



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Carrera Profesional de Administración de Empresas

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE
CERVEZA ARTESANAL A BASE DE SACHA INCHI EN LIMA
MODERNA”

Trabajo de Investigación para optar el grado académico de:
Bachiller en Administración de Empresas

Integrantes:

Yahuarcani Aldave, Billy Jonathan (0000-0003-3733-0348)

Tuesta Vincés, Aldo Oscar (0000-0002-2473-1575)

Medina Olazabal, Danniella Elvira (0000-0001-5368-3982)

García Luna, Christian Fabián (0000-0003-3493-7590)

Mendez Anyosa, Joel Abner (0000-0002-0907-3375)

LIMA – PERÚ

2021

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO

Fecha: 10/01/2021

El profesor del curso evaluador del trabajo de investigación de Bachiller:

MBA José Renán Yallico Madge

En el curso de:

Business Plan

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CERVEZA ARTESANAL A BASE DE SACHA INCHI EN LIMA MODERNA

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100038007	Yahuarcani Aldave, Billy Jonathan
100037389	Tuesta Vinces, Aldo Oscar
100037379	Medina Olazabal, Danniella Elvira
100033592	García Luna, Christian Fabián
100027930	Mendez Anyosa, Joel Abner

Para optar al grado de Bachiller en: **Administración de Empresas** en la carrera de **Administración de Empresas**, de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION	
100038007	Yahuarcani Aldave, Billy Jonathan	Aprobado (16)	Desaprobado (Nota)
100037389	Tuesta Vinces, Aldo Oscar	Aprobado (15)	Desaprobado (Nota)
100037379	Medina Olazabal, Danniella Elvira	Aprobado (16)	Desaprobado (Nota)
100033592	García Luna, Christian Fabián	Aprobado (15)	Desaprobado (Nota)
100027930	Mendez Anyosa, Joel Abner	Aprobado (15)	Desaprobado (Nota)

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.



MBA Jose Renan Yallico Madge
Jurado revisor / profesor del curso
Lic./Mg./Dr. Apellidos y nombres

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	1
RESUMEN EJECUTIVO	11
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I. IDEA DE NEGOCIO	15
1.1.	17
1.2.	18
CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO	17
2.1.	19
2.1.1.	19
2.1.2.	19
2.1.3.	21
2.1.4.	24
2.1.5.	25
2.1.6.	26
2.2.	30
2.3.	¡Error! Marcador no definido.
2.4.	¡Error! Marcador no definido.
2.5.	37
2.5.1.	37
2.5.2.	40
2.5.3.	41
2.5.4. Amenaza de nuevos competidores	43
2.5.5. Amenaza de productos sustitutos	43
2.6.	44
2.6.1.	46
2.6.2.	46
2.6.3.	47
2.6.4.	47

CAPÍTULO III. PLAN ESTRATÉGICO	48
3.1.	49
3.2.	49
3.3.	49
3.4.	50
3.4.1.	50
3.4.2.	50
a.	50
b.	51
3.5.	52
3.5.1.	52
3.5.2.	53
3.5.3.	54
3.6.	54
CAPÍTULO IV. ESTUDIO DE MERCADO	54
4.1.	55
4.2.	55
4.3.	56
4.3.1. Segmentación Geográfica	55
4.3.2. Segmentación demográfica	56
4.3.3. Segmentación psicográfica o estilo de vida	56
4.4.	¡Error! Marcador no definido.
4.5.	59
4.5.1.	60
4.5.2.	60
4.5.3. Mercado Efectivo	60
4.5.4.	62
4.6.	63
4.7.	67
4.8.	68
CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING	67

5.1.	68	
5.2.	69	
5.2.1.	69	
5.2.2.	69	
5.2.3.	71	
5.2.4.	72	
a.	73	
b.	74	
5.2.5.	75	
5.3.	76	
5.4.	76	
5.5.	76	
5.6.	77	
5.7.	77	
5.7.1.	77	
5.8.	79	
5.8.1.	80	
5.8.2.	80	
5.8.3.	81	
5.9.	82	
CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES		80
6.1.	82	
6.2.	82	
6.2.1. Gestión de compras		80
6.2.2.	85	
6.2.3.	85	
6.2.4.	86	
6.3.	88	
6.3.1.	90	
6.3.2.	90	
6.3.3.	95	
6.3.4.	96	
6.4.	97	

6.5.	98	
6.6.	99	
6.7.	99	
6.8.	100	
CAPITULO VII. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		100
7.1.	102	
7.2.	103	
7.3.	103	
7.3.1.	103	
7.3.2.	104	
7.3.3.	104	
7.3.4. Selección		103
7.4.	106	
7.4.1.	¡Error! Marcador no definido.	
7.5.	121	
7.5.1. Forma de Contratación de Puestos de Trabajo y Servicios Tercerizados		117
7.5.2.	121	
7.5.3.	122	
7.5.4.	123	
7.6. Desarrollo de Personas		119
7.6.1.	123	
7.6.2.	125	
7.6.3.	126	
7.6.4.	126	
CAPÍTULO VIII. ASPECTOS LEGALES Y TRIBUTARIOS		123
8.1.	127	
8.1.1.	127	
8.1.2.	128	
8.1.3.	129	
8.2.	130	
8.2.1.	130	
8.3.	131	

8.4.	132	
8.5.	132	
8.6.	135	
CAPÍTULO IX. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO		133
9.1.	137	
9.2.	137	
9.3.	139	
9.4.	140	
9.5.	141	
9.6.	142	
9.7.	142	
9.8.	144	
9.9.	145	
9.10.	146	
9.11.	147	
9.12.	148	
9.13.	149	
ANEXOS		147
ANEXO I: RELACIÓN DE FOTOS Y NOMBRES DE LOS ENTREVISTADOS		147
ANEXO II: PRESUPUESTO DE REMUNERACIONES ANUALES POR PUESTO		148
ANEXO III: MINUTA DE CONSTITUCIÓN DE EMPRESA		151
BIBLIOGRAFÍA		157
WEBGRAFÍA		157

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1. Propuestas de valor. Elaboración propia.	13
Figura N°2. Estadística de consumo de alcohol, periodo mayo 2020, información obtenida del estudio realizado por Global Research Marketing (GRM). Elaboración propia.	18
Figura N°3. Estadística del lugar donde compra el limeño, información obtenida del estudio realizado por GRM, mayo 2020. Elaboración propia.	18
Figura N°4. Estadística de cómo compra el limeño, información obtenida del estudio realizado por GRM, mayo de 2020. Elaboración propia.	20
Figura N°5. Concepto de reciclaje de botellas para la creación de vasos de colección artesanales. Cortesía de: www.mendoza.gov.ar	27
Figura N°6. Balance de bienes Tangibles e Intangibles, elaboración propia	29
Figura N°7. Análisis de tendencia por palabra “Cerveza artesanal” en Perú por los últimos 12 meses. Fuente: Google Trends.	30
Figura N°8. Proyección del dólar. Fuente: www.preciodeldolar.org	31
Figura N°9. Gráfico de matriz de Michael Porter. Elaboración propia.	33
Figura N°10. Red Ale Barbarian. Barbarian.pe	34
Figura N°11. Magdalena cerveza artesanal. Cervezamagdalena.pe	34
Figura N°12. Cervezas Maddok. Barragrau.pe	35
Figura N°13. Cervezas Cumbre. FB: cervezacumbreperu.facebook.com	36
Figura N°14. Homebrew Perú. Homebrewperu.com	38
Figura N°15. Brewmart. Cervecerosartesanales.com	39
Figura N°16. R&R rycerveceros.com	39
Figura N°17. Propuesta de valor SachaBeer. Elaboración propia.	41
	44

Figura N°18. Representantes de COMPIAL. Ministerio de Salud.	48
Figura N°19. Imagen conceptual de la marca	49
Figura N°20. Botella Long Neck. Cortesía de Juvasa.com	49
Figura N°21. Chapas de aluminio. Cortesía de cervezafacil.com	50
Figura N°22. Etiquetas artesanales. Cortesía de rotularte.com.ar	52
Figura N°23. Cuadro de las zonas donde se realizará el estudio de mercado.	54
Figura N°24. Encuesta y numero de respuestas obtenidas. Fuente Ucsur	55
Figura N°25. Cuadro de Lima Metropolitana 2019: APEIM	56
Figura N°26. Cuadro de Lima Metropolitana 2019 por sexo y edades. INEI	57
Figura N°27. Evolución de consumo per cápita de cerveza en Perú 2000 - 2016. Fuente Plato Logic	58
Figura N°28. Información respecto al % de mercado de cervezas artesanales.	64
Figura N°29. Fórmula para calcular tamaño de muestra	64
Figura N°30. Cálculo de tamaño de muestra	71
Figura N°31. Logotipo	72
Figura N°32. Presentación por Facebook	73
Figura N°33. Presentación por Instagram	74
Figura N°34. Diseño página web	82
Figura N°35. Punto de aprovisionamiento mensual. Elaboración Propia	83
Figura N°36. Pasarela de pago	84
Figura N°37. Pago con tarjeta	93
Figura N°38. Mapa de ubicación del almacén. Google Maps	93
Figura N°39. Layout del local y almacén	96
Figura N°40. Organigrama	127
	128
	139

Figura N°41. Impuesto Selectivo al Consumo. Fuente: SUNAT

Figura N°42. Impuesto Selectivo al Consumo. Fuente: RPP

Figura N°43. Fórmula Punto de Equilibrio

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis del entorno externo	25
Tabla 2. Análisis del sector industrial	26
Tabla 3. Matriz FODA	27
Tabla 4. Matriz MEFE	29
Tabla 5. Matriz MEFI	33
Tabla 6. Tabla de higiene del personal	44
Tabla 7. Resultado de las entrevistas	62 -
63	
Tabla 8. Características y Beneficios	67
Tabla 9. Descripción de Botella	68
Tabla 10. Campaña de lanzamiento cerveza artesanal Sacha	70
Tabla 11. Costo de Campaña de Lanzamiento 1er trimestre 2021.	71
Tabla 12. Proceso de compra	79
Tabla 13: Costos estimados de compra	80
Tabla 14: Costos estimados de MP e insumos para producir una sola botella	80
Tabla 15: Proceso de gestión de calidad	81
Tabla 16: Hoja de registro de Stock	83
Tabla 17: Proceso de compra	86
Tabla 18: Flujo de Proceso de Producción de Cerveza Artesanal SachaBeer	90
Tabla 19: proceso de embalaje	91
Tabla 20: Protocolo de entrega ante coyuntura COVID 19	92
Tabla 21: Proceso Post Venta	93
Tabla 22: Cronograma de implementación	96
Tabla 23: Costo de Equipamiento de planta	96 -
97	
Tabla 24. Tipo de contrato	115
Tabla 25. Clasificación de Cada Puesto de Trabajo	116
Tabla 26. Sueldo por Cada Puesto	116

Tabla 27. Horario Colaboradores Lunes a viernes.	117
Tabla 28. Participación por accionistas	121
Tabla 29. Costos de la Constitución de la Sociedad	123
Tabla 30. Costos de Licencia	126
Tabla 31. Costos de Habilitaciones Sanitarias	128
Tabla 32. Precio Unitario de Producto	132
Tabla 33. Tasas de Crecimiento.	132
Tabla 35. Depreciación y Amortización.	132
Tabla 35. Depreciación y Amortización.	132
Tabla 36. Activos Intangibles.	133
Tabla 37. Costos Variables Unitarios.	133
Tabla 38. Costos Variables Total.	133
Tabla 39. Estructura de Financiamiento.	133
Tabla 40. Capital de trabajo – Impuesto - Inflación.	133
Tabla 41. Inversión Fija.	134
Tabla 42. Inversiones Fijas.	135
Tabla 43. TAM de Cerveza Artesanal.	135
Tabla 44. Tasa de participación.	136
Tabla 45. Estimación de mercado.	136
Tabla 46. Presupuesto de ingresos.	136
Tabla 47. Presupuesto de Ingresos.	137
Tabla 48. Presupuesto para Impuestos.	138
Tabla 49. Egresos Mensuales.	138
Tabla 50. Punto de Equilibrio.	139
Tabla 51. Formula Capital de Trabajo.	140
Tabla 52. Periodo de Desfase.	140
Tabla 52. Inversión Total.	141
Tabla 53. Pago de Deuda.	141

Tabla 54. Fujo de Caja Económico.	142
Tabla 55. VAN – Valor Actual Neto.	142
Tabla 56. Estructura de Pago.	142
Tabla 57. Flujo de Caja Financiero.	143
Tabla 58. Resultado análisis RISK.	144
Tabla 59. Resultado análisis TopRun.	144

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito del presente plan de negocios es el de crear una alternativa diferente bajo un concepto novedoso respecto a la presentación e insumos utilizados en nuestra cerveza artesanal “Sacha”. De acuerdo a la investigación realizada al insumo y con los resultados positivos sobre sus propiedades y alta compatibilidad con el proyecto, se decide plantear la fabricación y comercialización con la finalidad de satisfacer al mercado existente.

“Sacha Beer Perú S.A.C” es la denominación de nuestra empresa, la cual elaborará y distribuirá “Sacha” al mercado. La misma estará fabricada bajo los más exigentes estándares de calidad e inocuidad para ofrecer la mejor alternativa con un sabor único y en una presentación exclusiva.

Es importante hacer mención de las dificultades que se han observado en el desarrollo del presente, variables como la situación sanitaria, la introducción del producto a un mercado existente, proveedores y fluctuación cambiarias, son solo algunas de los factores a los que se enfrenta el proyecto, sin embargo a través de los diferentes planteamientos y escenarios como los de marketing y finanzas han permitido dilucidar una proyección bastante positiva y que resultan con prospecciones viables y factibles para echar a andar el planeamiento en búsqueda de una oportunidad en un país en que la competencia y limitaciones parecen no ser muros inquebrantables para un emprendedor decidido a lograr el éxito.

ABSTRACT

The purpose of this business plan is to create a different alternative under a new concept regarding the presentation and supplies used in our craft beer "Sacha". According to the research carried out on the input and with the positive results on its properties and high compatibility with the project, it was decided to consider manufacturing and marketing in order to satisfy the existing market.

"Sacha Beer Peru S.A.C" is the name of our company, which will make and distribute "Sacha" to the market. It will be manufactured under the most demanding quality and safety standards to offer the best alternative with a unique flavor and in an exclusive presentation.

It is important to mention the difficulties that have been observed in the development of the present, variables such as the health situation, the introduction of the product to an existing market, suppliers and exchange rate fluctuations, are just some of the factors that the project faces. However, through the different approaches and scenarios such as those of marketing and finance, they have made it possible to elucidate a fairly positive projection and that result with viable and feasible prospects to start planning in search of an opportunity in a country where competition and limitations seem not to be unbreakable walls for an entrepreneur determined to achieve success.

INTRODUCCIÓN

La cerveza artesanal se ha convertido en la estrella de muchos de los bares, pubs y restaurants gourmet alrededor del mundo y es que su sabor especial y su presentación visual la hace la predilecta para acompañar un buen momento y por supuesto gratos recuerdos.

Tradicionalmente la cerveza “clásica” que todos conocemos está compuesta generalmente por cuatro ingredientes; cebada, lúpulo, levadura y agua, sin embargo, con el paso del tiempo muchos maestros cerveceros han ensayado nuevas fórmulas y han probado cereales diferentes como el arroz, maíz, trigo, etc. Incluyendo además ingredientes más exóticos para el tipo de bebida que es como son frutas, chocolates y hasta hiervas. Lo mismo no es ajeno a nuestro país, un país mundialmente reconocido por ser sumamente rico en culinaria, gracias a la cantidad de microclimas, insumos que solo crecen aquí y en condiciones que ninguna otra región geográfica del mundo puede ofrecer, todo esto nos hace poseedores de una variedad incontable de opciones para agregar a esta tradicional bebida.

Y es que, aunque el proceso de fabricación es casi siempre el mismo, los insumos utilizados y las técnicas propias de cada especialista dan como resultado sabores, colores, texturas y aromas diferentes. Prueba de ello es el abanico de alternativas que son producidas en nuestro país, tenemos algunas que incluyen café, miel, cacao, rocoto, frutas y otras tantas variables. Dentro de este contexto nació la hipótesis de que la semilla de Sacha Inchi (maní de los Incas, altamente nutritiva y con características únicas) podría brindarle a la cerveza artesanal un plus respecto a las propiedades, sabor y aroma de la

misma, confirmando más tarde que sus propiedades son altamente solubles y compatibles a incluir en el proceso de fabricación y que por tanto prevemos producir y comercializar.

Es menester mencionar que existe un mercado fuerte de cervezas artesanales y que la variedad parece no haberse limitado a unos cuantos cambios, por ello la presente investigación tiene por fin plantear el mejor escenario para la venta y distribución de “Sacha” cerveza artesanal de Sacha Inchi dentro de un marco estratégico, bajo preceptos históricos del consumidor especializado y con proyección a futuro, en el que el principal objetivo sea colmar las expectativas de nuestra selecta clientela y expandir los horizontes de la empresa haciendo uso de todas las herramientas e insumos de nuestra amada patria hacia el éxito local y con el paso del tiempo, internacional.

CAPÍTULO I. IDEA DE NEGOCIO

La idea de comercializar cerveza artesanal no es un concepto de negocio nuevo, sin embargo, incluir elementos innovadores en el proceso y brindar una alternativa al mercado ya existente es parte de la concepción de “Sacha Beer”.

Dentro del marco social en el que nos encontramos hemos visto una necesidad del público por adquirir una versión diferente de la clásica cerveza comercial, y con un nivel más exigente. Por ello la idea de negocio se centra en mejorar la oferta al público con una presentación innovadora y un concepto más especializado y exclusivo. Pero no queremos delimitar el proyecto a la situación actual, decidimos plantear el horizonte a un mínimo de cinco años para aplicar y mejorar las diversas variables necesarias para el éxito y viabilidad del mismo a un plazo aún mayor aún después de la emergencia sanitaria que se vive en el mundo a raíz del virus COVID-19.

De este modo es que se plantea incluir Sacha Inchi a la cadena de producción de la cerveza artesanal para crear un producto innovador y de calidad, diseñado para satisfacer a los paladares más exigentes, además de presentar la marca en un gran momento aprovechando las condiciones que se están presentando y la tendencia del público para expender nuestro producto.

1.1. Generación de valor

La generación de valor se basa en adicionar el insumo de “Sacha Inchi”. Este grano es considerado el “grano de oro” del país, conocido también como maní de los incas, existen datos que muestran por lo menos cultivos desde hace 3000 años en las zonas de Amazonas, San Martín, Junín, Huánuco y Ayacucho.

Contiene 93.6% de proteínas y aminoácidos esenciales, cabe mencionar que estos no son de producción autónoma en el organismo y por ende deben ser consumidos externamente para mantener la salud en un estado óptimo. Por otra parte, estudios han demostrado que esta planta crea células nuevas y por ende disminuye el riesgo de padecer enfermedades oncológicas como el cáncer de colón, mama y próstata.

Finalmente se aconseja consumirlo en presentaciones solubles como sopa, ensaladas, bebidas, etc. Lo mismo que es positivo para nuestro producto pues es altamente soluble y además mantiene sus propiedades aún después de su cocción.

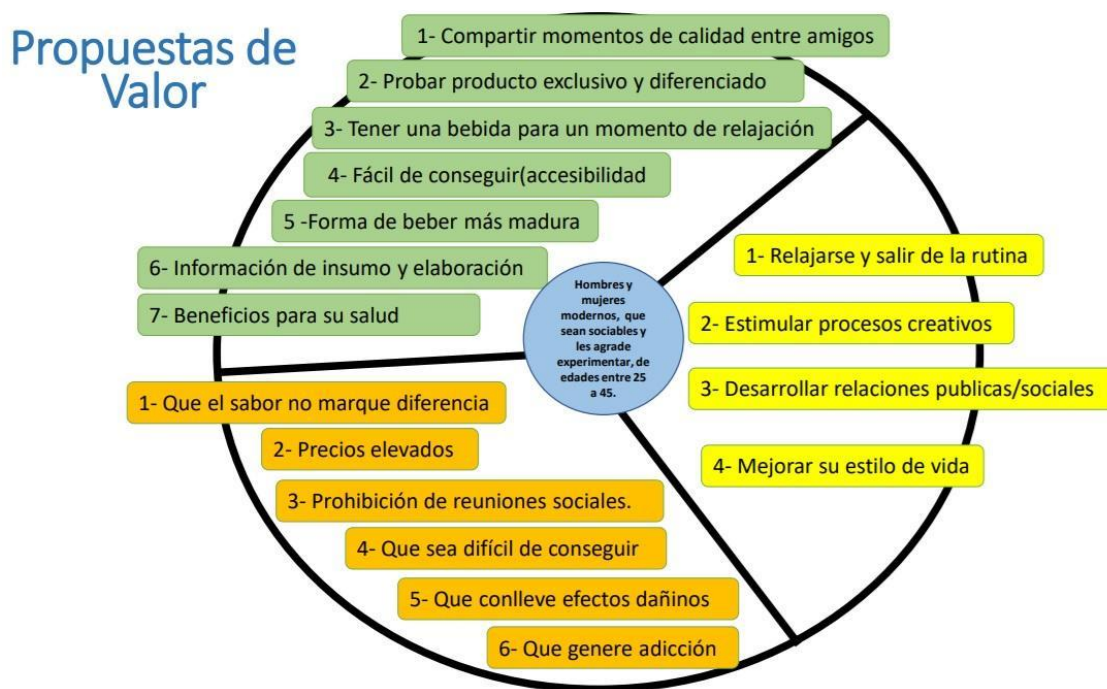


Figura N°1. Propuestas de valor. Elaboración propia.

1.2. Demanda y nicho de mercado

Al realizar la investigación preliminar se encontraron datos bastante interesantes respecto al público objetivo y la demanda que existe en el mercado, pues los productos de este tipo o similares se encuentran entre algunos de los más sofisticados círculos de consumo como se exployará a más profundidad en sus respectivos apartados.

Así se ha planteado adicionar una alternativa a esta demanda de cervezas artesanales con sabores o insumos más especializados. Por otra parte, a pesar de las restricciones que se presentan actualmente por razones ya explicadas anteriormente la industria de la cerveza no se ha visto afectada en gran medida, incluso por razones obvias ahora los usuarios deciden apostar por productos novedosos e innovadores que representen una nueva experiencia y que brinden un “plus” a lo tradicional.

CAPITULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Análisis PESTEL

Para analizar la situación del entorno para nuestro proyecto de investigación debemos tener en cuenta ciertos procesos que influyen en gran medida para la toma de decisiones del mismo, por ello los siguientes apartados son indispensables para generar nuestro plan estratégico.

2.1.1. Aspectos Políticos

Actualmente la política en nuestro país ha sufrido un golpe bastante fuerte con el reciente cambio en el ejecutivo. Con el nuevo presidente Francisco Sagasti parece existir un halo de tranquilidad y estabilidad en el país, lo mismo que se refleja en los recientes informes acerca de que la economía ha tenido un repunte en el último trimestre del año y que se prevén aumentos en el PBI para mediados de 2021 y un riesgo país menor constante los diferentes planeamientos del gobierno sobre la reactivación económica vayan desarrollándose. Eso incluye por supuesto al pequeño y mediano empresario categoría en la que se encuentra nuestro proyecto de producción y comercialización de cerveza artesanal.

2.1.2. Aspecto Económico

Es innegable pensar en los miles de peruanos sin empleo y la cantidad de empresas que se han visto obligadas a detener por fuerza mayor sus actividades, y es que, la pandemia ha traído consigo un sinnúmero de problemas, pero el económico para ser el aspecto más golpeado.

Basta con detenerse a apreciar las cifras en negativo del PBI nacional, la contracción económica ha dejado entrever las muchas falencias del sistema financiero, y por ende a relucir el sector informal del país. Si bien es cierto las medidas paliativas como la entrega de bonos y políticas laborales salvaguardaron a algunas familias la verdad es que la mayor parte del país continúa en una situación crítica.

Modificaciones respecto a la programación de deudas y pseudo ayudas al consumidor con créditos se ha visto en muchas ocasiones como una luz de esperanza para quienes no poseen más la capacidad de pago, y muchos otros ni siquiera pudiendo solventar los gastos de la canasta básica familiar.

Cabe mencionar que durante la cuarentena obligatoria en la que todos debimos guardar distancia social confinándonos en nuestros hogares, muchas empresas de bienes como supermercados, farmacias y tiendas lograron continuar con sus labores, los precios de sus productos en muchos casos superaron el 50, 80 o incluso más del 100% de su valor normal, que para quienes tuvieron que sobrevivir de sus ahorros era ya inviable.

Sectores como el turismo, restaurantes, hospedajes y demás quedaron en un estado de stand by hasta su respectiva reactivación según el planeamiento del ministerio de economía y finanzas que a la fecha de la presente redacción aún continúan sin recuperación.

Mención especial respecto a las exportaciones e importaciones que, si bien no se detuvieron del todo, se han visto afectadas de manera sustancial por la demanda

internacional y la capacidad de producción de nuestros compatriotas que laboran en el rubro. Además, es importante acotar que algunos de los ingredientes que se requieren para la producción de nuestro producto como el irremplazable lúpulo es comprado fuera del país, lo cual tiene un impacto en el precio del cambio de divisa para su adquisición, estos riesgos cambiarios y la variación del dólar son puntos importantísimos para el sector cervecero local y posiblemente del éxito o fracaso del proyecto en cuestión.

2.1.3. Aspecto Social

Mucho se ha hablado de la crisis económica y cómo impacta en la sociedad, pero hay factores divergentes que han modificado la vida del peruano de manera significativa, la limitación de convivencia social ha traído consigo una serie de mutaciones del comportamiento del ciudadano.

Hemos visto con pena y lamento las noticias en que fiestas clandestinas han acabado de forma trágica con la vida de quienes buscaban continuar como si nada pasase, personas que están convencidas de que el virus que nos aqueja solo es una invención detrás de un maquiavélico plan para desestabilizar la economía de las naciones.

Lo que es real y concreto es que la calidad de vida ha cambiado, que las costumbres y los hábitos del peruano promedio no volverán a ser los mismos, incluso solo hay que darle un vistazo a las nuevas modalidades de compra que han cambiado en gran medida con una tendencia hacia lo virtual y el delivery, y esto no es algo pasajero, esta tendencia ha demostrado ser efectiva y segura si se toman todas las precauciones del caso, lo mismo ocurre con el teletrabajo, para muchas personas esta modalidad ha permitido realizar sus labores de modo más práctico, sin gastar tiempo o dinero en moverse, pero también tiene su lado negativo, ya que normalmente se trabajan más horas, estar sentado y en un ambiente cerrado tiene sus consecuencias, para ello el gobierno ha implementado una

medida llamada “Desconexión total” con la finalidad de que los trabajadores que operan mediante esta modalidad tengan derecho a desconectarse de la red definitivamente antes y después de la jornada laboral al igual que los días no laborales, en los que el empleador está obligado a evitar comunicarse con el colaborador en casa.

Estas conductas modificadas también son parte importante a tener en cuenta para el desarrollo del presente proyecto, las reuniones sociales están y estarán por un buen tiempo restringidas, precisamente en las que se consumía en mayoría las bebidas alcohólicas. Bajo esta perspectiva pensamos ofrecer alternativas para consumir de manera más responsable y en la seguridad de casa un producto que acompañe el buen momento y de alguna manera aporte a disfrutar la ocasión.

Un plan de distribución del producto también es menester obligatorio para ofrecer además de un buen producto, facilidades respecto a la cancelación del mismo, servicios postventa que colmen las expectativas del usuario para que de esta manera la experiencia sea más completa.

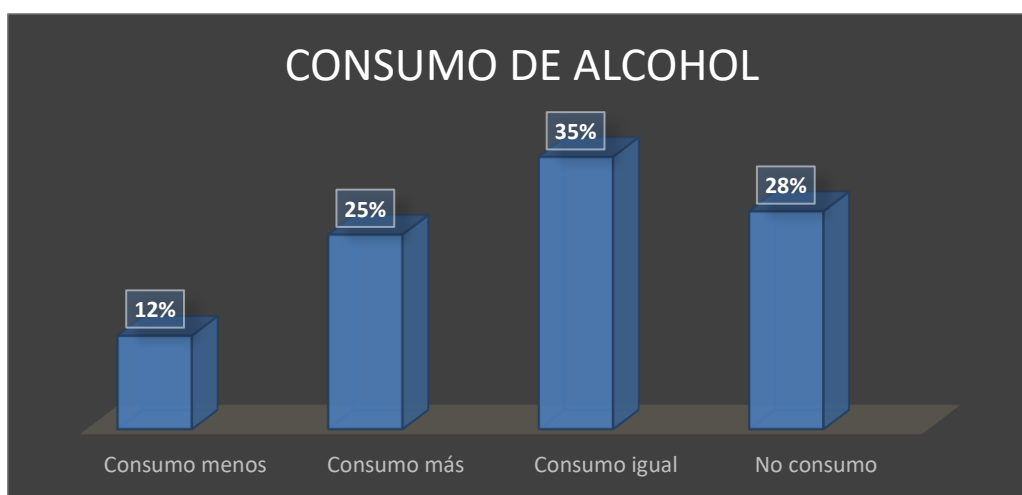


Figura N°2. Estadística de consumo de alcohol, periodo mayo 2020, información obtenida del estudio realizado por Global Research Marketing (GRM). Elaboración propia.

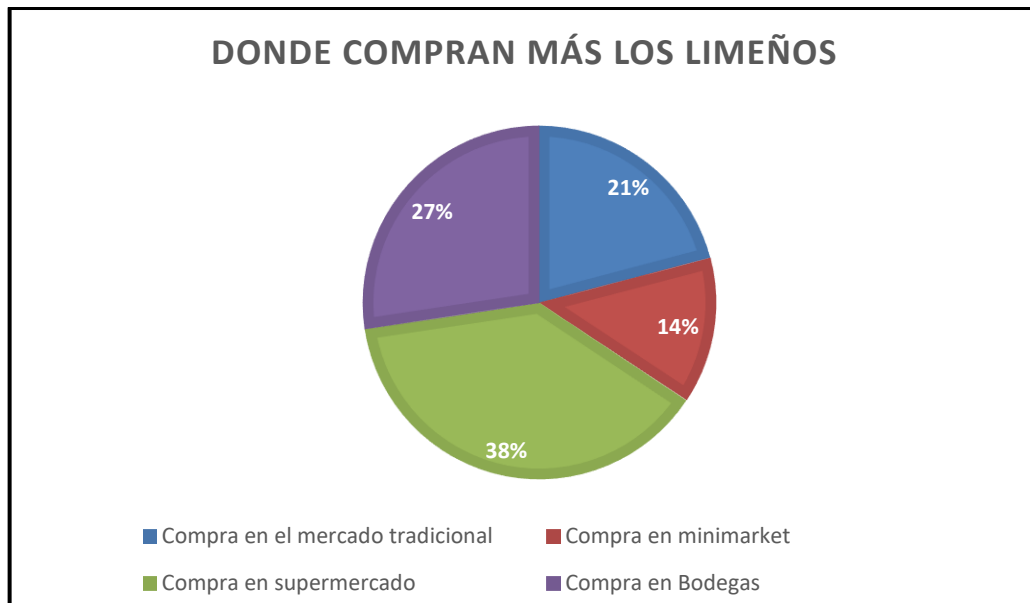


Figura N°3. Estadística del lugar donde compra el limeño, información obtenida del estudio realizado por GRM, mayo 2020. Elaboración propia.

2.1.4. Aspecto Tecnológico

Existen muchos factores que han seguido una tendencia recurrente hacia el desarrollo tecnológico hasta el momento, en nuestro país se ha visto impulsado por una necesidad enorme de hacer frente a la situación que vivimos, por ejemplo, las transacciones cotidianas han sido reemplazadas por micro transacciones virtuales, los bancos han aprovechado la situación para digitalizar el dinero, y ofrecer servicios de banca móvil cada vez más completos.

Así pues, minimizar el contacto físico ha resultado una tarea necesaria, ya que realizar compras en un mercado tradicional ahora puede convertirse en una transacción digital tras otra, sin embargo, con ello han aparecido modalidades de fraude electrónico y phishing más comúnmente.

Las empresas de venta digital online, han visto como la demanda se multiplicaba durante la cuarentena y aún está terminada, se mantiene esa tendencia a comprar por internet. Las empresas de delivery también han aprovechado tal situación para facilitar cada vez más los envíos. Pero el ámbito que más se ha visto beneficiado por la facilidad digital es el teletrabajo, millones de personas alrededor del mundo han mudado sus estaciones de trabajo a la sala o estudio de casa para realizar con esmero sus actividades laborales, la demanda por partes de hardware durante varios meses estuvo tan alta y había tan poco stock, que los importadores subieron los precios a casi el doble y al parecer esta modalidad llegó para quedarse, ya que es mucho más barato para una empresa evitar pagar alquiler de local, servicios y demás necesidades de un local físico por la alternativa de tener al colaborador laborando en casa y en muchas ocasiones más horas de lo que podrían estar en una oficina.

El aumento de start ups durante este periodo ha aumentado muchísimo y no es para menos, existe la necesidad y la creatividad peruana es algo que la pandemia no ha podido arrebatarnos, sumado a ello y la posibilidad de que casi todos los negocios puedan digitalizarse es un buen punto de partida para muchas ideas de negocio que se están gestando en este momento, como la nuestra por ejemplo en la que debido al desarrollo tecnológico tenemos a bien procurar un apartado especial. Queremos entonces aprovechar las muchas posibilidades que nos brinda la tecnología y utilizarla a nuestro favor para brindar más que solo un producto.

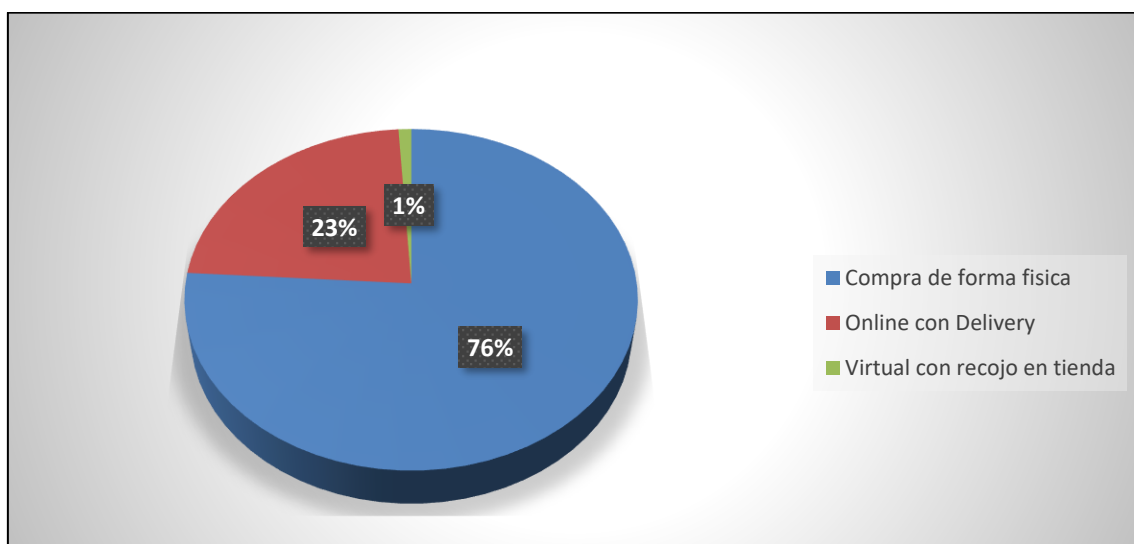


Figura N°4. Estadística de como compra el limeño, información obtenida del estudio realizado por GRM, mayo de 2020. Elaboración propia.

2.1.5. Aspecto Ecológico

Este 2020 ha tenido muchos incidentes respecto a este tema, antes de que iniciase el tema del virus, existió en nuestra sociedad una campaña enorme respecto a la concienciación del uso del plástico, el dilema del uso de las bolsas en los centros comerciales empezó a tomar una perspectiva positiva, lamentablemente con el cotidiano uso de mascarillas descartables, guantes y demás implementos para protegernos del mortal COVID-19 el aumento de la contaminación paso a un segundo plano.

Mientras se desarrollaba la cuarentena obligatoria, la costa peruana tiñó sus aguas de un azul que nunca antes se había apreciado, delfines y una enorme cantidad de aves visitaron nuestro litoral limeño como si de agradecer por darles un respiro se tratase y el cielo limeño dejó de ser tan gris como de costumbre. Todo esto también volvió a la normalidad luego de la cuarentena, nos da mucho en que pensar acerca de que tanto estamos haciendo por el único lugar donde podemos vivir, la tierra.

Por nuestra parte en SachaBeer estamos dispuestos a poner nuestro granito de arena, todas nuestras botellas serán envases de vidrio, para facilitar el proceso de reciclaje, planteamos además la idea de que una vez consumida la bebida por cada 3 botellas que nos regresen se podrá canjear por un vaso de colección totalmente gratis (Hecho a partir de una botella de mayor tamaño), de esta manera se reducen los niveles de contaminación y brindamos un valor adicional a nuestros envases. Punto adicional para ello son las bolsas biodegradables con las que se entregarán durante los deliverys a domicilio, evitando así las bolsas plásticas tradicionales.

Incluso se implementará un apartado especial para las chapas de aluminio, al ser un material que se puede fundir y crear objetos diferentes queremos ofrecer la posibilidad de que por cada 10 chapas que nos regresen ofrecerles 2 elegantes posavasos con nuestro logotipo o por cada 15 un destapador llavero de colección, hechos a partir del reciclaje del aluminio, de este modo aumentando aún más las posibilidades de reciclaje y además de emitir objetos de merchandising.

2.1.6. Aspecto Legal

Acerca de este importante punto para nuestro proyecto hemos visto a bien resaltar ciertos reglamentos que se han venido suscitando durante este 2020. En abril tenemos el ejemplo del municipio de Surquillo y su proyecto de ley seca que imponía una multa de 4,300

soles además de cierre temporal del negocio que expendan bebidas alcohólicas, esto durante la cuarentena obligatoria.

Aunque el ejecutivo en lo que va de la pandemia no emitió ningún comunicado respecto a la prohibición de beber alcohol, siempre y cuando este sea en la intimidad del hogar y no en reuniones sociales, aclarando que la prohibición se mantiene a la fecha para realizar reuniones públicas, tales como fiestas, asistencia a discotecas u otros que impliquen la presencia de muchas personas en ambientes cerrados.

La OMS además recomendó disminuir la ingesta de bebidas alcohólicas, por causar disminución del sistema inmunitario. Ante estas afirmaciones nace nuestra alternativa, ofrecer un producto bajo en alcohol y hecho a base de una semilla con múltiples beneficios para el organismo, pero con un sabor agradable y que asemeje la tradición de compartir una ocasión especial en la seguridad de tu hogar.

Acerca de nuestro producto, es necesario apelar al proyecto de ley 642/2016-CR. Ley que tiene por finalidad procurar una sana competencia en el sector cervecero, de modo que se puedan aplicar incentivos para fomentar al pequeño empresario a mantenerse en el mercado y hacer frente a la concertación de precios.

Esta normativa incentiva a pequeñas cervecerías artesanales a sacar productos al mercado bajo un sentido de sana competencia ante el monopolio de la cerveza comercial para el impuesto selectivo al consumo de la cerveza, esta tiene además como objetivo favorecer a las micro y pequeñas empresas dedicadas a la producción de cervezas artesanales por contener un menor grado alcohólico que otras bebidas alcohólicas, preservando así la salud pública.

Específica además en su artículo 2° que; “Las bebidas que contengan grado alcohólico igual o menos a 6° solo podrán ser gravadas por el Impuesto Selectivo al Consumo aplicado sobre su precio de venta al público”.

Finalmente, el proyecto se ampara además bajo la Ley N°28015. Ley reguladora y fomentadora de las pequeñas y micro empresas, la misma contiene un marco respecto a los aspectos laborales, tributarios, de seguridad social y administrativos

Tabla 1. Análisis del Entorno Externo

ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO												
FACTOR /INDICADOR	NÚMERO	TENDENCIA AL AÑO 2025	IMPACTO					Subtotal	Suma	Ponderación en función del entorno		
			Altamente negativo	Negativo	Moderado	Positivo	Altamente positivo					
			0 a 1	1.1 a 2	2.1 a 3	3.1 a 4	4.1 a 5					
POLÍTICO LEGAL												
Existencia de Ley 28015	1.1	Se mantiene			2.4			2.4	8.9	22		
Existencia de Ley 642/2016CR	1.2	Se mantiene		2			2					
Prohibición de Reuniones soc.	1.3	Se reduce	0.5				0.5					
Aumento en consumo	1.4	Mayor				4	4					
FACTOR ECONÓMICO												
Poder adquisitivo	2.1	Se mantiene				4	4	14.5	48			
Cambio de divisa	2.2	Aumenta leve			3		3					
Mejora de empleabilidad	2.3	Se mantiene			2.5		2.5					
Costo de insumos	2.4	Se mantiene			2.5		2.5					
Disponibilidad crediticia	2.5	Se mantiene			2.5		2.5					
FACTOR SOCIAL												
Cambios en la cultura de consumo	3.1	Se mantiene				4	4	10	13			
Reanudación de reuniones	3.2	Aumenta leve			3		3					
Expendio de bebidas con alcohol	3.3	Se mantiene			2		2					
Inseguridad local	3.4	Aumenta leve		1			1					
FACTOR ECOLÓGICO												
Consciencia por preservar M.A.	4.1	Aumenta				4	4	6.5	10			
Innovación en reciclaje	4.2	Aumenta leve			2.5		2.5					
FACTOR TECNOLÓGICO												
Mejoras en la industria	5.1	Se mantiene			1.5		1.5	3	7			
Desarrollo en el campo cervecero	5.2	Se mantiene			1.5		1.5					
TOTAL								42.9	100%			

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al análisis realizado acerca del entorno externo y tras la revisión de los diferentes factores que lo componen podemos notar que la tendencia a proyección para los próximos 5 años, el factor económico se encuentra en un apartado especial, ya que obtiene casi el 50% del determinante. Por ende, nuestro proyecto de negocio se encuentra en una etapa de viabilidad y factibilidad para su desarrollo hacia el año 2025.

Tabla 2. Análisis del Sector Industrial

ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL										
FACTOR /INDICADOR	NÚMERO	TENDENCIA AL AÑO 2025	IMPACTO					Subtotal	Suma	Ponderación en función del entorno
			Altamente negativo 0 a 1	Negativo 1.1 a 2	Moderado 2.1 a 3	Positivo 3.1 a 4	Altamente positivo 4.1 a 5			
CLIENTES	1									
Cientes que buscan algo nuevo	1.1	Aumenta					4	4	11.5	22
Precio de productos cotidianos	1.2	Se mantiene			2.5			2.5		
Exceso de oferta en el mercado	1.3	Se reduce				3		3		
Nivel de satisfacción de los c.	1.4	Se mantiene			2			2		
COMPETIDORES DIRECTOS	2									
Precio de productos similares	2.1	Se mantiene			2.5			2.5	8	16
Insumos naturales en C.A.	2.2	Aumenta leve			2			2		
Nivel de demanda en el mercado	2.3	Aumenta leve		1.5				1.5		
Productos importados	2.4	Se mantiene			2			2		
PROVEEDORES	3									
Costo de insumos	3.1	Se mantiene			2.5			2.5	15.5	36
Barreras de importación de insumo	3.2	Se mantiene				3		3		
Costos de transporte	3.3	Se mantiene				3		3		
Especialización en la industria	3.4	Se mantiene				3		3		
Mejora en infraestructura de transporte	3.5	Aumenta leve					4	4		
COMPETIDORES INDIRECTOS	4									
Competencia de bebidas energizantes	4.1	Aumenta		1.5				1.5	6	12
Competencia de bebidas naturales	4.2	Aumenta leve		2				2		
Competencia de productos sustitutos	4.3	Aumenta leve			2.5			2.5		
COMPETIDORES POTENCIALES	5									
Limitaciones respecto al consumo	5.1	Se mantiene				3		3	6.5	14
Dificultad de importación por bebidas Al.	5.2	Se mantiene				3.5		3.5		
TOTAL								47.5	100%	

Fuente: Elaboración propia

Realizado el análisis del sector industrial en el que el proyecto se encuentra, podemos determinar que, entre las diferentes variables, son los “proveedores” quienes resaltan respecto a los indicadores mostrados. Sabiendo esto es importante mencionar que los proveedores de lúpulo son bastante especializados y no se encuentran en el país, importar este importante insumo es fundamental para la producción. Por otra parte, los insumos nacionales que se incluyen en la receta de la cerveza artesanal se encuentran en el país y solo los costos de transporte podrían considerarse más complejos porque existe oferta de las semillas y demás insumos.

2.2. Análisis FODA

Tabla 3. FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Producto diferente con propiedades mejores que la competencia. ✓ Facilidades de pasarela de pagos por medios digitales. ✓ Servicio de delivery y distribución. ✓ Servicio de post-venta. ✓ Estrategias innovadoras respecto al impacto ecológico. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Leyes favorables para el pequeño productor de cerveza respecto al impuesto selectivo al consumo. ✓ Apuesta por un producto innovador y expectativa por los consumidores. ✓ Demanda creciente por los niveles de estrés y ansiedad en la sociedad. ✓ Eventos recurrentes que se pueden aprovechar. ✓ Mayor nivel adquisitivo de la sociedad.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Marca nueva y por ende desconocimiento del producto o sus propiedades. ✓ Aumento respecto a la competencia en el mercado. ✓ No se posee una cartera de clientes. ✓ Financiamiento limitado por la reciente crisis que está viviendo el mundo. ✓ Limitado a un público específico. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El producto está sujeto a las fluctuaciones del cambio de divisa. ✓ Restricciones de consumo y expendio de bebidas alcohólicas. ✓ Inseguridad ciudadana alta. ✓ Políticas que limiten la comercialización de productos en el sector. ✓ Dependencia de insumos que no se comercializan en el país. ✓ Efectos de consumo excesivo de nuestro producto.

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en el cuadro anterior las fortalezas de la organización se basan en la estrategia de diferenciación, puesto que nuestro producto no solo se presenta como una cerveza artesanal más en el mercado, los valores nutricionales y distintivos son pieza fundamental de la visión que posee frente a la opinión del público, por otra parte, las estrategias que se han adoptado para reducir el impacto ambiental nos posicionan como una empresa única, una marca que se toma el cuidado de nuestro medio ambiente en serio.



Figura N°5. Concepto de reciclaje de botellas para la creación de vasos de colección artesanales.
Cortesía de: www.mendoza.gov.ar

2.3. Matriz MEFE

Tabla 4. Matriz MEFE

MATRIZ MEFE					
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		PESO	VALOR	Ponderación en función del entorno	
OPORTUNIDADES					
1	Leyes favorables para el pequeño productor de cerveza respecto al impuesto selectivo al consumo.	10%	3	0.30	
2	Apuesta por un producto innovador y expectativa por los consumidores.	10%	3	0.30	
3	Demanda creciente por los niveles de estrés y ansiedad en la sociedad.	15%	3	0.45	
4	Eventos recurrentes que se pueden aprovechar.	5%	2	0.10	
5	Mayor nivel adquisitivo de la sociedad.	10%	2	0.20	
AMENAZAS					
1	El producto está sujeto a las fluctuaciones del cambio de divisa.	10%	3	0.30	
2	Restricciones de consumo y expendio de bebidas alcohólicas	10%	2	0.20	
3	Políticas que limiten la comercialización de productos en el sector	5%	2	0.15	
4	Dependencia de insumos que no se comercializan en el país	20%	4	0.80	
5	Efectos de consumo excesivo de nuestro producto.	5%	3	0.15	
TOTAL		100%		2.95	
				Balance Positivo	
1= Responde mal					
2= Responde promedio					
3= Responde bien					
4= Responde muy bien					

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al análisis de la matriz MEFE en las que se han considerado las oportunidades y amenazas de la matriz FODA, hemos hallado una relación positiva respecto al resultado del balance de “2.95”, siendo este un determinante por encima de la media. Es importante mencionar que, respecto a las oportunidades, la demanda creciente del producto por sus efectos mitigantes estrés y ansiedad brindan un peso de 15% y representa 0.45 de la ponderación en función del entorno.

Por parte de las amenazas, el 20% del peso está representado por la variable número 4, en la misma se referencia la dependencia respecto a algunos insumos que son necesariamente de adquisición internacional y que guardan relación con los proveedores.

Respecto al apartado del análisis de la empresa es necesario realizar un balance de los bienes tangibles e intangibles según se posean en la organización, por otra parte, un análisis FODA podrá servir como punto de partida para descubrir lo necesario para mejorar los diferentes procesos de la organización.

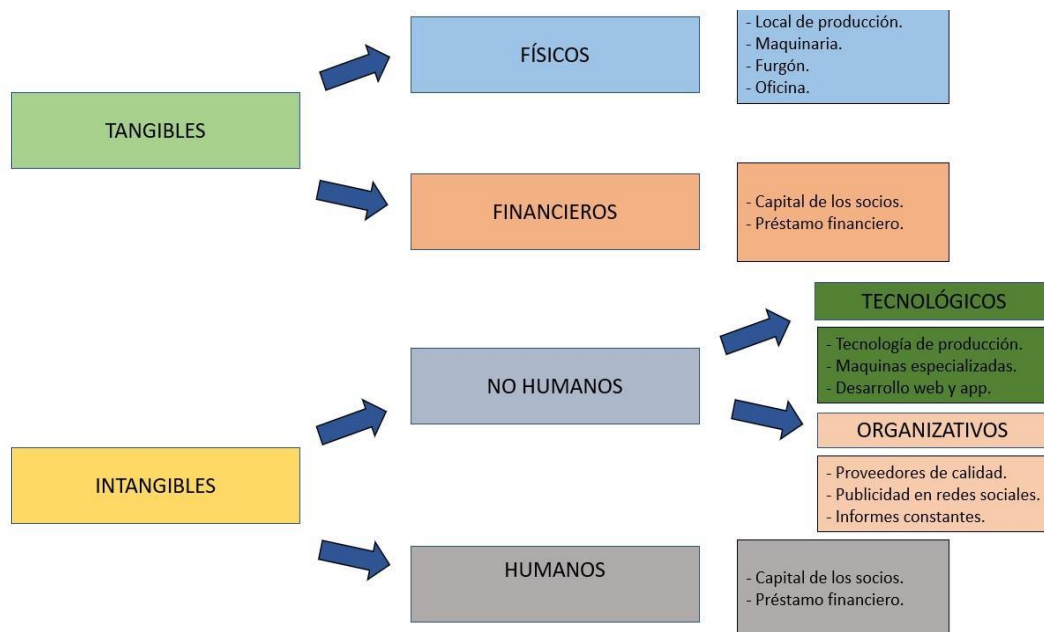


Figura N°6. Balance de bienes Tangibles e Intangibles, elaboración propia

Sumado a ello las características de nuestro servicio post – venta determinan que no solo se está enfocando el proyecto en brindar un buen producto sino también una serie de variables que adicione valor al mismo, así como la plataforma online que estará disponible para los sistemas operativos más utilizados en el mercado (Android / IOS) dentro de las cuales se podrán encontrar una serie de beneficios para nuestros usuarios, y que además promueva un consumo más responsable y un apartado informativo con todas las cualidades que poseen nuestros productos.

Respecto a las oportunidades se ha logrado detectar que respecto al tema legal existen mecanismos que promueven el desarrollo de empresas micro y pequeñas productoras de cerveza artesanal y que además existe un creciente interés por el público objetivo de buscar una alternativa al consumo tradicional de la cerveza artesanal, lo mismo se encuentra reflejado en la siguiente gráfica:

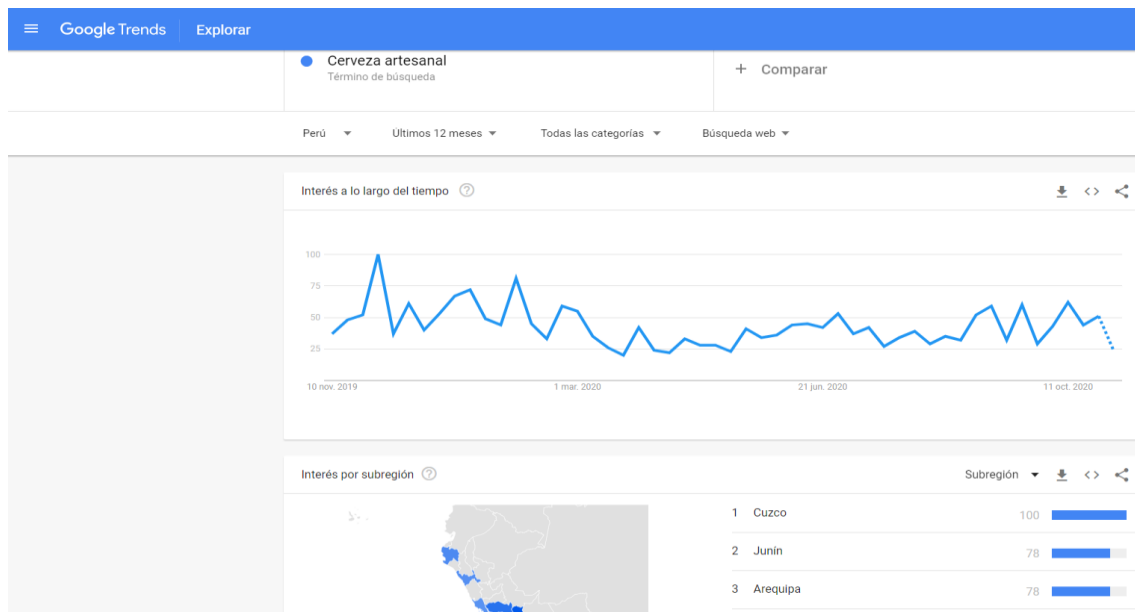


Figura N°7. Análisis de tendencia por palabra “Cerveza artesanal” en Perú por los últimos 12 meses. Fuente: Google Trends.

En relación a las debilidades, se ha podido obtener una radiografía bastante marcada por el precepto de que como marca nueva existe en el mercado la necesidad de educar al consumidor, informarle acerca de los múltiples beneficios que poseemos y que queremos ofrecer.

Otro factor importante a tener en cuenta es el aumento de la competencia puesto que han aparecido en el mercado una serie de empresas que tienen por actividad comercial la producción y comercialización de cervezas artesanales, sin embargo, ninguna con las cualidades de la nuestra.

No debemos olvidar que de acuerdo a la reciente crisis sanitaria que se ha extendido a todos los sectores, la economía no se encuentra en su mejor momento y el financiamiento es limitado consideramos que aun así el proyecto es viable.

Finalmente, las amenazas encontradas en la matriz FODA nos permiten conocer la serie de variables que afectan o podrían afectar nuestra continuidad como organización.

Tenemos restricciones respecto al consumo de bebidas con contenido alcohólico y también al expendio de estas, ya que se han presentado casos a lo largo del presente año que han afectado a la industria por el consumo prohibido en reuniones sociales. Además de la inseguridad que experimenta nuestra sociedad actualmente, ya que esto se extiende a nuestros repartidores y oficinas en funcionamiento. Finalmente, pero no menos importante tenemos la fluctuación del cambio de divisas, puesto que nuestros insumos comerciales importados se compran a través del dólar y que esta sufra variaciones en el mercado financiero es una amenaza latente importante.

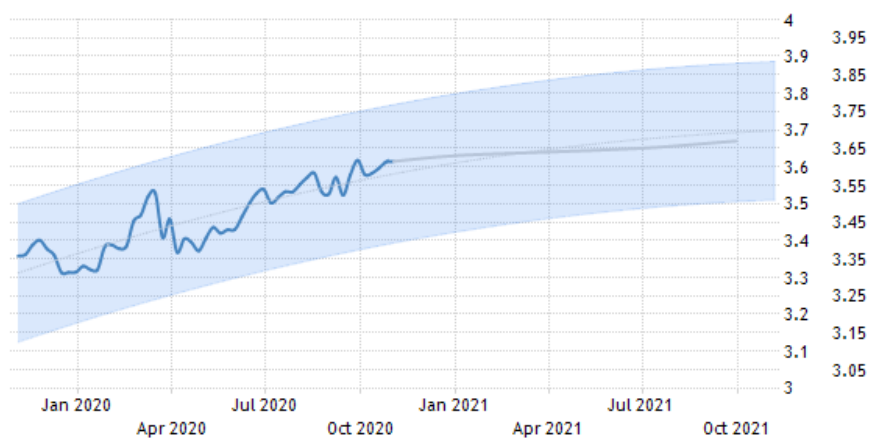


Figura N°8. Proyección del dólar. Fuente: www.preciodeldolar.org

2.4. Matriz MEFI

Tabla 5. Matriz MEFI

MATRIZ MEFI				
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		PESO	VALOR	Ponderación en función del entorno
FORTALEZAS				
1	Producto diferente con propiedades mejores que la competencia.	10%	3	0.40
2	Facilidades de pasarela ed pagos por medios digitales.	10%	4	0.30
3	Servicio de delivery y distribución.	5%	3	0.15
4	App propia en las tiendas de aplicaciones.	15%	4	0.60
5	Estrategias innovadores respecto al impacto ecológico.	10%	3	0.40
DEBILIDADES				
1	Marca nueva y por ende con desconocimiento del producto o sus propiedades.	10%	2	0.20
2	Aumento respecto a la competencia en el mercado.	20%	2	0.40
3	No se posee una cartera de clientes.	5%	2	0.10
4	Financiamiento limitado.	10%	3	0.20
5	Limitado a un público específico.	5%	2	0.20
TOTAL		100%		2.95
				Balance Positivo
	1= Mayor Debilidad			
	2= Menor Debilidad			
	3= Fortaleza Menor			
	4= Fortaleza Mayor			

Fuente: Elaboración propia

La matriz de evaluación de los factores internos (MEFI) ha arrojado datos interesantes respecto a las fortalezas y debilidades del proyecto. Principalmente cabe mencionar que el balance general es bastante positivo, puesto que con un valor de 2.95 son las fortalezas quienes sobrepasan las debilidades, sin embargo, es importante respecto a las debilidades la variable 2 nos brinda un claro indicador acerca de que la competencia representa uno de los más importantes retos del proyecto y es menester crear estrategias que contrarresten este apartado con la creación de valor o brindar una alternativa más atractiva para el público y ganar una posición más importante de preferencia.

2.5. Fuerzas de Porter

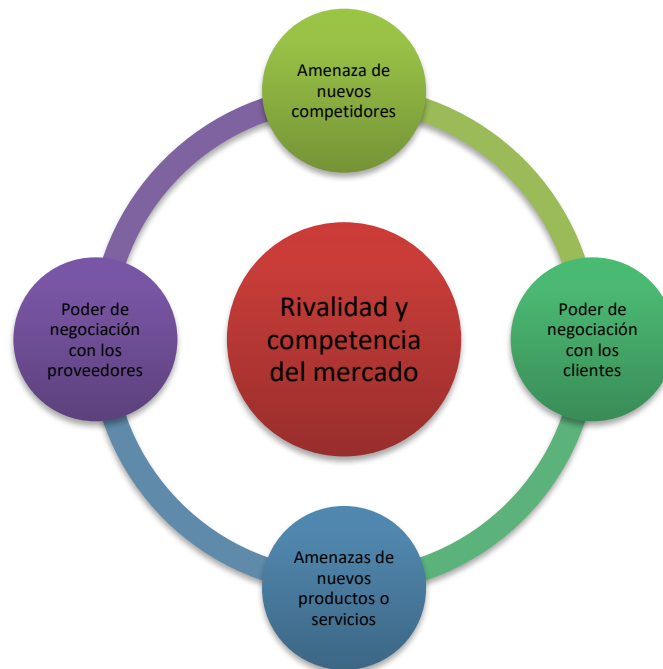


Figura N°9. Gráfico de matriz de Michael Porter. Elaboración propia.

Como se aprecia en la gráfica las cinco fuerzas de Porter nos brindarán una interesante perspectiva respecto al desarrollo del proyecto y las dificultades y retos que tendremos en el emprendimiento.

2.5.1. Rivalidad y competencia del mercado

Es importante mencionar con anticipo que el rubro de cervecería artesanal es un mercado reducido a comparación de la industria comercial, por tanto, el nombre de “cerveza” se reduce a una descripción de la bebida con diferentes insumos y procesos de fabricación.

Existen en el mercado una cantidad importante de empresarios que han visto una oportunidad a la alternativa de la cerveza tradicional.

Tenemos en la cumbre de este mercado a “Barbarian” con su cerveza artesanal standart con 6.5 grados de alcohol en su presentación “Real Ale”. Lo que les ha valido una medalla de bronce en el festival global de la cerveza en Alemania.



Figura N°10. Red Ale Barbarian. Barbarian.pe

Tenemos también a “Magdalena” y su aclamada “Muertecita” de Oscar Okuma y Luciano Mazzeti, dos emprendedores nacionales que han sabido ganarse un lugar en el nicho de las cervezas artesanales y que destacan en los pubs y festivales Barranquinos desde fines de 2013.



Figura N°11. Magdalena cerveza artesanal. Cervezamagdalena.pe

De las anteriores quizás Maddock es la que más apostó por la diferenciación, sus cervezas hechas con un sabor picante, ya que su insumo y la presentación de la mejor de sus representantes “Volcano Red Ale” lleva por ingredientes rocoto peruano, y si eso fuera poco poseen una “Ceres Chocolate Ale” que como su nombre indica posee chocolate en sus ingredientes. Vemos entonces una interesante tendencia respecto a introducir en las

cervezas artesanales sabores e insumos únicos que las hacen una opción distinta y atractiva para consumidores que buscan nuevas experiencias.



Figura N°12. Cervezas Maddok. Barragrau.pe

En este punto del análisis podemos apreciar que la tendencia a agregar insumos diferentes a los tradicionales es una manera especial de sobresalir. Así tenemos en el mercado la opción de “Cumbres” y su presentación de cerveza artesanal hecha a base “Quinua”, “Maracumanto” mezcla de maracuyá y Aguaymanto, “Café”, “Maíz morado” y “Roja”. Esta empresa ha decidido apostar por los ingredientes más representativos del país argumentando que el consumidor una vez pruebe cervezas con esas características, las tradicionales no estarán jamás a la altura. Actualmente se encuentran expandiendo sus presentaciones con ingredientes nuevos y probando alternativas que ofrecer al mercado.



Figura N°13. Cervezas Cumbre. FB: [cervezacumbreperu.facebook.com](https://www.facebook.com/cervezacumbreperu)

Tenemos peldaños debajo de las principales ya mencionadas a “Nuevo mundo”, la cual integra insumos peruanos y diversifican su oferta con alternativas con mayor o menor grado de alcohol. Melkim una cerveza artesanal Arequipeña con especiales ingredientes andinos e insumos que lidera el mercado local de dicho Departamento.

Barranco Beer Company, reconocida por su sabor ligero y producción 100% artesanal en bares y locales de esparcimiento en el distrito de Barranco. Zenith que busca ganarse un nicho en la dura competencia que existe actualmente, Sacra y Sierra Andina que comparten insumos distintivos son parte de la competencia a la que se enfrenta como reto “SachaBeer”.

2.5.2. Poder de negociación con los clientes

Este apartado busca encontrar un punto medio con nuestros consumidores, no solo buscamos satisfacer sus necesidades, queremos ir más allá, para que el cliente tenga la sensación de que está pagando menos por un producto o marca que le da más. La experiencia “SachaBeer” no se queda solo en la comercialización de la cerveza, la alternativa ecológica va enganchar al consumidor no solo con la idea de que está

adquiriendo un buen producto, con calidad, a un precio justo, sino que también está aportando positivamente al cuidado del medioambiente y de paso, está coleccionando una serie de objetos de merchandising que son útiles y poseen un valor mayor.

Respecto al precio del producto creemos firmemente en la idea de haber encontrado un punto de equilibrio en el que se pueden obtener ganancias y mantener un precio estándar del mismo en el valor de mercado actual.

2.5.3. Poder de negociación con los proveedores

Al iniciar la investigación del presente proyecto, tuvimos cierta hesitación respecto a los proveedores, la cantidad de ellos y el precio al cual venderían los insumos. Sin embargo, encontramos proveedores que comercializan ingredientes como el lúpulo nacionalmente a un precio mayorista y aunque sabemos que convertirnos en importadores directos aminoraría los costos de insumos puede que comprar localmente sea una estrategia para iniciar el emprendimiento, respecto a los proveedores de Sacha Inchi al ser locales es más fácil poder negociar costos, transporte y demás que se necesiten para nuestro proceso productivo.

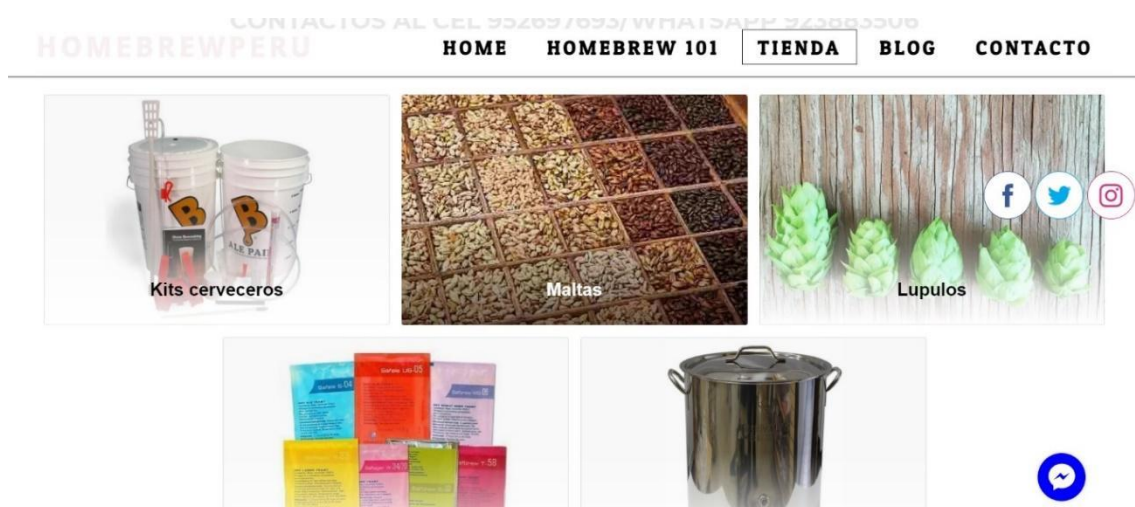


Figura N°14. Homebrew Perú. Homebrewperu.com

Homebrew Perú es un proveedor nacional que comercializa insumos y equipo para pequeños productos, usuarios particulares y otros que requieran asesoría en el tema cervecero. Con una amplia trayectoria y reputación confiable esta empresa es el socio estratégico ideal para iniciar en el mundo de la cervecería artesanal. Los precios que manejan están dentro de los estándares de mercado y la compra de los insumos respecto al traslado lo manejan ellos.

Cervecerosartesanales.com es la web de Brewmart, tienda de insumos para la fabricación de cerveza artesanal los precios de los productos, aunque un poco por encima de la media, son de bastante calidad y ofrecen un servicio post - venta como también precios especiales para productores comerciales, además de ofrecer asesoría por las maquinas que comercializan.



Figura N°15. Brewmart. Cervecerosartesanales.com

Rodrigo Velarde y Raul Begazo fundadores de R&R Cervecedores, nos brindan una alternativa para comprar el lúpulo, siendo importadores directos de las más prestigiosas marcas del mundo en insumos nos aseguran un producto de calidad y que certifique nuestra cerveza artesanal con los más importantes estándares internacionales. Ubicados en pueblo libre su sistema de logística y traslado de mercaderías hasta nuestra fábrica de producción nos hace tenerlos muy en cuenta como proveedores principales.



Figura N°16. R&R rycerveceros.com

Se han explorado también alternativas de fuera para la importación de lúpulo, empresas proveedoras como “Industec” Argentina, “Future Foods” de México, “Mabbeer” en Canadá y “Thebeergardenstore” en Estados Unidos se presentan como posibles variantes para la importación directa del insumo, entre las opciones de fuera por cercanía y calidad, “Industec” parece ser la más viable, ya que sin limitaciones de idioma y con una relativa facilidad de transporte sería la más viable.

2.5.4. Amenaza de nuevos competidores

El mercado cervecero artesanal parece estar delimitado por ciertas marcas en el mercado sin embargo al igual que nuestro proyecto muchas otras marcas están al tanto del mercado y su demanda. Es probable que debamos enfrentar una competencia a menor escala antes de enfrentarnos a los principales exponentes del sector, pero estamos seguros de imponer “SachaBeer” como una alternativa bastante atractiva por sus condiciones y especial sabor.

2.5.5. Amenaza de productos sustitutos

Las posibles alternativas como productos sustitutos a nuestra cerveza artesanal pueden estar limitadas a los vinos, y otras bebidas con contenido alcohólico. Sin embargo, SachaBeer no contiene un grado de alcohol tan alto y su insumo principal parecería competir con bebidas naturales, la idea precisamente entonces es no desvirtuar el concepto de cerveza artesanal, pero sin incluir una posibilidad diferente que no tenga o reduzca muchas las opciones de ser sustituido como producto.

2.6. Propuesta de Valor

“SachaBeer” es una cerveza artesanal, con insumos naturales y como ingrediente diferenciador la semilla de Sacha Inchi, conocido también como maní inca este fruto seco oriundo de la selva del Perú es en gran parte la estrella del producto pero como organización no solo debemos destacarnos con el producto, también queremos ofrecer una experiencia diferente respecto a la atención, una alternativa diferente respecto al cuidado y mejora del medio ambiente y obtener de nosotros no solo un producto sino una completa experiencia.

Como podemos apreciar en la creación de la propuesta de valor, la idea direccionada va en relación a los múltiples beneficios que posee el producto y la cantidad de soluciones a los problemas que encontramos entre los usuarios que suelen consumir este tipo de productos.

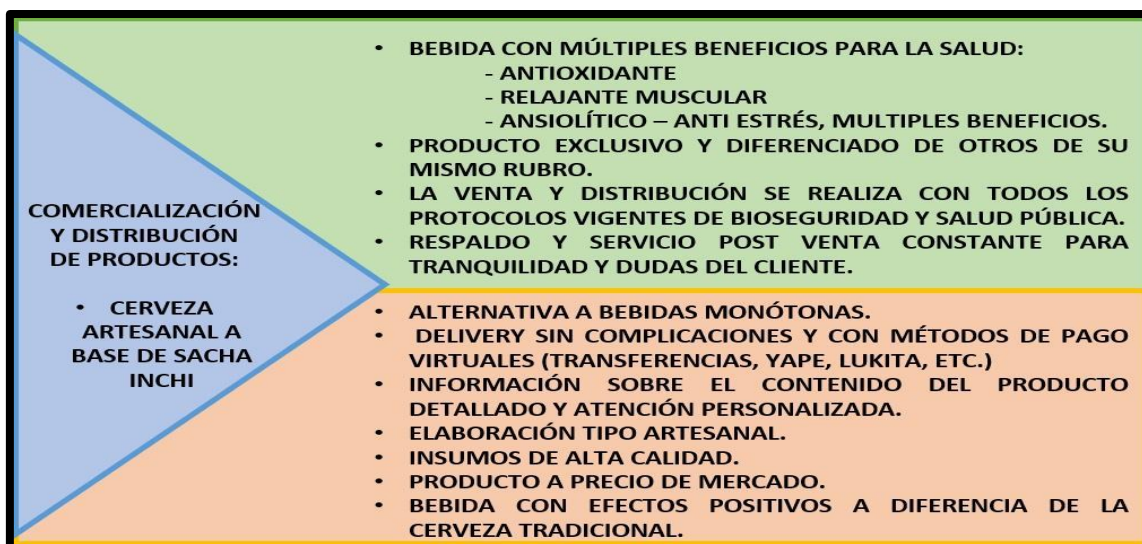


Figura N°17. Propuesta de valor SachaBeer. Elaboración propia.

2.6.1. Leyes y reglamentos vinculados con el proyecto.

Dentro del marco reglamentario acerca del presente proyecto se encuentran ciertos parámetros que deben ser revisados para evitar cualquier eventualidad que lo perjudique o que amenace su operatividad o funcionamiento, los mismos guardan relación porque al producir y comercializar productos de consumo estos deben estar sujetos a ciertos estándares como se detalla a continuación.

2.6.2. BPM

La normativa según indica DIGESA es bastante clara, las “Buenas Prácticas de Manufactura”, todas las fábricas o centros de procesamiento de alimentos o bebidas deben poseer obligatoriamente un manual en el que se contenga que todos los procesos parte de la transformación y fabricación del producto deben ser inocuos, lo mismo se extiende hasta el almacenamiento y distribución. Esta normativa rige en todo el territorio nacional sin excepción y se encuentra dentro del marco del Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas DS N°007-98 -SA, DIGESA.

Aplicar correctamente estas prácticas brinda seguridad y responsabilidad para el cliente y productor, esto se traduce en evitar reclamos, disminuir costos y ahorrar en recursos, darle seguridad y confianza a la marca, poseer colaboradores más capacitados y sobre todo brinda la posibilidad de ingresar a mercados internacionales, así que no solo es un formalismo de producción también aporta positivamente y económicamente a la empresa.

2.6.3. PHS

El plan de higiene y saneamiento (PHS) por su parte responde a una guía en el que se establecen una serie de lineamientos para procurar ambientes desinfectados, correcto uso de la indumentaria e implementos para la manipulación de los insumos y detalla cómo limpiar y desinfectar todo cuanto se manipule en la etapa productiva, cabe mencionar que DIGESA insta a utilizar solo desinfectantes, detergentes y otros agentes limpiadores que cuenten con registro de SENASA.

Tabla 6. Higiene del personal

¿CUÁNDO LAVARSE Y DESINFECTARSE LAS MANOS?	¿CÓMO LAVARSE Y DESINFECTARSE LAS MANOS?
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Al ingresar al área de producción y manipulación de los insumos. ✓ Después de utilizar los servicios higiénicos. ✓ Después de tocar alimentos o desperdicios. ✓ Cada hora durante sus labores de trabajo. (Personal del área). 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mojarse las manos con agua. ✓ Aplicar una cantidad de jabón bactericida. ✓ Frotar las manos y antebrazos por cuanto menos 20 segundos. ✓ Sobar la punta de los dedos y entre ellos con la espuma. ✓ Enjuagar. ✓ En caso del gel anti-bacterial, este debe usarse solo cuando no se tenga acceso al jabón.

Fuente: Elaborado basado en recomendaciones del MINSA.

2.6.4. Ley de inocuidad de los alimentos N° 1062-2008

La Comisión Multisectorial Permanente de Inocuidad Alimentaria (COMPIAL) es la encargada de supervisar y controlar que todas las empresas que realicen producción de alimentos para el consumo humano deben contar con sus planes de BPM y PHS y

proponer un sistema de alerta sanitaria, en el cual se controlen todos los procesos que involucren la manipulación y fabricación de productos comestibles. Esta comisión posee entre su organigrama funcionarios de los diferentes órganos del sector como; SENASA, SANIPES y DIGESA.

Nuestro proyecto por su actividad económica se verá constantemente controlado por estos organismos, por lo cual se contará con todos los permisos y requerimientos necesarios para ofrecer un producto de calidad, inocuo y que contenga en su proceso productivo todas las garantías de haberse preparado bajo un tozudo y periódico sistema de supervisión.

REPRESENTANTES OFICIALMENTE DESIGNADOS :

SECTOR	REPRESENTANTE	
	TITULAR	ALTERNO
AGRICULTURA (SENASA)	Blgo. Gabriel Vizcarra Castillo (gavizcarra@senasa.gob.pe)	MV. Jorge Pastor Miranda (jpastor@senasa.gob.pe)
PRODUCCION (SANIPES)	Abog. Mercedes Requena (mercedes.govea@sanipes.gob.pe)	Ing. Arturo Aivar Guillén (arturo.aivar@sanipes.gob.pe)
DIGESA (SALUD)	Blga. Carmen Cruz Gamboa (ccruzg@minsa.gob.pe)	
Secretaria Técnica: M.V. Bertha Muñoz Veneros, (DIGESA) (normalim@minsa.gob.pe)		

Figura N°18. Representantes de COMPIAL. Ministerio de Salud.

CAPÍTULO III. PLAN ESTRATÉGICO

El siguiente apartado acerca del plan estratégico tiene por finalidad ahondar en los diferentes aspectos de la organización para reducir los posibles riesgos que se puedan presentar a lo largo del desarrollo de las actividades y brinda una base sólida para definir y abordar nuestro proyecto correctamente.

En ese sentido y como preámbulo a ello tenemos la misión y visión de la idea de negocio las mismas que son:

3.1. Misión

Brindar una alternativa diferente a nuestros clientes, revolucionar el concepto de beber cerveza y aportar positivamente en su bienestar y el de la ecología.

3.2. Visión

Convertirnos en la cervecería artesanal más importante de la región con productos naturales y hechos a base de insumos autóctonos.

3.3. Valores fundamentales de la organización

➤ Integridad

- Promoviendo una cultura y clima organizacional que procuren las buenas prácticas y un ambiente propicio para nuestros colaboradores en todo nivel.

➤ Responsabilidad

- Es menester de nuestra organización extender la visión y objetivos a todos nuestros colaboradores para perseguir metas y objetivos en común.

➤ Innovación

- Pilar importante para procurar ofrecer siempre nuevos productos, alternativas, estrategias o mejoras en nuestros procesos, a fin de brindar lo mejor a nuestros clientes.

➤ **Compromiso**

- La identidad corporativa en nuestra organización será tarea prioritaria, un colaborador comprometido se traduce en un buen servicio, orientar la organización a ese sentido serán solo algunas de nuestras medidas principales.

3.4. Tipo de Estrategia

3.4.1. Estrategia de Diferenciación

El segundo camino es la estrategia genérica de enfoque aplicada exclusivamente en un nicho de mercado, dependiendo de las necesidades específicas de este grupo de clientes. Chirinos R. 2016. Estrategia de diferenciación: el caso de las empresas industriales. Universidad de Lima. Lima, Perú.

Desde esta perspectiva el proyecto basa su estrategia en la genérica de Michael Porter en la que destaca que la ventaja competitiva puede ser una gran manera de ganar un público objetivo por las bondades y características únicas del producto, por ello, el uso de insumos naturales y de la Sacha Inchi sumado a las estrategias de publicidad nos permiten direccionar el proyecto bajo este enfoque.

3.4.2. Objetivos

a. Objetivo General

Ser la empresa cervecera artesanal más importante del sector, con una amplia variedad de presentaciones, reconocida por la calidad y sabor de sus productos y socialmente responsable.

b. Objetivos Específicos

A corto plazo: Obtener presencia importante en el mercado local y posicionar la marca como diferenciada en redes sociales. Abastecer el producto en toda lima metropolitana importar directamente todos los insumos necesarios y de procesamiento de reciclaje y mantener las ventas en positivo durante el periodo de ingreso al mercado.

A mediano y largo plazo: Expandir la marca a mercados internacionales de la región, apertura de nuevas fábricas de producción, procurar una logística de salida propia para luego ingresar a mercados fuera del continente, manteniendo la calidad y precio en todo el mundo.

Objetivos digitales: Conseguir las insignias verificadas en Facebook, Instagram, Twitter y YouTube con una media de 20,000 seguidores en el primer semestre en el mercado. Generar contenido en redes de 20 a 50 publicaciones en las principales redes sociales por mes, de este modo incrementar constantemente el tráfico web para capturar nuevos consumidores que deseen información y la encuentren en los videos de YouTube anexados a Facebook, Instagram y Tik-Tok.

3.5. El Producto



Figura N°19. Imagen conceptual de la marca

Como se puede apreciar en la imagen anterior la presentación de la cerveza viene en una botella de vidrio con chapa de aluminio y etiqueta de papel y polipropileno, fáciles de reciclar. En su interior se albergan 350 mililitros de la deliciosa cerveza artesanal refrescante con un sabor envidiable.

3.5.1. Botella

El modelo de la botella es de cristal es el modelo “Long Neck” el cual es estilo es utilizado por maestros cerveceros que buscan una presentación visual agradable de fácil manipulación y buen agarre en color topacio y con capacidad para 350 ml en su interior. El modelo elegido también guarda relación con la finalidad de convertirlas en chops o vasos de colección con nuestra marca y por la facilidad del corte (La parte superior del cuello de la botella es más fácil de cortar).



Figura N° 20. Botella Long Neck. Cortesía de Juvasa.com

3.5.2. Chapas

Respecto a las chapas se utiliza el modelo “Trixie” de color dorado que da un aspecto Premium y de buena calidad, el material de las mismas es aluminio 100% fundible lo cual nos brinda la seguridad de poder convertirla en llaveros, destapadores, relojes de pared y otros objetos de merchandising de colección.



Figura N° 21. Chapas de aluminio. Cortesía de cervezafacil.com

3.5.3. Etiquetas

El material de las etiquetas que lucirán la marca del producto están hechas en papel reciclable con cubierta de polipropileno de baja densidad, con motivos alusivos al Sacha Inchi y en colores y formas con diseño nacional.

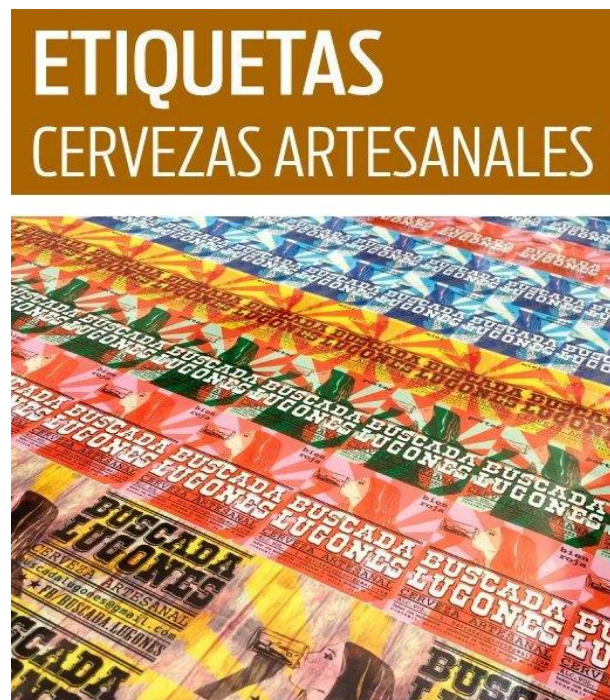


Figura N° 22. Etiquetas artesanales. Cortesía de rotularte.com.ar

Como podemos apreciar todos los materiales respecto a la presentación de SachaBeer han sido escogidos cuidadosamente para brindar un producto de calidad, amigable con el medio ambiente y pensados para dar una sensación Premium, acompañado todo esto con el sabor de nuestra cerveza artesanal y los beneficios que se obtienen al consumirla, es la mejor opción para ese momento especial.

3.6. Estrategia de Reciclaje

Respecto a la estrategia de reciclaje existen empresas en el mercado nacional que ofrecen servicios de procesamiento de residuos plásticos, vidrios, papel y aluminio. Los mismos materiales que utilizamos para las presentaciones de nuestros productos y que se

presentan como una estrategia para aportar al cuidado y preservación del medio ambiente, de este modo reducir el impacto y brindarle a nuestra marca un poder de diferenciación.

CAPÍTULO IV. ESTUDIO DE MERCADO

4.1. Objetivo de estudio de mercado

El siguiente estudio de mercado se realizará para identificar los siguientes puntos:

- Determinar el grado de aceptación que tienen actualmente las cervezas artesanales en Lima Moderna y Lima Sur.
- Conocer el precio que estarían dispuestos a pagar por la adquisición de nuestra cerveza y servicios de delivery a ofrecer.
- Determinar cuál es el mejor canal para promocionar nuestro producto / servicio.

Para materia de investigación usaremos datos ofrecidos por Ipsos, los cuales nos demuestran lo siguiente:

4.2. Distribución de hogares de zona Lima Moderna y Lima Sur

Nuestros mercados a estudiar serán: zona Lima Moderna conformado por los distritos como; Surquillo, Barranco, Miraflores, San Isidro, La Molina, San Miguel, Jesús Maria, San Borja, Lince, Santiago de Surco, Magdalena del Mar, Pueblo Libre; conformado por 1,416.0 población y zona Lima Sur conformado por distritos como; San Juan de Miraflores, Villa María del Triunfo, Chorrillos, Lurín, Pachacamac, Villa el salvado; conformado por 1,839.8 población, entonces $1,416.0 + 1,839.8 = 3,255.8$ de población en estudio.

Cuadro N° 11
Lima metropolitana 2019: Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas

Zonas	Distritos	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)			
		Miles	% sobre total	AB	C	D	E
LIMA NORTE	Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,627.6	24.8	22.9	44.1	27.6	5.4
LIMA CENTRO	Breña, La Victoria, Lima, Rimac, San Luis	828.4	7.8	33.1	43.3	20.2	3.5
LIMA MODERNA	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,416.0	13.4	76.8	17.4	4.5	1.3
LIMA ESTE	Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,616.4	24.7	17.7	45.7	29.6	7.0
LIMA SUR	Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,839.8	17.4	13.3	53.4	27.4	5.9
CALLAO	Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,100.4	10.4	21.7	45.9	23.6	8.8
BALNEARIOS	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	152.4	1.4	9.7	39.9	37.7	12.7
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,580.9	100.0	27.7	42.6	24.1	5.6

Figura N° 23. Cuadro de las zonas donde se realizará el estudio de mercado.

De esta imagen podemos apreciar que los distritos a los cuales enfocaremos nuestra investigación son distritos de alta concentración de población y por ende de hogares, los cuales podrían aumentar nuestro mercado meta para la ejecución de nuestra investigación.

4.3. Definición del mercado

4.3.1. Segmentación Geográfica

Para la segmentación se contará con 2 zonas Lima Moderna y Lima Sur. La primera está conformada por los distritos como; Surquillo, Barranco, Miraflores, San Isidro, La Molina, San Miguel, Jesús María, San Borja, Lince, Santiago de Surco, Magdalena del Mar, Pueblo Libre. Por otro lado, la segunda conformada por distritos como; San Juan de Miraflores, Villa María del Triunfo, Chorrillos, Lurín, Pachacamac, Villa el salvado.

4.3.2. Segmentación demográfica

Nos dirigimos a un mercado objetivo de:

- Población total: 3,255.8 (miles)

- Sexo: Indistinto.
- Edad: 25 a 39
- Ocupación: Empleados dependientes e independientes.
- Estado civil: Indistinto.
- Etapa de vida: Indistinto.
- Nivel socioeconómico: A y B

(Fuente: APEIM)

4.3.3. Segmentación psicográfica o estilo de vida

- **Gustos y preferencias:** aficionados y amantes de la cerveza ya sean bebedores ocasionales, habituales o nuevos bebedores.
- **Lugares de compra:** Buscan establecimientos con ofertas, bares y/o locales con un ambiente agradable que incita su consumo.
- **Hábitos:** Consumen normalmente este tipo de bebidas por su sabor y propiedades.

Fuente: Arellano marketing (2017)

4.4. Encuestas

Las encuestas proporcionadas se han realizado en dos zonas, Lima Moderna y Lima Sur, para determinar el grado de comercialización que tiene actualmente la venta de cervezas artesanales en Lima Moderna y Lima Sur, conocer el precio que estarían dispuestos a pagar por su adquisición y servicio delivery a ofrecer, por último, determinar cuál es el mejor canal para promocionar nuestro producto y servicio de delivery.

Entonces contamos con las siguientes preguntas claves para poder determinar el objetivo, y las preguntas serán encuestadas a un número de 534 personas dentro de las dos zonas.



Figura N° 24. Encuesta y numero de respuestas obtenidas. Fuente Ucsur

4.5. Sondeo del mercado local

Para determinar el estudio de mercado tenemos dos zonas Lima Moderna y Lima Sur, población total 3,255.8 tomando la población de edad entre 25 a 39 años, de nivel socioeconómico A y B los cuales representa a un 25.50% dato que fue tomado de las zonas 6, 7 y 8 según el cuadro mostrado líneas abajo, dirigidos a formalistas, modernas, progresistas y sofisticados con hábitos de compra y consumo frecuente de bebidas cuyo porcentaje se considera de compra de bebidas en general que pertenece a un 76%.

Cuadro N° 12
Lima metropolitana 2019: APEIM estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas

Zonas	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)					
	Miles	%	A	B	C	D	E	
1	Puente Piedra, Comas, Carabayllo.	1,309.3	12.4	0.0	14.6	39.7	36.6	9.1
2	Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras.	1,318.3	12.5	2.1	28.3	47.6	19.9	2.1
3	San Juan de Lurigancho.	1,157.6	10.9	1.1	21.5	44.6	25.3	7.5
4	Cercado, Rimac, Breña, La Victoria.	771.2	7.3	2.5	29.9	43.9	21.5	2.2
5	Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino.	1,477.6	14.0	1.4	11.6	45.6	33.3	8.1
6	Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.	377.7	3.6	16.2	58.1	20.5	3.5	1.7
7	Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.	810.6	7.7	35.9	43.2	13.6	6.3	1.0
8	Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores.	878.3	8.3	2.0	29.1	48.8	17.3	2.8
9	Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac.	1,098.7	10.4	0.5	7.9	52.2	31.6	7.8
10	Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla y Mi Perú	1,100.4	10.4	1.4	19.0	46.0	24.4	9.2
11	Cieneguilla y Bañeros	190.5	1.8	0.0	9.9	47.6	32.7	9.8
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,580.9	100.0	4.3	23.4	42.6	24.1	5.6

Figura N° 25. Cuadro de Lima Metropolitana 2019: APEIM

Cuadro N° 9 Lima metropolitana 2019: Población por sexo y segmentos de edad						
GRUPO DE EDAD	Total		HOMBRES		MUJERES	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
00 - 05 años	941.7	8.9	481.3	9.2	460.4	8.6
06 - 12 años	1,102.1	10.4	561.9	10.7	540.2	10.1
13 - 17 años	828.5	7.8	420.4	8.0	408.1	7.7
18 - 24 años	1,357.4	12.8	692.2	13.2	665.2	12.5
25 - 39 años	2,683.4	25.5	1,348.8	25.7	1,334.6	25.0
40 - 55 años	2,086.5	19.7	1,020.1	19.4	1,066.4	20.0
56 - + años	1,581.3	14.9	722.7	13.8	858.6	16.1
TOTAL	10,580.9	100.0	5,247.4	100.0	5,333.5	100.0

Figura N° 26. Cuadro de Lima Metropolitana 2019 por sexo y edades. INEI

4.5.1. Mercado Potencial

El cual es igual a $25.50\% * 76\% * 3,255.80 = 630.97$

Mercado Potencial = 630,970 personas

4.5.2. Mercado Disponible

Para determinar el mercado disponible tomamos en cuenta la información encontrada en relación al consumo por persona (per cápita) de la industria de cerveza artesanal en el Perú el cual al 2019 equivale a 47 litros por año.



Figura N° 27. Evolución de consumo per cápita de cerveza en Perú 2000 - 2016. Fuente Plato Logic

Entonces con esta información podemos confirmar que del mercado disponible de nuestras zonas en estudio en cuanto al consumo de cervezas es:

$$630,970 * 47 \text{ Litros} = 29,655,590$$

Mercado disponible: 29,655,590 Litros / año.

4.5.3. Mercado Efectivo

Para determinar el mercado efectivo consideramos la información en cuanto al consumo de cerveza artesanal el cual podría alcanzar el 1% del sector dentro de los próximos años.

Cervezas artesanales: ¿cómo avanza su consumo en el Perú?

El mercado de cervezas artesanales podría alcanzar el 1% del sector dentro de tres años.
A finales de este 2019 se consumirán 1,5 millones de litros



En el Perú, existen entre 15 y 20 cervecerías que se mantienen constantes en el tiempo. (Foto: Archivo El Comercio)

Figura N° 28. Información respecto al % de mercado de cervezas artesanales.

Por lo tanto, si nuestro mercado disponible es 29, 655,590 Litros * 1.00% = 296,556

Mercado efectivo: 296,556 Litros / año.

4.5.4. Mercado Meta

Para el mercado meta vamos a considerar inicialmente abarcar un 5% del mercado efectivo que equivalen a 14,828 Litros, tomando en cuenta que en el Perú existen entre 15 y 20 cervecerías que se mantienen constantes en el tiempo.

Total, mercado meta a producir

- **14,828 Litros por año**
- **1,236 Litros por mes**

4.6. Entrevistas

- **Perfil de Usuario Ideal**
- **Género:** Masculino y Femenino.
- **Edad:** 25 a 39 años.
- **Estado civil:** Indistinto.
- **Tipo de producto que compra en internet:** cervezas artesanales / bebidas alcohólicas. **Zona geográfica:** residentes Lima Moderna y Lima Sur.
- **Perfil:** formalistas, modernos, progresistas y sofisticados.
- **Perfil comportamental:** hábitos de consumo frecuentemente cervezas y sus derivados.

Buenas tardes mi nombre es **Joel Mendez Anyosa**, soy estudiante de la universidad Científica del Sur, agradezco la disposición de su tiempo (**ver Anexo I**).

El objetivo de esta entrevista, es conocer la intención de compra ya sea mediante canales digitales y/o locales de bebidas artesanales, con el propósito de crear una empresa de venta y distribución por delivery de una nueva cerveza artesanal.

Quiero indicar que esta entrevista será grabada para su análisis y aporte a la investigación.

El tiempo estimado será de media hora a más, todo lo conversado será de uso exclusivo para la investigación, por tal motivo no será divulgado.

Por favor dígame su nombre, edad, estado civil, en que trabaja y que suele hacer en su tiempo libre.

Utilizando la metodología de Design Thinking formulamos las siguientes preguntas:

- ✓ **¿Podría contarme cómo fue su primera experiencia con la cerveza artesanal?**

- ✓ **¿Qué es lo que principalmente te motiva a elegir una cerveza artesanal sobre otro tipo de bebidas?**
- ✓ **¿Les gusta probar sabores nuevos o tipos diferentes de cerveza? ¿Prefieren consumir siempre la misma marca o variedad? ¿De qué depende?**
- ✓ **¿Cuál crees que son las preferencias del peruano en cuanto al consumo de cerveza? ¿Crees que se interesa en consumir cerveza artesanal?**
- ✓ **¿De qué manera la cerveza artesanal forma parte ahora de sus actividades?**
- ✓ **Si tuvieran que colocar a la cerveza por encima y por debajo de otro tipo de bebida ¿Cuáles serían?**
- ***En relación al producto:***
 - ✓ **¿Qué tipo de bebidas alcohólicas consume? ¿Con que frecuencia?**
 - ✓ **¿Cómo le gustaría que fuera la presentación y la entrega del producto?**
 - ✓ **¿Acude a redes sociales antes de la compra? ¿Cuáles son?**
 - ✓ **¿Qué medio pago le gustaría utilizar para la compra online?**
- ***En relación al precio:***
 - ✓ **¿Antes de la compra se fija en el precio o en el producto?**
 - ✓ **¿Normalmente cuánto estaría dispuesto a pagar?**
 - ✓ **En una reunión familiar o con amigos ¿Cuántas veces suele salir a comprar una bebida?**
 - ✓ **¿Qué opina sobre la variación en los precios de las cervezas artesanales?**
- ***En relación al canal de distribución:***
 - ✓ **¿Dónde adquiere las cervezas artesanales que consume?**
 - ✓ **¿Te gustaría comprar estas por internet y con entrega vía delivery?**
 - ✓ **¿Anteriormente ha realizado compras de estas bebidas por internet?**

✓ ¿Cree usted que de alguna manera le ahorraría tiempo realizar este tipo de compras?

● **En relación a la promoción:**

✓ ¿Le gustaría una entrega personalizada de sus cervezas artesanales?

✓ ¿A través de qué medio le gustaría enterarse de las ofertas?

✓ ¿Mediante qué medio le gustaría recibir las ofertas y las novedades de los productos?

Perfecto, sin más comentarios le agradezco por su valioso tiempo, muchas gracias por toda la información proporcionada.

Tabla 7. Resultado de las entrevistas.

Preguntas / Entrevistado	1	2	3	4	5
¿Podría contarme cómo fue su primera experiencia con la cerveza artesanal?	Fue hace algunos años por insistencia de mi hermano mayor, en su momento no me gustó porque no era como las cervezas que había probado. Solo tomé un poco, ya con el tiempo le saqué el gusto.	La consumí en un bar por Barranco cuando salí de fiesta con un grupo de amigos. Ya había visto información sobre este tipo de licor, lo cual me gustó mucho.	Que yo recuerde, mi primera experiencia fue en un Bar de un centro comercial; donde consumí un cerveza de quina y la verdad no me gustó mucho ya que el sabor no se distinguía y lo único resaltante fue el grado de alcohol. Con el tiempo descubrí toda la gama de sabores y me empezó a gustar.	La primera vez que probé fue en el Castro de Lima, recuerdo que fue de chocolate o cacao, me encantó el sabor y el alcohol que se sentía.	Mi primera experiencia fue por sugerencia de un amigo, quien me recomendó consumirlo. Al inicio me pareció fuerte y luego descubrí que había variedad de sabores lo cual me agradó, es por eso que ocasionalmente lo consumo.
¿Qué es lo que principalmente te motiva a elegir una cerveza artesanal sobre otro tipo de bebidas?	Lo que me motiva es más que todo la ocasión o con quien este acompañándose en su momento	Me motiva el sabor y también saber que es algo artesanal y no ha sufrido como otras bebidas.	Que tiene un alcohol pero con sabor y textura más fuerte. Y al existir de diferentes sabores, uno puede elegir el que más nos guste.	Me motiva más que todo el ambiente, no en todos los lugares consigues esta cerveza, en bares turísticos o propios del Perú se consiguen, podrías decir que el entorno es en su momento. Pero si lo mismo consumir una cerveza artesanal en una boda que en un bar.	Lo que me motiva principalmente es la intensidad en el sabor y nivel de alcohol
¿Les gusta probar sabores nuevos o tipos diferentes de cerveza? ¿Prefieren consumir siempre la misma marca o variedad? ¿De qué depende?	Tengo ya un par de sabores que consumo normalmente, pero si es para probar un nuevo sabor lo haría siempre y cuando esté dentro del precio que suelo pagar.	Yo tengo mis cervezas favoritas y es básicamente lo que siempre consumo. Podría probar alguna cerveza nueva en base al ingrediente que está elaborada.	Si me agrada probar nuevos sabores, uno no puede decir que no le gusta algo hasta probar. Y consumirlo dependiera básicamente del precio y sabor.	Si podría probar nuevos sabores, siempre mi marca favorita es Ciudadela. Probar algo nuevo dependería del producto y a base de que está hecho.	Me agrada probar nuevos sabores, inoarr siempre es bueno
¿Cuál crees que son las preferencias del peruano en cuanto al consumo de cerveza? ¿Crees que se interesa en consumir cerveza artesanal?	Creo que algo fundamental es el precio o las ofertas que dan. No todos las personas están muy interesados en cerveza artesanal.	Las personas normalmente consumen las cervezas comunes y más conocidas, no suelen consumir cerveza artesanal ya que su precio es más elevado.	Al parecer lo gusta consumir una cerveza ya conocida y de precio accesible. Creo que se interesarían si es que tuviera mayor información o publicidad, ya que el precio es más elevado, podría resultar otras cualidades de la cerveza artesanal.	La mayoría de las personas cuando piden o toman una cerveza lo hacen para embriagarse o porque es más barato. Tal vez exista algún público que se interese porque desea ampliar sus conocimientos en licor.	Creo que a la mayoría de las personas le gusta una cerveza amarga, en varias ocasiones he escuchado que una cerveza debe ser amarga. Con la respectiva publicidad las personas pueden interesarse en el consumo.
¿De qué manera la cerveza artesanal forma parte ahora de sus actividades?	Bueno cuando voy alguna reunión, consumo la cerveza porque no soy más partidario de los destilados	La suelo consumir los fines de semana en alguna reunión o en casa cuando voy alguna palca junto con mi pareja	Bueno, consumo solo cuando salgo a reuniones con amigos, que normalmente era en los fines de semana. Ahora vengo cuando cambio por el parque o malecón.	La consumo ocasionalmente en casa con mi papá, tal vez en algún fin de semana o cuando salgo alguna reunión informal	Bueno, cuando salgo a caminar los fines de semana con alguien que otro amigo, suelo consumir una cerveza artesanal mientras converso; es algo que disfruto a la perfección.
Si tuvieran que colocar a la cerveza por encima y por debajo de otro tipo de bebida ¿Cuáles serían?	La cerveza está por encima de todos los licores, ya que no me agrada ron ni pisco ni vino	La cerveza artesanal por encima de la cerveza comercial y por debajo del pisco, ya que este licor permite hacer tragos para diversos gustos.	La cerveza está por encima del ron y por debajo del pisco, en mi opinión	La cerveza artesanal está por encima de la cerveza comercial y por debajo del whisky	La cerveza artesanal está por encima de un vino y por debajo del pisco

En relación al producto						
¿Qué tipo de bebidas alcohólicas consume? ¿Con qué frecuencia?	DADA LA COYUNTURA SOLO CERVEZAS / POR LO MENOS 1 VEZ A LA SEMANA	CERVEZA Y PISCO / A LO MUCHO 2 VECES POR SEMANA	CERVEZA Y PISCO / POR LO MENOS 1 VEZ POR SEMANA	DADA LA COYUNTURA SOLO CERVEZAS / POR LO MENOS 2 VECES A LA SEMANA	CERVEZA Y WHISKY / A LO MUCHO 2 VECES POR SEMANA	
¿Cómo le gustaría que fuera la presentación y la entrega del producto?	INDIVIDUAL Y SIX PACK / BOTELLA DE VIDRIO	INDIVIDUAL Y SIX PACK / BOTELLA DE VIDRIO	INDIVIDUAL Y SIX PACK / BOTELLA DE VIDRIO Y LATAS	INDIVIDUAL Y SIX PACK / BOTELLA DE VIDRIO Y LATAS	INDIVIDUAL Y SIX PACK / BOTELLA DE VIDRIO	
¿Acude a redes sociales antes de la compra? ¿Cuáles son?	SI / FACEBOOK O INSTAGRAM	NO	SI / FACEBOOK	SI / FACEBOOK O INSTAGRAM	SI / FACEBOOK O INSTAGRAM	
¿Qué medio pago le gustaría utilizar para la compra online?	YAPE, PLIN, TUNKI	YAPE	YAPE, PLIN, TUNKI	YAPE, PLIN, TUNKI	YAPE, PLIN, TUNKI	

En relación al precio						
¿Antes de la compra se fija en el precio o en el producto?	PRODUCTO	PRECIO	AMBOS	AMBOS	PRODUCTO	
¿Normalmente cuánto estaría dispuesto a pagar?	SI 3.00	SI 8.50	SI 8.30	SI 8.00	SI 8.50	
En una reunión familiar o con amigos ¿Cuántas veces suele salir a comprar una bebida?	DE 2 A 3 VECES	2 VECES POR LO MENOS	2 VECES POR LO MENOS	2 VECES POR LO MENOS	SOLO 1 VEZ	
¿Qué opina sobre la variación en los precios de las cervezas artesanales?	SEGÚN SUS COMPONENTES, PARTICULARIDAD Y PRESENTACIÓN	DEBE SER POR POR SU PROCESO DE ELABORACIÓN E INSUMOS	PROBABLEMENTE LO QUE LA COMPONE HACE QUE ESTAS VARIEN DE PRECIO	CONFORME SE HACEN CONOCIDAS TIENDAS A SUBIR SUS PRECIOS	SU PREPARACION Y COMPONENTES	

En relación al canal de distribución						
¿Dónde adquiere las cervezas artesanales que consume?	MINIMARKET / SUPERMERCADO / BARES ESPECIALIZADOS	MINIMARKET / BARES ESPECIALIZADOS	MINIMARKET / SUPERMERCADO / BARES ESPECIALIZADOS	MINIMARKET / SUPERMERCADO / BARES ESPECIALIZADOS	MINIMARKET / SUPERMERCADO / BARES ESPECIALIZADOS	
¿Te gustaría comprar estas por internet o app y con entrega vía delivery?	SI	SI	SI	SI	SI	
¿Anteriormente ha realizado compras de estas bebidas por internet?	NO	NO	SI	NO	SI	
¿Cree usted que de alguna manera le ahorraría tiempo realizar este tipo de compras?	SI	SI	SI	SI	SI	

En relación al canal de promoción						
¿Le gustaría una entrega personalizada de sus cervezas artesanales?	SI	SI	SI	SI	SI	
¿A través de qué medio le gustaría enterarse de las ofertas?	REDES SOCIALES / RADIO	REDES SOCIALES / CORREO	REDES SOCIALES	REDES SOCIALES / RADIO / TELEVISION	REDES SOCIALES	
¿Mediante qué medio le gustaría recibir las ofertas y las novedades de los productos?	CORREO / REDES SOCIALES	CORREO	CORREO / REDES SOCIALES / WHATSAPP	CORREO / REDES SOCIALES	CORREO / REDES SOCIALES / WHATSAPP	

Preguntas / Entrevistado	6	7	8	9	10
¿Podría contarme cómo fue su primera experiencia con la cerveza artesanal?	Fue en casa de sus amigos, donde estaban consumiendo y me hicieron probar, me resultó agradable ya que me agrada los sabores fuertes.	Bueno la primera vez que tome cerveza artesanal fue en un Bar por Barranco con amigos y recuerdo que después de dos botellitos me sentí un poco mareado, el grado de alcohol creo que es fuerte, pero sabor diferenciado.	Mi primera experiencia fue cuando la compré en un supermercado, cuando la vi me llamó la atención su color, no tiene la forma tradicional de las cervezas comunes. Cuando la probe no sentí mucho sabor pero sí el grado de alcohol era muy fuerte y eso me gustó.	Mi primera experiencia fue en mi casa, cuando investigaba para un trabajo de la universidad y tuve que comprar diversas bebidas con licor para conocer el mercado. Al final terminé probando dicha cerveza y me gustó.	Mi primera experiencia fue cuando en mi trabajo me mandaron un presente donde había cervezas artesanales junto con snacks y piñones. Me resultó un sabor peculiar pero agradable por ser licor.
¿Qué es lo que principalmente te motiva a elegir una cerveza artesanal sobre otro tipo de bebidas?	El hecho de consumir un licor más natural.	Tal vez sea el grado de alcohol y sabor	Bueno, creo que me motivó mucho cuando veo a mis amigos consumir algo y me llama la atención probar.	Creo que elegí la cerveza artesanal entre otras por su practicidad, no necesita preparación ni nada se consume directo.	Creo que me podría motivar el hecho de la variedad de sabores.
¿Les gusta probar sabores nuevos o tipos diferentes de cervezas? ¿Prefieren consumir siempre la misma marca o variedad? ¿De qué depende?	Si me gustaría probar nuevos sabores de cerveza, en algunos casos hay sabores que me han sorprendido gratamente.	La verdad no conozco muchos sabores de cerveza artesanal, me falta mucho por explorar y por lo cual podría probar nuevos sabores. Creo que depende de la información que obtenga.	Si me gustaría probar nuevos sabores, y creo que la elección también depende del factor económico.	Si me gusta probar nuevos sabores. No consumo siempre lo mismo y básicamente depende de la facilidad de conseguirlo.	Si me gusta probar cosas nuevas, en cuanto a sabores sí estaría dispuesto a consumir. Y creo que dependería de la información que obtenga del producto y precio.
¿Cuál crees que son las preferencias del peruano en cuanto al consumo de cervezas? ¿Crees que se interesa en consumir cerveza artesanal?	Creo que la mayoría de peruanos más se inclina por un factor económico, pero hay un grupo que aprecia los buenos licores, paga por calidad y su cantidad.	No creo que les llame mucho la atención en consumir la cerveza artesanal porque no han tenido la oportunidad de conocer sus propiedades. Muchos consumen aquello que ya conocen y no se arriesgan.	El peruano creo que consume más cerveza común por la publicidad que hay en el mercado. Pero sí se interesarían en las artesanales, si vieran otros factores.	El peruano consume lo más comercial y accesible. Yo creo que sí se interesaría en la cerveza artesanal.	Creo que el peruano varía consume más cerveza común por el precio y cantidad, en cuanto a las mujeres se inclinan por licores preparados. Y podría ser que se interesara en cerveza artesanal si está a un precio accesible y el sabor sea agradable.
¿De qué manera la cerveza artesanal forma parte ahora de sus actividades?	Lo suelo consumir en algunos reuniones sociales.	Cuando me reúno en un bar o fiesta, tal vez ahora puedo ser un poco más como una pequeña reserva para consumir con amigos.	La cerveza artesanal no está muy presente en mis actividades, la consumo ocasionalmente.	La suelo tomar en algunos reuniones con mis amigos o familia.	La cerveza artesanal la consumo cuando hago algún tipo de cambata y discuto o chisme, no al punto de embriagarme.
Si tuvieran que colocar a la cerveza por encima y por debajo de otro tipo de bebida ¿Cuáles serían?	La cerveza artesanal está por encima de la cerveza comercial y por debajo del pisco.	La cerveza artesanal por encima del ron y por debajo del whisky.	La cerveza artesanal está por encima del ron y por debajo del pisco.	La cerveza está por encima del ron y por debajo del pisco.	La cerveza está por encima de la cerveza comercial y por debajo del pisco.

En relación al producto						
¿Qué tipo de bebidas alcohólicas consume? ¿Con qué frecuencia?	CERVEZA Y VINOS / POR LO MENOS 1 VEZ POR SEMANA	DADA LA COYUNTURA SOLO CERVEZAS / POR LO MENOS 2 VECES A LA SEMANA	DADA LA COYUNTURA SOLO CERVEZAS / POR LO MENOS 1 VEZ A LA SEMANA	CERVEZA Y PISCO / POR LO MENOS 1 VEZ POR SEMANA	DADA LA COYUNTURA SOLO CERVEZAS / POR LO MENOS 2 VECES A LA SEMANA	
¿Cómo le gustaría que fuera la presentación y la entrega del producto?	INDIVIDUAL Y SIX PACK / BOTELLA DE VIDRIO	INDIVIDUAL Y SIX PACK / BOTELLA DE VIDRIO	INDIVIDUAL Y SIX PACK / BOTELLA DE VIDRIO	INDIVIDUAL Y SIX PACK / BOTELLA DE VIDRIO Y LATAS	INDIVIDUAL Y SIX PACK / BOTELLA DE VIDRIO	
¿Acude a redes sociales antes de la compra? ¿Cuáles son?	SI / FACEBOOK O INSTAGRAM	NO	SI / FACEBOOK	SI / FACEBOOK	SI / FACEBOOK O INSTAGRAM	
¿Qué medio pago le gustaría utilizar para la compra online?	YAPE, PLIN	YAPE, PLIN, TUNKI	YAPE, PLIN, TUNKI	YAPE, PLIN, TUNKI	YAPE, PLIN	

En relación al precio						
¿Antes de la compra se fija en el precio o en el producto?	PRECIO	PRODUCTO	AMBOS	AMBOS	PRODUCTO	
¿Normalmente cuánto estaría dispuesto a pagar?	SI 8.50	SI 9.50	SI 8.70	SI 8.50	SI 8.50	
En una reunión familiar o con amigos ¿Cuántas veces suele salir a comprar una bebida?	DE 2 A 3 VECES	DE 2 A 3 VECES	SOLO 1 VEZ	2 VECES POR LO MENOS	DE 2 A 3 VECES	
¿Qué opina sobre la variación en los precios de las cervezas artesanales?	LOS INSUMOS PARA SU FABRICACION DEPENDIENDO DEL TIPO DE CERVEZA	POR EL HECHO DE SER ARTESANALES TIENEN UN PROCESO Y SABOR DIFERENCIADO	VARIEDADES DE CERVEZAS EN EL MERCADO	INSUMOS Y PROCESO DE ELABORACION	DEPENDIENDO DE SUS CARACTERISTICAS POR EL TIPO DE CERVEZA	

En relación al canal de distribución						
¿Dónde adquiere las cervezas artesanales que consume?	SUPERMERCADO / BARES ESPECIALIZADOS	MINIMARKET / BARES ESPECIALIZADOS	MINIMARKET / SUPERMERCADO / BARES ESPECIALIZADOS	MINIMARKET / SUPERMERCADO / BARES ESPECIALIZADOS	MINIMARKET / BARES ESPECIALIZADOS	
¿Te gustaría comprar estas por internet o app y con entrega vía delivery?	SI	SI	SI	SI	SI	
¿Anteriormente ha realizado compras de estas bebidas por internet?	SI	NO	NO	NO	SI	
¿Cree usted que de alguna manera le ahorraría tiempo realizar este tipo de compras?	SI	SI	SI	SI	SI	

En relación al canal de promoción						
¿Le gustaría una entrega personalizada de sus cervezas artesanales?	SI	SI	SI	SI	SI	
¿A través de qué medio le gustaría enterarse de las ofertas?	REDES SOCIALES	REDES SOCIALES / CORREO	REDES SOCIALES / RADIO / TELEVISION	REDES SOCIALES / CORREO	REDES SOCIALES	
¿Mediante qué medio le gustaría recibir las ofertas y las novedades de los productos?	CORREO / REDES SOCIALES	CORREO	CORREO / REDES SOCIALES	CORREO	CORREO / REDES SOCIALES / WHATSAPP	

Fuente: Elaboración propia

4.7. Análisis de la entrevista

De acuerdo a las entrevistas realizadas se obtuvo los siguientes resultados. Con la primera pregunta logramos identificar el interés por las cervezas artesanales en cuanto al sabor, olor, composición, entre otros elementos, lo cual es un punto a favor que motiva a los consumidores a compartir con sus amistades y compañeros de trabajo este tipo de cervezas. Con la segunda pregunta detectamos que los aspectos considerados para elegir el consumo de cerveza artesanal, ya sea en reuniones o bares especializados, principalmente es “el producto”, seguidamente el ambiente y por último la ocasión, debido a que esto les permite interactuar con los elementos diferenciadores de este tipo de cerveza con respecto a la cerveza industrial. La tercera pregunta nos muestra como el consumo de cerveza artesanal se ha venido incrementando, a pesar de que todavía no logra sustituir el gusto por la cerveza industrial, debido a que en nuestro país se podría considerar aun novedoso hablar de este tipo de cerveza artesanal y existe poca educación al respecto. Con la cuarta pregunta se puede identificar una segmentación en dos tipos de consumidores habituales: aquellos que beben en grupos o en pareja, y aquellos que beben o asisten solos a los bares, únicamente para degustar de la cerveza o porque se sienten identificados con la sensación que da el consumir este tipo de bebida. Con la quinta pregunta casi todos los entrevistados hacen énfasis en la coyuntura actual puesto que las actividades en los bares especializados de cerveza artesanal se han paralizado lo cual hizo que su frecuencia de compra por otros medios incrementara, motivado principalmente por la variedad de canales digitales e innovación que ofrecen este tipo de cervezas. Finalmente, con la sexta pregunta vemos que aun la cerveza industrial sigue liderando la decisión de compra, pero más por un tema de costos y facilidad de obtención.

4.8. Tamaño de muestra

Se realizó un sondeo con la intención de compra de nuestro producto por lo cual se diseñó una encuesta para tomar la decisión sobre si arriesgamos en invertir en este emprendimiento donde se definió la muestra de carácter cuantitativo dándonos el siguiente resultado:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \times p \times q}{d^2}$$

1 - α	$\alpha/2$	$Z_{\alpha/2}$
0.90	0.05	1.645
0.95	0.025	1.96
0.99	0.005	2.575

Figura N° 29. Fórmula para calcular tamaño de muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 50\% \times 50\%}{(5\%)^2} = 384$$

Figura N° 30. Cálculo de tamaño de muestra

Tomando esta información en cuenta se han definido por lo menos 384 encuestas para medir la intención de compra de cervezas artesanales.

CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING

5.1. Objetivos del Marketing

Actualmente el mercado de cerveza artesanal tiene muchos factores de éxito y un crecimiento considerable en los últimos años, lo cual da mucha oportunidad a crear experiencias únicas a través de estos factores aquí es donde entra el valor agregado que se sumará en todo nuestro proceso.

5.2. Marketing Mix

5.2.1. Público Objetivo

Nuestra cerveza artesanal será comercializada en Lima moderna, Miraflores, La Molina, San Isidro, Santiago de Surco, San Borja y Barranco.

La cerveza Sacha, es consumida por hombres y mujeres en reuniones sociales con amigos, compañeros de trabajo, familias y/o parejas, pagando en efectivo o con tarjetas de crédito y/o débito. Estas personas por lo general adquieren sus bebidas mediante canales modernos, redes sociales, páginas web, etc.

5.2.2. Producto

Nuestro producto es una cerveza artesanal a base de Sacha Inchi, con propiedades relajantes y antiestrés; manteniendo un sabor agradable y bajo en calorías, la presentación del envase es ideal para conservación de la cerveza.

- **Materia Prima:**
 - Agua
 - Lúpulo
 - Sacha Inchi
 - Malta de cebada
 - Levadura fermentación baja
 - Temperatura de fermentación 6 a 10 °C
- **Días de fermentación: 7 a 10 días.**

- Temperatura de maduración: 0°C
- Días de maduración: 30 días
- Grados de alcohol: 4.5 grados
- Presentación: Botellas de 330 ml

Tabla 8. Características y Beneficios

CARACTERÍSTICAS	BENEFICIOS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ A base de Sacha Inchi. ✓ Presentación del envase ideal para conservación de la cerveza. ✓ Envase económico. ✓ Sabor refrescante. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Propiedades relajantes. ✓ Twist – Off. ✓ Agarrado fácil. ✓ Antiestrés, bajo en calorías.

Fuente: Elaboración propia

Objetivos productos

- Conseguir más del 60% de clientes finales altamente satisfecho en el 2021.
- Conseguir más del 60% de clientes directos (distribuidores).

5.2.3. Precio

La fijación del precio será un precio similar al de la competencia y dentro del rango de valor que los clientes le dan al producto.

Colocar el 100 % de la mercadería por medio de nuestras redes sociales o página web a un precio de S/10.90 incluido IGV en el 2021

Tabla 9. Descripción de Botella

Botella 330 ml		
Detalle	Monto	
Valor Venta / Botella	8.50	
ISC*	0.74	
Sub Total	9.24	
IGV	1.66	
Precio de Venta	10.90	10.90

Fuente: Elaboración propia

* Impuesto Selectivo al Consumo (Cerveza) S/ 2.25 / litro

1000	ml	S/ 2.25
330	ml	S/ 0.74

La cerveza artesanal Sacha estará disponible al consumidor final por el valor de S/. 10.90, su comercialización se desarrollará principalmente por el canal online, es decir, por su propio e-commerce (página web o tienda online) y las principales redes sociales. Como estrategia de lanzamiento y penetración de mercado, Sacha, contará con el precio promocional de 9.90 nuevos soles, la aplicación de esta estrategia también responde al reconocimiento de la marca.

5.2.4. Promoción

Conociendo que la reglamentación actual nos indica cómo promover el consumo responsable de alcohol nosotros tendremos las siguientes consideraciones:

- Parte de nuestras promociones de penetración al mercado podemos considerar un precio de 9.90 como lanzamientos de la marca.
- Leads enfocados a clientes en las redes sociales que utilizaremos y en la página web.
- Interacción en tiempo real en nuestras redes sociales con todos nuestros clientes por medio de un Community Manager.
- Videos instructivos en nuestras redes sociales enseñando recetas con nuestra bebida.
- Transmisiones en vivo por redes sociales de nuestra participación en ferias y activaciones.

La publicidad e interacción que usaremos con nuestro producto será únicamente digital, en donde colocaremos todo el foco de atención y se aplicará la inversión necesaria para lograr los objetivos.

Usaremos los trends más populares de la actualidad en redes como Tik-Tok y crearemos contenido de manera continua en Instagram y Facebook para tener una interacción más fluida con nuestros clientes.

Obtendremos el máximo beneficio de nuestros proveedores con alianzas y publicidad gratuita en nuestras redes sociales, así como también el uso de diferentes Influencers del medio que puedan promocionar nuestra marca.

a. Campaña de Lanzamiento Cerveza Artesanal Sacha

Esta campaña se aplicará en el primer trimestre en el que el producto ingrese al mercado, en los cuales el precio de nuestro producto será menor e iremos con publicidad alta en todos nuestros medios digitales, así como también trabajaremos de la mano con distintos influencers como medio publicitario para empezar a reconocer a la marca, esto se llevará a cado de enero a marzo del 2021.

Tabla 10. Campaña de Lanzamiento Sacha

CAMPAÑA DE LANZAMIENTO CERVEZA ARTESANAL SACHA			
Actividades	Enero	Febrero	Marzo
Publicaciones masivas en las redes sociales	?	?	?
Estrategias de publicidad con influencers.	?	?	?
Precio de descuento por lanzamiento del producto.	?	?	

Fuente: Elaboración propia

b. Presupuesto por campaña de lanzamiento

Para esta campaña el presupuesto que se considera destinar por motivos de lanzamiento será de un total de S/12,300.00 el cual será distribuido en los meses pactados, como nombramos anteriormente todo es netamente digital por lo cual se adjunta el cuadro detallado de la inversión.

Presupuesto Campaña de Lanzamiento enero – marzo 2021.

Tabla 11. Costo de Campaña de Lanzamiento 1er trimestre 2021.

COSTO DE CAMPAÑA DE LANZAMIENTO DE ENERO - MARZO 2021 SACHA					
ACTIVIDADES	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	TOTAL
Elaboración página web	S/. 1,000	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/1,000
Hosting y dominio pág. web	S/. 100	S/. 100	S/. 0	S/. 0	S/200
Producto para Influencers	S/. 2000	S/.1000	S/.1000	S/. 0	S/4,000
Manejo masivo en redes sociales	S/. 1200	S/ 1200	S/. 1200	S/1,200	S/4,800
Diseño de afiches y volantes	S/. 300	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/300
Impresión de afiches y volantes	S/. 1,000	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/1,000
Portavasos	S/. 1,000	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/1,000
Llaveros	S/. 500	S/. 500	S/. 0	S/. 0	S/1,000
Total	S/. 7100	S/ 2800	S/. 2200	S/1,200	S/12,300

Fuente: Elaboración Propia.

- **Responsabilidad con el medio ambiente**

En Sacha sabemos lo importante que es el cuidado del medio ambiente, por lo cual, no solo nuestro proceso operativo y demás funciones son en base al cuidado del mismo.

En esta realidad nuestro producto cumplirá una función de cuidado del medio ambiente de la mano de nuestros clientes, esta promoción consiste en la devolución de las chapas o botellas de vidrio a cambio de Merchandising de la empresa expresada de la siguiente manera.

6 botellas de 330ml = Destapador de botellas de la marca

6 Chapas de cerveza = 1 set de 6 posa vasos de la marca

5.2.5. Plaza

El canal considerado para la distribución de este proyecto serán B2C, por lo cual su venta se dará directamente por las redes sociales y página web al público. Los pedidos de la cerveza “Sacha” tendrán como punto de partida el centro de distribución ubicado en el

distrito de Lince, mediante los distintos medios de delivery que existen en la actualidad y también contaremos con 1 motorizado en el caso el cliente quiera pedir directamente su producto.

5.3. Marca

La denominación con la que se identificará la cerveza a base de sachu inchi es “SACHA”, este nombre fue escogido como parte de una estrategia de penetración de mercado y de relacionar nuestro ingrediente especial con el nombre comercial, para así poder lograr las ganas de los clientes en investigar y conocer los múltiples beneficios que tiene este producto y el cómo permanecen en una cerveza.

5.4. Logotipo

El logo está diseñado de una manera minimalista, de color amarillo dando la sensación del contenido de una cerveza, en donde se muestra el nombre comercial de nuestro producto.



Figura N° 31. Logotipo

5.5. Eslogan

La frase corta, significativa y de fácil recordación para la cerveza Sacha es “Frescura que te activa”, este eslogan nace de la búsqueda de los atributos más significativos del sachu

inchi, añadiendo una de nuestras principales ventajas como producto el cual es la frescura del mismo.

5.6. Canales Digitales de atención

Sacha se mantiene como un E-commerce 100% digital, en el cual usaremos las múltiples herramientas que tenemos como apoyo, siendo estas Facebook, Instagram y una Website en donde no solo mantendremos la comunicación con nuestros clientes, si no también usando de herramienta para el conocimiento de promociones, noticias y la demostración de parte de nuestra cultura organizacional.

5.7. Elección de redes sociales

La forma más efectiva de publicitar una tienda virtual es la de acudir a las **redes sociales** en busca de visibilidad. El uso masivo que hay en la actualidad de estos las convierte en el lugar ideal donde invertir para obtener visitantes, es por eso que elegimos a Facebook, Instagram y Tik-Tok como nuestras principales herramientas de uso para publicidad y comunicación con nuestros clientes.

5.7.1. Facebook e Instagram

Con las múltiples opciones que nos brinda Facebook desarrollamos un fan page fácil de reconocer, manteniendo una comunicación efectiva con los clientes, logrando llegar a más personas y crear experiencias en nuestros clientes, teniendo como meta el crecimiento exponencial de seguidores, que no solo sigan la página, sino que también interactúen con la página y nos recomienden como marca.



Figura N° 32. Presentación por Facebook

Es innegable el crecimiento de Instagram como red social, este a comparación de Facebook es el medio digital favorito de los populares Influencers, esto lo convierte en nuestro principal medio digital para gestionar las múltiples promociones creadas, posibles estrategias con distintas marcas para colaboraciones y nuestra principal inversión en publicidad, penetrando el mercado de una manera agresiva y abarcando la mayor cantidad de personas que se vuelvan seguidores, seguidores convirtiendo a sacha en una “love mark”, y una constante participación de los mismos en nuestros medios digitales.

Desarrollando un feed amigable y ordenado, diferenciador con la función de constantemente publicar contenido que nos mantenga activos durante el día a día.



Figura N° 33. Presentación por Instagram

5.8. Página Web

El diseño destinado para el e-commerce de la cerveza Sacha, está dirigido a la exposición de la marca logrando reconocimiento en la industria de la cerveza artesanal. Al ser una tienda online los clientes podrán acceder fácilmente a información específica del producto como parte de su proceso productivo, tabla nutricional e ingredientes, promociones, así como también un trato directo con nuestros encargados de venta para empezar con el proceso de pedidos y entregas.

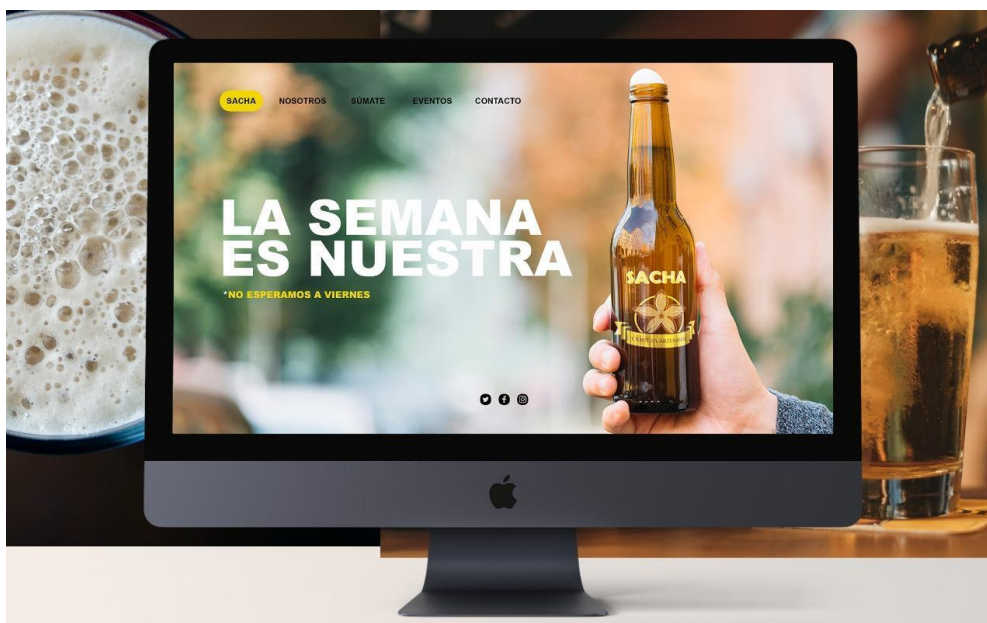


Figura N° 34. Diseño página web

5.8.1. Reputación Online

Nuestro análisis sobre la reputación en línea se da mediante 4 interrogantes:

- ¿Qué dicen de nosotros?
- ¿Cómo lo dicen?
- ¿Cuándo lo dicen?
- ¿Dónde lo dicen?

La cual se puede sintetizar en preguntas como, ¿quién lo dice?, ¿qué dicen de mi marca?

¿En qué momento lo dijeron?, ¿qué repercusión tiene mi marca? Con todo esto obtendremos la información que necesitamos.

5.8.2. Análisis de web

Haremos auditorías semanales a nuestras redes sociales, con el fin de conocer los datos de la atención a nuestros clientes o visitantes, cual fue el alcance obtenido ese mes, que tanto impacto tuvieron nuestras campañas y revisar en general la percepción de las

personas con nuestra marca. Este trabajo será realizado por parte de nuestro encargado de marketing y publicidad haciendo un análisis del posicionamiento web que tenemos, esto con el fin de conocer dónde se encuentra nuestra página web en los motores de búsqueda utilizando los siguientes criterios:

- Keyword Search
- Detección de errores SEO
- Análisis de los enlaces

Una vez que tengamos estos datos ya podríamos saber dónde estamos situados como marca y cuál es nuestra realidad y situación actual, con esto podríamos tener una evaluación de nuestra competencia.

5.8.3. Análisis de la competencia

Para realizar este análisis tenemos que basarnos en criterios específicos y clave los cuales son los siguientes:

- ¿Qué tipo de contenido genera cada red social?
- ¿Siguen un plan de social media MKT?
- ¿Cuál es la red social con mayor éxito?
- ¿qué resultados están obteniendo?

Teniendo esta información no necesariamente significa que copiaremos acciones o estrategias de la competencia, ya que solo nos funciona a manera de modelo para saber si pueden ser utilizables en nuestra realidad, ya sea igual, menor escala o gran escala, es decir, nos sirve como un referente para empezar a ejecutar estrategias.

5.9. Conclusión de Marketing

Visto lo anteriormente expuesto nuestro plan de marketing cumple con los requisitos y se prevé una factibilidad del producto con las correcciones y el feedback del público para mejorar cada vez más la presentación y marca.

Asimismo, no solo nos centramos en la comercialización directa de nuestro producto, sino también en crear experiencias nuevas en nuestros clientes, manteniendo un correcto estudio de nuestros canales digitales para realizar mejoras.

CAPITULO VI. PLAN DE OPERACIONES

6.1. Objetivos y estrategias de operaciones

Nuestro objetivo es abarcar las zonas de San Isidro, Miraflores, La Molina, Surco y San Borja donde nos enfocaremos en la atención y comercialización de nuestra cerveza artesanal.

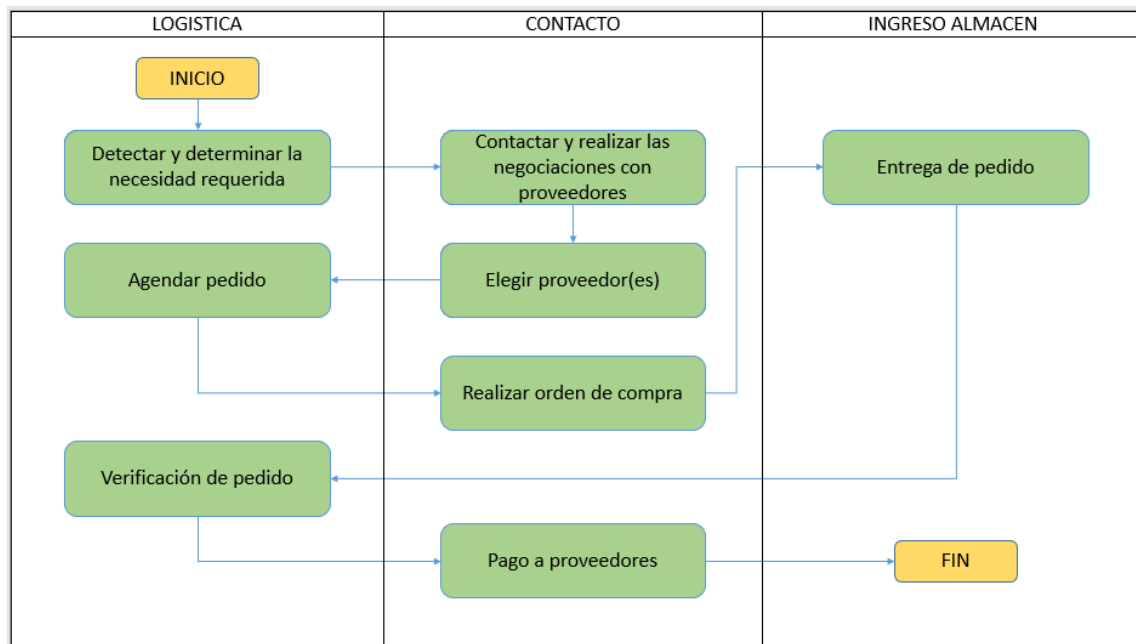
- Se identificará la competencia y preferencias de los consumidores, con las encuestas realizadas a nuestro mercado objetivo.
- Mantendremos la calidad estableciendo un mapa de procesos que permita realizar las entregas de manera óptimas.
- Se implementará los protocolos necesarios de calidad de atención que asegura el distanciamiento social y protección en el despacho. Implementando horarios y rutas de fácil desplazamiento.

6.2. Planeamiento de la producción

6.2.1. Gestión de compras

Nuestro abastecimiento, así como las compras de Insumos (Levadura, Lúpulo, Malta, etc.), se realizarán de manera quincenal para cubrir nuestra demanda, lo cual nos permitirá tener siempre el stock adecuado en función a las ventas proyectadas.

Tabla 12: Proceso de compra



Fuente: Elaboración propia

Tabla 13: Costos estimados de compra.

Costos estimados por compra de Materia Prima			
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio
Malta	Kilo	1	S/6.00
Lúpulo amargor	Kilo	1	S/4.60
Lúpulo sabor	Kilo	1	S/3.50
Levadura	Kilo	1	S/13.20
Sacha inchi	Kilo	1	S/17.00
Azúcar	Kilo	1	S/2.50
Agua	Litro	0	S/0.00
TOTAL			S/46.80

Costos estimados por compra de Insumos			
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio
Chapas	UN	1	S/0.12
Etiquetas	UN	1	S/0.20
Botellas 330ml	UN	1	S/0.50
TOTAL			S/0.82

Costos estimados por compra de Material Indirecto			
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio
Cajas pack x 4 und	UN	1	S/1.50
TOTAL			S/1.50

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Costos estimados de MP e insumos para producir una sola botella

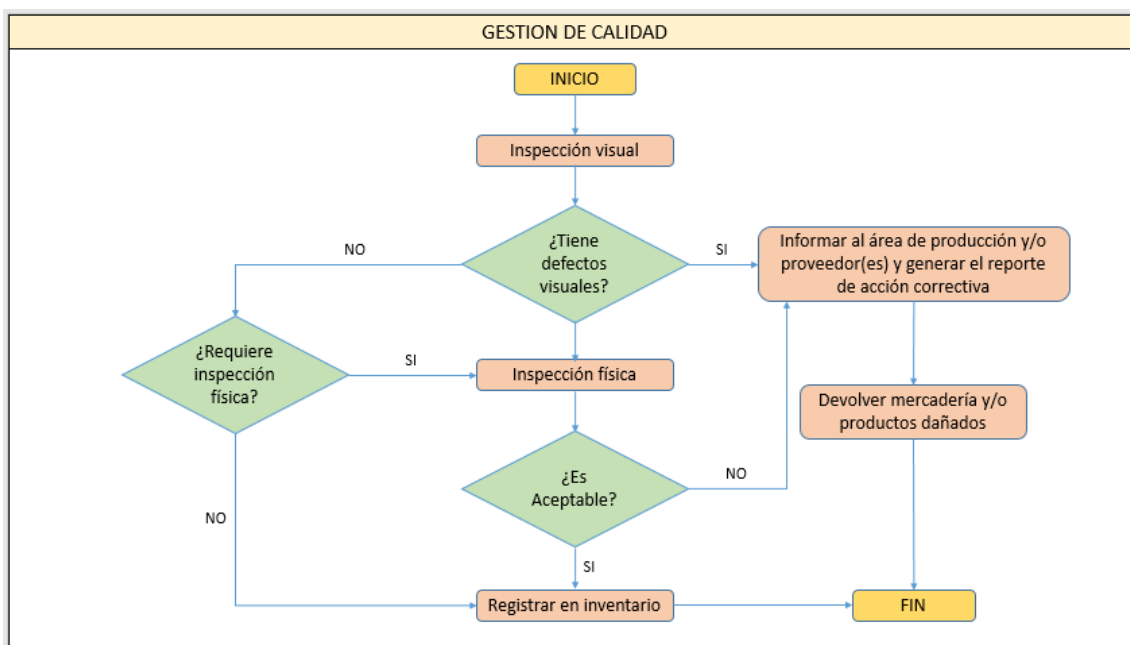
Estimación de costos por Materia Prima e Insumos para elaboración de una botella por 330ml			
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio
Malta	Gramos	57.75	S/0.3465
Lúpulo amargor	Gramos	0.50	S/0.0023
Lúpulo sabor	Gramos	0.99	S/0.0035
Levadura	Gramos	0.33	S/0.0044
Sacha inchi	Gramos	0.82	S/0.0139
Azúcar	Gramos	1.32	S/0.0033
Agua	Litro	0.50	S/0.0140
Chapas	UN	1	S/0.1200
Etiquetas	UN	1	S/0.2000
Botellas 330ml	UN	1	S/0.5000
TOTAL			S/1.21

Fuente: Elaboración propia

6.2.2. Gestión de la calidad

La calidad será un proceso de mejora constante en búsqueda de brindar siempre la mejor calidad en el servicio al cliente, de tal forma que supere sus expectativas, nuestros esfuerzos estarán centrados para entregar una cerveza de alta calidad.

Tabla 15: Proceso de gestión de calidad



Fuente: Elaboración propia

6.2.3. Gestión de proveedores

Actualmente en el mercado existe una considerable cantidad de empresas que actúan como proveedores de insumos requeridos en el proceso de elaboración de una cerveza artesanal. Las siguientes empresas cuentan con más de una década trabajando activamente en el rubro que sirve como proveedor de insumos importados:

- Soluciones del empaque S.A.C
- Homebrew Perú

- Red entre otras
- R&R Cerveceros
- Cerveceros Artesanales

De las antes mencionadas buscaremos realizar nuestras negociaciones principalmente con las empresas R&R Cerveceros, quienes proveen envases y chapas; y con Soluciones del empaque S.A.C, los cuales proveen malta, levadura y lúpulo.

La sociedad con estas empresas importadoras es fundamental y necesaria para las actividades de la organización, principalmente para la producción de la cerveza Sacha que requiere la malta de cebada, lúpulo y levaduras, los cuales son ingredientes procesados que deben ser traídos de otros países.

A la hora de generar los requerimientos de estos insumos, se debe tener en cuenta que sus precios pueden presentar variaciones por los diversos factores como las condiciones climáticas y económicas. Desde 2015 E.E.U.U. es el principal exportador de insumos destinados a la producción de cerveza artesanal, otros países importantes en este sector son España, México, Reino Unido, Bélgica y Alemania

Con respecto a las maquinarias y equipos requeridos para la correcta producción y almacenamiento como los molinos, tanques de maceración, barriles de cocción, herramientas, termómetro y otros, se considerarán proveedores nacionales como Famaic, FMacersos Prosac, Ticomperu, Geproinsa y otros de su categoría. Por otro lado, el Sacha Inchi lo obtendremos de Amazon Andes Export SAC quienes son productores, proveedores y exportadores de productos orgánicos derivados del sachu inchi o también de los grupos de agricultores de la ciudad de San Martín.

6.2.4. Gestión de inventarios

Para realizar nuestra gestión de inventarios tendremos las siguientes consideraciones:

- Se utilizará el método de inventario FIFO (primero en entrar, primero en salir)
- Verificaremos nuestros productos finales realizando una evaluación rigurosa para ver que cumplan con el estándar de calidad, la condición física del envase y en orden de vencimiento.
- Se procederá con el almacenamiento por lotes ya que requieren refrigeración para mantener su calidad, esto de forma rotativa.
- Control de inventarios en la que se registran todas las entradas y salidas del almacén. Las botellas rotas, cualquier producto que haya sufrido daños físicos, deben descontarse del inventario y se deben anotar las posibles circunstancias.

Tabla 16: Hoja de registro de Stock

Artículo:		Stock máximo:						Valoración:		
Referencia:		Stock mínimo:						Pedido:		
Proveedor:		Stock de seguridad:						Plazo de entrega:		
Fecha	Concepto	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	Precio	Valor	Cantidad	Precio	Valor	Cantidad	Precio	Valor

Fuente: Elaboración propia

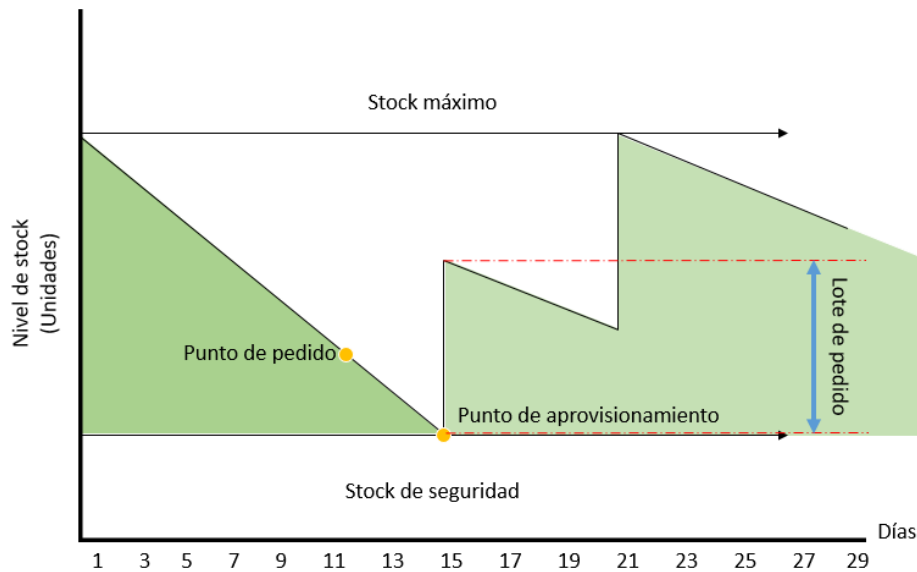


Figura N° 35. Punto de aprovisionamiento mensual. Elaboración Propia

6.3. Diseño de los procesos

- **Captación de clientes**

Uno de los procesos claves será el compromiso y la responsabilidad tanto de los socios, el equipo de ventas y encargado de marketing, entre todos se deberán utilizar diversas estrategias para que la empresa pueda atraer el mayor número de clientes y repetir compras desde un principio del lanzamiento de la misma.

- **Gestión de despacho**

Este es otro proceso clave que liderará nuestra área de operaciones y logística, de esta manera el despacho de nuestras cervezas, con el apoyo del motorizado(s) será fundamental para entrega de los productos de manera rápida y eficiente sin perder la calidad de atención que deseamos lograr en el camino en el desarrollo de nuestra idea de negocio y tener mayores clientes en lima moderna. Además, de esta manera se podrá tener un mejor control en el inventario de productos y gestionarán las compras a nuestros

proveedores quincenalmente, aunque según la demanda y fechas especiales pueda ser antes o después de los días proyectados.

- **Pago de servicio**

El pago del cliente es de vital importancia para el desarrollo de nuestro negocio, manejaremos efectivo para seguir abasteciendo nuestro stock y dada la coyuntura nacional es que optamos por diversos mecanismos de pagos, uno de los principales el Tunqui, Yape y Transferencia, así evitaremos el contacto de efectivo en físico.

Figura N° 36. Pasarela de pago



Fuente: publica, actualidadecommerce.com

Se utilizará como pasarela de pagos el servicio de Visanet, Niubiz y PayPal, aceptaremos los diversos tipos de tarjetas débitos como créditos, así reduciendo el contacto de dinero en físico.

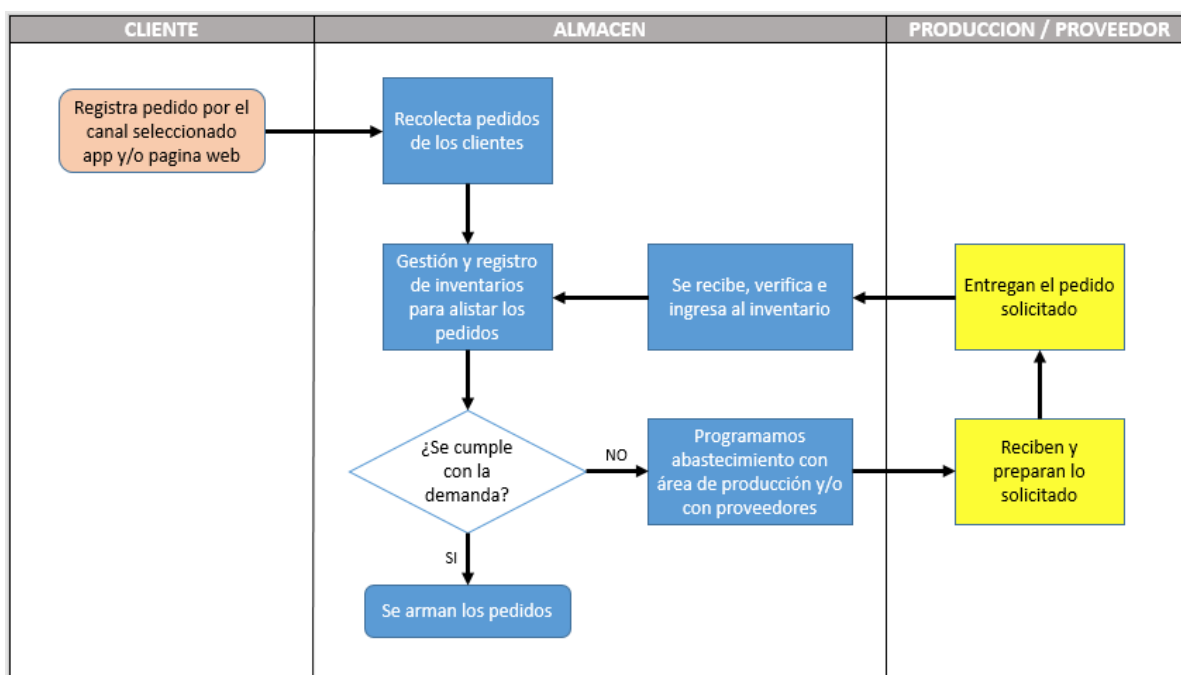
Figura N° 37. Pago con tarjeta



Fuente: publica, pasarelas de pagos más usados en Perú

6.3.1. Proceso de solicitud, compra y preparación de pedido

Tabla 17: Proceso de compra



Fuente: Elaboración propia

6.3.2. Proceso de producción y ensamble de pedidos

El proceso para la elaboración de nuestra cerveza artesanal se divide en las siguientes etapas:

- **Etapa 1: Tratamiento / Purificación del Agua**

En esta primera etapa se busca eliminar en mayor medida la presencia de rastros químicos que pueden estar presentes en el agua y que sean capaces de alterar características importantes en la cerveza, como el aroma, cuerpo y sabor. Esto debido a que el si se encuentra un alto nivel de PH en el proceso de macerado puede afectar los niveles de extracción y dar una apariencia más oscura al mosto.

Cuando el agua termine el proceso de purificación se deberá calentar hasta un máximo de 85°, es decir antes de que esta hierva, toda esta primera etapa tardará aproximadamente de hora y media a dos.

- **Etapa 2: Tratamiento de Malta**

En la segunda etapa se requiere procesar los granos de malta, para esto es necesario usar un molino, este proceso es delicado ya que la malta no debe llegar a transformarse en harina, esto porque la cáscara de malta se quiere para procesos posteriores como el filtrado de mosto. Esta segunda etapa dura aproximadamente entre una hora y una hora y media.

- **Etapa 3: Macerado**

En la tercera etapa se pondrá en maceración los granos de malta antes procesados en el molino para transformar su almidón en almíbar fermentable, esto para que sirva de “alimento” a la levadura. Consideramos para este plan de negocio es adecuado realizar un macerado simple la cual tendrá una duración no mayor a las 2 horas, en las cuales la mezcla se removerá entre 10 a 12 veces.

En este proceso de maceración las temperatura requeridas no pueden ser frecuentes o constantes, no deben ser menores a los 60° C y tampoco de mayores a los 72° C, lograr esta alteración de la temperatura es muy conveniente ya que las enzimas que actúan en

favor de la transformación del almidón en almíbar reaccionan a las temperatura, pero no son capaces de sobrepasar los 73° C por esto el proceso debe ser constantemente monitoreado.

- **Etapa 4: Filtrado**

La cuarta etapa busca filtrar el mosto, es decir el producto de la apreciación, de elementos como las harinas y otros elementos que afecten negativamente el proceso de fermentación. Dejando reposar el mosto por 15 minutos las cáscaras de malta quedarán en el fondo del recipiente permitiendo el filtrado y que el agua se deposite en los contenedores de maceración.

En el primer filtrado el mosto tendrá tonalidades opacas y con cierta impureza, por esto requerirá que retorne al contenedor de maceración y se volverá a filtrar. Este proceso se debe realizar como mínimo 3 veces para lograr antes de que el mostro logre alcanzar su tonalidad brillante y limpia que lo caracteriza.

- **Etapa 5: Aclarado o Sparging**

Para esta quinta etapa se requiere aumentar el volumen de cerveza y que se aprovechen los almíbares que se encuentra en la malta, para esto agregaremos agua filtrada y calentada hasta los 78°C. La nueva mezcla debe ser transferida de los contenedores de macerado a los de cocción, el proceso de aclarado se debe repetir hasta lograr que la densidad del mosto logre disminuir en 2 puntos, esto se mide con ayuda de un densímetro y estos puntos se recuperarán al hervir.

- **Etapa 6: Cocción**

La sexta etapa consiste en integrar el lúpulo que le dará el amargor características de las buenas cervezas artesanales a mosto, es en este proceso en el que incluiremos también el

ingrediente diferenciador el cual es el Sacha Inchi que otorga un aroma y sabor particular.

La cocción tardará entre una hora y una hora y media.

- ✓ Para el amargor este se agrega 1 hora antes de que el proceso concluya.
- ✓ Para el sabor este se agrega $\frac{1}{4}$ o $\frac{1}{3}$ de hora antes de que el proceso concluya.
- ✓ Para el aroma este se añade al terminar el hervido y sin fuego.

En la cocción la mezcla llegará a los 100°C y romperá el hervor formando una capa de espuma, esto sucede debido a las proteínas con las que cuenta, esta espuma debe ser retirada de la mezcla para permitirle a la levadura actuar con mayor simpleza. En esta parte del proceso se deberá añadir el ingrediente clave, el Sacha Inchi, cuando la temperatura esté disminuyendo y el hervor ser menor violento.

- **Etapa 7: Enfriado**

Esta séptima etapa requiere hace uso de un serpentín el cual colocaremos cuando el mosto está hirviendo todavía (unos 10min. antes) con el fin de que se esterilice íntegramente se tapará el contenedor de cocción neutralizando cualquier tipo de contaminación. Para bajar la temperatura a 25°C se debe usar agua fría por la parte externa del contenedor, requiere un termómetro preciso.

- **Etapa 8: Fermentación**

La octava etapa de elaboración consiste en integrar 5 gramos de levadura por cada 25 litros de mosto, esto se dejará reposar, la primera revisión de la fermentación se dará al día siguiente, esto para confirmar que el proceso se está desarrollando de manera correcta.

Debemos dejar que la levadura actúe, esto requerirá de 4 a 6 días donde se separará hasta la base del contenedor y dejando libre la cerveza Ale. Este resultado debe ser llevado a

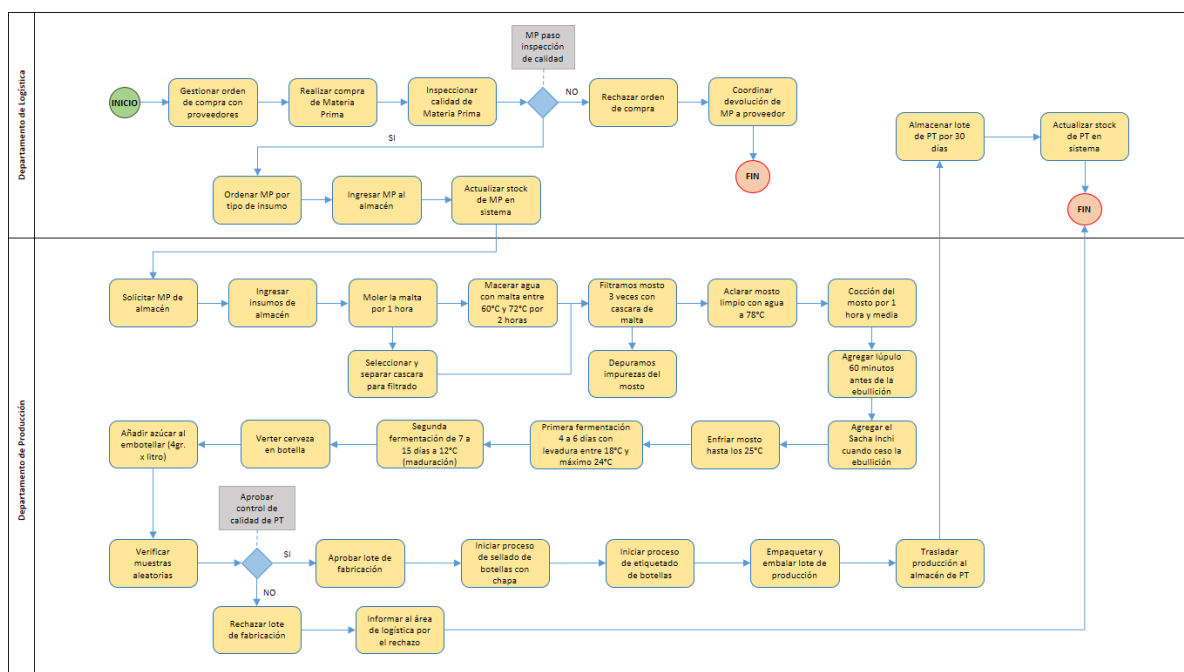
una fermentación de 7 días adicionales a una temperatura promedio de 12°C que le permite a la cerveza un exquisito sabor y aroma.

● **Etapa 9: Envase y Embotellado**

La última etapa corresponde cuando se tiene una cerveza madura y lista para verterse en sus respectivas botellas, para este puntos la botellas deben pasar por un proceso de esterilización que consiste en sumergirlas en agua a temperatura de 110°C y así eliminar cualquier rastro de contaminación. Los envases secos se llenarán a la medida exacta, es decir dejando solo un dedo de espacio vacío con el fin de evitar que quede demasiado aire lo que puede ocasionar que se oxide nuestra cerveza.

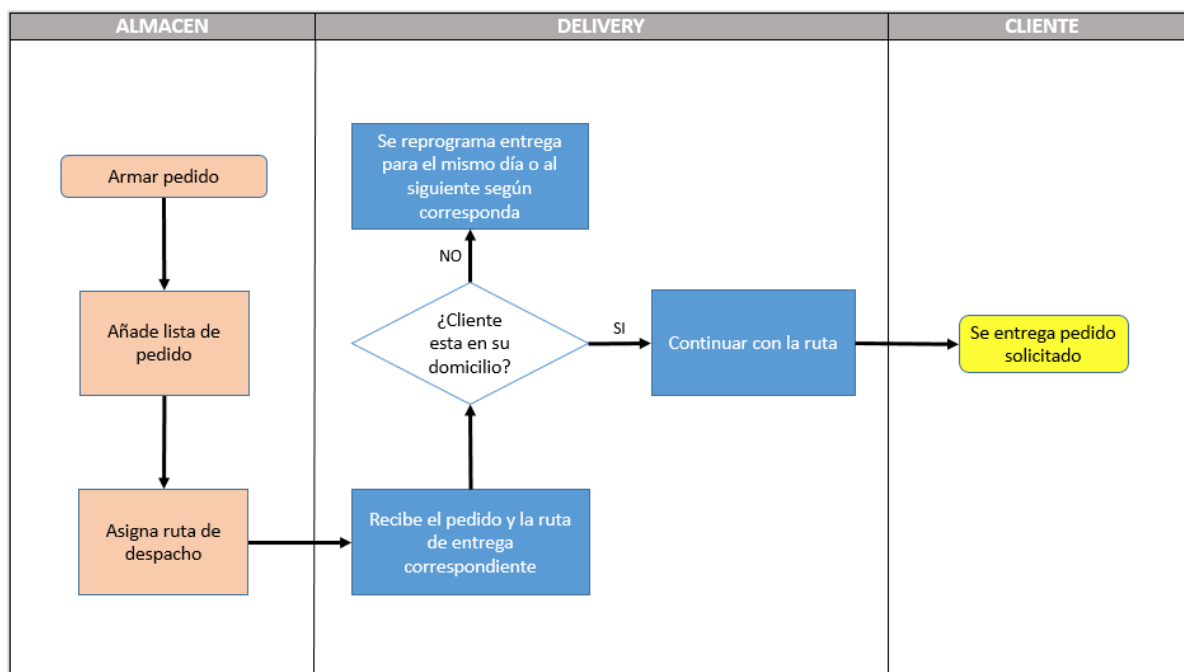
Para lograr una cerveza carbonatada se debe agregar 4 gramos de azúcar por cada litro, al embotellar y almacenarlas la levadura transforma el azúcar en gas al cabo de un mes.

Tabla 18: Flujo de Proceso de Producción de Cerveza Artesanal SachaBeer



Fuente: Elaboración propia

Tabla 19: proceso de embalaje

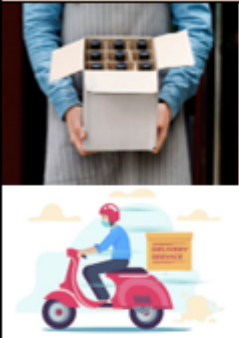




Fuente: Elaboración propia

6.3.3. Proceso de protocolo entrega

Siguiendo los lineamientos establecidos por el estado que se hacen referencia a las entregas a domicilios guardan todos los protocolos de seguridad.

Tabla 20: Protocolo de entrega ante coyuntura COVID 19

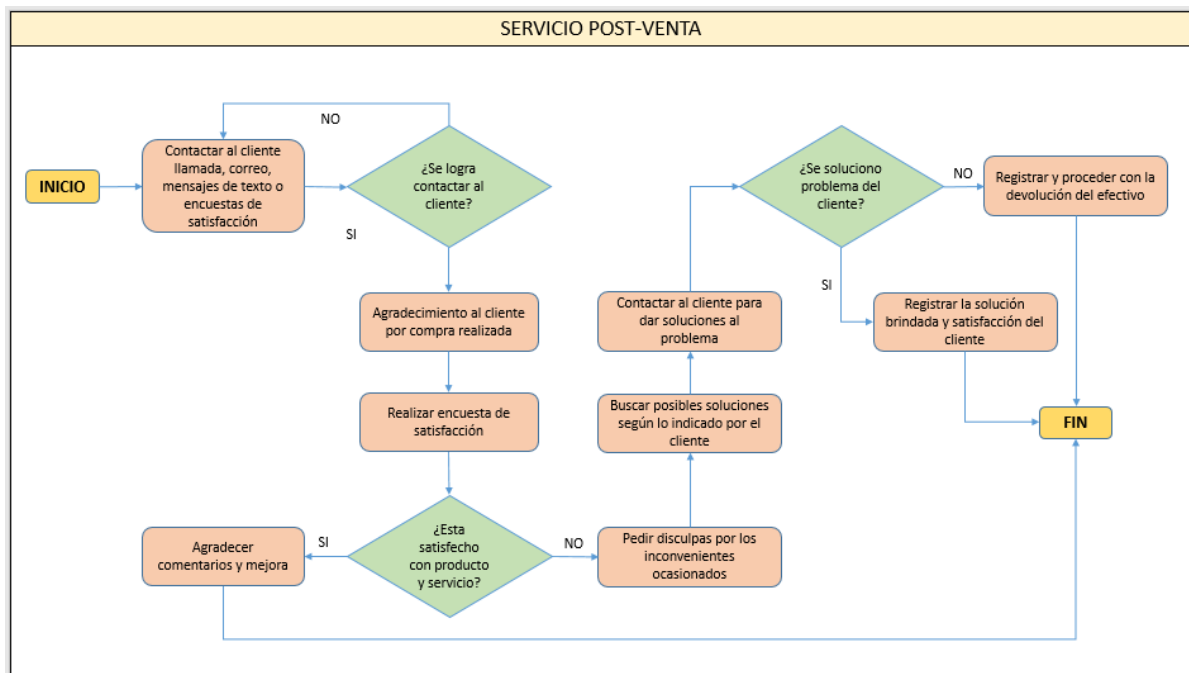
Descripción de las medidas de Seguridad		
Antes de las actividades de Reparto		
	1	Lavarse y desinfectarse las manos antes de recoger el pedido
	2	Verificar que los sellos de seguridad se encuentren intactos
	3	Desinfectar el contenedor donde se colocara el pedido
	4	Verificar que el repartidor lleve el EPP y dispensador con solución desinfectante para la entrega del pedido
	5	Asegurar la limpieza y desinfección del vehículo de transporte
	6	Considerar rutas de entrega evitando zonas de aglomeración de vehículos y personas
Durante las actividades de Reparto		
	1	Entrega el pedido directamente al cliente en la puerta de ingreso a su domicilio
	2	Pagos con POS: Desinfectar el Pos y lapicero utilizado durante la transacción
	3	Pago con efectivo: recibir y entregar el mismo considerando todas las medidas preventivas sanitarias
	4	Evitar manipular mascarilla, tocarse ojos y/o nariz
	5	Desinfectarse las manos y dispositivo móvil utilizado después de cada transacción
	6	Verificar que el cliente lleve mascarilla al momento de la entrega
Después de las actividades de Reparto		
	1	Limpiar y desinfectar la superficie del vehículo y el contenedor de retorno al almacén
	2	Desechar los EPP en tachos destinados exclusivamente a residuos peligrosos
	3	Lavarse y desinfectarse las manos antes de recoger un nuevo pedido

Fuente: *Elaboración propia*

6.3.4. Proceso Post-venta

EL servicio de postventa de nuestra empresa responderá rápidamente a incidentes y requisitos de servicio, no más de dos días en caso sean vía internet o correo. Además, después de la venta, se desarrollará una estrategia de marketing para informar a los clientes de los beneficios y descuentos especiales para promover y garantizar la calidad de nuestros productos, enfocándonos en las necesidades de nuestros clientes y así poder brindar una atención inmediata y resolver ciertas incidencias para así no perder clientes fidelizados como clientes nuevos.

Tabla 21: Proceso Post Venta



Fuente: Elaboración propia

6.4. Capacidad instalada

Para hallar la capacidad instalada tomamos en cuenta los siguientes datos en cuanto a la producción de cerveza artesanal y nuestros equipos:

- Contaremos con 2 fermentadores con capacidad de 800 litros c/u
- Según la información recopilada podemos decir que en 7 horas se pueden producir hasta 30 litros de cerveza.
- Estos 30 litros equivalen a 90 botellas, c/u contiene 330 ml

También consideramos los datos en cuanto a nuestra capacidad de producción por Mano de Obra la cual es:

- 1 persona = 30 litros x día = 150 litros x semana = 600 litros x mes (aprox.)
- Tiempo de elaboración: 7 horas de lunes a viernes (horas al mes aprox. 140)
- Días laborables al año en total son 252

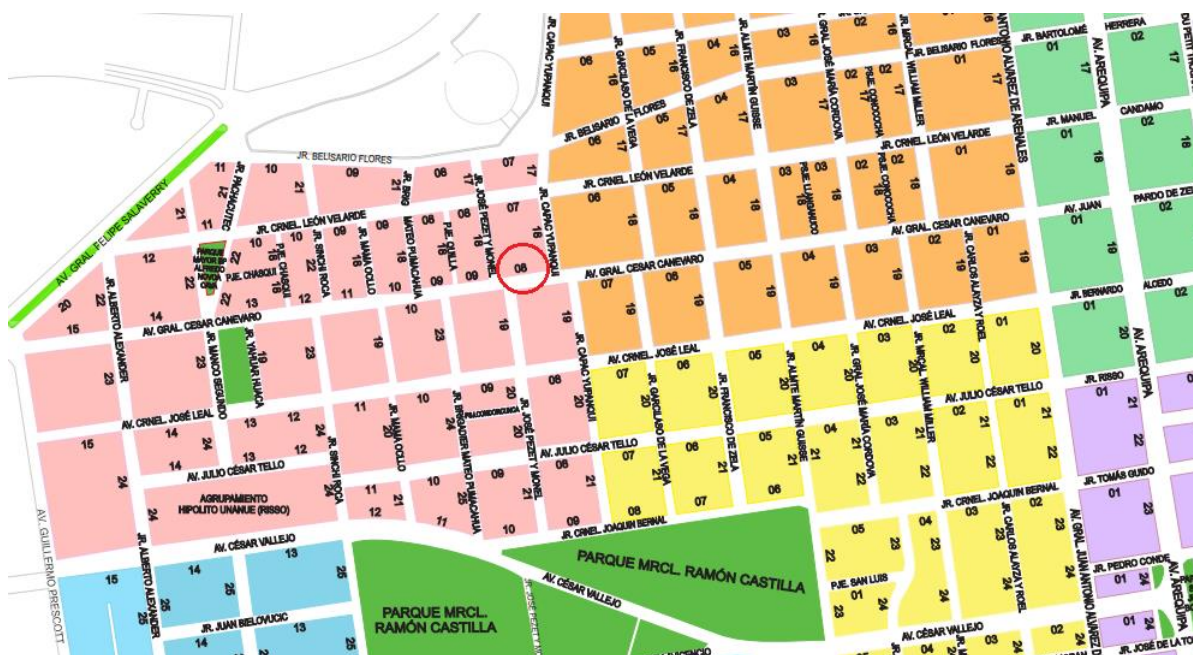
Tomando todos los datos antes señalados y puesto que contamos con 1 maestro cervecero y un ayudante, en total se producirían 60 litros x día, los cuales multiplicados por los días laborables nos da un total de 15,120 litros anuales

Entonces, la capacidad instalada de nuestra planta será de 1,260 Litros de cerveza artesanal al mes, cantidad que satisface nuestras proyecciones en base a la demanda según nuestro mercado objetivo de acuerdo a nuestro estudio de mercado, en los próximos años este podrá incrementarse al contar con más personal y principalmente con más fermentadores.

6.5. Ubicación de las instalaciones

La dirección fiscal será en Av. José Leal 848 – Lince, es muy probable que también se utilicen ambientes de la casa de uno de nuestros socios que cuente con el espacio necesario y cumpla con los requisitos para el almacenamiento de nuestro producto a comercializar.

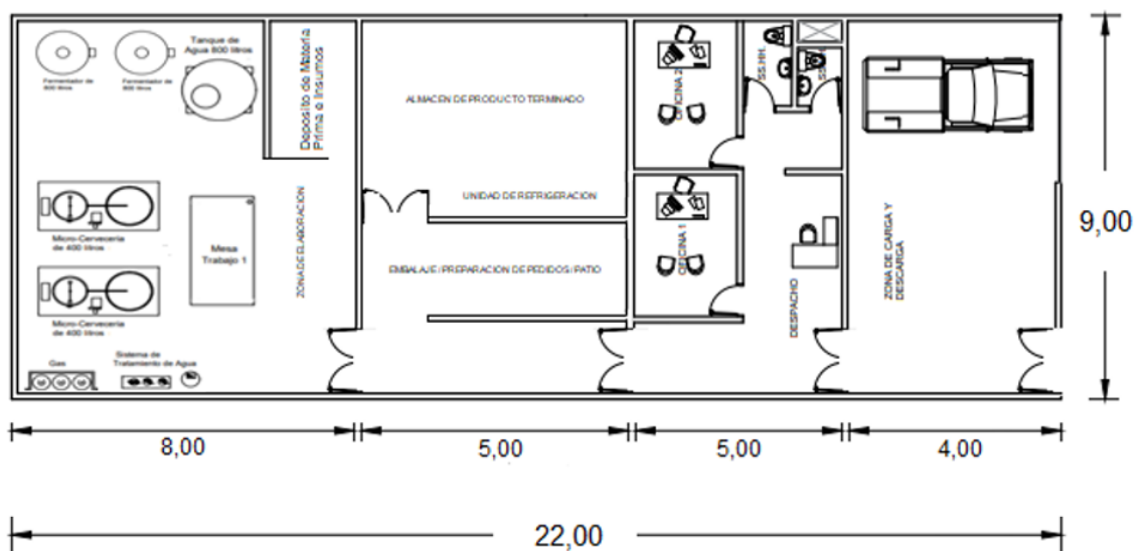
Figura N° 38. Mapa de ubicación del almacén. Google Maps



6.6. Distribución de las instalaciones

La capacidad total del local elegido es de 198m² y la capacidad por ambiente interno será:

Figura N° 39. Layout del local y almacén



Fuente: Elaboración propia

6.7. Cronograma de implementación

Tabla 22: Cronograma de implementación

TAREA	PLAZO	SEMANAS												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Estudio del mercado	2 semanas													
Constitucion de la empresa	3 semanas													
Ejecucion de inversion	4 semanas													
Instalacion de Muebles y Equipos	3 semanas													
Selección de Personal	2 semanas													
Capacitacion del Personal	2 semanas													
Negociacion con Proveedores y Abastecimiento	3 semanas													
Campaña de Marketing y Promocion del Negocio	3 semanas													
Inicio de Operaciones	1 semanas													

Fuente: Elaboración propia

6.8. Presupuesto de operaciones

Detallamos todos los activos con los cuales se contará para poder realizar el inicio de nuestras operaciones.

Tabla 23: Costo de Equipamiento de planta

Costos de Maquinas para producción				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Fermentadores de 800 litros	UN	2	S/26,500.00	S/53,000.00
Tanque de Agua de 1000 litros	UN	1	S/2,000.00	S/2,000.00
Micro Cervecería	UN	2	S/28,300.00	S/56,600.00
Unidad de Refrigeración	UN	1	S/2,000.00	S/2,000.00
Meza de Trabajo	UN	1	S/1,100.00	S/1,100.00
TOTAL				S/114,700.00

Costos de equipos para producción				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Balanza de 60Kg	UN	1	S/180.00	S/180.00
Bomba de agua	UN	1	S/300.00	S/300.00
Molino semiautomático	UN	1	S/1,100.00	S/1,100.00
Etiquetadora semiautomática	UN	1	S/7,700.00	S/7,700.00
Espectrómetro	UN	1	S/380.00	S/380.00
Medidor de PH	UN	1	S/550.00	S/550.00
Termómetro digital manual	UN	2	S/80.00	S/160.00
Densímetro de triple escala	UN	2	S/120.00	S/240.00
TOTAL				S/10,610.00

Costos de herramientas para producción				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Caño para embotellar	UN	2	S/55.00	S/110.00
Abrazadera de media / clip	UN	1	S/20.00	S/20.00
Auto sifón de 65cm	UN	1	S/22.00	S/22.00
Llave Spaner	UN	1	S/37.00	S/37.00
Piedra difusora	UN	1	S/41.00	S/41.00
Probeta de 200ml	UN	2	S/17.00	S/34.00
Árbol escurridor de botellas	UN	1	S/35.00	S/35.00
Alicate universal	UN	1	S/28.00	S/28.00
Set de destornilladores	UN	1	S/42.00	S/42.00
TOTAL				S/369.00

Costos de utensilios para producción				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Paleta de maceración plástico de 45cm	UN	2	S/20.00	S/40.00
Paleta de maceración acero inoxidable de 61cm	UN	2	S/60.00	S/120.00
Adaptador para llenado de botellas	UN	1	S/30.00	S/30.00
Beer Gun para llenado de botellas de acero inoxidable	UN	1	S/220.00	S/220.00
Manguera de silicona	metros	1	S/25.00	S/25.00
TOTAL				S/435.00

Costos de utensilios de limpieza				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Escobas de plástico	UN	3	S/10.00	S/30.00
Trapeadores	UN	2	S/15.00	S/30.00
Secador de pisos	UN	2	S/11.00	S/22.00
Botines de jebe	pares	3	S/33.00	S/99.00
Overoles tallas M y L	UN	4	S/75.00	S/300.00
Recogedores de plástico	UN	3	S/7.50	S/22.50
Guantes de polietileno	caja	1	S/45.50	S/45.50
TOTAL				S/549.00

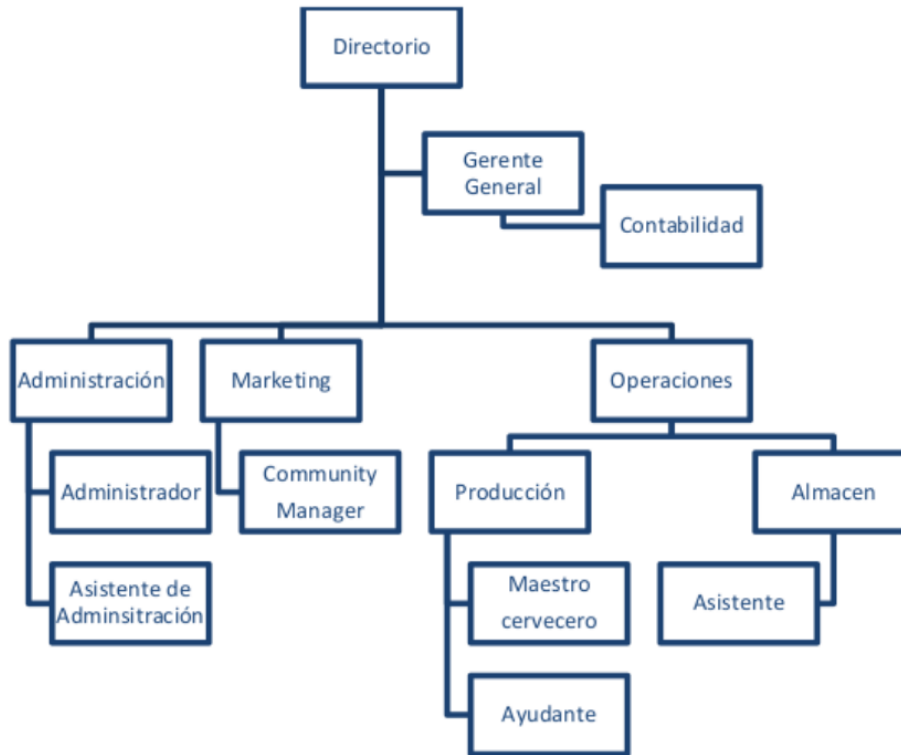
Costos de equipos y mobiliario de oficina				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Laptops	UN	3	S/1,450.00	S/4,350.00
Impresora multifuncional	UN	2	S/450.00	S/900.00
Ventiladores	UN	3	S/60.00	S/180.00
Router inalámbrico	UN	1	S/60.00	S/60.00
Escritorio de Melamine	UN	3	S/550.00	S/1,650.00
Sillas para oficina	UN	7	S/139.00	S/973.00
Papelera	UN	3	S/10.00	S/30.00
Archivadores	UN	2	S/120.00	S/240.00
Otros útiles de oficina	caja / kit	1	S/500.00	S/500.00
TOTAL				S/8,883.00

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VII. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

7.1. Organigrama Funcional

Figura N° 40. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

- Junta de Accionistas: Tienen la función de administradores y fiscalizadores de las decisiones que se tomen en la compañía, con la autoridad para aprobar los Estados Financieros.
- Gerencia General: Encargada de proyectar la visión completa de la organización con mayor profundidad y compromiso de los recursos, operaciones y registros.
- Departamento de Operaciones: Poniendo énfasis en el área de producción donde se genera el producto y el valor agregado, requiere con correcto mantenimientos y procesos que guarden la calidad requerida. Entre sus tareas está la planificación

de la producción, gestionar sus recursos, así como también darles una correcta gestión a los almacenes.

- Departamento de Administración: Es el área responsable de tener un orden de los aspectos administrativos, brindar solución a los temas internos de la empresa y los papeleos necesarios para el pago de planillas, permisos y autorizar nuevos socios comerciales a futuro.
- Departamento Marketing: Su objetivo responde a alcanzar las metas trazadas en cuanto a captación, alcance, reconocimiento y desarrollo del producto usando herramientas de marketing eficaces potenciando sus características frente al consumidor, así como también el encargado de la comunicación efectiva con el cliente final a través de las múltiples plataformas digitales administradas por la misma área.

7.2. Servicios tercerizados

Nuestra empresa Sacha SAC, tendrá 1 solo servicio tercerizado, por lo cual se va contratar un personal especializado.

- Departamento Contabilidad: La principal función de esta área tercerizada es la de llevar el control de la contabilidad de la empresa, analizar y revisar libros contables, así como redactar informes mensuales de los mismos.

7.3. Admisión de Personas

7.3.1. Reclutamiento

Consiste en el conjunto de procedimientos para captar y suministrar candidatos que cumplan los perfiles para ocupar cargos dentro de la empresa.

7.3.2. Proceso de Reclutamiento

El proceso de reclutamiento se hará de manera externa, contamos con vacantes disponibles para el cargo de asistente administrativo, contador, asistente de producción, asistente de almacén y community manager.

Requerimiento del personal: Cada gerencia deberá coordinar con el área de recursos humanos, para coordinar la convocatoria a realizar.

La gerencia que ha creado la necesidad del personal deberá comunicar mediante un formulario el nombre del puesto a requerir, indicar las actividades a realizar, así como el perfil, además de la compensación y las especificaciones que considere importantes, luego lo firmará y envía a Recursos Humanos. Esta área tiene la labor de elevarlo a Gerencia General para la aprobación. Una vez que la Gerencia lo aprueba, se inicia con la búsqueda del mejor prospecto en el mercado.

7.3.3. Medios de Reclutamiento

La mayor parte de los puestos disponibles serán cubiertos por personas recomendadas y de confianza, las cuales cumplen con los perfiles requeridos y con capacidad de generar un aporte positivo a la empresa, lo cual nos ayuda a ahorrarnos el costo que conlleva reclutar personal nuevo.

El resto de puestos disponibles de no ser conseguidos mediante la primera modalidad, se realizará la publicación en nuestras redes sociales personales y también en las de la empresa.

Como último medio de reclutamiento, usaremos páginas como Bumeran, Computrabajo o Laborum para conseguir el perfil solicitado.

7.3.4. Selección

Para el proceso de decisión, usaremos tres modelos usando el de selección, escogiendo al que más se asemeja al perfil y descartando a quienes no cumplen los requisitos solicitados.

En esa línea, se procede con la selección colaborador:

✓ Recepción de Curriculum Vitae:

El área correspondiente hará la recepción del Currículum de los candidatos en fechas estimadas para la evaluación, en el cual deberán mostrar su experiencia laboral, sus intereses y aptitudes acordes con el puesto convocado. Luego se procederá a evaluar, seleccionando solo a los que cumplan con el perfil que buscamos.

✓ Evaluación de personal:

Luego de seleccionar a los candidatos que cumplen con los requisitos establecidos, se procederá a llamarlos para una entrevista para conversar sobre la data puesta en el CV. Se le comunica que fue considerado como un candidato para postular al cargo, se le solicita informar su disponibilidad, se indicará cuál será el salario y se coordinará la fecha y hora de entrevista.

✓ Entrevistas:

Se realiza la entrevista de acuerdo a un orden establecido por los prospectos que mayor experiencia tienen para el puesto, la cual será encabezada por el gerente general, gerente de área y gerente de recursos humanos, los que califican la entrevista y emiten puntaje a su criterio.

✓ Contratación:

El postulante que obtenga mayor puntaje será el ganador del puesto. Se publican los resultados para conocimiento de los demás postulantes y se llama al ganador para pactar la fecha de firma de contrato.

7.4. Descripción de Puestos de Trabajo**GERENTE GENERAL**

Departamento: Gerencia General

Reporta: Junta de accionista

Objetivo del puesto:

- ✓ Administrar efectivamente las diversas áreas de la empresa, cumpliendo así un correcto funcionamiento de la misma.

Funciones:

- ✓ Encargado de representar legalmente a la empresa.
- ✓ Trabajar constantemente con los jefes de áreas y crear una mejora constante.
- ✓ Gestionar y generar alianzas estratégicas con los clientes y proveedores.
- ✓ Desarrollar y aprobar los estados financieros, presupuesto y proyectos.

- ✓ Asegurar el cumplimiento de los objetivos de corto hasta largo plazo.

Requisitos

- ✓ **Estudios:** Egresado de la carrera de Administración de empresas o Ingeniería Industrial
- ✓ **Otros estudios:** Especialización en Gestión y desarrollo de proyectos, así como de personal y finanzas
- ✓ **Dominio de Idiomas:** Inglés avanzado
- ✓ **Experiencia en el puesto:** 4 años en el desarrollo y gestión de proyectos.

Competencias personales:

➤ Habilidades

- Liderazgo
- Relación con Proveedores
- Administración de los recursos humanos
- Comunicación asertiva
- Gestión de grupos de trabajo.

Condiciones de puesto:

- Tiempo de contrato: Duración de 1 año y opción a renovación.
- Retribución salarial: S/. 2,500.00.
- Disponibilidad presencial: Área administrativa en el centro de

distribución de Lince.

- Horario laboral: De lunes a viernes de 9 am a 6 pm.
 - Beneficios: Todos los correspondientes por ley.
 - Modalidad de remuneración: Sueldo fijo
-

MAESTRO CERVECERO

Departamento: Área productiva.

Jefe directo: El Gerente General

Objetivo del puesto:

- ✓ Gestionar y desarrollar los procesos productivos de la empresa, responsable de la calidad y elaboración de la cerveza.

Funciones:

- ✓ Responsable de los procesos y recursos productivos de la cerveza.
- ✓ Planificar los requerimientos de producción de forma anual.
- ✓ Planificar el mantenimiento, revisión y calibración de maquinarias de manera anual.
- ✓ Ejecutar correctamente las recetas establecidas y garantiza la calidad en la elaboración de la cerveza.
- ✓ Elaborar un informe mensual del desarrollo de su asistente

Requisitos

- ✓ **Estudios:** Conocimientos y cursos en industrias y manipulación de alimentos.
- ✓ **Dominio de Idiomas:** Inglés intermedio.
- ✓ **Experiencia en el puesto:** 3 años participando en la elaboración de cervezas

artesanales.

Competencias personales:

➤ Habilidades

- Compromiso
- Comunicación asertiva
- Administración de tiempo
- Desarrollo de equipo

Condiciones de puesto

- Tiempo de contrato: Duración de 1 año
- Retribución salarial: S/. 1,800.00
- Disponibilidad presencial: Área de producción en el centro de distribución de Lince.
- Horario laboral: De lunes a viernes de 9 am a 6 pm
- Beneficios: Todos los correspondientes a ley.
- Modalidad de remuneración: Sueldo fijo.

AYUDANTE DE PRODUCCIÓN

Departamento: Área productiva

Jefe directo: El Maestro Cervecerero

Objetivo del puesto:

- ✓ Asistir al maestro cervecero a lo largo del proceso de elaboración de la cerveza así como del mantenimiento y limpieza del área.

Funciones:

- ✓ Brindar apoyo en la elaboración de cerveza
- ✓ Pesar y alistar los insumos para los distintos procesos productivos.
- ✓ Guardar la disposición de los insumos y materiales así como el mantenimiento y limpieza de los equipos.
- ✓ Encargado de llenar correctamente cada botella, su sellado y etiquetado
- ✓ Elaboración de un informe mensual de cumplimiento de funciones

Requisitos

- ✓ **Estudios:** Nivel técnico en industrias alimentarias y/o similares
- ✓ **Dominio de Idiomas:** Inglés Básico
- ✓ **Experiencia en el puesto:** 1 años involucrado en los procesos productivos de consumo, principalmente en bebidas alcohólicas.

Competencias personales:➤ **Habilidades**

- Comunicación asertiva
- Agilidad y administración del tiempo
- Disposición de aprender

Condiciones de puesto:

- tiempo de contrato: Duración de 6 meses
 - Retribución salarial: S/. 1,200.00
 - Disponibilidad presencial: Área de producción en el centro de distribución de Lince.
-

- Horario laboral: lunes a viernes de 9 am a 6 pm
 - Beneficios: Todos los correspondientes a ley
 - Modalidad de remuneración: Sueldo fijo.
-

ENCARGADO DE ALMACÉN

Departamento: Centro de distribución.

Jefe directo: El Maestro Cervecerero

Objetivo del puesto:

- ✓ **Coordinación y supervisión del stock y salidas del producto.**

Funciones:

- ✓ **Dar control del inventario general del almacén con respecto al movimiento del producto.**
- ✓ **Clasificación y organización de la mercancía en el almacén para su fácil identificación.**
- ✓ **Realizar el embalado del producto en presentaciones four pack.**
- ✓ **Mantener la limpieza de la zona de almacenado.**

Requisitos

- ✓ **Estudios: Secundaria Completa**
- ✓ **Otros: Conocimientos de Excel básico/ intermedio**
- ✓ **Idiomas: Inglés Básico**
- ✓ **Experiencia en el puesto: Mínimo 2 años de experiencia en manejo de almacén**

Competencias personales:

- **Habilidades**
 - **Comunicación efectiva**
 - **Orientación a los resultados**
 - **Gestión de tiempo**
 - **Trabajo en equipo**

Condiciones de puesto:

- **Tipo de contrato: contrato cada 6 meses**
- **Remuneración: S/930.00**
- **Ubicación del centro de trabajo: Planta de producción**
- **Horario de trabajo: lunes a viernes de 9am a 6pm**
- **Beneficios sociales: Si**
- **Tipo de sueldo: Fijo mensual, deposito a cta. sueldo**

Descripción de Community Manager

COMMUNITY MANAGER

Puesto: Community Manager

Departamento: Marketing

Reporta: Administracion

Objetivo del servicio:

- ✓ Realizar las interacciones y promociones de las redes sociales de la empresa y del producto.

Funciones:

- ✓ Elaborar contenido en las redes sociales de la marca
- ✓ Mantener comunicación online y brindar respuesta de consultas
- ✓ Ejecutar diseños y promociones actuales

Valores agregados:

- ✓ Servicio de calidad
- ✓ Experiencia necesaria
- ✓ Portafolio de trabajos en diseño

Requisitos

- ✓ **Estudios: Titulado en Diseño gráfico, Cursos en Community Manager**
- ✓ **Otros: Conocimientos de Excel intermedio**
- ✓ **Idiomas: Inglés Intermedio**
- ✓ **Experiencia en el puesto: 2 años como mínimo de experiencia en manejo de redes sociales**

Competencias personales:

- **Habilidades**
 - **Comunicación efectiva**
 - **Orientación a los resultados**
 - **Gestión de tiempo**
 - **Trabajo en equipo**

Condiciones de puesto:

- **Tipo de contrato: contrato cada 6 meses**
- **Remuneración: s/. 1,200.00**
- **Ubicación del centro de trabajo: Oficinas administrativas dentro de la planta de producción**
- **Horario de trabajo: lunes a viernes de 9am a 6pm**
- **Beneficios: Si**

- **Tipo de sueldo: Fijo mensual, deposito a cta. sueldo**

Descripción Administrador

ADMINISTRADOR

Puesto: Administrador

Departamento: Gerencia General

Reporta: Junta de accionista

Objetivo del puesto:

- ✓ **Ejecutar las pautas y estrategias elaboradas por la Gerencia General y junta de accionistas, brindar el soporte necesario para el funcionamiento de la empresa, encargado de las planillas y manejo del personal.**

Funciones:

- ✓ **Representante de la fuerza laboral de la empresa**
- ✓ **Elaborar y aprobar los planes de acción de la empresa**
- ✓ **Supervisar la producción y el correcto funcionamiento del negocio**
- ✓ **Gestionar los pagos de los trabajadores**
- ✓ **Encargado de las entrevistas de los distintos colaboradores**
- ✓ **Supervisar los objetivos a corto y a largo plazo de la empresa**

Requisitos

- ✓ **Estudios: Titulado de administración y/o ingeniero industrial**
- ✓ **Otros estudios: Gestión de personal**
- ✓ **Idiomas: inglés intermedio**
- ✓ **Experiencia en el puesto: 2 años como mínimo en puesto similares**

Competencias personales:**➤ Habilidades**

- **Liderazgo**
- **Gestión humana**
- **Trabajo en equipo**
- **Comunicación efectiva**

Condiciones de puesto:

- **Tipo de contrato: contrato indefinido**
 - **Remuneración: s/. 2,000.00**
 - **Ubicación del centro de trabajo: Oficinas administrativas dentro de la planta de producción**
 - **Horario de trabajo: lunes a viernes de 9am a 6pm**
 - **Beneficios: Si**
 - **Tipo de sueldo: Fijo mensual, deposito a cta. sueldo**
-

Descripción Asistente Administrativo**ASISTENTE ADMINISTRATIVO**

Puesto: Asistente Administrativo

Departamento: Administración

Reporta: Administrador

Objetivo del puesto:

- ✓ **Apoyo administrativo para la elaboración y digitación de la documentación requerida por el administrador.**

Funciones:

- ✓ **Elaborar la documentación solicitada por el administrador**
- ✓ **Dar soporte a las funciones del administrador**
- ✓ **Digitación de los distintos documentos del área**
- ✓ **Llevar la agenda del administrador**

Requisitos

- ✓ **Estudios: Bachiller o cursando los últimos ciclos de administración y/o ingeniero industrial**
- ✓ **Idiomas: inglés intermedio**
- ✓ **Experiencia en el puesto: 2 años como mínimo en puesto similares**

Competencias personales:**➤ Habilidades**

- **Liderazgo**
- **Trabajo en equipo**
- **Comunicación efectiva**

Condiciones de puesto:

- **Tipo de contrato: contrato de 1 año**
 - **Remuneración: s/. 1,200.00**
 - **Ubicación del centro de trabajo: Oficinas administrativas dentro de la planta de producción**
 - **Horario de trabajo: lunes a viernes de 9am a 6pm**
 - **Beneficios: Si**
 - **Tipo de sueldo: Fijo mensual, deposito a cta. sueldo**
-

7.4.1. Descripción de Servicios Tercerizados***Descripción Contador*****CONTADOR**

Puesto: Contador

Departamento: Gerencia General

Reporta: Gerente General

Objetivo del servicio:

- ✓ **Garantizar el uso de las cuentas de la compañía con respeto a pagos de impuestos, elaboración de estados financieros y demás temas contables.**

Funciones:

- ✓ **Entregar informes mensuales de estados financiero e informes contables a la empresa**
- ✓ **Ejecutar de manera eficaz la declaración de impuestos y el pago correcto y oportuno**
- ✓ **Supervisar y llevar un control de los activos fijos de la empresa.**
- ✓ **Años de experiencia: 3 años de experiencia mínima como asesor Outsourcing contable Financiero**

Condiciones de pago de servicio:

- **Tipo de contrato: Sin contrato**
 - **Pagos de servicios: Recibos por Honorarios**
-

7.5. Aspectos Laborales

7.5.1. Forma de Contratación de Puestos de Trabajo y Servicios

Tercerizados

La contratación de nuestros colaboradores será de forma indefinida, de un año y contratos cada 6 meses, según el puesto que tenga, lo cual será medido por cumplimiento de funciones, por lo tanto, los contratos de cada colaborador serán evaluados para su renovación por cada encargado del área correspondiente junto con el gerente general.

Servicios tercerizados:

Los contratos de servicios de terceros serán para el área de contabilidad, el cual se hará con un especialista en la materia para cada servicio requerido, los pagos se harán mediante factura mensual correspondientes a las condiciones de cada contrato.

Tabla 24. Tipo de contrato

Cargo	Tipo de contrato
Gerente General	Contrato indefinido
Maestro cervecero	Contrato indefinido
Ayudante de producción	Contrato cada 6 meses (Renovación)
Encargado de almacén	Contrato cada 6 meses (Renovación)
Administrador	Contrato indefinido
Asistente administrativo	Contrato cada 1 año (Renovación)
Servicio de Community manager	Contrato cada 6 meses (Renovación)
Contador (tercerizado)	Contrato de servicios

Fuente: Elaboración propia.

Fuente: Elaboración propia.

7.5.2. Régimen Laboral de Puestos de Trabajo

Nuestra empresa se acogerá al Régimen MYPE Tributario, esto nos permite un crecimiento considerable y nos brinda las condiciones más factibles para cumplir con nuestras obligaciones tributarias, por lo tanto, con esto se aplicará todos los beneficios que le corresponden a nuestros colaboradores.

Tabla 25. Clasificación de Cada Puesto de Trabajo

PERSONAL	CLASIFICACIÓN	HORARIO DE TRABAJO LUNES A VIERNES
Gerente General	Mano de obra indirecta	9:00am - 6:00pm
Maestro cervecero	Mano de obra directa	9:00am - 6:00pm
Ayudante de producción	Mano de obra directa	9:00am - 6:00pm
Encargado de almacén	Mano de obra indirecta	9:00am - 6:00pm
Administrador	Mano de obra indirecta	9:00am - 6:00pm
Asist. de Administración	Mano de obra indirecta	9:00am - 6:00pm
Community Manager	Mano de obra indirecta	9:00am - 6:00pm

Fuente: Elaboración propia.

Fuente: Elaboración propia.

7.5.3. Planilla para los Años del Proyecto

Los sueldos de nuestros colaboradores, serán de acuerdo al puesto, el monto del pago será depositado de forma mensual a una cuenta de banco (**ver Anexo II**).

Los colaboradores podrán escoger el banco con el cual quieren recibir sus sueldos.

- Los pagos de los servicios tercerizados, serán directamente al contratado.

El pago será por depósito al banco con su número de cuenta y recibo por honorario.

Tabla 26. Sueldo por Cada Puesto

PERSONAL	ÁREA	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL
----------	------	----------	----------------

Gerente General	Gerencia General	1	S/ 2,500.00
Maestro cervecero	Producción	1	S/ 1,800.00
Ayudante de producción	Producción	1	S/ 1,200.00
Encargado de almacén	Operaciones	1	S/ 930.00
Administrador	Administración	1	S/ 2,000.00
Asist. de administrador	Administración	1	S/ 1,200.00
Community manager	Marketing	1	S/ 1,200.00

Fuente: Elaboración propia.

7.5.4. Horarios por Puestos de Trabajo

Los horarios establecidos para el funcionamiento de la empresa podemos visualizar que serán de lunes a viernes, cumpliendo todos, un mismo horario para el ejercicio de sus funciones.

Tabla 27. *Horario Colaboradores Lunes a viernes.*

PERSONAL	CLASIFICACIÓN	HORARIO DE TRABAJO LUNES A VIERNES
Gerente General	Mano de obra indirecta	9:00am - 6:00pm
Maestro cervecero	Mano de obra directa	9:00am - 6:00pm
Ayudante de producción	Mano de obra directa	9:00am - 6:00pm
Encargado de almacén	Mano de obra indirecta	9:00am - 6:00pm
Administrador	Mano de obra indirecta	9:00am - 6:00pm
Asist. de Administración	Mano de obra indirecta	9:00am - 6:00pm
Community Manager	Mano de obra indirecta	9:00am - 6:00pm

Fuente: Elaboración propia.

7.6. Desarrollo de Personas

7.6.1. Inducción

La inducción se realiza a los colaboradores ganadores de las vacantes y se efectúa en el primer día de ingreso a labores en la empresa y se desarrollara en las mismas instalaciones.

El desarrollo de esta inducción será bajo el siguiente formato:

- Bienvenida a la empresa:
 - ✓ Reseña de la empresa, explicar cómo nació la idea del negocio, quienes son los socios, cuales objetivo tenemos en mente, bajo que valores cumpliremos las funciones.
 - ✓ Resumen breve del proceso de inducción, un representante de rr.hh hara la exposición de la información detallada, también se va a encargar de de hacer la evaluación del proceso de inducción, y estará a cargo de absolver consultas, inquietudes y aclara dudas de los colaboradores.
- Descripción de la empresa:
 - ✓ Visión, Misión, valores y cultura. Principales funciones a desarrollar, las distintas normas y políticas aplicables, la estructura organizacional y el plan estratégico.
- Datos de interés:
 - ✓ Relación laboral, modalidad de contrato, beneficios y horarios.
 - ✓ Fechas de pago, vacaciones, descansos, licencias y permisos.
 - ✓ Protocolo en caso de una emergencia que impida cumplir con sus funciones laborales.
 - ✓ Servicio para los colaboradores.
 - ✓ Reglamentos y políticas internas.
 - ✓ Recreación y entretenimiento.
- Descripción del área y puesto de trabajo:
 - ✓ Funciones principales y generales, relaciones laborales y aportes que puedan ofrecer.

- ✓ Normativa a la que rige su función.
 - ✓ Procedimientos del puesto e indicadores de medición.
 - ✓ Sistemas a usar
 - ✓ Medidas de seguridad
- Finalización de la inducción:
- ✓ Se indicará el lugar físico para desarrollar las labores a cada colaborador
 - ✓ Se hará entrega de las herramientas necesarias para comenzar a trabajar

7.6.2. Entrenamiento

El entrenamiento se desarrollará directamente en las funciones asignadas, nuestro asistente administrativo tendrá una pequeña capacitación por nuestro administrador y gerente general, nuestro asistente de producción por parte de nuestro maestro cervecero al igual que nuestro encargado de almacén, para así poder dar seguimiento a su desempeño y poder realizar un feedback de lo indicado a través de la inducción. Para esto desde el primer día se le asignara trabajo real, a fin de reconocer sus aptitudes y actitudes en el centro de labores, sus acciones para la mejora y disposición con las funciones establecidas.

El entrenamiento se desarrollará directamente en las funciones asignadas, nuestro asistente administrativo tendrá una pequeña capacitación por nuestro administrador y gerente general, nuestro asistente de producción por parte de nuestro maestro cervecero al igual que nuestro encargado de almacén, para así poder dar seguimiento a su desempeño y poder realizar un feedback de lo indicado a través de la inducción. Para esto desde el primer día se le asignara trabajo real, a fin de reconocer sus aptitudes y actitudes

en el centro de labores, sus acciones para la mejora y disposición con las funciones establecidas.

7.6.3. Motivación

La empresa realizara un plan de motivación para los colaboradores, considerada tanto en bonos por producción, días de integración para todo el equipo de trabajo, y vales de canje con distintos aliados estratégicos para celebrar los logros de la empresa y el crecimiento de la misma. Así como también descuentos de colaborador para la compra de nuestro producto.

7.6.4. Evaluación de Desempeño

Nuestra principal meta es tener como empresa un crecimiento exponencial en los primeros años, logrando posicionarnos como una de las marcas más reconocidas de cervezas artesanales en el país, por lo cual parte de una mejora continua es la de tener una constante evaluación del desempeño de nuestro personal, esto nos ayuda a tener una visión más clara de cómo estamos desarrollando una imagen empresarial tanto de manera interna como externa.

Nuestra área de recursos humanos es el principal pilar en el que trabajaremos para garantizar el desarrollo de los colaboradores en la organización, así también buscar el desarrollo de habilidades teniendo una comunicación asertiva y estableciendo vínculos con cada colaborador logrando que se sienta parte de la empresa y conociendo su rol importante en la misma para el alcance de objetivos.

Esta herramienta ayuda a los gerentes cuando tienen que identificar los niveles de desempeño de los colaboradores, así mismo, ayuda al colaborador a ejercer bien sus labores, a base de buenas actitudes y comportamientos.

CAPÍTULO VIII. ASPECTOS LEGALES Y TRIBUTARIOS

8.1. Aspecto legal

8.1.1. Forma societaria

La forma societaria escogida para este plan de negocios será la Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) con la denominación, razón social “Sacha Beer Perú S.A.C”, según La Ley General de Sociedades N° 26887 y debidamente registrada en SUNARP.

La empresa estará conformada por 5 accionistas, quienes tendrán un porcentaje de participación equitativa por los aportes hechos en bienes dinerarios (moneda nacional o moneda extranjera) y no dinerarios (aportes tangibles), estos aportes se traducirán como acciones. Los socios a su vez formarán los órganos administrativos como la junta de accionistas, directorio (participaran los 5 accionistas) y contará con un Gerente General, quien será la persona en que cumpla la representación legal y de gestión de la sociedad. La sociedad no participará en la bolsa de valores y su duración será de plazo indeterminado.

Tabla 28. Participación por accionistas

INVERSION TOTAL		
Socios	100%	S/ 146,515.48
Aldo Tuesta Vines	20%	S/ 29,303.10
Billy Yahuarcani Aldave	20%	S/ 29,303.10
Danniella Medina Olazabal	20%	S/ 29,303.10
Fabian Garcia Luna	20%	S/ 29,303.10

Joel Mendez Anyosa	20%	S/	29,303.10
--------------------	-----	----	-----------

Fuente: Elaboración propia.

8.1.2. Requisitos para Constitución de la Empresa

Según la Ley General de Sociedades N° 26887 los requisitos para constituir formalmente la Sociedad en los Registros Públicos – SUNARP son los siguientes.

La organización está constituida como persona jurídica de “Sociedad Anónima Cerrada”. Es decir, esta cumplirá con sus obligaciones de tipo tributario y laboral, como es necesario los permisos y registros de sanidad y demás que requiere la ley serán el primer paso para desarrollar.

- Búsqueda y reserva de razón social “Sacha Beer” en Sunarp. (La reserva dura 30 días)
- La constitución de la minuta (**ver Anexo III**) legalizada por el notario, en la cual se detallará los siguientes puntos:
 - Datos de la sociedad y los socios (denominación, documentos, dirección, etc.),
 - Forma societaria,
 - Actividad económica,
 - Inicio de actividades
 - Representantes, responsabilidades y limitaciones,
 - Participación y aportes de los accionistas.
- La Escritura Pública será constituida a través de la notaría.
- Se acogerá al régimen general, en el cual se desarrollarán las actividades comerciales para su debida tributación.

- El registro y constitución se realiza en SUNARP.
- El nombre y marca se requieren establecer en Indecopi.
- Los registros laborales en SUNAT.
- Las licencias de funcionamiento en la respectiva municipalidad.
- Se plantea iniciar labores en el primer bimestre de 2021.
- Además, al ser un producto de consumo, se deben solicitar todas las licencias respecto al registro sanitario ante DIGESA y temas de seguridad con Defensa Civil.

8.1.3. Costos de Constitución

Con información obtenida de la Notaria Notaría Herrera Portuondo ubicada en Av. Paseo de la República 1761, Chorrillos.

Tabla 29. Costos de la Constitución de la Sociedad

Expresado en Nuevos Soles S/.	
Reserva de nombre y registro de marca.	S/ 1,450.00
Redacción de minuta de constitución.	S/ 1,500.00
Trámites en Sunarp.	S/ 15.00
Derechos en notaria.	S/ 400.00
Huellas digitales.	S/ 25.00
Softwares contables.	S/ 1,300.00
Otros gastos.	S/ 900.00
Total	S/ 5,590.00

Fuente: Elaboración propia.

8.2. Aspecto Tributario

8.2.1. Régimen Tributario.

La sociedad se comprometerá a cumplir con los aspectos tributarios contemplados en el Régimen Tributario MYPE, debido que este régimen fue creado especialmente para empresas en desarrollo. En este régimen el pago de las obligaciones tributarias se deduce en función de las compras y los ingresos que la sociedad realice hasta ingresos que no superen las 1700 UIT (S/ 7'310,000.00) en el ejercicio gravable.

En este régimen la organización se compromete a declarar mensualmente y pagar 3 impuestos fundamentales y determinar su pago:

- Impuesto General a las Ventas (IGV) es 18%
- Impuesto a la Renta, este impuesto dependerá del monto de ingresos que se obtengan, por los ingresos netos mensuales hasta 300 UIT – S/ 1'290,000.00 se pagará el 1%, de ser a dicha UIT se calculará por coeficiente o 1.5%.
- Impuesto Selectivo al Consumo, este impuesto se aplica debido a la actividad de la organización, por la producción y comercialización de bebidas alcohólicas (cervezas) y es aplicable a S/ 2.50 por litro producido.

Motivos por los que escogimos el Régimen Tributario MYPE

- Montos a pagar según la ganancia obtenida.
- Tasas reducidas.
- Poder realizar cualquier tipo de actividad económica.
- Poder emitir los diferentes tipos de comprobantes de pago.
- Llevar libros contables en función de tus ingresos.

8.3. Aspecto laboral

La Sociedad “Sacha Beer Perú S.A.C” esta acogida al Régimen Lateral Especial (REMYPE) para pequeñas empresas por el inicio de sus actividades. Gracias a este régimen nuestros colaboradores contarán con los derechos correspondientes, como:

- Remuneración mínima obligatoria del sueldo básico común (S/930.00)
- Jornadas laborales de 8 horas diarias o acumuladas de 48h semanales.
- La Compensación por Tiempo de Servicio (CTS), gratificación de Julio y diciembre equivalente a medio sueldo por año trabajado o su proporcional.
- Derecho a por lo menos 1 día libre a la semana, así también se respetarán los días feriados contemplados en el calendario y según disponga el Estado.
- ·Vacaciones remuneradas correspondientes a ley, constarán de 15 días libres por cada año de servicio o su proporcional (Donde es posible “comprar” hasta 7 de los 15 días de vacaciones)
- Afiliado a ESSALUD, para lo cual la organización pagará el 9% del sueldo del colaborador, en el caso de las actividades de producción estos contarán con el seguro respectivo (SCTR) por la naturaleza de las actividades en sus puestos.

Requisitos para el registro al Régimen MYPE.

Cuando la organización esté a punto de iniciar actividades y no tenga registrado la planilla de trabajadores, es el momento indicado para solicitar su inscripción transitoria en el REMYPE, esto le permite contar con el plazo de 15 días hábiles para gestionar cualquier contratación y registro de trabajadores. Si los documentos no son presentados en el plazo previsto, la contratación de personal deberá responder a los conductos regulares establecidos en los regímenes laborales por el Ministerio de Trabajo

8.4. Licencias y Autorizaciones

Las licencias requeridas para el inicio de actividades y funcionamiento de operaciones serán solicitadas y otorgadas por la Municipalidad de Lince, esto les permitirá asegurar las operaciones y evitar cierres inesperados.

Requisitos:

- Ficha Ruc.
- Vigencia de Poderes y documentos de los representantes legales.
- Documento de Inspección Técnica de Seguridad de Defensa Civil.
- Copia simple de la ubicación sectorial del inmueble.
- Planos de ubicación, arquitectura, protocolos de seguridad, operaciones y mantenimiento de equipos.
- El costo equivale al 25% de una UIT (S/1,075.00)

Tabla 30. Costos de Licencia:

Expresado en Nuevos Soles S/.	
Vigencia de Poderes y doc. del presentante legal	S/ 300.00
Planos y protocolos del inmueble	S/ 1,250.00
Costo del tramite	S/ 1,075.00
Total	S/ 2,5325.00

Fuente: Elaboración propia.

8.5. Requerimiento de “Habilitaciones Sanitaria”

Según la legislación vigente para la elaboración y distribución de productos destinados al consumo humano, se requiere contar con una inspección para obtener el registro sanitario

por parte de la Dirección General de Salud (DIGESA). Para obtener el registro, se requiere lo siguiente pasar la inspección favorablemente, resultados de pruebas microbiológicas, físico-química, de valores nutricionales y rotulación de etiquetas.

Rotulación de las etiquetas:

- Datos de productos
- Listado de ingredientes y aditivos
- Datos fiscales de fabricante y comercializador.
- N° de registro sanitario
- Fecha de vencimiento
- Código de lote
- Código de barras

En la declaración Jurada de Registro Sanitario constará la siguiente información.

- Nombre que refleje la verdadera naturaleza del producto.
- Nombre con el que será comercializado
- Vida útil y condiciones de conservación
- Fecha de vencimiento, fabricación y código de lote
- Composición, ingredientes y valores nutricionales

El certificado de Habilitación Sanitaria o Registro Sanitario obtenido por la organización es válido por 5 años, pasado ese periodo debe tramitar la renovación ante DIGESA. Las gestiones para obtener estos certificados, por la naturaleza del producto (bebidas alcohólicas para consumo humano), son a través del sistema virtual de comercio exterior (VUCE), para esto la organización debe contar con sus acreditaciones como la Clave

SOL, se requiere cumplir con el pago de S/. 586.30 como está consignado en el TUPA del Ministerio de Salud. La entidad tiene un plazo de 30 días para poder dar respuesta a la solicitud, la cual puede ser positiva y aceptada o puede requerir alguna corrección.

Tabla 31. Costos de Habilitaciones Sanitarias

Expresado en Nuevos Soles S/.		
Análisis Físico-Químico y Microbiológico	S/	930.00
Análisis Valoración Nutricional	S/	630.00
Tramite VUCE	S/	586.30
Total	S/	2,146.30

Fuente: Elaboración propia.

8.6. Impuesto Selectivo al Consumo

Este impuesto en el Perú busca gravar el uso o consumo específico, este impuesto va sobre la primera venta de bienes o servicios terminados, cuya producción se realizará a nivel nacional, así como la importación de aquellos que no se consideran de primera necesidad.

La organización debe cumplir con este impuesto debido a la naturaleza del producto a producir y comercializar, la cerveza, por ser una bebida con contenido alcohólico, está sujeta a un impuesto particular por parte de la SUNAT, este resulta en un ligero aumento del precio de estos productos con la finalidad de desincentivar el consumo excesivo de estos productos, debido que pueden relacionarse con situaciones poco favorables, en este sentido.

“El ISC es un impuesto indirecto que, a diferencia del IGV, solo grava determinados bienes (es un impuesto específico); una de sus finalidades es desincentivar el consumo de productos que generan externalidades negativas en el orden individual, social y medioambiental, como, por ejemplo: las bebidas alcohólicas, cigarrillos y combustibles.” (SUNAT)

CÓDIGOS A PARTIR DEL PERIODO TRIBUTARIO 2019-10		
2056	ISCPIS	ISC - APENDICE IV - PISCO
2057	ISCCIG	ISC - APENDICE IV - CIGARROS
2041	ISCCER	ISC - APENDICE IV - CERVEZAS
2042	ISCPIS	ISC - APENDICE IV - VINOS
2043	ISCCIG	ISC - APENDICE IV - OTRAS BEBIDAS ALC.
2072	ISCLOT	ISC - APENDICE IV - LOTERÍAS, BINGOS, RIFAS
2074	ISCHIP	ISC - APENDICE IV - EVENTOS HÍPICOS

Figura N° 41. Impuesto Selectivo al Consumo. Fuente: SUNAT

➤ **Como pagar el ISC**

Este impuesto se pagará en función a lo establecido por el Código Tributario y las condiciones establecidas por las SUNAT. El pago se determina mensualmente, de acuerdo con el cronograma del periodo y de manera inmediata.

Desde el 01/11/2019 se utiliza el “PDT ISC Formulario Virtual N° 615 versión 4.0”, con la finalidad de adjuntar información específica que facilite la gestión y análisis de los datos declarados para la recaudación según el producto.

De no usarse el formato de PDT N° 615, se puede declarar el ISC usando el formulario N° 1662, para esto se requiere usar los códigos de tributos aplicables de 2019 según el producto, en el caso de la organización se usará el código 2041 – ISCCER – ISC APENDICE IV – CERVEZAS.

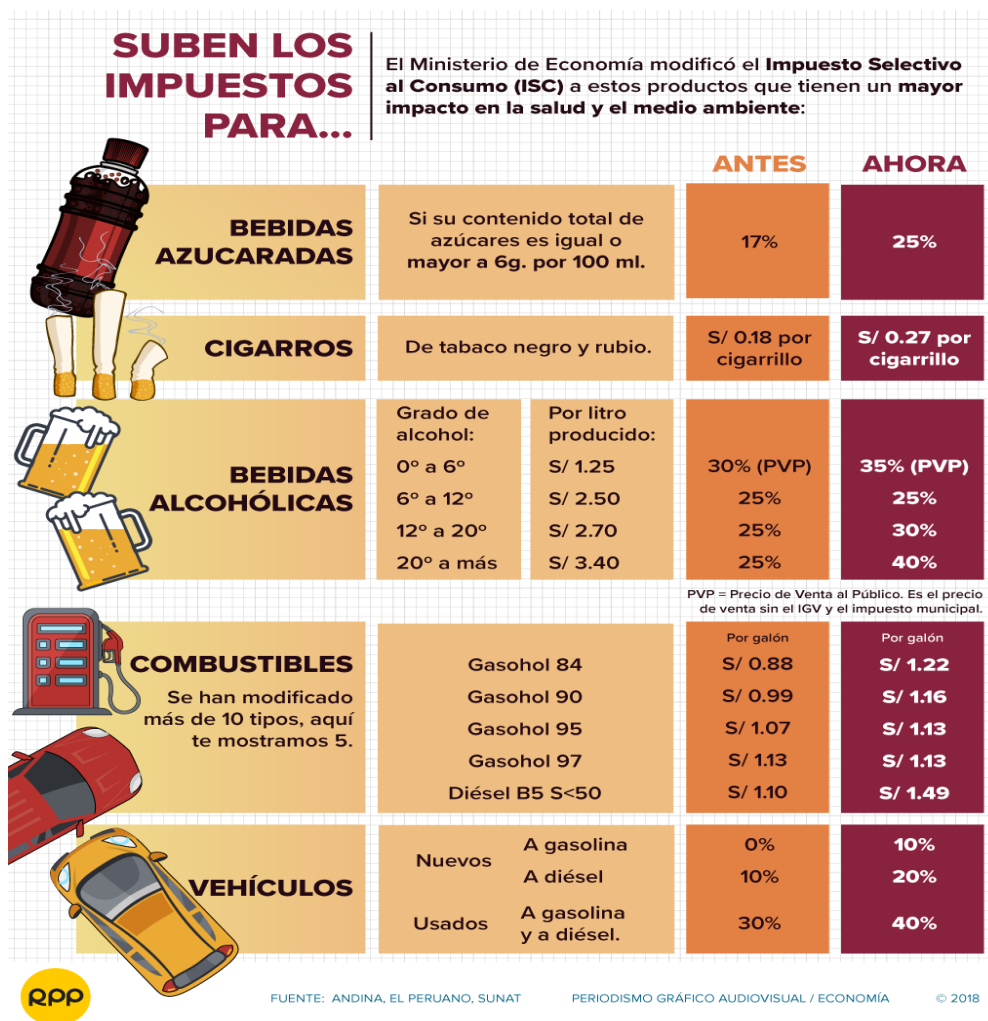


Figura N° 42. Impuesto Selectivo al Consumo. Fuente: RPP

CAPÍTULO IX. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO

9.1. Estructura financiera de la empresa

Sacha Beer es una empresa que cuenta con cinco socios, quienes comparten esta idea de negocio y desean impulsarla para poder empezar la producción en el año 2021, realizando aportes dinerarios en partes iguales.

9.2. Evaluación del proyecto de inversión

Tabla 32. Precio Unitario de Producto

Precio unitario del producto	S/	10.90
-------------------------------------	----	-------

Tabla 33. Tasas de Crecimiento.

Estudio de mercado		
Proporción (SOM / TAM) estimado para el AÑO 1	3%	2021
Proporción (SAM / TAM) deseable para el AÑO 5	7%	2025
Proporción (SOM / SAM) deseable para el AÑO 5	5%	2025
Tasa de crecimiento anual de las ventas a partir del año 1	24%	

Tabla 34. Activos Fijos.

Inversiones en activos tangibles		
Terrenos	S/	-
Maquinas y equipos	S/	126,663.00
Edificaciones	S/	-
Vehículos	S/	-
Muebles y enseres	S/	3,573.00
Equipo de cómputo	S/	5,310.00

Tabla 35. Depreciación y Amortización.

Tasa de depreciación y amortización	% / año
Terrenos	0%
Maquinas y equipos	33%
Edificaciones	20%
Vehículos	20%
Muebles y enseres	33%
Equipo de cómputo	25%
Activos fijos intangibles	10%

Tabla 36. Activos Intangibles.

Inversiones en activos intangibles		
Trámites y licencias en la Municipalidad	S/	2,325.00
Constitución de la empresa	S/	5,590.00
Registros Sanitarios	S/	2,146.30
Imprevistos	S/	500.00
Costos de anteproyecto (estudios definitivos)	S/	2,000.00

Tabla 37. Costos Variables Unitarios.

Costos variables unitarios		
Materia prima	S/	0.39 / unidad
Otros materiales	S/	1.20 / unidad
Electricidad	S/	0.04 / unidad
Combustible	S/	0.09 / unidad
Agua	S/	0.03 / unidad

Tabla 38. Costos Variables Total.

Costos fijos totales			
M.O. directa	S/	46,086.00	/año
M.O. indirecta	S/	13,940.70	/año
Servicio de vigilancia	S/	5,040.00	/año
Alquiler del local	S/	-	/año
Seguros del personal	S/	1,800.00	/año
Gastos adm y ventas	S/	170,667.00	/año

Tabla 39. Estructura de Financiamiento.

Estructura de financiamiento	
Préstamo	40.00%
Recursos propios	60.00%
Inversión total	100.00%

Tabla 40. Capital de trabajo – Impuesto - Inflación.

Capital de Trabajo (Días)	
Número de días de desfase	90

Impuesto	
Impuesto a la renta	30%

Costo de capital	
Costo de Oportunidad (COK)	12%
Tasa de interes (TEA)	20%
Años de amortización de la deuda	5

Inflación	
Inflación	2.20%

9.3. Inversión en Activos Fijos

La empresa proyecta una inversión en activos fijos que asciende a S/ 148,107.30. el monto que corresponde a activos fijos tangibles es S/ 135,546.00 (92.00%) y los activos fijos intangibles son S/ 12,561.30 (8.00%). Esto a razón de que la inversión en activos tangibles corresponde a la inversión de maquinarias y equipos necesarios para el inicio de operaciones.

Tabla 41. Inversión Fija.

INVERSION FIJA

DETALLE	INVERSIONES	
	Sin IGV	Incluye IGV
Activos fijos tangibles		
Terrenos	S/ -	S/ -
Maquinas y equipos	S/ 126,663.00	S/ 149,462.34
Edificaciones	S/ -	S/ -
Vehículos	S/ -	S/ -
Muebles y enseres	S/ 3,573.00	S/ 4,216.14
Equipo de cómputo	S/ 5,310.00	S/ 6,265.80
TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	S/ 135,546.00	S/ 159,944.28
Activos fijos intangibles		
Trámites y licencias en la Municipalidad	S/ 2,325.00	S/ 2,743.50
Constitución de la empresa	S/ 5,590.00	S/ 6,596.20
Registros Sanitarios	S/ 2,146.30	S/ 2,532.63
Imprevistos	S/ 500.00	S/ 590.00
Costos de anteproyecto (estudios definitivos)	S/ 2,000.00	S/ 2,360.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	S/ 12,561.30	S/ 14,822.33
TOTAL ACTIVO FIJO (Activo fijo bruto)	S/ 148,107.30	S/ 174,766.61

9.4. Depreciación y amortización de la inversión fija

Tabla 42. Inversiones Fijas.

DEPRECIACION Y AMORTIZACION DE LA INVERSION FIJA										
DETALLE	INVERSION INICIAL (sin IGV)	Depreciación o amortización		HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					Valor de recupero	
		Vida útil	(%)	1	2	3	4	5	Año 5	
Tangibles										
1 Terrenos	S/ -	Infinito	0%	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
2 Maquinas y equipos	S/ 126,663.00	3	33%	S/ 42,221.00	S/ 42,221.00	S/ 42,221.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
3 Edificaciones	S/ -	5	20%	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
4 Vehículos	S/ -	5	20%	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
5 Muebles y enseres	S/ 3,573.00	3	33%	S/ 1,191.00	S/ 1,191.00	S/ 1,191.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
6 Equipo de cómputo	S/ 5,310.00	4	25%	S/ 1,327.50	S/ 1,327.50	S/ 1,327.50	S/ 1,327.50	S/ 1,327.50	S/ -	S/ -
SUB TOTAL EN TANGIBLES (A)	S/ 135,546.00			S/ 44,739.50	S/ 44,739.50	S/ 44,739.50	S/ 1,327.50	S/ 1,327.50	S/ -	S/ -
Intangibles										
1 Trámites y licencias en la Municipalidad	S/ 2,325.00	10	10%	S/ 232.50	S/ 232.50	S/ 232.50	S/ 232.50	S/ 232.50	S/ -	S/ 1,162.50
2 Constitución de la empresa	S/ 5,590.00	10	10%	S/ 559.00	S/ 559.00	S/ 559.00	S/ 559.00	S/ 559.00	S/ -	S/ 2,795.00
3 Registros Sanitarios	S/ 2,146.30	10	10%	S/ 214.63	S/ 214.63	S/ 214.63	S/ 214.63	S/ 214.63	S/ -	S/ 1,073.15
4 Imprevistos	S/ 500.00	10	10%	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ -	S/ 250.00
5 Costos de anteproyecto (estudios definitivos)	S/ 2,000.00	10	10%	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ -	S/ 1,000.00
SUB-TOTAL EN INTANGIBLES (B)	S/ 12,561.30			S/ 1,256.13	S/ 1,256.13	S/ 1,256.13	S/ 1,256.13	S/ 1,256.13	S/ -	S/ 6,280.65
TOTAL (A + B)	S/ 148,107.30									
TOTAL DEPRECIACION Y AMORTIZACION				S/ 45,995.63	S/ 45,995.63	S/ 45,995.63	S/ 2,583.63	S/ 1,256.13	S/ -	S/ 6,280.65

9.5. Estimación del tamaño de mercado

Para el presente proyecto la empresa ha tomado como referencia el tamaño del Mercado Potencial (detallado en el Capítulo IV. Estudio de Mercado), que tiene un total de 630,970 personas. De acuerdo con algunos artículos encontrados, se tiene que el consumo per cápita de cerveza en nuestro país es de 47 litros; pero, únicamente el 1% corresponde a la participación de la cerveza artesanal.

Por lo tanto, tenemos los siguientes datos:

Tabla 43. TAM de Cerveza Artesanal

		Litros per cápita	Total Litros para MP
MP	630,970	47	29,655,590
Participación Cerveza Artesanal TAM		1%	296,556 Litros/Cerveza artesanal

Se ha considerado un TAM sin aplicación de tasa de crecimiento, para efectos didácticos y al no tener una tasa de crecimiento estable o constante en cuanto al rubro de cerveza artesanal.

La empresa ha proyectado una producción para el quinto año de 19,674 litros, siendo este monto equivalente al 6.63% con respecto al TAM.

En cuanto al primer año, se ha estimado un porcentaje de participación de mercado de 2.83%, siendo esto equivalente a 8,379 litros producidos (25,392 unidades); además, de un crecimiento para los siguientes años de 23.79%.

Tabla 44. Tasa de participación

Proporción (SOM / TAM) estimado para el 2021	3%
Proporción (SAM / TAM) deseable para el 2025	7%
Proporción (SOM / SAM) para el 2025	7%
Tasa de crecimiento de las ventas	24%

Tabla 45. Estimación de mercado.

ESTIMACION DEL TAMAÑO DEL MERCADO					
e= 2.71828183					
AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
6	7	8	9	10	11
2020	2021	2022	2023	2024	2025
	296,556	296,556	296,556	296,556	296,556
					19,674
	8,379	10,372	12,840	15,894	19,674
	25,392	31,431	38,908	48,162	59,618
					TAM
					SAM
					SOM
					SOM
					Target
					Proyección de litros vendidos
					Proyección de unidades vendidas

9.6. Presupuesto de ingresos

Según lo detallado en el punto anterior y de acuerdo con el precio de ventas, la empresa ha proyectado el plan de ventas para el horizonte de evaluación a cinco años.

Tabla 46. Presupuesto de ingresos.

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Precios constantes (p)		S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90
Volumen de ventas (q)		25,392	31,431	38,908	48,162	59,618
Flujo de ingresos constantes (p * q)		S/ 276,768.46	S/ 342,601.10	S/ 424,092.81	S/ 524,968.29	S/ 649,838.18

Del mismo modo, se ha obtenido el cálculo mensual para el primer año de producción considerando la estacionalidad de la cerveza artesanal en el segmento de mercado elegido:

Como se puede apreciar en el cuadro, para el primer año los meses en los que se tiene una mayor facturación son julio, octubre y diciembre, meses en los que se celebran Fiestas Patrias, Día de la canción criolla / Halloween y las Fiestas de Fin de Año.

	HORIZONTE DE EVALUACION (MESES) (AÑO 1)												TOTAL 100.00%
	5.50%	5.50%	5.50%	6.00%	8.00%	8.00%	15.00%	6.00%	6.00%	15.00%	7.50%	12.00%	
	MES 1	MES2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
Volumen de ventas (q)	1,397	1,397	1,397	1,523	2,031	2,031	3,809	1,523	1,523	3,809	1,904	3,047	25,392
Precios constantes (p)	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	
Flujo de ingresos constantes (p * q)	S/ 15,222.27	S/ 15,222.27	S/ 15,222.27	S/ 16,606.11	S/ 22,141.48	S/ 22,141.48	S/ 41,515.27	S/ 16,606.11	S/ 16,606.11	S/ 41,515.27	S/ 20,757.63	S/ 33,212.22	S/ 276,768.46

Unidades

9.7. Presupuesto de egresos

En el siguiente cuadro se detallan los costos variables y fijos relacionados con la producción de unidades para el horizonte de evaluación de cinco años:

Tabla 47. Presupuesto de Ingresos.

PRESUPUESTO DE EGRESOS			
COSTOS UNITARIOS VARIABLES			
(1)	Materia prima	S/ 0.39	/ unidad
(2)	Otros materiales	S/ 1.20	/ unidad
(3)	Electricidad	S/ 0.04	/ unidad
(4)	Combustible	S/ 0.09	/ unidad
(5)	Agua	S/ 0.03	/ unidad
COSTOS FIJOS			
(6)	M.O. directa	S/ 46,086.00	/ año
(7)	M.O. indirecta	S/ 13,940.70	/ año
(8)	Servicio de vigilancia	S/ 5,040.00	/ año
(9)	Alquiler del local	S/ -	/ año
(10)	Seguros del personal	S/ 1,800.00	/ año
(11)	Gastos adm y ventas	S/170,667.00	/ año

Tabla 48. Presupuesto para Impuestos.

Presupuesto de egresos para estimar el IMPUESTO A LA RENTA						
(No incluye depreciación, amortización y tampoco impuesto a la renta)						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Volumen de ventas (q) unidades / año		25,392	31,431	38,908	48,162	59,618
Materia prima (1)	S/ / año	S/ 9,848.41	S/ 12,190.97	S/ 15,090.74	S/ 18,680.25	S/ 23,123.57
Otros materiales (2)		S/ 30,342.96	S/ 37,560.40	S/ 46,494.58	S/ 57,553.86	S/ 71,243.73
Electricidad (3)		S/ 908.37	S/ 1,124.44	S/ 1,391.90	S/ 1,722.97	S/ 2,132.80
Combustible (4)		S/ 2,220.46	S/ 2,748.62	S/ 3,402.41	S/ 4,211.72	S/ 5,213.52
Agua (5)		S/ 706.51	S/ 874.56	S/ 1,082.59	S/ 1,340.09	S/ 1,658.85
COSTOS VARIABLES		S/ 44,026.71	S/ 54,498.99	S/ 67,462.21	S/ 83,508.90	S/ 103,372.47
Mano de obra directa (6)		S/ 46,086.00	S/ 46,086.00	S/ 46,086.00	S/ 46,086.00	S/ 46,086.00
Mano de obra indirecta (7)		S/ 13,940.70	S/ 13,940.70	S/ 13,940.70	S/ 13,940.70	S/ 13,940.70
Servicio de vigilancia (8)		S/ 5,040.00	S/ 5,040.00	S/ 5,040.00	S/ 5,040.00	S/ 5,040.00
Alquiler del local (9)		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Seguros del personal (10)		S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00
Gastos laborales de administración y ventas (11)		S/ 170,667.00	S/ 170,667.00	S/ 170,667.00	S/ 170,667.00	S/ 170,667.00
Depreciación y amortización (*)		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Impuesto a la renta (**)		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
COSTOS FIJOS		S/ 237,533.70	S/ 237,533.70	S/ 237,533.70	S/ 237,533.70	S/ 237,533.70
TOTAL DE EGRESOS		S/ 281,560.41	S/ 292,032.69	S/ 304,995.91	S/ 321,042.60	S/ 340,906.17

A continuación, se detallan los egresos mensuales para el año de inicio de operaciones:

Tabla 49. Egresos Mensuales.

DETALLE	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
	5.50%	5.50%	5.50%	6.00%	8.00%	8.00%	15.00%	6.00%	6.00%	15.00%	7.50%	12.00%
Volumen de ventas (q) unidades / mes	1,397	1,397	1,397	1,523	2,031	2,031	3,809	1,523	1,523	3,809	1,904	3,047
Materia prima (1)	S/ 541.66	S/ 541.66	S/ 541.66	S/ 590.90	S/ 787.87	S/ 787.87	S/ 1,477.26	S/ 590.90	S/ 590.90	S/ 1,477.26	S/ 738.63	S/ 1,181.81
Otros materiales (2)	S/ 1,668.86	S/ 1,668.86	S/ 1,668.86	S/ 1,820.58	S/ 2,427.44	S/ 2,427.44	S/ 4,551.44	S/ 1,820.58	S/ 1,820.58	S/ 4,551.44	S/ 2,275.72	S/ 3,641.16
Electricidad (3)	S/ 49.96	S/ 49.96	S/ 49.96	S/ 54.50	S/ 72.67	S/ 72.67	S/ 136.26	S/ 49.96	S/ 49.96	S/ 136.26	S/ 68.13	S/ 109.00
Combustible (4)	S/ 122.13	S/ 122.13	S/ 122.13	S/ 133.23	S/ 177.64	S/ 177.64	S/ 333.07	S/ 133.23	S/ 133.23	S/ 333.07	S/ 166.53	S/ 266.46
Agua (5)	S/ 38.86	S/ 38.86	S/ 38.86	S/ 42.39	S/ 56.52	S/ 56.52	S/ 105.98	S/ 42.39	S/ 42.39	S/ 105.98	S/ 52.99	S/ 84.78
COSTOS VARIABLES	S/ 2,421.47	S/ 2,421.47	S/ 2,421.47	S/ 2,641.60	S/ 3,522.14	S/ 3,522.14	S/ 6,604.01	S/ 2,641.60	S/ 2,641.60	S/ 6,604.01	S/ 3,302.00	S/ 5,283.21
Mano de obra directa (6)	S/ 3,840.50	S/ 3,840.50	S/ 3,840.50	S/ 3,840.50	S/ 3,840.50	S/ 3,840.50	S/ 3,840.50	S/ 3,840.50	S/ 3,840.50	S/ 3,840.50	S/ 3,840.50	S/ 3,840.50
Mano de obra indirecta (7)	S/ 1,161.73	S/ 1,161.73	S/ 1,161.73	S/ 1,161.73	S/ 1,161.73	S/ 1,161.73	S/ 1,161.73	S/ 1,161.73	S/ 1,161.73	S/ 1,161.73	S/ 1,161.73	S/ 1,161.73
Servicio de vigilancia (8)	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00
Alquiler del local (9)	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Seguros del personal (10)	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00
Gastos laborales de administración y ventas (11)	S/14,222.25	S/ 14,222.25	S/ 14,222.25	S/ 14,222.25	S/ 14,222.25	S/ 14,222.25	S/14,222.25	S/ 14,222.25	S/ 14,222.25	S/ 14,222.25	S/ 14,222.25	S/ 14,222.25
COSTOS FIJOS	S/19,794.48	S/ 19,794.48	S/ 19,794.48	S/ 19,794.48	S/ 19,794.48	S/ 19,794.48	S/19,794.48	S/ 19,794.48	S/ 19,794.48	S/ 19,794.48	S/ 19,794.48	S/ 19,794.48
TOTAL DE EGRESOS	S/22,215.94	S/ 22,215.94	S/ 22,215.94	S/ 22,436.08	S/ 23,316.61	S/ 23,316.61	S/26,398.48	S/ 22,436.08	S/ 22,436.08	S/ 26,398.48	S/ 23,096.48	S/ 25,077.68

9.8. Punto de equilibrio

En este punto se detalla la cantidad de unidades que la empresa debe vender para lograr cubrir los costos y gastos en los que incurrirá una vez iniciadas las operaciones utilizando la siguiente fórmula:

Figura N°43. Formula Punto de Equilibrio.

$$PE = \frac{CF}{P - CV} \quad \text{Und (q)}$$

Margen de contribución

$$PE = \frac{CF}{(1 - (CV / P))} \quad S/$$

$$PE = \frac{CF}{((1-10\%)p - CV)}$$

Según esta información podemos hallar los siguientes cálculos:

Tabla 50. Punto de Equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO						
DESCRIPCION	1	2	3	4	5	Unidades
Volumen de ventas (q)	25,392	31,431	38,908	48,162	59,618	Und
Precio	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ 10.90	S/ / Und
COSTOS VARIABLES (CV)	S/ 44,026.71	S/ 54,498.99	S/ 67,462.21	S/ 83,508.90	S/ 103,372.47	S/
Costo variable unitario (CV)	S/ 1.73	S/ 1.73	S/ 1.73	S/ 1.73	S/ 1.73	S/ / Und
COSTOS FIJOS (CF)	S/ 283,529.33	S/ 284,901.17	S/ 305,459.71	S/ 300,519.95	S/ 331,092.59	S/
Costo fijo unitario (CF)	S/ 11.17	S/ 9.06	S/ 7.85	S/ 6.24	S/ 5.55	S/ / Und
P.E. (en q) (Und vendidas)	30,932	31,082	33,325	32,786	36,121	Und
P.E. (en S/)	S/ 337,163.30	S/ 338,794.64	S/ 363,242.16	S/ 357,367.96	S/ 393,723.90	S/
Cantidad en Und vendidas para lograr...						
Un margen del 10% respecto a los ingresos	35,107	35,277	37,823	37,211	40,997	Und
Un margen del 20% respecto de los ingresos	40,585	40,781	43,724	43,017	47,393	Und
Un margen del 30% respecto de los ingresos	48,088	48,320	51,807	50,969	56,155	Und

Se aprecia que para el primer año la producción está debajo del punto de equilibrio, lo mismo sucede para el segundo año, aunque la diferencia se reduce. A partir del tercer año, la empresa logra superar el punto de equilibrio.

9.9. Capital de trabajo

La empresa ha estimado la necesidad de Capital de Trabajo mediante el Método del Periodo de Desfase, considerando un periodo de 90 días, que comprende desde que se compra la materia prima hasta que se abona los pagos del producto realizados mediante tarjetas en la cuenta de la empresa.

El siguiente cuadro indica cuánto dinero se necesitará para el horizonte de evaluación a cinco años. Como se ha podido observar en los puntos anteriores, durante los cinco años hay incrementos en las ventas, lo que implica que se debe inyectar capital de trabajo para que el proyecto se mantenga y se pueda cumplir con la demanda.

Para el cálculo se utilizará la siguiente fórmula:

Tabla 51. Formula Capital de Trabajo.

$$\text{Inversión en capital de trabajo} = \frac{\text{Costo anual}}{365} * \text{Número de días de desfase}$$

$$CT = \frac{S/ 281,560.41 * \text{año} * 90 \text{ días}}{\text{año} \quad 365 \text{ días}}$$

$$CT = S/ 771.40 * 90$$

$$CT = S/ 69,425.86$$

Tabla 52. Periodo de Desfase.

METODO DEL PERIODO DE DESFASE						
CAPITAL DE TRABAJO						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Costo total anual		S/ 281,560.41	S/ 293,404.52	S/ 326,926.29	S/ 381,445.21	S/ 433,208.93
Necesidad de Capital de Trabajo		S/ 69,425.86	S/ 72,346.32	S/ 80,611.96	S/ 94,054.98	S/ 106,818.64
Incremento de capital de trabajo	S/ 69,425.86	S/ 2,920.46	S/ 8,265.64	S/ 13,443.02	S/ 12,763.66	

Valor de recupero del capital de trabajo: S/ 106,818.64

9.10. Fuentes de financiamiento

Las fuentes de financiamiento para el proyecto de elaboración y comercialización de cerveza artesanal a base de sachu inchi serán de 2 naturalezas, la primera estará constituida por el aporte de capital los 5 socios, que representa el 60% con S/ 146,515.00 y por financiamiento de terceros, principalmente entidades Bancarias, que representan el 40% con S/ 97,677.00.

Tabla 53. Inversión Total.

INVERSION TOTAL						
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Inversión en activos fijos	S/ 174,766.61					
Inversión en capital de trabajo	S/ 69,425.86					
Inversión total	S/ 244,192.47					

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	
	97,677
	146,515

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	
	40%
	60%

Tabla 54. Pago de Deuda.

SERVICIO DEL PAGO DE LA DEUDA	
Monto del préstamo	S/ 97,676.99
Tasa de interés	20% anual sobre saldos
Plazo	5 amortización de la deuda
Pagos	Cuotas constantes
Cuota constante	S/ 32,661.20

SERVICIO DE LA DEUDA (Precios corrientes) INCLUYE INFLACION						
	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial		S/ 97,676.99	S/ 84,551.18	S/ 68,800.22	S/ 49,899.06	S/ 27,217.67
Interés		S/ 19,535.40	S/ 16,910.24	S/ 13,760.04	S/ 9,979.81	S/ 5,443.53
Amortización		S/ 13,125.80	S/ 15,750.97	S/ 18,901.16	S/ 22,681.39	S/ 27,217.67
Saldo final	S/ 97,676.99	S/ 84,551.18	S/ 68,800.22	S/ 49,899.06	S/ 27,217.67	S/ -

SERVICIO DE LA DEUDA (Precios constantes) NO INCLUYE INFLACION						
	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial						
Interés		S/ 19,114.87	S/ 16,190.04	S/ 12,890.42	S/ 9,147.84	S/ 4,882.32
Amortización		S/ 12,843.25	S/ 15,080.14	S/ 17,706.62	S/ 20,790.56	S/ 24,411.61
Saldo final						

9.11. Proyección del Flujo de Caja

La proyección del Flujo de Caja permite a la organización mantener una estimación de los ingresos y egresos de dinero en la actividad. Para el presente plan de negocio se proyectan flujos de caja de los 12 primeros meses y los 5 primeros años lo cual brinda una idea más clara de como dirigir las actividades y como mejorarlas desde el año 0.

El Flujo de Caja se proyecta a base de las proyecciones de las ventas (demanda) y el precio establecido en el estudio realizado en el Plan de Marketing sobre el comportamiento del mercado al cual se dirige.

Tabla 55. Flujo de Caja Económico.

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO

	0	1	2	3	4	5
+ Ingresos de efectivo		S/ 276,768.46	S/ 342,601.10	S/ 424,092.81	S/ 524,968.29	S/ 649,838.18
- Costos fijos		S/ 237,533.70	S/ 237,533.70	S/ 237,533.70	S/ 237,533.70	S/ 237,533.70
- Costos variables		S/ 44,026.71	S/ 54,498.99	S/ 67,462.21	S/ 83,508.90	S/ 103,372.47
- Depreciación y amortización		S/ 45,995.63	S/ 45,995.63	S/ 45,995.63	S/ 2,583.63	S/ 1,256.13
= Utilidad antes de impuestos		S/ -50,787.58	S/ 4,572.78	S/ 73,101.27	S/ 201,342.06	S/ 307,675.88
- Impuesto a la renta (30% de utilidad antes impuestos)		S/ -	S/ 1,371.84	S/ 21,930.38	S/ 60,402.62	S/ 92,302.76
= Utilidad después de impuestos		S/ -50,787.58	S/ 3,200.95	S/ 51,170.89	S/ 140,939.44	S/ 215,373.12
+ Depreciación y amortización		S/ 45,995.63	S/ 45,995.63	S/ 45,995.63	S/ 2,583.63	S/ 1,256.13
= FLUJO OPERATIVO		S/ -4,791.95	S/ 49,196.58	S/ 97,166.52	S/ 143,523.07	S/ 216,629.25
- Inversión fija	S/ 174,766.61					
- Inversión en capital de trabajo	S/ 69,425.86	S/ 2,920.46	S/ 8,265.64	S/ 13,443.02	S/ 12,763.66	S/ -
+ Valor de recupero de la inversión fija						S/ 6,280.65
+ Valor de recupero del capital de trabajo						S/ 106,818.64
= FLUJO NO OPERATIVO	S/ -244,192.47	S/ -2,920.46	S/ -8,265.64	S/ -13,443.02	S/ -12,763.66	S/ 113,099.29
= FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/ -244,192.47	S/ -7,712.42	S/ 40,930.94	S/ 83,723.50	S/ 130,759.42	S/ 329,728.54
Actualizando los flujos al año 0	S/ -244,192.47	S/ -6,837.25	S/ 32,168.70	S/ 58,333.77	S/ 80,767.49	S/ 180,555.63
Suma acumulativa de los flujos actualizados	S/ -244,192.47	S/ -251,029.72	S/ -218,861.02	S/ -160,527.25	S/ -79,759.76	S/ 100,795.87
Periodos en los que la suma acum es >=0	0					5

Tabla 56. VAN – Valor Actual Neto.

PAY BACK =	0
VANE (%) =	S/ 100,796
TIRE =	22%

VAN >0	Aceptamos el proyecto
VAN = 0	Aceptamos el proyecto
VAN <0	No aceptamos el proyecto

Tabla 57. Estructura de Pago.

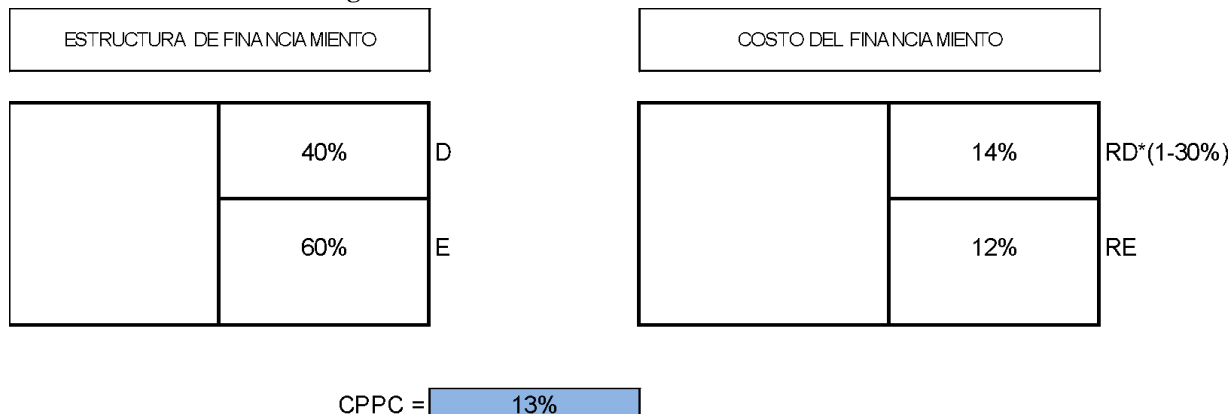


Tabla 58. Flujo de Caja Financiero.

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/ -244,192.47	S/ -7,712.42	S/ 40,930.94	S/ 83,723.50	S/ 130,759.42	S/ 329,728.54
- Interés		S/ 19,114.87	S/ 16,190.04	S/ 12,890.42	S/ 9,147.84	S/ 4,882.32
- Amortización		S/ 12,843.25	S/ 15,080.14	S/ 17,706.62	S/ 20,790.56	S/ 24,411.61
+ Préstamo	S/ 97,676.99					
+ Interés*30% = Escudo fiscal		S/ 5,734.46	S/ 4,857.01	S/ 3,867.13	S/ 2,744.35	S/ 1,464.70
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/ -146,515.48	S/ -33,936.08	S/ 14,517.77	S/ 56,993.58	S/ 103,565.37	S/ 301,899.30

VANF (%)=	S/ 209,017.85
TIRF=	26%

Inversión accionistas	146,515	FLUJO DE CAJA FINANCIERO
Préstamo	97,677	
Inversión total	244,192	FLUJO DE CAJA ECONOMICO

9.12. Análisis de rentabilidad

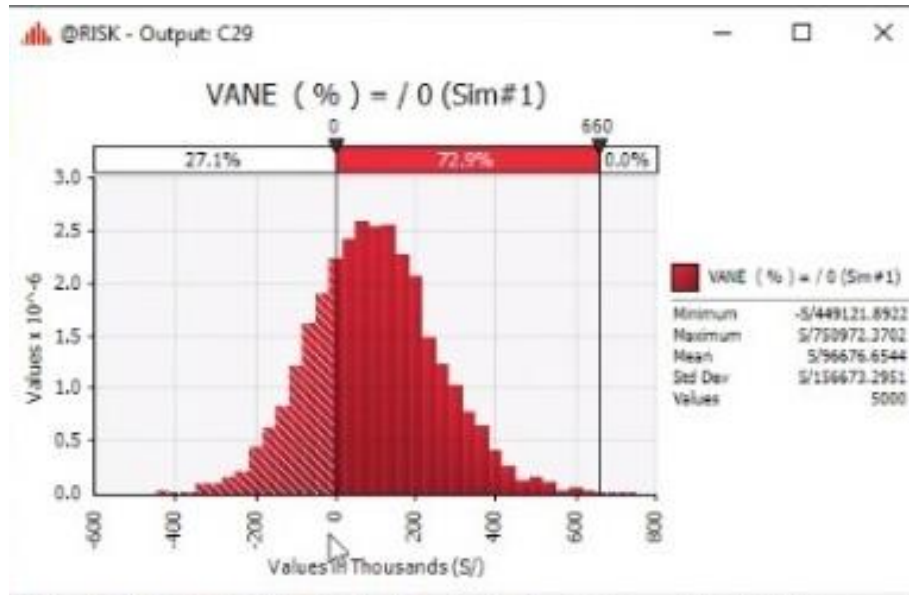
El análisis de estabilidad del presente proyecto de elaboración y comercialización de cerveza artesanal a base de sachá anchi es favorable. Se aplicaron indicadores de rentabilidad como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa de Interés de Retorno (TIR).

El siguiente cuadro muestra el Valor Actual Neto (VAN) en forma de resultados analizados por el RISK.

Se analizaron 10,000 escenarios en los que el VAN tendría 27.1% de posibilidades de ser negativo con mínima de S/ - 449,121.00, mientras que en el 72.9% de posibilidades

dará como resultados valores positivos con un máxima de S/ 750,972.00 y una media de S/ 96,676.00.

Tabla 59. Resultado análisis RISK



9.13. Análisis de sensibilidad y riesgo

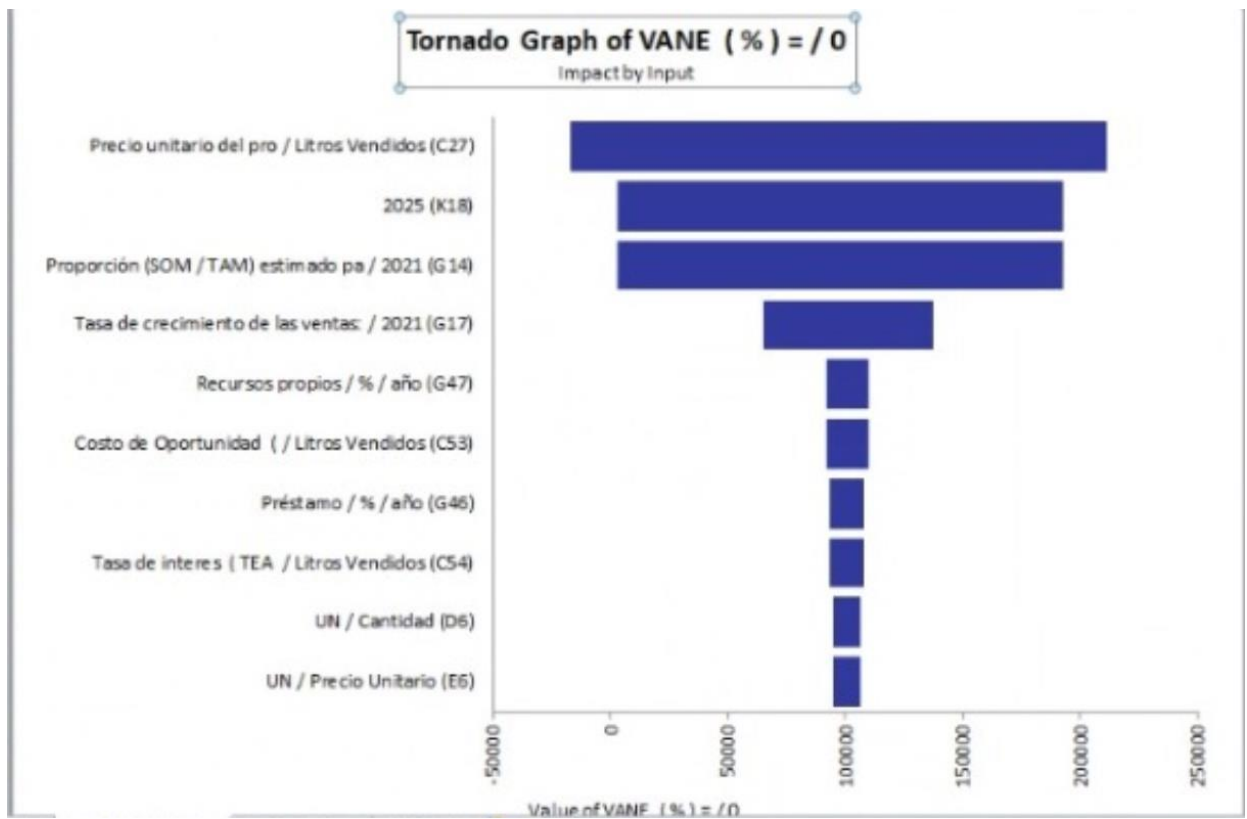
En el análisis de sensibilidad realizado con el TopRun Podemos identificar que las variables más sensibles a nuestro VAN, para intereses del plan de negocios se detallaran los 3 factores más sensibles en nuestro análisis financiero.

El primero corresponde a nuestro precio unitario de producto, S/ 10.90, que interactúa directamente con las proyecciones demandadas mensuales y anuales.

El segundo corresponde al TAM – Participación de Cerveza Artesanal en la zona de actividad, Lima Moderna y Lima Sur, que corresponde a 29'655,590 litros para el MP.

El tercero corresponde a la participación alcanzada en el primer año, de 3% del total del TAM.

Tabla 60. Resultado análisis TopRun.



Conclusiones

De acuerdo al análisis del entorno se puede concluir que existe en los universos externos e internos una serie de variables que pueden afectar la viabilidad del proyecto, apartados como los del mercado en los que se configuran la competencia y sus diferentes alternativas y presentaciones de cerveza artesanal, existencia de proveedores internacionales y también nacionales, una existente y creciente demanda por el producto, ofrecen al proyecto tanto obstáculos como oportunidades que se pueden aprovechar. Por tanto, dentro de lo que cabe y bajo la proyección estimada el proyecto “SachaBeer” es una idea de negocio bastante atractiva para cualquier inversionista dispuesto a incursionar en el negocio de la fabricación y comercialización de cervezas artesanales a base de insumos o ingredientes diferentes.

En el aspecto legal se puede concluir que por la naturaleza de la actividad y del producto se requieren licencias y seguros operativos, registros por parte de DIGESA e impuestos que son particulares como ISC. Los cuales son fundamentales para la factibilidad del proyecto.

De acuerdo con las proyecciones dadas en nuestro plan de negocio, captar el 2% el primer año es fundamental para lograr el objetivo a corto plazo. Así como las variables más sensibles fueron el precio, el tamaño de mercado dentro de la zona de acción y el porcentaje de participación. En los cuales el nos da como resultado en las ratios VAN y TIR valores positivos.

Recomendaciones

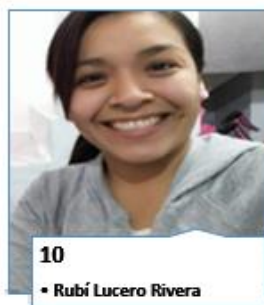
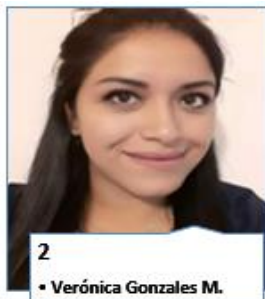
Al realizar el análisis del entorno externo, nos encontramos con una existente y variada cantidad de oferta, entre ellas marcas como “Madock”, “Cumbres” y “Barbarian” lideran este mercado, sin embargo, la demanda del producto no está satisfecha al 100%, esto nos permite una visión positiva respecto al ingreso de nuevas competencias. Se podría mejorar el análisis si se recurriera a técnicas más avanzadas de investigación de mercado para aumentar el espectro de llegad y así definir a 100% la factibilidad de la idea de negocio.

Se recomienda investigar los requisitos y costos de los tramites legales y operativos, como licencias de funcionamientos, costos notariales, de constitución, análisis químicos y otros ya que estos pueden variar según los agentes, jurisdicción municipal y el tiempo.

Por la influencia en los resultados financieros, se recomienda destinar recursos suficientes con la finalidad de aplicar una investigación más exhaustiva referente al tamaño de mercado. La certeza de este dato permitirá hacer una mejor proyección financiera dentro del periodo fijado.

ANEXOS

ANEXO I: RELACION DE FOTOS Y NOMBRES DE LOS ENTREVISTADOS



ANEXO II: PRESUPUESTO DE REMUNERACIONES ANUALES POR PUESTO

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL - GERENTE GENERAL				
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual		Monto anual S/
Sueldo	S/ 2,500.00	11 meses	S/.	27,500.00
Vacaciones (1)	S/ 1,250.00	1 mes	S/.	1,250.00
Gratificación (2)	S/ 2,500.00	2 meses	S/.	5,000.00
CTS (3)	S/ 104.17	12 meses	S/.	1,250.00
Essalud (5)			S/.	2,475.00
Sueldo total anual con beneficios (6)				S/ 37,475.00

- (1) Se considera medio sueldo anual por concepto de vacaciones
- (2) Se consideran 2 sueldos anuales por concepto de gratificación: Julio y Diciembre
- (3) Se considera medio sueldo anual por concepto de CTS, el cual es abonado en forma mensual (8.33% de la remuneración anual)
- (4) Se considera 9% de su remuneración total anual por concepto de Essalud (SUNAT)
- (6) No considera el reparto de utilidades. Sin embargo los trabajadores las perciben anualmente (Decreto Legislativo 892)

	Anual	Mensual
Sueldo con beneficios	S/ 37,475.00	S/ 3,122.92
Sueldo sin beneficios	S/ 27,500.00	S/ 2,500.00
Beneficios	S/ 9,975.00	S/ 831.25

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL - ADMINISTRADOR				
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual		Monto anual S/
Sueldo	S/ 2,000.00	11 meses	S/	22,000.00
Vacaciones (1)	S/ 1,000.00	1 mes	S/	1,000.00
Gratificación (2)	S/ 2,000.00	2 meses	S/	4,000.00
CTS (3)	S/ 83.33	12 meses	S/	1,000.00
Essalud (5)			S/	1,980.00
Sueldo total anual con beneficios (6)				S/ 29,980.00

- (1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones
- (2) Se consideran 2 sueldos anuales por concepto de gratificación: Julio y Diciembre
- (3) Se considera un sueldo anual por concepto de CTS, el cual es abonado en forma mensual (8.33% de la remuneración anual)
- (4) Se considera 9% de su remuneración total anual por concepto de Essalud (SUNAT)
- (5) No considera el reparto de utilidades. Sin embargo los trabajadores las perciben anualmente (Decreto Legislativo 892)

	Anual	Mensual
Sueldo anual con beneficios	S/ 29,980.00	S/ 2,498.33
Sueldo anual (12 meses)	S/ 24,000.00	S/ 2,000.00
Beneficios	S/ 5,980.00	S/ 498.33

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL - ASISTENTE ADMINISTRATIVO				
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual		Monto anual S/
Sueldo	S/ 1,200.00	11 meses	S/	13,200.00
Vacaciones (1)	S/ 600.00	1 mes	S/	600.00
Gratificación (2)	S/ 1,200.00	2 meses	S/	2,400.00
CTS (3)	S/ 50.00	12 meses	S/	600.00
Essalud (5)			S/	1,188.00
Sueldo total anual con beneficios (6)				S/ 17,988.00

- (1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones
- (2) Se consideran 2 sueldos anuales por concepto de gratificación: Julio y Diciembre
- (3) Se considera un sueldo anual por concepto de CTS, el cual es abonado en forma mensual (8.33% de la remuneración anual)
- (4) Se considera 9% de su remuneración total anual por concepto de Essalud (SUNAT)
- (5) No considera el reparto de utilidades. Sin embargo los trabajadores las perciben anualmente (Decreto Legislativo 892)

	Anual	Mensual
Sueldo anual con beneficios	S/ 17,988.00	S/ 1,499.00
Sueldo anual (12 meses)	S/ 14,400.00	S/ 1,200.00
Beneficios	S/ 3,588.00	S/ 299.00

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL - MAESTRO CERVECERO

Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/ 1,800.00	11 meses	S/ 19,800.00
Vacaciones (1)	S/ 900.00	1 mes	S/ 900.00
Gratificación (2)	S/ 1,800.00	2 meses	S/ 3,600.00
CTS (3)	S/ 75.00	12 meses	S/ 900.00
Essalud (5)			S/ 1,782.00
Asignación Familiar	S/ 93.00	12 meses	S/ 1,116.00
Sueldo total anual con beneficios (6)			S/ 28,098.00

- (1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones
- (2) Se consideran 2 sueldos anuales por concepto de gratificación: Julio y Diciembre
- (3) Se considera un sueldo anual por concepto de CTS, el cual es abonado en forma mensual (8.33% de la remuneración anual)
- (4) Se considera 9% de su remuneración total anual por concepto de Essalud (SUNAT) 9% 1,782.00
- (5) No considera el reparto de utilidades. Sin embargo los trabajadores las perciben anualmente (Decreto Legislativo 892)
- (6) El concepto de asignación familiar corresponde al 10% del ingreso mínimo legal Ingreso mínimo legal 2020 = S/ 930.00

	Anual	Mensual
Sueldo anual con beneficios	S/ 28,098.00	S/ 2,341.50
Sueldo anual (12 meses)	S/ 21,600.00	S/ 1,800.00
Beneficios	S/ 6,498.00	S/ 541.50

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL - ASISTENTE DE PRODUCCIÓN

Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/ 1,200.00	11 meses	S/ 13,200.00
Vacaciones (1)	S/ 600.00	1 mes	S/ 600.00
Gratificación (2)	S/ 1,200.00	2 meses	S/ 2,400.00
CTS (3)	S/ 50.00	12 meses	S/ 600.00
Essalud (5)			S/ 1,188.00
Sueldo total anual con beneficios (6)			S/ 17,988.00

- (1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones
- (2) Se consideran 2 sueldos anuales por concepto de gratificación: Julio y Diciembre
- (3) Se considera un sueldo anual por concepto de CTS, el cual es abonado en forma mensual (8.33% de la remuneración anual)
- (4) Se considera 9% de su remuneración total anual por concepto de Essalud (SUNAT) 9% 1,188.00
- (5) No considera el reparto de utilidades. Sin embargo los trabajadores las perciben anualmente (Decreto Legislativo 892)

	Anual	Mensual
Sueldo anual con beneficios	S/ 17,988.00	S/ 1,499.00
Sueldo anual (12 meses)	S/ 14,400.00	S/ 1,200.00
Beneficios	S/ 3,588.00	S/ 299.00

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL - ASISTENTE DE ALMACEN

Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/ 930.00	11 meses	S/ 10,230.00
Vacaciones (1)	S/ 465.00	1 mes	S/ 465.00
Gratificación (2)	S/ 930.00	2 meses	S/ 1,860.00
CTS (3)	S/ 38.75	12 meses	S/ 465.00
Essalud (5)			S/ 920.70
Sueldo total anual con beneficios (6)			S/ 13,940.70

- (1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones
- (2) Se consideran 2 sueldos anuales por concepto de gratificación: Julio y Diciembre
- (3) Se considera un sueldo anual por concepto de CTS, el cual es abonado en forma mensual (8.33% de la remuneración anual)
- (4) Se considera 9% de su remuneración total anual por concepto de Essalud (SUNAT) 9% 920.70
- (5) No considera el reparto de utilidades. Sin embargo los trabajadores las perciben anualmente (Decreto Legislativo 892)

	Anual	Mensual
Sueldo anual con beneficios	S/ 13,940.70	S/ 1,161.73
Sueldo anual (12 meses)	S/ 11,160.00	S/ 930.00
Beneficios	S/ 2,780.70	S/ 231.73

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL - COMMUNITY MANAGER				
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual		Monto anual S/
Sueldo	S/ 1,200.00	11 meses	S/	13,200.00
Vacaciones (1)	S/ 600.00	1 mes	S/	600.00
Gratificación (2)	S/ 1,200.00	2 meses	S/	2,400.00
CTS (3)	S/ 50.00	12 meses	S/	600.00
Essalud (5)			S/	1,188.00
Asignación Familiar	S/ 93.00	12 meses	S/	1,116.00
Sueldo total anual con beneficios (6)				S/ 19,104.00
(1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones				
(2) Se consideran 2 sueldos anuales por concepto de gratificación: Julio y Diciembre				
(3) Se considera un sueldo anual por concepto de CTS, el cual es abonado en forma mensual (8.33% de la remuneración anual)				
(4) Se considera 9% de su remuneración total anual por concepto de Essalud (SUNAT)		9%		1,188.00
(5) No considera el reparto de utilidades. Sin embargo los trabajadores las perciben anualmente (Decreto Legislativo 892)				
(6) El concepto de asignación familiar corresponde al 10% del ingreso mínimo legal		Ingreso mínimo legal 2020 = S/.		930.00
			Anual	Mensual
		Sueldo anual con beneficios	S/ 19,104.00	S/ 1,592.00
		Sueldo anual (12 meses)	S/ 14,400.00	S/ 1,200.00
		Beneficios	S/ 4,704.00	S/ 392.00
M.O DIRECTA	S/ 46,086.00			
M.O. INDIRECTA	S/ 13,940.70			
	S/ 60,026.70			
PLANILLA ADMINISTRACIÓN	85,443.00			
	7,120.25			

ANEXO III: MINUTA DE CONSTITUCION DE EMPRESA**MODELO DE CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA****SEÑOR NOTARIO**

SÍRVASE USTED EXTENDER EN SU REGISTRO DE ESCRITURAS PÚBLICAS UNA DE CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, QUE OTORGAN:

- A. **TUESTA VINCES, ALDO OSCAR**, DE NACIONALIDAD: PERUANA, OCUPACIÓN: ASISTENTE ADMINISTRATIVO, CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD: DNI **72691273** ESTADO CIVIL: SOLTERO, DOMICILIO REAL: JR. DELFIN PUCCIO ULLOA 220 – CHORRILLOS - LIMA
- B. **YAHUARCANI ALDAVE, BILLY JONATHAN**, DE NACIONALIDAD: PERUANA, OCUPACIÓN: ASISTENTE ADMINISTRATIVA, CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD: D.N.I. **46668318**, ESTADO CIVIL: SOLTERO, DOMICILIO F21 BOULEVARD 4 RESIDENCIAL EL CUADRO – CHACLACAYO - LIMA
- C. **MENDEZ ANYOSA, JOEL ABNER**, DE NACIONALIDAD: PERUANA, OCUPACIÓN: ASISTENTE ADMINISTRATIVA, CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD: D.N.I. **47045380**. ESTADO CIVIL: SOLTERO, DOMICILIO CALLE JOSE LEAL 848 – LINCE – LIMA.
- D. **GARCIA LUNA, CHRISTIAN FABIAN**, DE NACIONALIDAD: PERUANA, OCUPACIÓN: ASISTENTE ADMINISTRATIVA, CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD: D.N.I. **47570940**, ESTADO CIVIL: SOLTERO, DOMICILIO JR LINO MENDOZA BEDOYA 273 – SURCO - LIMA
- E. **MEDINA OLAZABAL, DANNIELLA ELVIRA**, DE NACIONALIDAD: PERUANA, OCUPACIÓN: ASISTENTE ADMINISTRATIVA, CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD: D.N.I. **46818619**, ESTADO CIVIL: SOLTERO, DOMICILIO LA FRAGATA 125 – PUNTA HERMOSA - LIMA

SEÑALANDO COMO DOMICILIO COMÚN PARA EFECTOS DE ESTE INSTRUMENTO EN LA **CALLE JOSE LEAL 848 – LINCE - LIMA** EN LOS TÉRMINOS SIGUIENTES:

PRIMERO.- POR EL PRESENTE PACTO SOCIAL, LOS OTORGANTES MANIFIESTAN SU LIBRE VOLUNTAD DE CONSTITUIR UNA SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, BAJO LA DENOMINACIÓN DE "SACHA BEER SOCIEDAD ANONIMA CERRADA"

LA SOCIEDAD PUEDE UTILIZAR LA ABREVIATURA DE "SACHA BEER S.A.C."

LOS SOCIOS SE OBLIGAN A EFECTUAR LOS APORTES PARA LA FORMACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL Y A FORMULAR EL CORRESPONDIENTE ESTATUTO.

SEGUNDO.- EL MONTO DEL CAPITAL DE LA SOCIEDAD ES DE S/. 146'516.00 (CIENTO CUARENTA Y SEIS MIL QUINIENTOS DIECISEIS NUEVOS SOLES) DIVIDIDO EN 146,516 (CIENTO CUARENTA Y SEIS MIL QUINIENTOS DIECISEIS) ACCIONES NOMINATIVAS DE UN VALOR NOMINAL DE S/ 1.00 (UN NUEVO SOL), SUSCRITAS Y PAGADAS DE LA SIGUIENTE MANERA:

1. **TUESTA VINCES, ALDO OSCAR**, SUSCRIBE 29,303 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/ 29,303.00 MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.
2. **YAHUARCANI ALDAVE, BILLY JONATHAN**, SUSCRIBE 29,303 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/ 29,303.00 MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS
3. **MENDEZ ANYOSA, JOEL ABNER**, SUSCRIBE 29,303 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/ 29,303.00 MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS
4. **GARCIA LUNA, CHRISTIAN FABIAN**, SUSCRIBE 29,303 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/ 29,303.00 MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS
5. **MEDINA OLAZABAL, DANNIELLA ELVIRA**, SUSCRIBE 29,303 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/ 29,303.00 MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO

TERCERO.- LA SOCIEDAD SE REGISTRARÁ POR EL ESTATUTO SIGUIENTE Y EN TODO LO NO PREVISTO POR ESTE, SE ESTARÁ A LO DISPUESTO POR LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES – LEY 26887 – QUE EN ADELANTE SE LE DENOMINARA LA "LEY".

ESTATUTO

ARTICULO 1.- DENOMINACIÓN-DURACIÓN-DOMICILIO: LA SOCIEDAD SE DENOMINA: SACHA BEER SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA".

LA SOCIEDAD PUEDE UTILIZAR LA ABREVIATURA DE SACHA BEER S.A.C;

LA SOCIEDAD TIENE UNA DURACIÓN INDETERMINADA, INICIA SUS OPERACIONES EN LA FECHA DE ESTE PACTO Y ADQUIERE PERSONALIDAD JURÍDICA DESDE SU INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS. SU DOMICILIO ES EN LA **CALLE JOSE LEAL 848 – LINCE, PROVINCIA DE LIMA Y DEPARTAMENTO DE LIMA** PUDIENDO ESTABLECER SUCURSALES U OFICINAS EN CUALQUIER LUGAR DEL PAÍS O EN EL EXTRANJERO.

ARTICULO 2.- OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TIENE POR OBJETO DEDICARSE A: **ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE BEBIDAS CON COMERCIO ESPECIALIZADO**, SE ENTIENDEN INCLUIDOS EN EL OBJETO SOCIAL LOS ACTOS RELACIONADOS CON EL MISMO QUE COADYUVEN A LA REALIZACIÓN DE SUS FINES. PARA CUMPLIR DICHO OBJETO, PODRÁ REALIZAR TODOS AQUELLOS ACTOS Y CONTRATOS QUE SEAN LÍCITOS, SIN RESTRICCIÓN ALGUNA.

ARTÍCULO 3.- CAPITAL SOCIAL: EL MONTO DEL CAPITAL DE LA SOCIEDAD ES DE S/. 146'516.00 (CIENTO CUARENTA Y SEIS MIL QUINIENTOS DIECISEIS NUEVOS SOLES) REPRESENTADO POR 146,516 ACCIONES NOMINATIVAS DE UN VALOR NOMINAL DE S/ 1.00 UN NUEVO SOL CADA UNA.

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO.

ARTICULO 4.- TRANSFERENCIA Y ADQUISICIÓN DE ACCIONES: LOS OTORGANTES ACUERDAN SUPRIMIR EL DERECHO DE PREFERENCIA PARA LA ADQUISICIÓN DE ACCIONES, CONFORME A LO PREVISTO EN EL ULTIMO PÁRRAFO DEL ARTICULO 237º DE LA "LEY".

ARTICULO 5.- ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD: LA SOCIEDAD QUE SE CONSTITUYE TIENE LOS SIGUIENTES ÓRGANOS:

- A) LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS;
- B) EL DIRECTORIO Y
- C) LA GERENCIA.

ARTICULO 6.- JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS: LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS ES EL ÓRGANO SUPREMO DE LA SOCIEDAD. LOS ACCIONISTAS CONSTITUIDOS EN JUNTA GENERAL DEBIDAMENTE CONVOCADA, Y CON EL QUÓRUM CORRESPONDIENTE, DECIDEN POR LA MAYORÍA QUE ESTABLECE LA "LEY" LOS ASUNTOS PROPIOS DE SU COMPETENCIA. TODOS LOS ACCIONISTAS INCLUSO LOS DISIDENTES Y LOS QUE NO HUBIERAN PARTICIPADO EN LA REUNIÓN, ESTÁN SOMETIDOS A LOS ACUERDOS ADOPTADOS POR LA JUNTA GENERAL.

LA CONVOCATORIA A JUNTA DE ACCIONISTAS SE SUJETA A LO DISPUESTO EN EL ART. 245 DE LA "LEY".

EL ACCIONISTA PODRÁ HACERSE REPRESENTAR EN LAS REUNIONES DE JUNTA GENERAL POR MEDIO DE OTRO ACCIONISTA, SU CÓNYUGE, O ASCENDIENTE O DESCENDIENTE EN PRIMER GRADO, PUDIENDO EXTENDERSE LA REPRESENTACIÓN A OTRAS PERSONAS.

ARTICULO 7.- JUNTAS NO PRESENCIALES: LA CELEBRACIÓN DE JUNTAS NO PRESENCIALES SE SUJETA A LO DISPUESTO POR EL ARTICULO 246 DE LA "LEY".

ARTÍCULO 8.- EL DIRECTORIO: LA SOCIEDAD TENDRÁ UN DIRECTORIO INTEGRADO POR 5 MIEMBROS QUE PUEDEN O NO, SER ACCIONISTAS, CUYO PERÍODO DE DURACIÓN SERÁ DE 5 AÑOS, PUDIENDO SUS MIEMBROS SER REELEGIDOS.

EL CARGO DE DIRECTOR SÓLO RECAE EN PERSONAS NATURALES. LOS DIRECTORES PUEDEN SER REMOVIDOS EN CUALQUIER MOMENTO POR LA JUNTA GENERAL. EL CARGO DE DIRECTOR ES RETRIBUIDO. LOS DIRECTORES SERÁN ELEGIDOS CON REPRESENTACIÓN DE LA MINORÍA, DE ACUERDO CON LA "LEY".

ARTÍCULO 9.- VACANCIA: VACA EL CARGO DE DIRECTOR POR FALLECIMIENTO, RENUNCIA, REMOCIÓN O POR INCURRIR EL DIRECTOR EN ALGUNA DE LAS CAUSALES DE IMPEDIMENTO SEÑALADAS POR LA "LEY". EN CASO DE VACANCIA, EL MISMO DIRECTORIO PODRÁ ELEGIR A LOS REEMPLAZANTES PARA COMPLETAR SU NÚMERO POR EL PERÍODO QUE AÚN RESTA AL DIRECTORIO. EN CASO DE QUE SE PRODUZCA VACANCIA DE DIRECTORES EN NÚMERO TAL QUE NO PUEDA REUNIRSE VÁLIDAMENTE EL DIRECTORIO, LOS DIRECTORES HÁBILES ASUMIRÁN PROVISIONALMENTE LA ADMINISTRACIÓN Y CONVOCARÁN DE INMEDIATO A LA JUNTA DE ACCIONISTAS QUE CORRESPONDA PARA QUE ELIJAN NUEVO DIRECTORIO. DE NO HACERSE ESTA CONVOCATORIA O DE HABER VACADO EL CARGO DE TODOS LOS DIRECTORES, CORRESPONDERÁ AL GERENTE REALIZAR DE INMEDIATO DICHA CONVOCATORIA. SI LAS REFERIDAS CONVOCATORIAS NO SE PRODUJESEN DENTRO DE LOS DIEZ SIGUIENTES,

CUALQUIER ACCIONISTA PUEDE SOLICITAR AL JUEZ QUE LA ORDENE, POR EL PROCESO SUMARÍSIMO.

ARTÍCULO 10.- CONVOCATORIA, QUÓRUM Y ACUERDOS: EL DIRECTORIO SERÁ CONVOCADO POR EL PRESIDENTE, O QUIEN HAGA SUS VECES, CONFORME A LO ESTABLECIDO EN EL ARTÍCULO 167° DE LA "LEY". EL QUÓRUM PARA LA REUNIONES DEL DIRECTORIO SERÁ DE LA MITAD MÁS UNO DE SUS MIEMBROS. SI EL NÚMERO DE DIRECTORES ES IMPAR, EL QUÓRUM ES EL NÚMERO ENTERO INMEDIATO SUPERIOR AL DE LA MITAD DE AQUÉL. CADA DIRECTOR TIENE DERECHO A UN VOTO. LOS ACUERDOS DE DIRECTORIO SE ADOPTAN POR MAYORÍA ABSOLUTA DE VOTOS DE LOS DIRECTORES PARTICIPANTES; EN CASO DE EMPATE, DECIDE QUIEN PRESIDE LA SESIÓN.

ARTÍCULO 11.- GESTIÓN Y REPRESENTACIÓN: EL DIRECTORIO TIENE LAS FACULTADES DE GESTIÓN Y DE REPRESENTACIÓN LEGAL NECESARIAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD, DENTRO DE SU OBJETO, CON EXCEPCIÓN DE LOS ASUNTOS QUE LA "LEY" O EL ESTATUTO ATRIBUYAN A LA JUNTA GENERAL.

ARTÍCULO 12.- DELEGACIÓN: EL DIRECTORIO PUEDE DELEGAR SUS FACULTADES CONFORME A LO ESTABLECIDO EN EL ARTÍCULO 174° DE LA "LEY".

ARTÍCULO 13.- RESPONSABILIDAD: LA RESPONSABILIDAD DE LOS DIRECTORES SE RIGE POR LO ESTABLECIDO EN LOS ARTÍCULO 177° Y SIGUIENTES DE LA "LEY".

ARTÍCULO 14.- GERENTE GENERAL: LA SOCIEDAD TENDRÁ UN GERENTE GENERAL. LA DURACIÓN DEL CARGO ES POR TIEMPO INDEFINIDO. EL GERENTE PUEDE SER REMOVIDO EN CUALQUIER MOMENTO POR EL DIRECTORIO O POR LA JUNTA GENERAL, CUALQUIERA QUE SEA EL ÓRGANO DEL QUE HAYA EMANADO SU NOMBRAMIENTO.

ARTÍCULO 15.- ATRIBUCIONES: EL GERENTE GENERAL ESTA FACULTADO PARA LA EJECUCIÓN DE TODO ACTO Y/O CONTRATO CORRESPONDIENTES AL OBJETO DE LA SOCIEDAD, PUDIENDO ASIMISMO REALIZAR LOS SIGUIENTES ACTOS:

- A) DIRIGIR LAS OPERACIONES COMERCIALES Y ADMINISTRATIVAS.
- B) REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE TODA CLASE DE AUTORIDADES. EN LO JUDICIAL GOZARA DE LAS FACULTADES GENERALES Y ESPECIALES, SEÑALADAS EN LOS ARTÍCULOS 74°, 75°, 77° Y 436° DEL CÓDIGO PROCESAL CIVIL. EN LO ADMINISTRATIVO GOZARÁ DE LA FACULTAD DE REPRESENTACIÓN PREVISTA EN EL ARTICULO 115° DE LA LEY N° 27444 Y DEMÁS NORMAS CONEXAS Y COMPLEMENTARIAS. TENIENDO EN TODOS LOS CASOS FACULTAD DE DELEGACIÓN O SUSTITUCIÓN. ADEMÁS, PODRÁ CONSTITUIR PERSONAS JURÍDICAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD Y REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE LAS PERSONAS JURÍDICAS QUE CREA CONVENIENTE. ADEMÁS, PODRÁ SOMETER LAS CONTROVERSIAS A ARBITRAJE, CONCILIACIONES EXTRAJUDICIALES Y DEMÁS MEDIOS ADECUADOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTO, PUDIENDO SUSCRIBIR LOS DOCUMENTOS QUE SEAN PERTINENTES.
- C) ABRIR, TRANSFERIR, CERRAR Y ENCARGARSE DEL MOVIMIENTO DE TODO TIPO DE CUENTA BANCARIA; GIRAR, COBRAR, RENOVAR, ENDOSAR, DESCONTAR Y PROTESTAR, ACEPTAR Y RE-ACEPTAR CHEQUES, LETRAS DE CAMBIO, VALES, PAGARES, GIROS, CERTIFICADOS, CONOCIMIENTOS, PÓLIZAS, CARTAS FIANZAS Y CUALQUIER CLASE DE TÍTULOS VALORES, DOCUMENTOS MERCANTILES Y CIVILES, OTORGAR RECIBOS Y CANCELACIONES, SOBREGIRARSE EN CUENTA CORRIENTE CON GARANTÍA O SIN ELLA, SOLICITAR

TODA CLASE DE PRESTAMOS CON GARANTÍA HIPOTECARIA, PRENDARIA Y DE CUALQUIER FORMA.

D) ADQUIRIR Y TRANSFERIR BAJO CUALQUIER TITULO; COMPRAR, VENDER, ARRENDAR, DONAR, DAR EN COMODATO, ADJUDICAR Y GRAVAR LOS BIENES DE LA SOCIEDAD SEAN MUEBLES O INMUEBLES, SUSCRIBIENDO LOS RESPECTIVOS DOCUMENTOS YA SEAN PRIVADOS O PÚBLICOS. EN GENERAL PODRÁ CELEBRAR TODA CLASE DE CONTRATOS NOMINADOS E INNOMINADOS, INCLUSIVE LOS DE: LEASING O ARRENDAMIENTO FINANCIERO, LEASE BACK, FACTORING Y/O UNDERWRITING, CONSORCIO, ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN Y CUALQUIER OTRO CONTRATO DE COLABORACIÓN EMPRESARIAL VINCULADOS CON EL OBJETO SOCIAL.

E) SOLICITAR, ADQUIRIR, DISPONER, TRANSFERIR REGISTROS DE PATENTES, MARCAS, NOMBRES COMERCIALES, CONFORME A LEY SUSCRIBIENDO CUALQUIER CLASE DE DOCUMENTOS VINCULADOS A LA PROPIEDAD INDUSTRIAL O INTELECTUAL.

F) PARTICIPAR EN LICITACIONES, CONCURSOS PÚBLICOS Y/O ADJUDICACIONES, SUSCRIBIENDO LOS RESPECTIVOS DOCUMENTOS, QUE CONLLEVE A LA REALIZACIÓN DEL, OBJETO SOCIAL.

EL GERENTE GENERAL PODRÁ REALIZAR TODOS LOS ACTOS NECESARIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD, SALVO LAS FACULTADES RESERVADAS A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.

EL GERENTE GENERAL PODRÁ REALIZAR TODOS LOS ACTOS NECESARIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD, SALVO LAS FACULTADES RESERVADAS A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.

ARTÍCULO 16.- RESPONSABILIDAD: EL GERENTE RESPONDE ANTE LA SOCIEDAD, LOS ACCIONISTAS Y TERCEROS, CONFORME A LO QUE SE ESTABLECE EN EL ARTÍCULO 190 DE LA "LEY".

EL GERENTE ES RESPONSABLE, SOLIDARIAMENTE CON LOS MIEMBROS DEL DIRECTORIO CUANDO PARTICIPE EN ACTOS QUE DEN LUGAR A RESPONSABILIDAD DE ESTOS O CUANDO, CONOCIENDO LA EXISTENCIA DE ESOS ACTOS, NO INFORME SOBRE ELLOS AL DIRECTORIO O A LA JUNTA GENERAL.

ARTICULO 17.- MODIFICACIÓN DEL ESTATUTO, AUMENTO Y REDUCCIÓN DEL CAPITAL: LA MODIFICACIÓN DEL ESTATUTO, SE RIGE POR LOS ARTÍCULOS 198 Y 199 DE LA "LEY", ASÍ COMO EL AUMENTO Y REDUCCIÓN DEL CAPITAL SOCIAL, SE SUJETA A LO DISPUESTO POR LOS ARTÍCULOS 201 AL 206 Y 215 AL 220, RESPECTIVAMENTE, DE LA "LEY".

ARTICULO 18.- ESTADOS FINANCIEROS Y APLICACIÓN DE UTILIDADES: SE RIGE POR LO DISPUESTO EN LOS ARTÍCULOS 40, 221 AL 233 DE LA "LEY".

ARTICULO 19.- DISOLUCIÓN, LIQUIDACIÓN Y EXTINCIÓN: EN CUANTO A LA DISOLUCIÓN, LIQUIDACIÓN Y EXTINCIÓN DE LA SOCIEDAD, SE SUJETA A LO DISPUESTO POR LOS ARTÍCULOS 407, 409, 410, 412, 413 A 422 DE LA "LEY".

CUARTO.- EL PRIMER DIRECTORIO DE LA SOCIEDAD ESTARÁ INTEGRADO POR:
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO: YAHUARCANI ALDAVE, BILLY JONATHAN, DNI: 46668318.

DIRECTOR 1: TUESTA VINCES, ALDO OSCAR, DNI 72691273.

DIRECTOR 2: MENDEZ ANYOSA, JOEL ABNER, DNI 47045380.

DIRECTOR 3: GARCIA LUNA, CHRISTIAN FABIAN, DNI 47570940.

DIRECTOR 4: MEDINA OLAZABAL, DANNIELLA ELVIRA, DNI 46818619.

QUINTO. - QUEDA DESIGNADO COMO **GERENTE GENERAL YAHUARCANI ALDAVE, BILLY JONATHAN, DNI: 46668318**, CON DOMICILIO EN: **F21 BOULEVARD 4 RESIDENCIAL EL CUADRO**, DISTRITO DE **CHACLACAYO**, PROVINCIA DE **LIMA** DEPARTAMENTO DE **LIMA**.

ASI MISMO, SE DESIGNA COMO SUB GERENTE DE LA SOCIEDAD A **TUESTA VINCES, ALDO OSCAR** IDENTIFICADO CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD DNI CON NUMERO: 72691273 QUIEN TENDRA LAS SIGUIENTES FACULTADES:

- REEMPLAZAR AL GERENTE EN CASO DE AUSENCIA.
- INTERVENIR EN FORMA CONJUNTA CON EL GERENTE GENERAL, EN LOS CASOS PREVISTOS EN LOS INCISOS C, D, E Y F DEL ARTÍCULO 15° DEL ESTATUTO.

LIMA, 21 DE NOVIEMBRE DEL 2020

BIBLIOGRAFIA

Quispe, E. (2018) “*LA INDUSTRIA DE LA CERVEZA ARTESANAL EN EL PERÚ Y SU PROYECCION EN EL MERCADO PERUANO*”. Trabajo presentado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de:

<https://industrial.unmsm.edu.pe/upg/archivos/TESIS2018/MAESTRIA/tesis4.pdf>

Gastello, A., Merino, M., Meza, R., Ramírez, J. (Abril 2017). “*El consumo de cerveza artesanal peruana en la población económicamente activa entre los 25 a 44 años de edad de los niveles socioeconómicos A y B que residen en Lima Moderna*”. Trabajo presentado en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Recuperado de

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/621963>

Dorregaray, D., Ríos, A., Arteaga, M., Salas, L. (2018). “*PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CERVEZA ARTESANAL CON MACA Y QUINUA*”. Trabajo presentado en la Universidad San Ignacio de Loyola. Recuperado de:

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9286/3/2019_Dorregaray-Roque.pdf

WEBGRAFIA

- <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/cervezas-cervezas-artesanales-como-avanza-su-consumo-en-el-peru-barbarian-consumo-noticia/?ref=ecr>
- http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20367/Cahuancho_MLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- <https://peru.info/es-pe/comercio-exterior/noticias/7/29/la-cerveza-artesanal-en-el-peru>
- <https://gestion.pe/economia/empresas/cerveceros-artesanales-peru-venderan-millon-litros-2016-117048-noticia/>

- <https://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-general-a-las-ventas-y-selectivo-al-consumo/impuesto-selectivo-al-consumo-empresas/3115-01-concepto-del-impuesto-selectivo-al-consumo>
- <https://rpp.pe/economia/economia/el-gobierno-sube-los-impuestos-a-bebidas-azucaradas-y-alcoholicas-cigarrillos-y-gasolinas-noticia-1121741>