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo, dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar a los colaboradores, liderar los proyectos internos y externos, controlar las actividades planificadas, la distribución de la mercancía, el cumplimiento de metas, así como los presupuestos y todo lo concerniente a lo financiero y toma de decisiones.

6.4.4.2. Jefe de Producción.

Es la persona responsable de lo referente a los procesos productivos, tanto de distribución de maquinaria en la planta, la eficiencia, los tiempos y calidad en los procesos, la capacitación al personal de planta, el funcionamiento de equipos, el suministro y aprovisionamiento de insumos, empaque, logística interna y externa, supervisión del personal operativo, alistamiento de producto y despacho

6.4.4.3. Director de Mercadeo.

Es la persona encargada de la planificación estratégica de ventas, consecución de nuevas cuentas de clientes o alianzas corporativas, implementación de publicidad y plan de medios, establecer incentivos para el equipo comercial, aumentar el posicionamiento de marca, estimular la recompra de los consumidores actuales, realizar el plan de marketing corporativo e investigar nuevos mercados

6.4.4.4. *Secretaria.*

Esta persona se encargará de proporcionar apoyo directo a la gerencia, y a las demás dependencias de la organización, gestionar la agenda de citas, organización y coordinación de actividades de toda índole en la compañía, manejo de archivo, atención de llamadas, colaboración en la parte comercial, control y aseo del mobiliario de la oficina principal, así como el manejo de llaves etc.

6.4.4.5. *Operarios.*

Están personas son la que se encargan de todo referente al proceso de producción de la cerveza artesanal, desde las condiciones de producto, los ingredientes el tamizaje, el manejo de las materias primas, los tiempos, el manejo de maquinaria especializada, la inocuidad, el packaging y ubicación del producto para ser despachado a lugar de destino final, para ser comercializado.

6.4.4.6. *Auxiliar Logístico.*

Esta persona es la responsable de coordinar el despacho, de mercancías, distribuir los inventarios de la mejor forma en la planta, supervisar la carga, y realizar seguimiento a las rutas de distribución de la empresa, planificar las entregas, coordinar la cantidad de unidades en los puntos requeridos.

6.4.4.7. *Impulsadora de Ventas.*

Es la persona encargada de género femenino de conseguir clientes nuevos, visitar los clientes actuales, atender las sugerencias de los clientes, tomar pedidos, analizar la rotación de inventarios, realizar degustaciones, dar a conocer el producto, verificar el merchandising en los puntos de venta, motivar a los consumidores a probar los productos de la compañía, así como la publicidad en dichos lugares.

6.4.4.8. *Agente de distribución*

Esta es la persona encargada, de toda la distribución de los productos de la compañía, así como del transporte y la ubicación de publicidad y merchandising de la empresa, apoyo de eventos y logística.

6.4.5. **Organigrama.**

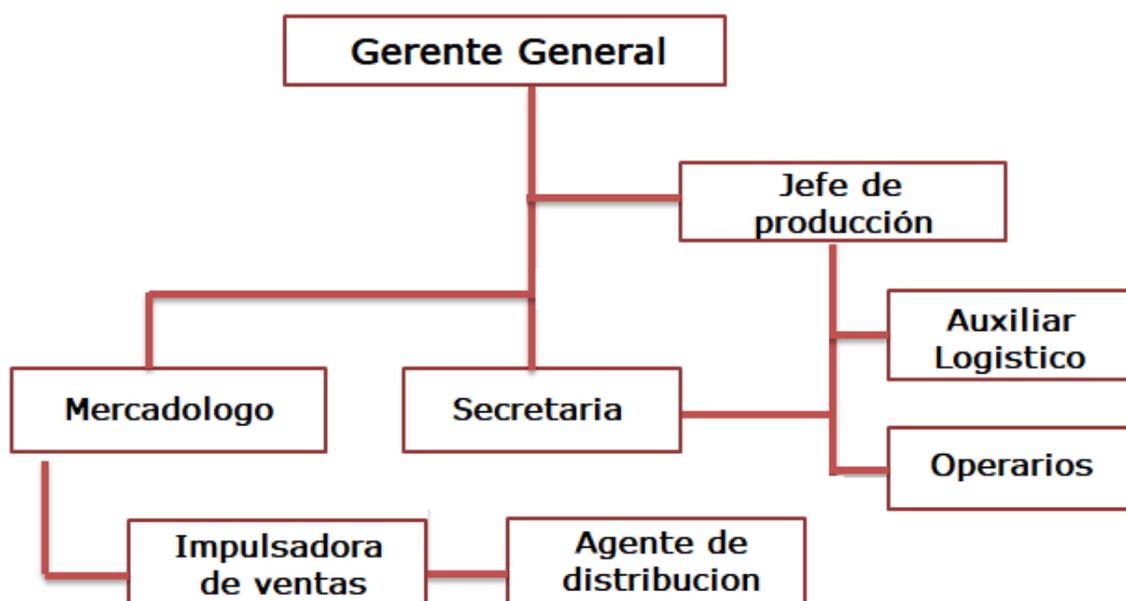


Ilustración 25 Organigrama Fuente: *Elaboración Propia*

7. REQUERIMIENTO DE INVERSION INICIAL

Por medio de este análisis financiero se busca conseguir la viabilidad de funcionamiento de este proyecto en la ciudad de Pereira, teniendo presente las diferentes herramientas de contabilidad se fijarán los costos de producto y operación, para la correspondiente puesta en marcha de dicho proyecto.

Este proyecto contara con dos opciones de financiamiento, los cuales son: un capital social por parte de los socios por un valor de 10 millones de pesos cada uno, y la segunda mediante un préstamo financiero por un valor de 100 millones de pesos.

7.1. Costos de maquinaria y equipos

Tabla 4. Costo de Maquinaria y Equipo

Producto	Valor	Unidad	Total
Olla para calentar el agua	\$ 90.000	4	\$ 360.000
Colador fino	\$ 70.000	3	\$ 210.000
Fermentador	\$ 95.000	10	\$ 950.000
Trampa de aire (airlock)	\$ 32.000	10	\$ 320.000
Kit de elementos para envasar (tubo, manguera recipiente cóncavo)	\$ 570.000	1	\$ 570.000
Termómetro	\$ 15.000	2	\$ 30.000
Productos de limpieza y esterilización	\$ 200.000	1	\$ 200.000
Botellas de tapa mecánica	\$ 80.000	10	\$ 800.000
Macerador	\$ 250.000	2	\$ 500.000
Serpentín de cobre	\$ 100.000	2	\$ 200.000
Tapador de Botellas	\$ 150.000	2	\$ 300.000
Pala mezcladora	\$ 45.000	4	\$ 180.000
Balanza	\$ 35.000	2	\$ 70.000
Olla grande para cocción	\$ 150.000	4	\$ 600.000
Embudo industrial	\$ 35.000	2	\$ 70.000

	\$		\$
Total	1.917.000	59	5.360.000

Teniendo en cuenta lo anterior, la inversión requerida para equipos y maquinaria es de \$ 5.360.000, con esto se podrá poner en marcha las labores dentro de la empresa e iniciar todo el proceso correspondiente a la parte productiva de la compañía.

7.2. Gastos de servicios

Para el sostenimiento de la planta (bodega) donde se llevará a cabo todo el proceso productivo, el cual tendrá un costo de \$ 2.238.000, los cuales están especificados a continuación:

Tabla 5. Gastos de Servicios

Servicios	Valor Mensual
Agua	\$ 138.000
Alcantarillado	\$ 160.000
Energía	\$ 190.000
Telefonía, Internet y datos	\$ 250.000
Arriendo	\$ 1.500.000
Total	\$ 2.238.000

7.3. Gastos laborales

La compañía para su óptimo funcionamiento requiere de un total de 9 funcionarios los cuales están divididos con las siguientes funciones: un Gerente General, un Jefe de Producción, un Director de Mercadeo, una secretaria, cuatro Operarios, una Impulsadora de ventas, un auxiliar logístico. El sueldo devengado por los funcionarios nombrados anteriormente tendrá un total de \$ 20.265.430 mensuales, que equivalen a la nómina mensual, en los que se incluye todos los gastos

prestacionales de ley como lo son auxilio de transporte, cesantías, intereses de cesantías, primas, vacaciones, dotaciones, salud, pensiones y riesgos profesionales, a continuación, se especificara detalladamente el pago por dicha labor.

Tabla 6. Gastos Laborales

Cargo	Sueldo	Carga prestacional	# Personas	Total
Gerente General	\$ 2.850.000	\$ 1.567.500	1	\$ 4.417.500
Jefe de Producción	\$ 1.852.348	\$ 1.018.791	1	\$ 2.871.139
Director de Mercadeo	\$ 2.000.000	\$ 1.100.000	1	\$ 3.100.000
Secretaria	\$ 925.148	\$ 508.831	1	\$ 1.283.580
Agente de distribución	\$ 925.148	\$ 508.831	1	\$ 1.283.580
Operarios	\$ 925.148	\$ 508.831	4	\$ 2.649.971
Impulsadora de Ventas	\$ 1.350.000	\$ 742.500	1	\$ 2.092.500
Auxiliar logístico	\$ 925.148	\$ 508.831	1	\$ 1.283.580

Total	\$	\$ 3.485.183	11	\$
	6.336.696			20.265.430

7.4. Costo materia prima

El valor de la materia prima para la producción de la cerveza artesanal, para la concepción de diez hectolitros se conforma de la siguiente manera:

Tabla 7. Costo Materia Prima

Producto	Valor	Unidades requeridas	Total
Agua	\$ 23.000	3000 l	\$ 69.000
Malta de cebada	\$ 7.000	100 kg	\$ 700.000
Lúpulo	\$ 105.000	2 kg	\$ 210.000
levadura especial para elaboración de cerveza	\$ 31.900	1 kg	\$ 127.600
Semillas de trigo	\$ 75.000	10 lb	\$ 750.000
Azúcar	\$ 15.000	10 kg	\$ 15.000
Pulpa de Fruta	\$ 800	100 kg	\$ 800.000
Total	\$ 365.099		\$ 2.671.000

7.5. Costo del mobiliario

En este ítem se establecerá los elementos mínimos, para que la organización pueda operar con las condiciones mínimas requeridas para dar lugar, al pleno desarrollo de la operación.

Tabla 8. Costo del Mobiliario

Equipo de Oficina	Cantidad	Valor	Total
-------------------	----------	-------	-------

Computador	5	\$ 1.100.000	\$ 5.500.000
Impresora	2	\$ 380.000	\$ 760.000
Teléfono	2	\$ 60.000	\$ 120.000
Escritorio	7	\$ 120.000	\$ 840.000
Sillas	7	\$ 45.000	\$ 315.000
Total	23	\$ 1.705.000	\$ 7.535.000

La inversión total inicial contando salarios los primeros tres meses, cuyo tiempo se estima, con base al promedio preoperativo con el que disponen las empresas en esta fase, más, los insumos y materias primas para la elaboración de 20 hectolitros mensuales comprendidos, en el periodo de tres meses de costos directos operacionales, estipulando un valor \$ 75.523.290.

8. Análisis conjunto de la información recolectada Grupo focal y Encuesta

Una de las variables para tener en cuenta tanto en la encuesta como en el focus group, es que ambos géneros optan por una bebida preferiblemente de buen sabor y aroma, a su vez tanto hombres como mujeres prefieren la bebida artesanal como una alternativa dada sus características.

Habitualmente quienes degustan de este tipo de bebida suelen solicitarla en los diferentes lugares que frecuentan, ya sean bares, cafés incluso gastro pub o restaurantes principalmente, otro de los factores a tener en cuenta, es que estos compradores recurren en repetidas ocasiones a ese lugar que lo comercializa cuando se trata de consumir este tipo de bebida, ya que por familiaridad, comodidad y tranquilidad con este lugar prefieren este tipo de lugar.

Como dato recolectado con las herramientas del focus group y encuesta, se puede determinar que en la ciudad de Pereira las cervezas artesanales con mayor recordación y ventas son: BBC, 3 cordilleras y en menor medida apóstol, en este orden respectivamente, estas tres comúnmente encontradas en los diferentes cafés, gastro pubs, algunos restaurantes y hoteles.

En cuanto a la relación costo beneficio encontrada entre las 2 herramientas de recolección de datos, se identifica en el focus group que estas personas además del consumo de cerveza artesanal habitualmente también disfrutaban de la cerveza convencional, si bien estos dos productos cuentan con precios muy diferentes y en algunos casos estandarizados, los entrevistados en un alto porcentaje valoran que el costo de una nueva cerveza artesanal en el mercado debe estar en el rango de \$3.000 y \$6.000 pesos y no exceder la presentación de los 350 Ml

Otra de las variables entre las herramientas de recolección de datos similar, es la frecuencia con respecto a la bebida artesanal, si bien el comportamiento de una persona que consume este tipo de bebida esta alrededor de las 2 veces por semana y comúnmente acompañado de amigos o familia, en el que el precio del mercado delimita su mayor o menor consumo dependiendo la capacidad monetaria de cada uno de los individuos.

Para los diferentes participantes en las muestras anteriormente mencionadas, existe una gran diferencia con respecto a cerveza industrial y artesanal, debido a las tonalidades y características con las que cuenta la bebida artesanal.

Como se ha mencionado antes una de las características que tiene en cuenta el cliente son el sabor y el aroma, además de esa tonalidad de frescura que se encuentra en una que otra cerveza artesanal y que en el producto evaluado se rescata por parte de este, también lo encontrado en el

análisis de variables podemos destacar que es un buen acompañante de aquellas comidas que son comercializadas en los diferentes sitios ya nombrados , como una fórmula ideal que transforma a una gran experiencia el consumo entre bebida y comida.

9. CONCLUSIONES

- Para este tipo de emprendimiento, se puede concluir que, para el sector de cervezas artesanales en el municipio de Pereira, existe la posibilidad concreta, de ser un nuevo competidor, en dicho mercado, dadas las características diferenciales del producto y la oportunidad de negocio que se clarifica, después de esta investigación.
- Dentro del análisis de mercado, se pudo cotejar la información extraída y concluir que el sector horeca en su totalidad no es apto para comercializar cerveza artesanal, y la comercialización deberá enfocarse, en cafés, gastro pups y bares, del municipio de Pereira.
- También se puede concluir que el mercado está madurando paulatinamente con respecto a otras regiones del país, cuya demanda es más amplia, al igual que la oferta, dada la cantidad de cervecerías y productos con atributos innovadores, haciendo más versátil el mercado en dichas regiones, de ahí que incursionar en el mercado con un producto de categoría premium, en el municipio de Pereira, se torne atractivo, con base en el crecimiento del sector, y penetrar con mucha más antelación que otros futuros competidores.
- En el estudio de condiciones técnicas, se pudo develar que, para este tipo de cervecerías, la producción y el diseño de planta, es de mucha más versatilidad y velocidad, para concretar y poner en funcionamiento toda su estructura.

- En el estudio de condiciones administrativas se plantearon ciertos tipos de cargos de manera estratégica bajo una estructura que haga muy dinámica la operación de la empresa y el departamento comercial, y de esta forma hacer que el modelo de negocio sea exitoso
- Con base en los requerimientos financieros iniciales, se puede determinar que es factible poner en marcha la empresa en el municipio de Pereira, dada la inversión inicial y los costos de producción para elaborar y comercializar cerveza artesanal rubia.
- Por otra parte, se puede dilucidar, que la competencia se da por empresas con posicionamiento a nivel nacional, con un nivel de penetración en el mercado exiguo, y proclive a ser desbalanceado por un competidor local fuerte en la ciudad de Pereira.

10. RECOMENDACIONES

A continuación, se presentarán las recomendaciones por parte de los estudiantes del presente trabajo de grado, con la idea de que sean tenidas en cuenta y dar continuidad al plan de negocio, modificación y/o variación de las ideas, conceptos y desarrollo planteado:

- Implementar una serie de puntos de ventas, tipo gastro pup, de estilo sofisticado, con una adecuación premium y donde la cerveza se le pueda comercializar de forma directa al consumidor final.
- Incluir más productos en el portafolio de la compañía, con base a atributos cítricos y sensoriales y desplegar toda la gama de productos en esta industria.
- Dirigir un plan de mercadeo, enfocado a los restaurantes para estimular el consumo de cerveza artesanal, dadas sus características como acompañante de comidas.
- Segmentar la publicidad de esta marca hacía, los deseos, aspiraciones y expectativas de una cerveza artesanal rubia y ligera, en torno a las mujeres.
- Invertir y poner en marcha la compañía, dada su factibilidad comercial y mercadotécnica.

11. Anexo

11.1. Sistematización del grupo focal

11.1.1. Segmento a investigar.

Los individuos a tener en cuenta serán personas en un rango de edad entre los 18 y los 36 años que disfruten de una bebida a base de malta y lúpulo, diferenciando las diferentes tonalidades que ofrece cada bebida dentro del mercado en la ciudad.

11.1.1.1. 1. Objetivo del grupo.

Determinar aspectos sensoriales, conductas, reacciones y emociones entorno a un análisis de factibilidad para la creación de una cerveza artesanal en la ciudad de Pereira, mediante el esquema de discusión o debate para así determinar las diferentes opiniones del público objetivo. Evaluando el impacto generado en los participantes para su posterior análisis.

11.1.1.2. 2. Introducción de la metodología.

Los participantes deben conocer que va a suceder dentro del desarrollo. Por ello, se explican tanto asuntos técnicos y formales para el desarrollo de este. Ejemplo, la entrevista se grabará, como se deberá pedir la palabra, explicar que todo el mundo puede expresar libremente sus opiniones dentro del respeto y resolver, si queda, alguna duda.

El moderador se presentará para que los asistentes se sientan familiarizados y crear un clima favorable. En esta parte también se explica el motivo de la reunión, se establece el tiempo que va a durar y se presenta a los integrantes del grupo, a su vez se determinará que la sesión tendrá una duración no mayor a una hora

Anexos A. Focus Group



¿Qué tipo de cerveza les gusta?

- preferiblemente una cerveza de tipo ligera, dado que las amargas no genera un buen gusto dada la sensación que esta produce.
- Es preferible una cerveza dulce y suave, con el fin de poder degustarla bien
- En mi criterio prefiero las cervezas de notas amargas y color oscuro

¿Con qué suele acompañar una buena cerveza?

- Es un excelente acompañante para entablar una buena conversación y departir con amigos o familia en cualquier tipo de lugar
- Preferiblemente acompañada de una buena carne y al mismo tiempo departiendo acompañada de amigos en un buen bar

¿Qué tipo de cerveza comúnmente consume?

- Tres cordilleras
- Redds
- Costeña
- Poker dado su economía
- Dependiendo con las personas que este, es la bebida que se consume

¿Qué tipo de cerveza artesanal consume?

- Las cervezas negras que tiene apóstol

- Tres cordilleras



- BBC
- Rubias de la marca BBC
- Corona
- Águila Light

¿Lugares donde realiza la compra?

- Preferiblemente en gastro pub acompañado de un buen plato de comida y una buena música de ambiente
- Comúnmente en un ambiente cómodo y relajante
- En un lugar de comidas rápidas especialmente si es venta de hamburguesa o de pizza
- En bares y estancillos
- En estancillos, acompañado de familiares
- En bares independientes en compañía de amigos
- Tiendas y supermercados para degustar en espacios abiertos

¿Con que frecuencia consume cerveza?

- 2 a 3 veces por semana
- 1 semanal
- 2 veces por semana
- 1 vez por semana
- Frecuentemente en la semana

- 2 veces por semana



- 2 veces por semana
- 1 semanal
- 1 semanal

¿Tomaría la decisión de cambiar de cerveza tradicional o industrial a cerveza artesanal?

- Sin duda alguna
- Claro que si
- Si porque no
- Si obviamente
- Quizás
- Claro que si
- Si es de la región con mucha más razón
- Dependiendo su costo encuentro un atractivo

¿Qué tal les parece la cerveza artesanal dada a degustar?

- Cuenta con un aroma agradable, sabor dulce tipo coctel
- Es una bebida agradable como para disfrutar de una buena comida o en fechas especiales
- Seria de consumo habitual dado su sabor, lo ligera y esa sensación cítrica al final de beberla que genera frescura
- Cuenta con notas suaves, ligera, se siente al degustarla algo de cítrico
- Siento que le hace falta cuerpo ser un poco más fuerte no tan ligera

- Estupenda para aquellos días calurosos



- Prefiero esa sensación dulce y ligera fuera de lo común que a la tradicional
- Es necesario que cuente con más cuerpo
- Es innovadora cuenta comuna mezcla de sabores que la hacen diferente
- Es suave, especial para aquellos planes que se hacen con los amigos
- Puede mejorarse, gasificándose un poco y tratando de que sea un poco más fuerte

¿Cómo cataloga su aroma?

- Innovador
- Diferente
- Atractivo
- Llama la atención
- Dan ganas de probarla
- Seduce
- Muy ligera, puede ser perjudicial
- Fácil de ingerir
- Fácil consumo
- Óptima para las mujeres

¿Estando en el mercado cuantas veces la consumiría en la semana?

- Entre 2 y 3 veces
- 3 veces

- 1 vez



- 5 veces
- Según la ocasión
- 3 o 4 veces en la semana
- 2 veces

¿Qué opinan las mujeres de esta bebida?

- Cuenta con una buena combinación de olor y sabor
- Es atractiva fácil de consumir, no es amarga

¿Qué presentación prefiere más?

- 350 MI
- 1 L
- 350 MI
- Preferiblemente pequeña para dosificarla



¿Qué le parece el color del producto?

- Tiene un color muy a jugo
- Se puede mejorar para que su imagen sea más a una cerveza
- Parece más tipo refajo
- En la botella se parece a un jugo, la degustación tiene un color diferente, sin embargo, aún le falta

¿Le parece buena opción para acompañar con comida?

- Muy buen acompañante
- Se encuentra una excelente combinación
- Con la comida realza el sabor de la cerveza
- Ideal para hacer un combo comida y cerveza artesanal
- Si los bares o gastro pub la adoptan serán los grandes beneficiados
- Es una mezcla sensacional entre comida y esta cerveza artesanal

Según su, ¿opinión que percepción tienen con respecto al packaging?

- A simple vista se ve como una gaseosa la presentación que está en el envase
- Debe ser más impactante, contar con colores oscuros en el logo y el envase
- No transmite su valor como cerveza, debe tener una imagen más sólida
- El logo debe ser modificado ya que no evoca a una cerveza

- Deben hacer modificaciones en el logo y su presentación (envase)



- Busquen tener una imagen tradicional sin convertirla en algo cómico, que contenga color rojo más fuerte y una menor parte de amarillo
- El envase debe tener textura y una silueta, además la etiqueta debe ser grande y abarcar parte de este

¿En qué rango de precio situaría esta cerveza artesanal?

- 3 y 6 mil pesos

Anexos B. Encuesta Sector Horeca

El formato de encuesta utilizado para el sector Horeca en el trabajo de grado, se puede visualizar en el siguiente link:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfrRt9S0hm8iu9g4g11GTlwKRfNKnVP0sbVIOREobvG2_OOg/viewform?usp=sf_link

Encuesta para Dirigentes del Sector Horeca

Los datos recabados en la siguiente encuesta serán utilizados con fines estadísticos y de medición de impacto educativo, con el fin de llegar a datos concluyentes, para el presente trabajo de grado, para analizar la factibilidad de creación de una cerveza artesanal tipo rubia en la ciudad de Pereira, elaborado por los estudiantes de mercadeo décimo semestre de la Universidad Católica de Pereira.



Tipo de Organización

- Hotel
- Restaurante
- Café
- Gastropub
- Bar

Cargo que desempeña

- Administrador
- Gerente
- Otra...

Sus clientes le solicitan cerveza artesanal

- Siempre
- Frecuentemente
- Algunas Veces
- Pocas Veces

Edad promedio de sus clientes, consumidores de cerveza de base artesanal

- 18 a 23
- 24 a 32
- 33 a 42
- 43 en adelante

Le interesaría comercializar otra cerveza artesanal dentro de su carta de productos

- Sí
- No
- Tal vez

Cuentan con cerveza artesanal de elaboración y comercialización propia

- Sí
- No

Cual es la marca de cerveza artesanal que mas comercializa

- Apostol
- Tres Cordilleras
- BBC
- Moonshine
- Chelarte
- Otra...

La cantidad de cerveza artesanal, que consumen sus clientes, cada vez que visitan el establecimiento, es de

- 1 o 2
- 2 o 3
- 3 o 4
- 5 en adelante

La velocidad de rotación de inventarios de Cerveza artesanal, se da

- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Bimestral

El precio promedio de una Cerveza artesanal en su establecimiento esta alrededor de

- \$3000 - \$6000
- \$6000 - \$9000
- \$9000 - \$12000
- Otra...

El consumo habitual de sus clientes en cuanto a Cerveza artesanal, se da

- 1 vez por semana
- 2 veces por semana
- 3 veces por semana
- 5 veces por semana
- Cada 15 días

Cual es el atributo que mas destaca de la Cerveza artesanal

- Sabor
- Aroma
- Color
- Presentacion
- Cuerpo

Que presentación considera, adecuada, para la comercialización de Cerveza artesanal

- 250 ml
- 350 ml
- 500 ml
- 750 ml

Considera un buen acompañante, para las comidas la cerveza artesanal

- Sí
- No

La cerveza artesanal es mas consumida por hombres o mujeres

- Mujeres
- Hombres

12. Bibliografía

- Altech. (16 de Marzo de 2018). *Altech*. Obtenido de <https://es.alltech.com/blog/posts/cuantas-cervecerias-artesanales-existen-en-el-mundo>
- Arango, J. R., Rodriguez, A. F., & Valencia, E. E. (12 de Octubre de 2018). *bavaria*. Obtenido de bavaria: <https://bavaria.co/sites/g/files/ogq8776/f/201709/cata-cervecera-bavaria.pdf>
- Armstrong, M. (12 de Enero de 2018). *Statista*. Recuperado el 24 de Octubre de 2018, de <https://www.statista.com/chart/12510/the-countries-drinking-the-most-beer/>
- Bavaria. (s.f.). *Bavaria*. Obtenido de <https://www.bavaria.co/cerveza/historia-de-la-cerveza-bavaria>
- Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The Startup Owner's Manual*. Stanford: K & S Ranch. Obtenido de https://www.academia.edu/35889253/The_Startup_Owners_Manual_The_-_Blank_Steve
- Cedeño, C. (30 de Marzo de 2018). *Caracol Radio*. Obtenido de http://caracol.com.co/emisora/2018/03/30/pereira/1522416065_227816.html
- Cedeño, C. A. (27 de Febrero de 2017). *Caracol Radio*. Obtenido de Caracol Radio: http://caracol.com.co/emisora/2017/02/27/pereira/1488220271_206411.html
- Consumo, D. R. (8 de Mayo de 2015). ¿Cuál ha sido el secreto del éxito de las cervezas artesanales? *Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/cual-ha-sido-secreto-del-exito-cervezas-artesanales-colombia/212031>
- Cooper, B., & Vlaskovits, P. (2013). *El emprendedor Lean*. New Jersey: john wiley & Sons, Inc.
- Cuculiansky, S. (2 de Julio de 2017). El mundo de la cerveza artesanal. *La Nacion*. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/lifestyle/el-mundo-de-la-cerveza-artesanal-nid2038808>
- Dane. (2018). Obtenido de <https://dane.maps.arcgis.com/apps/MapSeries/index.html?appid=db12078f493d4941b17da4ddfb572fcd>
- Dane. (2018). *Dane*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>
- Dane. (31 de Octubre de 2018). *Dane*. Obtenido de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_sep_18.pdf
- Diario la Opinion, Economia. (14 de Marzo de 2017). Aumenta el consumo de cerveza tradicional. *Diario la Opinion*. Obtenido de

- <https://www.laopinion.com.co/economia/aumenta-el-consumo-de-cerveza-tradicional-129736#OP>
- Dinero, R. (21 de Agosto de 2001). *El Empleo*. Obtenido de El Empleo:
<https://www.eempleo.com/co/noticias/noticias-laborales/pasos-para-crear-empresa-en-colombia-1673>
- Dino, p. N. (2012). *Teoria de la factibilidad*. Obtenido de
https://www.academia.edu/35196570/TEORIA_DE_LA_FACTIBILIDAD
- Domínguez, J. C. (6 de Febrero de 2018). El Tiempo. Obtenido de
<https://www.eltiempo.com/economia/empresas/cervezas-artesanales-en-colombia-buscan-mas-participacion-en-el-sector-178578>
- DOMÍNGUEZ, J. C. (4 de febrero de 2018). Las cervezas artesanales, un negocio que pide más participación en Colombia. Portafolio.
- Duport, E. (2 de Noviembre de 2017). *Camara de Comercio*. Obtenido de Camara de Comercio:
<https://www.camarapereira.org.co/es/ieventos/ver/648/el-turismo-en-pereira/>
- España, C. d. (2017). *Informe Socioeconomico del Sector de la Cerveza en España*. Obtenido de
<https://cerveceros.org/uploads/CE-informe-economico-2017-FINAL.pdf>
- Fabián F. Osorio Tinoco, E. J. (18 de Mayo de 2018). *La estrategia y el emprendedor: diversas perspectivas para el análisis*. Obtenido de
<http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/n43/n43a6.pdf>
- Flor Ángela Marulanda Valencia, I. A. (Enero de 2014). *Teorías motivacionales en el*. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/6711/5908>
- foodandwine.com. (29 de Agosto de 2018). *Del grano a la Copa* . Obtenido de
<https://www.delgranoalacopa.com/las-15-grandes-cervecerias-artesanales-mas-influyentes-de-europa/>
- General, E. (16 de Febrero de 2018). *Risaralda Hoy*. Obtenido de
<https://risaraldahoy.com/risaralda-segundo-departamento-en-crecimiento-del-pib-en-2017/>
- Gestion. (23 de 02 de 2017). *Gestion*. Recuperado el 24 de 10 de 2018, de
<https://gestion.pe/tendencias/pais-latinoamerica-bebe-compra-cerveza-129301?foto=8>
- Gestion.org. (s.f.). *Gestion.org*. Obtenido de <https://www.gestion.org/que-es-un-estudio-de-mercado/>
- Gianfagna, I. (20 de Febrero de 2018). *Organizacion Mundial de Salud*. Obtenido de Organizacion Mundial de Salud:
<https://www.sbs.com.au/yourlanguage/spanish/es/article/2018/02/20/los-paises-con-mas-consumo-de-alcohol-del-mundo?language=es>

- Gibbs, A. (1997). Focus group. Social Research Update. En A. Gibbs, *Focus group. Social Research Update* (págs. 1-8). Bristol: University College of Bristol.
- Gómez, E. (2013). *Marketing experiencial: Mejor vivirlo a que te lo cuenten*.
- Gómez, L. A. (29 de junio de 2013). *Teorias del emprendimiento*. Obtenido de <http://cursa.ihmc.us/rid=1NCYQZM9N-1519FM6-201S/TEORIAS%20DEL%20EMPREDIMIENTO.pdf>
- Guevara, C. (1 diciembre, 2017). *Ricardo Leyva Gutiérrez, Gurú del marketing experiencial, le apuesta al emprendimiento colombiano desde el tanque de Shark Tank Colombia: Negociando con Tiburones*.
- Hacienda. (29 de junio de 2018). *La Republica*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/especiales/eje-cafetero/balance-de-la-economia-del-eje-cafetero-en-2017-2744068>
- Krugman, P. (2006). *Economía internacional*. Madrid, España: Pearson Educación. Obtenido de http://webdelprofesor.ula.ve/economia/oscard/materias/E_E_Mundial/Economia_Internacional_Krugman_Obstfeld.pdf
- Mateo, G. (4 de Noviembre de 2016). Ni alemanes ni españoles: estos son los europeos que beben más cerveza. *Cronica*. Obtenido de BREWERSOFEUROPE: <https://www.brewersofeurope.org>
- McCarthy, J. (2001). *Marketing: un enfoque global*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Medina, J. (18 de Octubre de 2017). Así está el mercado de la cerveza. *Periodico El Espectador*, pág. Edicion electronica. Obtenido de <https://www.elespectador.com/entretenimiento/un-chat-con/asi-esta-el-mercado-de-la-cerveza-articulo-718712>
- Miranda Miranda, J. J. (2005). *Gestión de proyectos: identificación, formulación, evaluación financiera-económica-social-ambiental*. MM Editores.
- MOLINA, J. D. (7 de Noviembre de 2018). *Caracol Radio*. Obtenido de http://caracol.com.co/emisora/2018/11/08/pereira/1541683351_121802.html
- Numa, S. S. (1 de Diciembre de 2012). Colombia tercero en consumo de alcohol. *El Espectador*. Obtenido de <https://www.elespectador.com/noticias/salud/colombia-tercero-consumo-de-alcohol-articulo-390021>
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el delito, U. (15 de febrero de 2015). *descentralizadrogas.gov.co*. Obtenido de [descentralizadrogas.gov.co](http://www.descentralizadrogas.gov.co/project/ley-124-de-1994-prohibe-expendio-de-bebidas-embriagantes-a-menores-de-edad/): <http://www.descentralizadrogas.gov.co/project/ley-124-de-1994-prohibe-expendio-de-bebidas-embriagantes-a-menores-de-edad/>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Chichester: John Wiley & Sons
- Limited. Obtenido de

[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45818805/LECTURA_REFORZAMIENTO_MODULO_2.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1542548266&Signature=8dSN9urmUCFBbCP8dNG%2FyPWxGKE%3D&response-content-](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45818805/LECTURA_REFORZAMIENTO_MODULO_2.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1542548266&Signature=8dSN9urmUCFBbCP8dNG%2FyPWxGKE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLECTURA_REFOR)

[disposition=inline%3B%20filename%3DLECTURA_REFOR](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45818805/LECTURA_REFORZAMIENTO_MODULO_2.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1542548266&Signature=8dSN9urmUCFBbCP8dNG%2FyPWxGKE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLECTURA_REFOR)

Piñeros, K. B. (11 de Febrero de 2017). Un colombiano destina US\$196,7 para comprar licores al año. *La Republica*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/un-colombiano-destina-us1967-para-comprar-licores-al-ano-2470716>

Porter, M. (2010). *Ventaja Competitiva*. Madrid: Ediciones Piramide. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/243493180/M-Porter-Estrategia-competitiva-383-pdf>

Rentería, M. Á. (2017). Investigaciones socioambientales, educativas y humanísticas para el medio rural. En R. R. Espinosa, *Investigaciones socioambientales, educativas y humanísticas para el medio rural* (pág. 388). Texcoco.

Ries, E. (2011). La Metodología Lean Startup. En E. Ries, *La Metodología Lean Startup; como crear empresas de éxito utilizando la innovación continua* (págs. 79-95). New York, Estados Unidos: Crown Publishing Group.

Risaralda, G. d. (2018). Obtenido de <https://www.risaralda.gov.co/salud/>

Roberto, S. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F.: McGraw-Hill. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Rodriguez, M. (4 de Julio de 2018). *Alnavio*. Obtenido de <https://alnavio.com/noticia/14237/economia/8-datos-que-confirman-el-auge-de-la-industria-cervecera-en-espana-en-2017.html>

Sampieri, R., Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

Schumpeter, J. A. (1935). Análisis del cambio económico. *Ensayos sobre el ciclo económico*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/textos/schump-cambio.pdf>

Shapero. (1985). *Redalyc*. Obtenido de www.redalyc.org/html410/41030203/

Simone Pilla, G. V. (2012). *Cervezas de todo el mundo*. Barcelona: De Vecchi S. A. de C. V.

Statista. (26 de Enero de 2018). *Lopez Doriga*. Obtenido de Lopez Doriga: <https://lopezdoriga.com/vida-y-estilo/paises-mas-consumidores-cerveza-en-el-mundo/>

The Beer Times. (s.f.). Obtenido de <https://www.thebeertimes.com/mercado-la-cerveza-ee-uu-cifras/>

UCLA, C. d. (s.f.). *healthpolicy*. Obtenido de https://healthpolicy.ucla.edu/programs/health-data-espanol/Documents/seccion_2_apendice_A.pdf

VILLAÉCIJA, R. (24 de Mayo de 2018). *El Mundo*. Obtenido de <http://www.elmundo.es/economia/ahorro-y-consumo/2018/05/24/5b0698ca468aebd248b4613.html>

Zuluaga, V. (1 de septiembre de 2012). *EJE21*. Obtenido de EJE21: <http://www.eje21.com.co/2012/09/identidad-pereirana/>