**UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZÓNICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA TIERRA**

**CARRERA AGROINDUSTRIAS**

**INGENIERO/A AGROINDUSTRIAL**

**TÍTULO**

# "PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN DE CERVEZA ARTESANAL EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA"


**AUTOR**

STALIN SANTIAGO ABRIL PROAÑO

**DIRECTOR DE PROYECTO / TRABAJO**

MSc. AIDA SALOME ROMERO VISTÍN



**Puyo – Ecuador**

**2021**

## DECLARATORIA DE AUTORÍA

Quienes suscriben Stalin Santiago Abril Proaño con C.I 1804415725, hacen constar que son autores del Trabajo de Integración Curricular titulado: PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN DE CERVEZA ARTESANAL EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, el cual constituye una elaboración personal realizada únicamente con la dirección del Tutor de dicho trabajo, MSc. Aida Salome Romero Vistín. En tal sentido, manifestamos la originalidad de la conceptualización del trabajo como interpretación de datos y elaboración de conclusiones dejando establecido que aquellos aportes intelectuales de otros autores se han referenciado debidamente en el texto de dicho trabajo.

En el cantón Pastaza, a los 7 días del mes de julio del 2021.



Stalin Santiago Abril Proaño

**C.I:** 180441572-5

## CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN POR EL TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

El tribunal de sustentación del Trabajo de Integración Curricular aprueba el Trabajo de Integración Curricular titulado: “PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN DE CERVEZA ARTESANAL EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA”.

Firmado electrónicamente por:
**AMAURY PEREZ**

Amaury Pérez Martínez, Ph. D

Presidente del Tribunal

Firmado electrónicamente por:
**FRANKLIN ROLANDO VILLAFUERTE CARRILLO**

MSc. Franklin Rolando Villafuerte carrillo

Miembro del tribunal

Firmado electrónicamente por:
**JORGE LUIS ALBA ROJAS**

MSc. Jorge Luis Alba Rojas

Miembro del tribunal

Certificado No. 171-SAU-UEA-2021

Puyo, 19 de julio de 2021

Por medio del presente **CERTIFICO** que:

El Trabajo de Integración Curricular correspondiente al estudiante: Stalin Santiago Abril Proaño, con C.I. 1804415725, con el Tema: **"PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN DE CERVEZA ARTESANAL EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA.",** de la carrera, Ingeniería Agroindustrial. Directora de la investigación, Msc. Aida Salome Romero Vistin, ha sido revisado mediante el sistema antiplagio URKUND, reportando una similitud del 3%, Informe generado con fecha 20 de julio de 2021 por parte de la directora conforme archivo adjunto.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes

Atentamente,

Firmado electrónicamente por:
ITALO
MARCELO

Ing. Italo Marcelo Lara Pilco M.Sc.
**ADMINISTRADOR DEL SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND – UEA - .**

## DERECHOS DE AUTOR

©2021, Nombre del o los autores: Stalin Santiago Abril Proaño.

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el derecho de autor.

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Stalin Santiago Abril Proaño, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular



STALIN SANTIAGO ABRIL PROAÑO

No. Cédula: 180441572-5

## AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento infinito a mi tutor MSc. Aida Salome Romero Vistín por guiarme con sus ensañas experiencia en esta culminación de carrera.

A la Universidad Estatal Amazónica, por ser el eje fundamental de mi formación académica y formación profesional.

Stalin Santiago Abril Proaño

## DEDICATORIA

Al regalo más grande que Dios nos puede dar, una madre que con su enseñanza, valores y esfuerzo dejo un gran legado, mi madre Fabiola Proaño que en paz descanse que quiso ver a su hijo salir adelante y tener un título universitario. A su mentora mi hermana Jessica Jadiar Abril Proaño que con su esfuerzo y trabajo duro supo ayudarme a surgir como un hombre de bien lleno de valores para poder salir adelante. A mi padre Guillermo Abril que con su carácter formo a un hijo de bien que supo enseñar que la vida no es nada fácil, pero con esfuerzo y paciencia me dio a enseñar que en la vida se puede llegar muy lejos.

A mi segunda madre y hermano. Dina Proaño y Miguel Garcés que día a día me ayudaron con sus consejos e inculcaron el valor del trabajo. Muchas gracias.

A mi novia, compañera de vida Soraya Carrasco que permaneció en toda la vida universitaria y no me dejo rendirme en los momentos más difíciles.

A mis hermanas Gabriela y Mabel Abril que fueron el pilar fundamental para que pudiera llegar a mi objetivo, gracias por siempre estar pendiente de su hermano menor aportando con sus consejos y ayuda.

Stalin Santiago Abril Proaño

## RESUMEN

La presente investigación se realizó con la finalidad de proponer un plan de negocio para la producción de cerveza artesanal en la provincia de Tungurahua, para esto se llevó a cabo una investigación del mercado para saber el consumo actual de la bebida en la provincia, se dio a conocer que personas de 18 a 50 años son las que consumen el producto. El 96% de encuestados nos dan a conocer que estarían dispuestos a apoyar en nuestro emprendimiento, por otro lado, se da conocer las variables que pueden afectar a nuestro proyecto mediante el análisis FODA. Se realizó de la misma manera un nombre para la empresa y marca, "MAU CERVEZA ARTESANAL" y se diseñó el proceso utilizando el software Simulink en el cual se detallan las etapas para la producción de cerveza artesanal desde la recepción de materia prima hasta su almacenamiento. La producción propuesta fue de 100kg de malta con lo que se obtendrá 305 litros de cerveza con un precio de venta al público por botella de 250ml a $2,33.



**Palabras clave:** cerveza, plan de negocio, proceso

## ABSTRACT

This research was carried out in order to propose a business plan for the production of craft beer in the province of Tungurahua, for this a market research was carried out to know the current consumption of the drink in the province, it was announced that people from 18 to 50 years are the ones who consume the product. 96% of respondents tell us that they would be willing to support our venture, on the other hand, the variables that can affect our project are made known through swot analysis. A name for the company and brand, "MAU CRAFT BEER" was made in the same way and the process was designed using the Simulink software in which the stages for the production of craft beer from the reception of raw material to its storage are detailed. The proposed production was 100kg of malt which will result in 305 litres of beer with a retail price per bottle of 250ml at $2.33.



**Keywords: beer, business plan, process**

**TABLA DE CONTENIDO**

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN ..... 1
1.1 Planteamiento del problema ..... 1
1.2 Objetivos ..... 2
1.2.1 Objetivo general: ..... 2
1.2.2 Objetivos específicos: ..... 2
1.3 Justificación ..... 2
CAPITULO 2: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA ..... 4
2.1 Cerveza en la antigüedad ..... 4
2.2 La cerveza artesanal ..... 4
2.3 Datos de la provincia ..... 4
2.4 Cerveza ..... 4
2.4.1 Adjuntos cerveceros ..... 4
2.4.2 Lúpulo ..... 5
2.4.3 Levadura ..... 5
2.5 Tipos de cerveza ..... 5
2.5.1 Según su aspecto ..... 5
2.5.2 Según su método de elaboración ..... 5
2.5.3 Según los ingredientes ..... 5
2.5.4 Según su procedencia ..... 5
2.6 Descripción según el tipo de cerveza ..... 5
2.6.1 Cerveza Ale ..... 6
2.6.2 La cerveza lager ..... 6
2.7 Requisitos ..... 6

2.8 Proceso de elaboración.....7
2.9 Plan de negocio.....8
2.9.1 Estructura un plan de negocio.....9
2.9.2 Estudio de mercado.....9
2.9.3 Tamaño de la muestra.....9
2.10 Análisis del mercado.....10
2.10.1 Misión.....10
2.10.2 Objetivo de la empresa.....10
2.10.3 Visión.....11
2.10.4 Ventajas competitivas.....11
2.10.5 Análisis Foda.....11
CAPITULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....12
3.1 Tipo o Diseño de Investigación:.....12
3.2 Métodos de Investigación:.....12
CAPITULO 4: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....15
4.1 Análisis del mercado.....15
4.1.1 Tamaño de la muestra.....15
4.1.2 Encuesta.....15
4.2 Plan estratégico.....19
4.2.1 Nombre de la empresa.....19
4.2.2 Descripción de la empresa.....19
4.2.3 Misión de la empresa.....19
4.2.4 Visión de la empresa.....19
4.2.5 Objetivos de la Empresa.....20
4.2.6 Análisis Porter.....20
4.2.7 Análisis FODA.....21
4.2.8 Proceso tecnológico.....22

4.2.9 Apoyos técnicos en la empresa ..... 25
4.2.10 Construcción de un plan de operación y producción ..... 25
4.2.11 Mano de obra. ..... 25
4.2.12 Definición del área organizacional y administración. ..... 25
4.3 Plan organizacional ..... 25
4.3.1 Estructura organizacional ..... 25
4.4Análisis financiero ..... 26
4.4.1 Inversión. ..... 26
Conclusiones ..... 29
Recomendaciones ..... 30
Referencias ..... 31
APENDICES Y/O ANEXOS ..... 34

# ÍNDICE DE TABLAS

**Tabla 2-1** *Parámetros físico químicos para la cerveza artesanal* .....6
**Tabla 2-2** *Requisitos microbiológicos para la cerveza artesanal*.....7
**Tabla 4-1** *Fortalezas y Oportunidades* .....21
**Tabla 4-2** *Debilidades y Amenazas* .....21
**Tabla 4-3** *Materia prima*.....26
**Tabla 4-4** *Equipos y materiales*.....27
**Tabla 4-5** *Suministros* .....27
**Tabla 4-6** *Mano de obra*.....27
**Tabla 4-7** *Precio unitario*.....28
**Tabla 4-8** *Precio de venta al publico* .....28

# ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2-1 Proceso de cerveza artesanal ..... 8
Figura 2-2 Estructura de un plan de negocio ..... 9
Figura 3-1 Métodos de la investigación. ..... 12
Figura 4-1 Edad del encuestado ..... 15
Figura 4-2 Género ..... 16
Figura 4-3 Consumo de cerveza ..... 16
Figura 4-4 Preferencia de cerveza ..... 17
Figura 4-5 Razones de consumo ..... 17
Figura 4-6 Consumo de cerveza artesanal ..... 17
Figura 4-7 Puntos de venta ..... 18
Figura 4-8 Adquisición del producto ..... 18
Figura 4-9 Logo de la marca ..... 19
Figura 4-10 Análisis Portero ..... 20
Figura 4-11 Proceso de cerveza ..... 22
Figura 4-12 Balance del Proceso de cerveza ..... 23
Figura 4-13 Simulación del Proceso ..... 24
Figura 4-14 Estructura organizacional ..... 26
Figura 4-14 Datos de las encuestas ..... 34

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Datos de las encuestas .....34

# CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN

La cerveza nació de una forma natural, esta bebida es una de las más antiguas del mundo y de las más consumidas por el hombre, la cerveza nace en el fondo de un recipiente lleno de granos mal almacenados el cual se llenó de agua para dar paso al macerado, esta pequeña anécdota es más guiada por la lógica que por las profundas investigaciones, probablemente fue producida en la época antigua nómada o la sedentaria. Esto pudo haber pasado de una manera similar en otros lugares del mundo como es Oriente Medio a América, de Europa a Asia. Arqueólogos han hallado numerosos restos que nos permiten establecer un marco preciso de los hechos, aunque su sabor original se haya perdido para siempre sabemos que las personas buscamos innovar es por eso que los egipcios fueron los primeros en introducir nuevos sabores a la cerveza. En Europa los vestigios más antiguos del producto se encuentran en España hace unos 5000 años que pertenecían a las pequeña comunidades agrarias y ganaderas y otros restos en Soria de hace 4500 años (Pilla, 2012).

Hoy en día la cerveza es un producto de alta aceptación ya sea en un mercado local o un mercado internacional según Ipsa (2010). Ecuador consume 300 millones de litros anuales equivalente a 25 litros per cápita. Producto elaborado única y exclusivamente para un público adulto.

El gobierno Nacional plantea la trasformación de la Matriz productiva y fortalecer el sector agrícola, priorizando la industria, la Biotecnología (bioquímica-biomedicina), cabe recalcar que la cerveza ha sido siempre un producto biotecnológico en base a la cebada y dando paso a las cervezas artesanales que utilizan materias primas para darle un valor agregado, con materias primas como es frutas, cereales, café etc. Haciendo esta bebida innovadora.

## 1.1 Planteamiento del problema

Los emprendimientos satisfacen una cierta parte de la población que requiere encontrar variedad de productos en este caso a la cerveza artesanal. La producción de este producto se destaca por su naturalidad frente a los procesos industriales que ofrece diversidad en sabores, presentación, sin embargo, todavía se presentan muchas barreras debido a que es un mercado nuevo por ser un proceso artesanal, aunque cuenta con aceptación, su producción es limitada.

¿Cómo proponer un negocio de cerveza artesanal con características y atributos que lo hagan competitivo en la provincia de Tungurahua?

## 1.2 Objetivos

### *1.2.1 Objetivo general:*

- Proponer un plan de negocio para la producción de cerveza artesanal en la provincia de Tungurahua que tribute a la conducción y administración de esta rama de la Agroindustria

### *1.2.2 Objetivos específicos:*

- Realizar un estudio que permita determinar el mercado potencial del producto
- Definir el proceso tecnológico para la producción de cerveza artesanal
- Establecer los elementos del plan de negocio para el emprendimiento propuesto

## 1.3 Justificación

Debido La cerveza para su fabricación utiliza una variedad de materias primas ricas en carbohidratos como malta, cebada, trigo, arroz, maíz desengrasado, almidón de trigo o de maíz, azúcar, lúpulo y agua, a las que se añaden levaduras, y a su vez se puede añadir aromas, sabores. Todas estas materias primas mencionadas pueden ser aprovechada y a su vez usar estos productos propios de la región para ayudar al agro a generar fuentes de empleo en la zona (Suáres,2013).

Según el reporte de INEC (2015) la provincia de Tungurahua tiene un consumo de cerveza de 10%, la investigación está enfocada a proponer un plan de negocio para la producción de cerveza artesanal, esta bebida por sus ingredientes contiene múltiples beneficios y aporta nutrientes como fibra soluble, vitaminas del grupo B entre las que destaca el ácido fólico y los minerales como potasio, magnesio, fósforo y silicio, así como los polifenoles que poseen efectos antioxidantes (España, 2010). El consumo moderado de cerveza nos da algunos beneficios para la salud, se le ha atribuido principalmente un aumento de la capacidad antioxidante, cambios en los perfiles de lípidos y los efectos antiinflamatorios que producen estas bebidas alcohólicas debido al menor contenido fenólico que contiene la cerveza (Arranz & Chiva, 2012 ).

El plan de negocio produce elevadas expectativas frente al mercado, debido a los productos actualmente utilizados, impulsando productos de la localidad y facilitando la producción por lo tanto se promueve al emprendimiento. Es por eso que se ha tomado

esta iniciativa de una propuesta de negocio considerando oportunidades de crecimiento en el nicho del mercado poco explorado.

# CAPITULO 2: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

## 2.1 Cerveza en la antigüedad

De acuerdo con Chamorro (2012) la bebida más consumida por el hombre a lo largo de los tiempos ha sido la cerveza, siendo esta un resultado del mismo desarrollo de la civilización que han existido con el paso del tiempo. Los egipcios fueron los primeros en introducir en la cerveza innovaciones como sabores y el aroma.

## 2.2 La cerveza artesanal

Es una bebida fermentada de un cereal elaborada en pequeñas cantidades, usando productos naturales y sin aditivos a esto se le puede agregar varios sabores olores para que se aplique la variedad y la innovación ya que esto se hace de una forma manual proporcionando mayor atención en cada paso de proceso, para poder asegurar nuestro producto final (Vera, 2017).

## 2.3 Datos de la provincia

En la provincia de Tungurahua hay 543.702 habitantes, con una densidad poblacional de 149 habitantes por kilómetro cuadrado División Política Administrativa: Se divide en nueve cantones: Ambato, Baños, Cevallos, Mocha, Patate, Pelileo, Píllaro, Quero, Tisaleo; con 44 parroquias rurales y 9 urbanas. Siendo su capital Ambato Tungurahua (Tungurahua, 2018). De acuerdo con el INEC (2015) en esta provincia la cerveza representa el 10% del consumo total de la población.

## 2.4 Cerveza

Bebida de bajo contenido alcohólico, resultante de un proceso de fermentación natural controlado, por medio de levadura cervecera proveniente de un cultivo puro, en un mosto elaborado con agua de características fisicoquímicas y bacteriológicas apropiadas, cebada malteada sola o mezclada con adjuntos, con adición de lúpulo y/o sus derivados (INEN, 2013).

### *2.4.1 Adjuntos cerveceros*

Son ingredientes malteados o no malteados, que aportan extracto al proceso en reemplazo parcial de la malta sin afectar la calidad de la cerveza, estos pueden ser adjuntos crudos y modificados como jarabes (soluciones de azúcares) o azúcares obtenidos industrialmente por procesos enzimáticos a partir de una fuente de almidón (INEN, 2013).

### *2.4.2 Lúpulo*

Es un producto natural obtenido de la planta Humulus lupulus, responsable del amargor y de parte del aroma de la cerveza. Este puede estar en forma vegetal o en forma de extracto (INEN, 2013).

### *2.4.3 Levadura*

La levadura de ser empleada en la elaboración de la cerveza debe provenir de un cultivo puro de levadura cervecera, libre de contaminación microbiológica. (INEN, 2013).

## 2.5 Tipos de cerveza.

De acuerdo a sus características, composición, elaboración se la puede clasificar.

### *2.5.1 Según su aspecto*

Se le puede evaluar a través de los sentidos el color que presenta la cerveza, la turbidez, por ejemplo, en las cervezas rubias, ámbar o negras, así como de turbias o negras.

### *2.5.2 Según su método de elaboración*

Se basa en la técnica del proceso de fabricación como es la cocción a leña para que el humo impregne el olor al grano, o la cerveza doble malta que rinde mayor porcentaje de alcohol.

### *2.5.3 Según los ingredientes*

La malta y el grano de cebada son los ingredientes básicos para esta elaboración, y también por razones económicas se puede usar otros granos como son trigo, avena, centeno, o maíz. Cuando solo se usa malta de cerveza se lo denomina 100% malta y si se usan los otros cereales mencionados son cervezas de avena, cervezas de trigo, etc.

### *2.5.4 Según su procedencia*

Corresponde a locación geografía para darle un realce o para darle vida a una marca de cerveza.

### *2.6 Descripción según el tipo de cerveza*

Existen una variedad de tipos de cerveza, pero se lo pude situar en categorías entre los estilos están.

### *2.6.1 Cerveza Ale*

Son elaboradas con levaduras que tienden estar cerca de la superficie del mosto al final del proceso. Son denominadas de fermentación alta. La levadura para este tipo de cerveza es generalmente Saccharomyces carlsbergensis esta levadura se usa en temperaturas de 15 a 25ºC a esta se le llama fermentación caliente, estas pueden ser producida a temperaturas ambiente por los cual esto relativamente tarde de una a dos semanas. Algunos estilos representativos de la cerveza Ale son cervezas de trigo, pale ale, lambic, barley, stout y porter (Galarza, 2018).

### *2.6.2 La cerveza lager*

Es el segundo grupo grande de las cervezas, son elaboradas con levaduras Saccharomyces carlsbergensis (o pastorianus) estas tienden a descender al fondo del tanque de ahí el nombre baja fermentación. Se fermentan de una manera óptima en temperaturas de 4 a 9ºC el nombre lager proviene del alemán "lagern" que significa almacenar. Antiguamente luego de la fermentación se almacenaba en cavernas frías es por es el nombre de lager. Los estilos más difundíos del grupo lager son Pilsen, draft, ice, marzcen, bock y rauch. Y sin duda el más comercializado a nivel global es Pilsen (Gonzàlez, 2017).

## 2.7 Requisitos

Tabla 2-1 a continuación, se refleja los requisitos previos que debe cumplir la cerveza para ser considerada apta para el consumo.

***Tabla 2-1*** *Parámetros físico químicos para la cerveza artesanal*

| REQUISITOS | UNIDAD | MINIMO | MAXIMO | METODO DE ENSAYO |
|---|---|---|---|---|
| Contenido alcohólico a 20° C | % (v/v) | 1,0 | 10,0 | NTE INEN 2322 |
| Acidez total, expresado como ácido láctico | % (m/m) | - | 0,3 | NTE INEN 2323 |
| Carbonatación | Volúmenes de $CO_2$ | 2,2 | 3,5 | NTE INEN 2324 |
| pH | _ | 3,5 | 4,8 | NTE INEN 2325 |
| Contenido de hierro | $mg/dm^3$ | _ | 0,2 | NTE INEN 2326 |
| Contenido de cobre | $mg/dm^3$ | _ | 1,0 | NTE INEN 2327 |
| Contenido de zinc | $mg/dm^3$ | _ | 1,0 | NTE INEN 2328 |
| Contenido de arsénico | $mg/dm^3$ | _ | 0,1 | NTE INEN 2329 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Contenido de plomo | $mg/dm^3$ | _ | 0,1 | NTE INEN 2330 |

***Fuente***: Inen (2015) muestra los parámetros físicos químicos para la cerveza artesanal

En la tabla 2.2 se refleja los requisitos microbiológicos a usar para la cerveza artesanal

***Tabla 2-2*** *Requisitos microbiológicos para la cerveza artesanal*

| **REQUISITOS** | **UNIDAD** | **Cerveza pasteurizada** | | **METODO DE ENSAYO** |
|---|---|---|---|---|
| | | **MÍNIMO** | **MÁXIMO** | |
| Microorganismos Anaerobios | $ufc/cm^3$ | – | 10 | NTE INEN 1 529-17 |
| Mohos y levaduras | $up/cm^3$ | – | 10 | NTE INEN 1 529-10 |

*Fuente:* INEN (2015) muestra los parámetros microbiológicos para la cerveza artesanal

## 2.8 Proceso de elaboración

Podemos visualizar de una manera más detallada el proceso de elaboración de la cerveza artesanal y con una breve indicación de como se lo realiza.

**Molienda:** Este proceso consiste en moler el grano de la malta para que se pueda extraer los azúcares fermentables que el grano tiene.

**Macerado**: La malta ya molida se mezcla con agua que previamente se calienta a 70ºC, la proporción del agua es por cada 5kg de malta calentamos 17.5l de agua, aquí dejamos de 60 a 90 minutos, sin dejar que la temperatura del maceador baje.

**Hervor o cocción:** El tiempo de cocción es de 60 minutos depende de la receta, durante esta etapa se añade los lúpulos al minuto 0 de romper hervor, a los 30 minutos y 5 minutos antes que se termine la cocción.

**Fermentación:** Este proceso es donde se le añade las levaduras dentro del fermentador, con el airlock colocando, esto tardaran 7 días.

**Carbonatación:** Se puede usar 7g azúcar por litro de cerveza. Para hacer una carbonatación natural.

La producción de cerveza es un proceso que pasa por las siguientes etapas descritas en la Figura 2.1

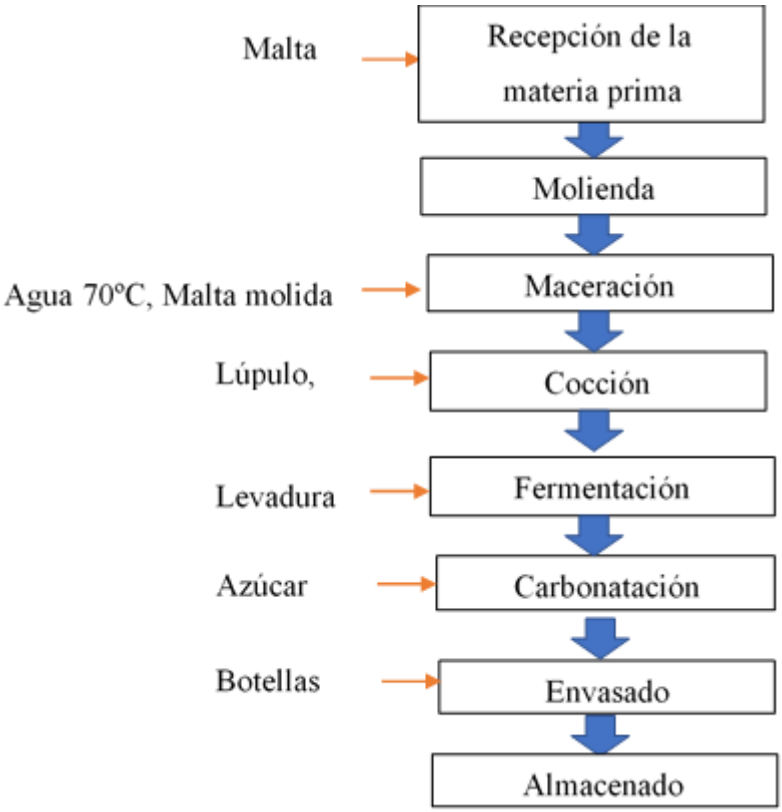



***Figura 2-1 Proceso de cerveza artesanal***

**Realizada** por:(Stalin Abril)

## 2.9 Plan de negocio

El termino plan de negocio lo asociamos con el documento necesario que queremos elaborar para acceder al financiamiento requerido y poner en marcha nuestras propuestas de negocio (Viniegra, 2007).

### ¿Qué es un plan de negocio?

Es un documento donde el emprendedor detalla sistemáticamente las informaciones del emprendimiento a realizar, nos permite dar oportunidades de negocio, brindar información a posibles inversionistas y además como una guía para poner en marcha y desarrollar actividades para una empresa, se plantea realizar un proyecto comercial centrado en un bien, en un servicio (Weinberger, 2009).

### *2.9.1 Estructura un plan de negocio*

Los pasos para el desarrollo plan de negocio se describe en la figura 2.2




***Figura 2-2 Estructura de un plan de negocio***

**Fuente**: (CHAMORRO, 2012)

### *2.9.2 Estudio de mercado*

El estudio de mercado consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar los datos reales que pasa en el mercado actual y nos facilita la toma de decisiones, para analizar las oportunidades, amenazas y el control del plan, con esto nos permite escoger una alternativa adecuada para aumentar la probabilidad de éxito (Fernadez, 2017).

### *2.9.3 Tamaño de la muestra*

Para la muestra de población se utilizó la siguiente formula que se describe a continuación.

$$\frac{\boldsymbol{Z^2 * N * p * q}}{\boldsymbol{(N-1) * e^2 + Z^2 * p * q}}$$

Donde:

$\boldsymbol{n}$: Tamaño de muestra

$\boldsymbol{Z}$: Nivel de confianza (1,96)

$\boldsymbol{N}$: Población objetivo

$\boldsymbol{p}$: Probabilidad de éxito (p = 0,5)

$\boldsymbol{q}$: Probabilidad de fracaso (q = 1-p)

$\boldsymbol{e}$: Error muestra 5%

## 2.10 Análisis del mercado

En el año 2010 se emplearon los primeros emprendimientos de cerveza artesanal la cultura cervecera ha ido creciendo desde esa fecha en el Ecuador debido a que las personas buscan productos naturales novedoso e innovadores (Canton, 2019).

### *2.10.1 Misión*

Son metas reales y concretas. De cómo se va a lograr según (G. Marrisey). Es el cimiento y guía sobre el que descasan todas las dicciones (Enriques, 2008).

-Especificaciones concretas sobre tipo y naturaleza de negocio

-Fundamentos para la existencia de la empresa

-Definiciones del segmento de mercado al cual se pretende servir

-Reglas de conductas que respiran las actividades de la organización

### *2.10.2 Objetivo de la empresa*

En si es determinar el rumbo de la empresa para acercarnos a la realidad en los objetivos, La misión deja de ser un propósito para convertirse en una realidad evidente. y se deberán ver reflejados en objetivos específicos para cada área funcional de la empresa misma. Con base en el tiempo en que se pretenden cumplir los objetivos se clasifican en las siguientes categorías.

-Objetivo a corto plazo

-Objetivo a mediano plazo

-Objetivo a largo plazo

### *2.10.3 Visión*

Es una declaración filosófica y resumida de lo que se pretende conseguir la cual tiene como finalidad incentivar y motivar a quienes forman parte de la empresa. (Muñis, 2010).

### *2.10.4 Ventajas competitivas*

Según (Porter) Son las capacidades fundamentales que colocan a una organización por encima de las demás, aquello que la empresa hace mucho mejor que los rivales, por lo que representa una fuerza para competir y una experiencia especializada, una estrategia de negocio es poderosa si produce una ventaja competitiva importante y duradera, la explotación de esta es el producto y el fundamento de toda estrategia.

### *2.10.5 Análisis Foda*

Conocido como DAFO o DAFA es una valoración puntualizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno, es una metodología cuyo trabajo ayuda a facilita la toma de decisiones. F fortaleza D de debilidades O de oportunidades A de amenazas (Sánchez, 2020)**.**

## CAPITULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1 Tipo o Diseño de Investigación:

Se realizó una Investigación teórica con un enfoque documental misma que se ajusta a la clasificación y recopilación de información por medio de un estudio de mercado e información de documentos y materiales bibliográficos existentes, con el fin de tener referencias para profundizar el plan de negocio en las teorías y aportaciones ya emitidas sobre el tema que es el principal estudio.

### 3.2 Métodos de Investigación:

En la figura 3.1 se visualiza la metodología planteada para este proyecto.

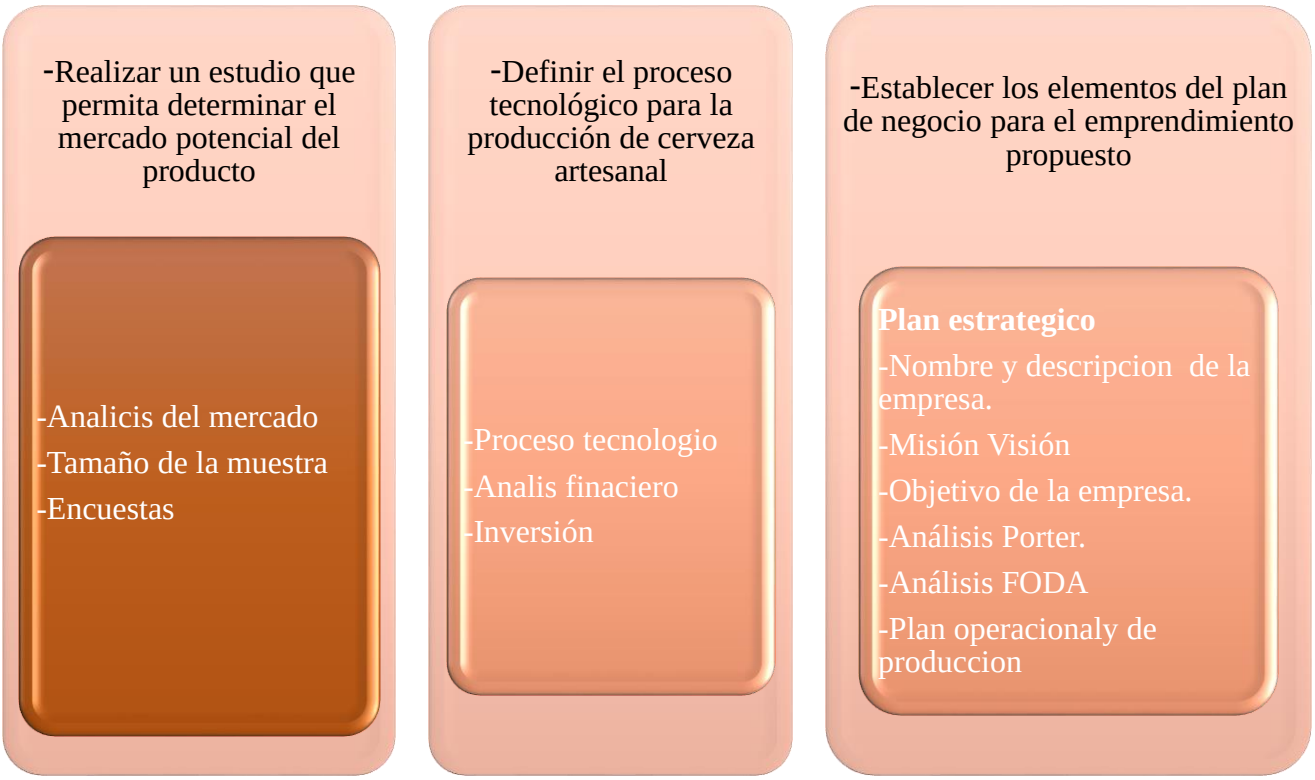



***Figura 3-1 Métodos de la investigación.***

**Referencia:** Elaboración propia

**Preguntas de las encuestas:**

**1. Género**

-Masculino

-Femenino

**2. Rango de edad**

-18-29 años

-30-39 años

-40-49 años

-Mayor a 50 años

**3. ¿Es consumidor de cerveza?**

-Si

-No

**4. Si consume cerveza ¿Qué tipo de cerveza es de su preferencia?**

-Cerveza Artesanal

-Cerveza Industrial

**5. ¿Cuáles son sus razones por la cual consume cerveza? (puede seleccionar varias opciones**)

-Precio

-Sabor

-Envase

-Grado alcohólico

-Otros (Especifique)

**6. ¿Alguna vez ha probado cerveza artesanal?**

-Si

-No

**7. ¿Dónde usualmente compra cerveza? (puede seleccionar varias opciones)**

-Tiendas

-Supermercados

-Bares

Restaurantes

8. Estaría dispuesto a adquirir una cerveza artesanal de su localidad con buen precio, sabor y de calidad.

-Si

-No

# CAPITULO 4: ANÁLISIS DE RESULTADOS

## 4.1 Análisis del mercado

### *4.1.1 Tamaño de la muestra.*

Para el tamaño de la muestra según el INEC (2015) el total de personas en la provincia de Tungurahua mayores de 18 años en adelante son 156.834 habitantes, por lo que se procedió a realizar la fórmula para determinar el tamaño de la muestra y nos arrogo un total de personas a encuestar de 383 individuos.

$$n = \frac{\mathbf{1,96^2 * 156,834 * 0,5 * 1\text{-}0,5}}{\mathbf{(156,834 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * 1 - 0,5}} = \mathbf{383.22}$$

### *4.1.2 Encuesta*

1.**Rango de edad**

Se realizó la encuesta a través de las redes sociales con el propósito de determinar el consumo de cerveza en la "provincia" el total de encuestados fue de 446 personas.

En la siguiente figura 4.1. En donde individuos de 18 a 29 años de edad son el 55% de personas con el valor más alto, personas de 30 a 39 años con un 18%, personas de 39 a 49 años con un 17% y personas de 50 en adelante con el 10%.

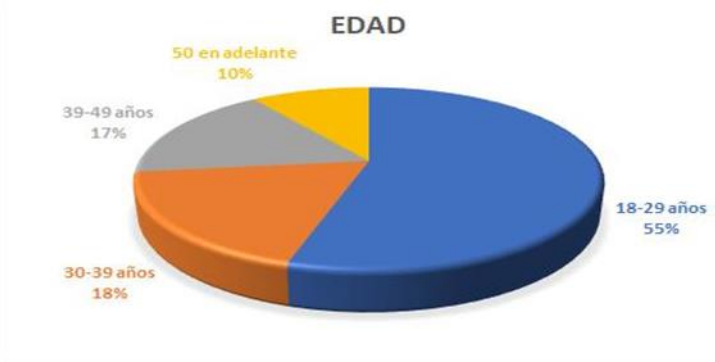



***Figura 4-1 Edad del encuestado***

**2.Genero.**

Del total de encuestados se comprueba que el 46% Pertenecen al género femenino y el 54% al género masculino como podemos ver la figura 4.2.

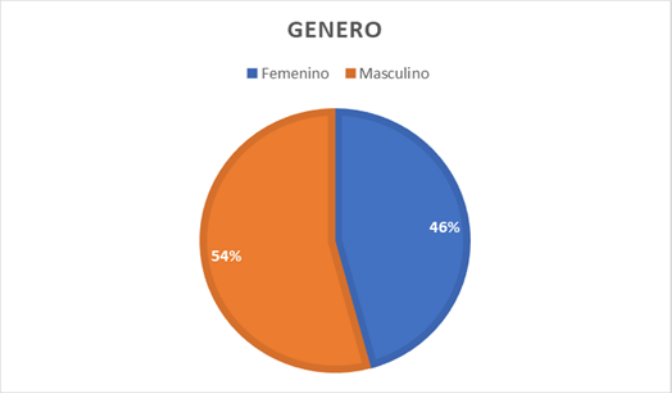



*Figura 4-2 Género*

**3. ¿Es consumidor de cerveza?**

En la figura 4.3 se puede determinar que el 86% de los encuestados nos indica que consumen cerveza y el 14% no lo hace.

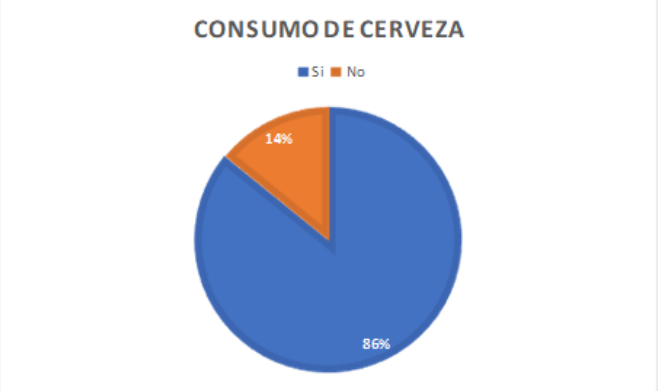



*Figura 4-3 Consumo de cerveza*

**4. Si consume cerveza ¿Qué tipo de cerveza es de su preferencia?**

En la figura 4.4 podemos ver que el 62% de las personas consumen cerveza industrial y los que consumen cerveza artesanal están en 38%.

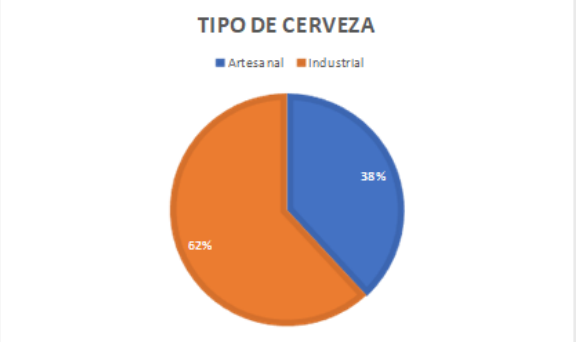


*Figura 4-4 Preferencia de cerveza*

**5. ¿Cuáles son sus razones por la cual consume cerveza? (puede seleccionar varias opciones).**

En la figura 4.5 se evidencia que las razones de consumo influyen en el precio con un 32%, sabor con 32%, envase 14%, grados alcohólicos 14% y otros 7%.




*Figura 4-5 Razones de consumo*

**6. ¿Alguna vez ha probado cerveza artesanal?**

En la figura 4.6 podemos ver que los encuestados si han consumido cerveza artesanal siendo tenido como respuesta el Si con 78% y el No con 22%.

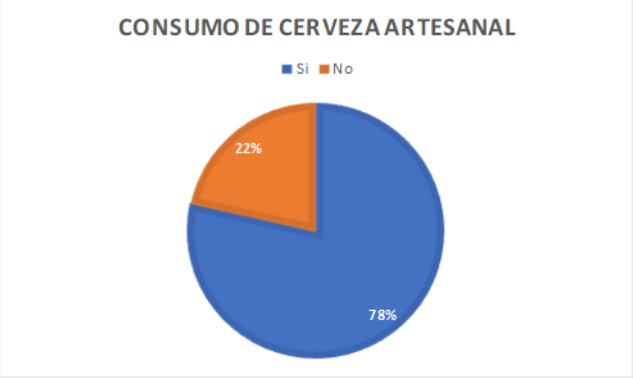



*Figura 4-6 Consumo de cerveza artesanal*

**7. ¿Dónde usualmente compra cerveza? (puede seleccionar varias opciones).**

En la figura 4.7 podemos ver que los puntos donde se consume cerveza son:

Tiendas con 37%, supermercados 22%, bares 31% y restaurantes con el 10%.

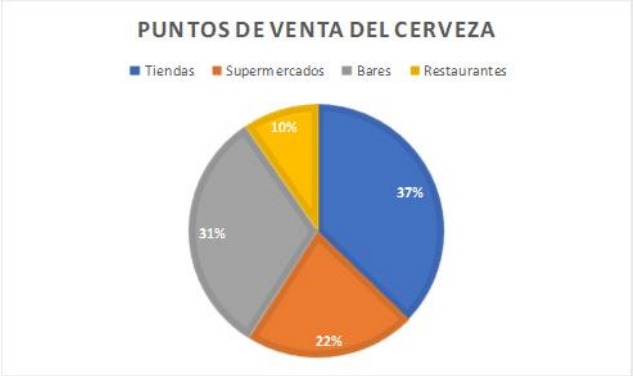



***Figura 4-7 Puntos de venta***

**8. Estaría dispuesto a adquirir una cerveza artesanal de su localidad con buen precio, sabor y de calidad.**

En la figura 4.8 se puede observar que el 96% Si compraría nuestro producto y No con el 4% rechazaría nuestro producto.

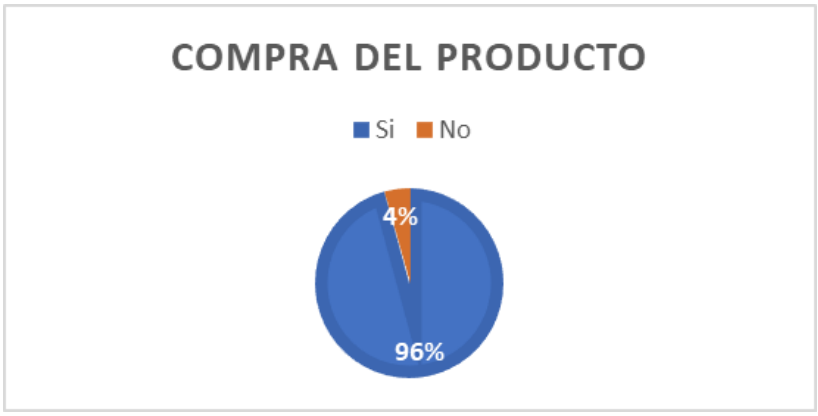



***Figura 4-8 Adquisición del producto***

## 4.2 Plan estratégico

### *4.2.1 Nombre de la empresa*

Para la propuesta del Plan de Negocio se desarrolló la marca del producto "MAU CERVEZA ARTESANAL", la cual se crea con el único fin de ser una marca única, que sea diferente al resto para que pueda ser llamativa y a su vez fácil de recordar, podemos visualizar en la figura 4.9.

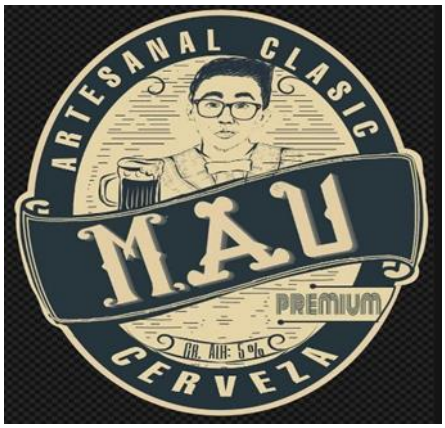



***Figura 4-9 Logo de la marca***

**Fuente:** Elaboración propia

### *4.2.2 Descripción de la empresa*

Cerveza MAU nace a partir de la inquietud y la necesidad actual del país y del mundo, de crear una actividad económica, considerando que somos un país de emprendedores y que la creación de la mismo empieza de un espíritu joven con todas las ganas de salir adelante. Por ello se logró evidenciar que no hay una oferta que cubriera la gran demanda de esta bebida. Se estima en un periodo de tiempo la cerveza MAU pueda posicionarse en el mercado de cerveza artesanal.

### *4.2.3 Misión de la empresa*

La misión de cerveza MAU es elaborar productos de calidad y que nuestra marca sea reconocida, con el fin de otorgarles productos que satisfagan las necesidades y buscar la innovación con un sabor tradicional.

### *4.2.4 Visión de la empresa*

Ser reconocidos en el mercado para que nuestros productos satisfagan las necesidades del consumidor. Y así poder trabajar día a día por una mejora continua.

### *4.2.5 Objetivos de la Empresa*

Cerveza MAU es un producto de calidad y fino sabor que nos caracteriza del resto de la competencia, buscando proporcionar productos innovadores que nos permita llegar a distintos canales en la provincia de Tungurahua que a mediano plazo nos dará a conocer a nivel zonal buscando siempre mantenernos a la vanguardia de la competencia.

### *4.2.6 Análisis Porter*

El modelo Porter estima las 5 fuerzas que influyen sobre el grado atractivo de una industria. En este caso el análisis se centra en la organización, y en sus medios de posicionarse firmemente en un mercado. Se describe el análisis Porter donde se detalla todo lo relacionado con el producto la zona en la siguiente figura 4.10.

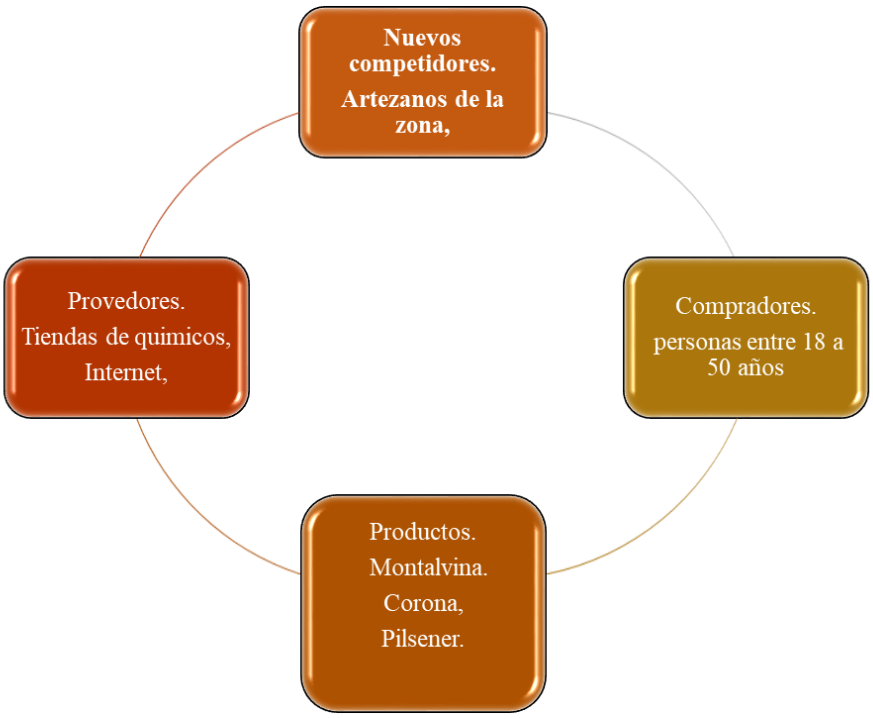



***Figura 4-10 Análisis Portero***

**Fuente:** Elaboración Propia

### *4.2.7 Análisis FODA*

Para el análisis FODA a continuación se detalla las fortalezas y debilidades de la empresa la cual describe en la tabla 4.1.

***Tabla 4-1*** *Fortalezas y Oportunidades*

| Fortaleza | Oportunidades |
|---|---|
| Producto 100% natural | tendencia nacional creciente al consumo de cerveza artesana |
| Producto propio de la zona | No existen muchos agentes con propuestas similares |
| Ofrecer un producto nuevo, de variedad y calidad, ya que no se encuentra mucha cerveza artesanal en el mercado | Ingresar y ganar participación de en el mercado mediante ferias, degustaciones y promociones |
| Costo asequible a diferencias de otras cervezas artesanales. | Bebida exótica por sus ingredientes lo que resulta atractivo al consumido |
| Propuesta de un producto diferente | Oportunidades para los Artesanos |
| Bebida elaborada artesanalmente | Mercado amplio |

Referencia: (Tovar, 2015)

En la tabla 4.2 se describe cada una de las debilidades y amenazas de la empresa.

***Tabla 4-2*** *Debilidades y Amenazas*

| DEBILIDADES | AMENAZAS |
|---|---|
| Poca producción a comparación de las grandes cervecerías. | Artesanos locales |
| Situación económica actual | No ser reconocidos en el mercado |
| Posicionamiento de marcas de cerveza | Políticas y leyes actuales |
| Falencia en su proceso productivo | Poca oportunidad en el país |

Referencia: (Tovar, 2015)

### *4.2.8 Proceso tecnológico*

En la figura 4.11 se detalla paso a paso la elaboración del proceso para la obtención de cerveza.

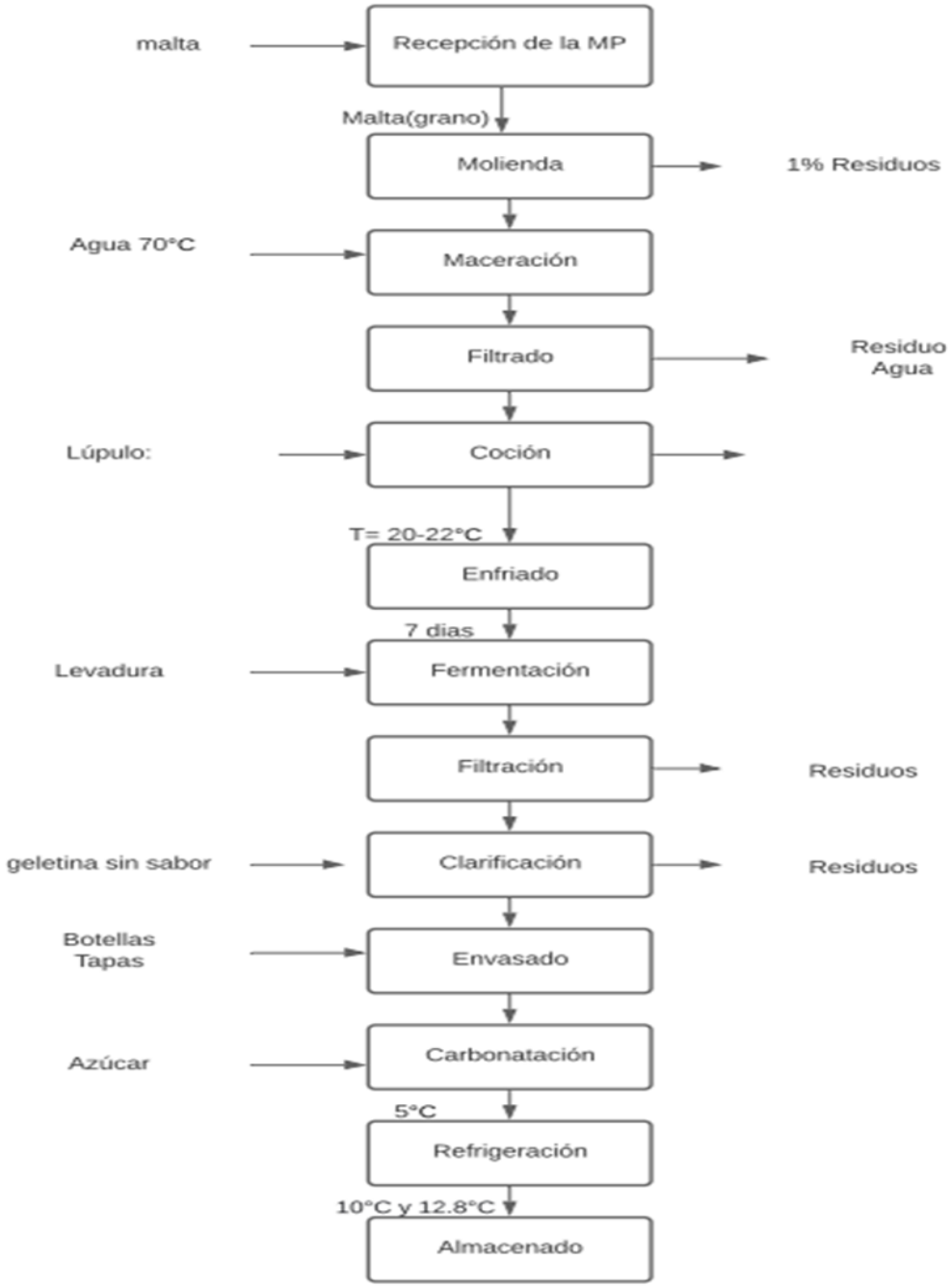



***Figura 4-11 Proceso de cerveza***

**Referencia:** Elaboración propia

En la figura 4-12 se visualiza el balance de masa para la elaboración de cerveza artesanal.

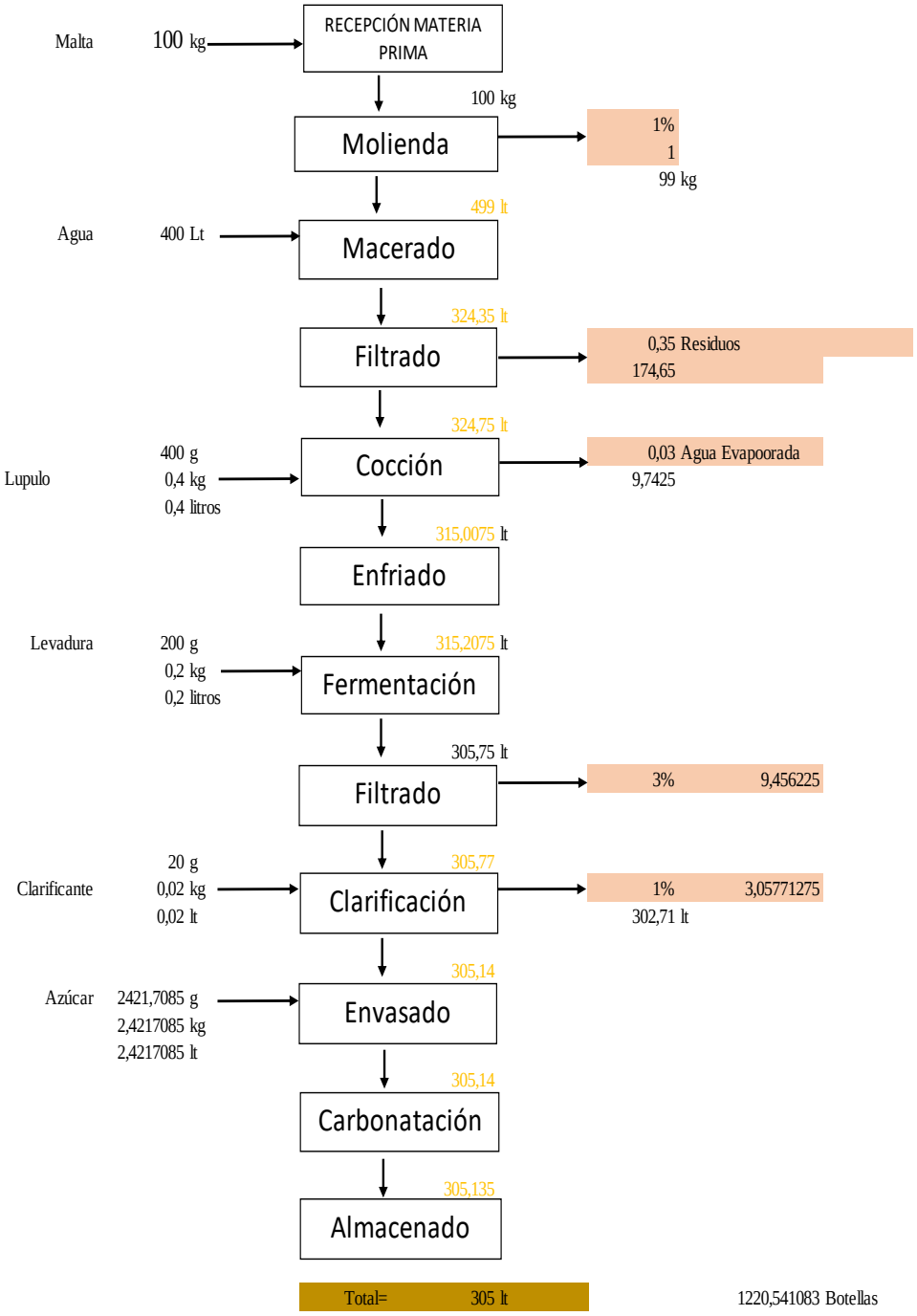



***Figura 4-12 Balance del Proceso de cerveza***

**Referencia:** Elaboración propia

**Simulación del proceso tecnológico.**

En la figura 4.13 se determina el proceso tecnológico de la elaboración de cerveza desde la recepción de la materia prima hasta su almacenamiento usando es software Simulink.

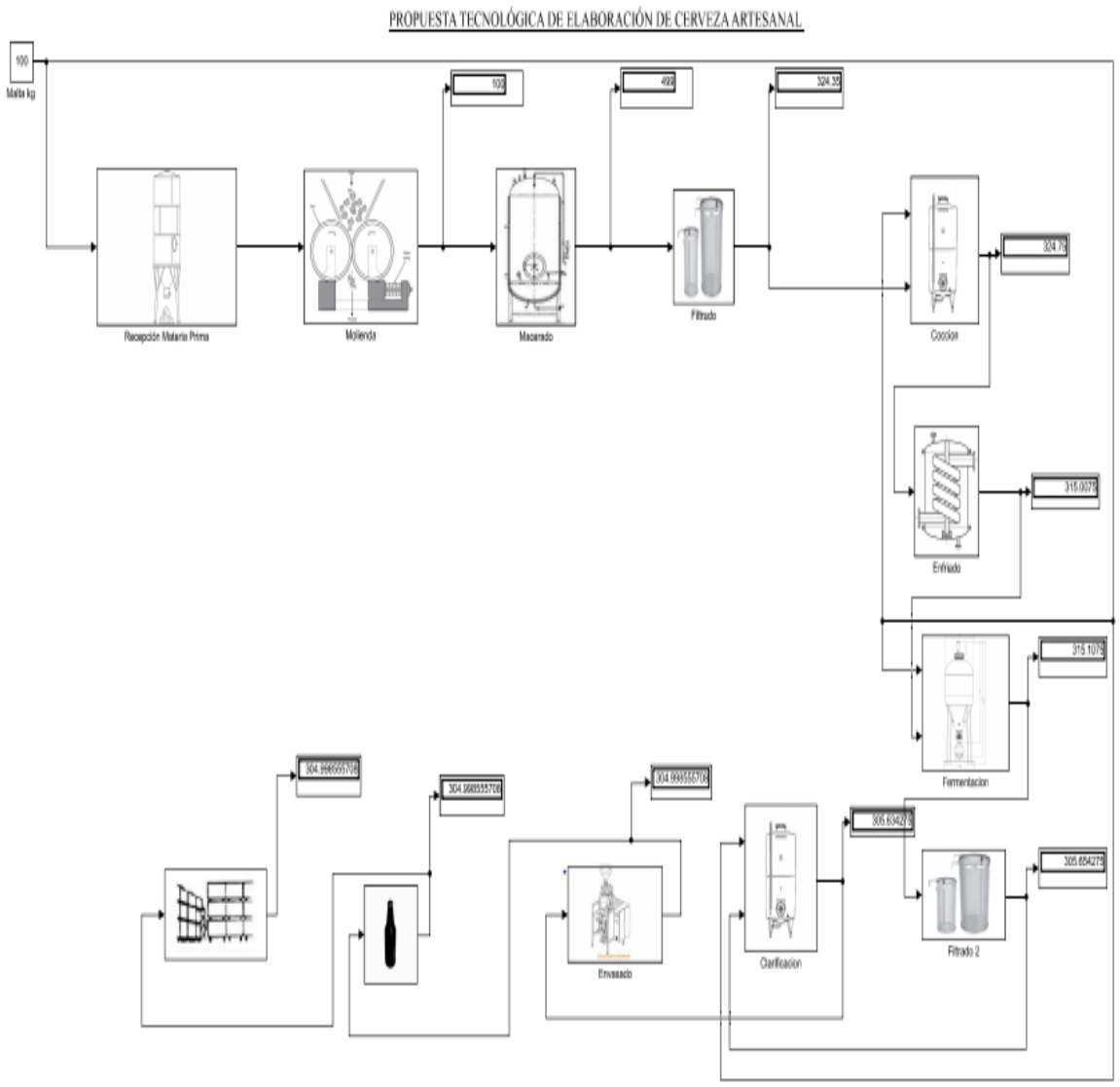



**Figura 4-1**3 Simulación del Proceso

**Referencia:** Elaboración propia

### *4.2.9 Apoyos técnicos en la empresa*

Existe algunas áreas básicas las cuales se involucran en la empresa como son:

•Área legal (fiscal, laboral, entre otras).

•Área de producción.

•Área de mercados.

•Área administrativa

### *4.2.10 Construcción de un plan de operación y producción*

Reúne todos lo relacionado con la producción de productos y servicios que ofrece la empresa. Para satisfacer la demanda de los clientes. (Monsalve, 2018). Donde operara todo lo relacionado a la elaboración de cerveza desde su materia prima hasta el almacenado. Se elabora cerveza artesanal tipo ale, su materia prima es natural la cual no tiene ningún preservante y apetecible para el cliente.

### *4.2.11 Mano de obra.*

Personas que forman parte de un proceso de producción que con trabajo transforma la materia prima en materia final. (Mejía, 2017).

La mano de obra se contratará de la misma localidad para poder generar fuentes de trabajo en la zona.

### *4.2.12 Definición del área organizacional y administración.*

Es la parte de la estructura organizacional, adecuada por la unidad que es la cabeza del área, y en caso necesario, por varias unidades que son dependientes. Esta área organizacional cuenta con los objetivos de gestión y las funciones (Garcia, 2020).

## 4.3 Plan organizacional

### *4.3.1 Estructura organizacional*

Establecer el sistema de organización en la empresa es revisar que los objetivos de la empresa y los de sus áreas funcionales, concuerden y se complementen, una vez realizado esto, es necesario definir los siguientes aspectos (Navas, 2021). En la figura 4.14 se pudo establecer un organizador gráfico.

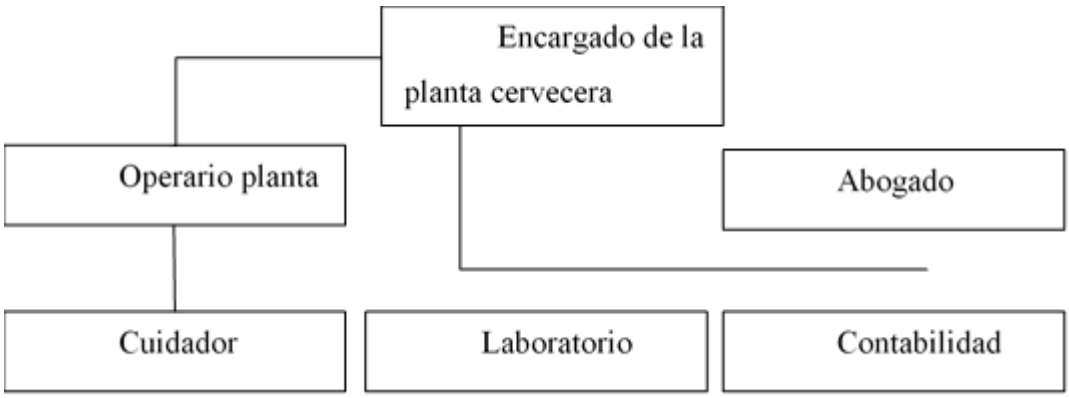



***Figura 4-14 Estructura organizacional***

Fuente: (CHAMORRO, 2012)

## 4.4Análisis financiero

Es una de las actividades la cual da como resultados proporcionar ciertos datos al proceso administrativos, principalmente de la administración financiera, esto dirige cuestiones financieras de varios tipos de negocio sea en la rama privada o pública (Lavalle, 2014).

### *4.4.1 Inversión.*

Es todo desembolso que se realiza con la esperanza de obtener una renta en el futuro (Gonsales, 2016).

En la figura 4.3 podemos ver los costos de materia prima con su cantidad en kg y sus costos totales.

***Tabla 4-3*** *Materia prima*

| **Materia prima** | **Unidad** | **Cantidad** | **Costo unitario $** | **Costo total $** |
|---|---|---|---|---|
| Malta | kg | 100,00 | 4 | 400 |
| Lupulo | kg | 0,40 | 18 | 7,2 |
| Levadura y Clarificante | kg | 0,22 | 15 | 3,3 |
| Agua | kg | 400,00 | 0,0004 | 0,16 |
| Azúcar | kg | 2,42 | 2 | 4,843417 |
| | | | total | 415,50 |

Referencia: Elaboración Propia

En la tabla 4.4 se describe cada uno los equipos y materias a usas para la elaboración de cerveza con sus respectivos costos.

***Tabla 4-4*** *Equipos y materiales*

| **Descripción** | **Costo unidad $** | **unidades** | **costo** |
|---|---|---|---|
| Equipo de fabricación de cerveza | 35.000 | 1 | 35.000 |
| Balanza | 129 | 2 | 258 |
| Termometro | 19 | 1 | 19 |
| Densimetro | 10 | 1 | 10 |
| Refractometro | 25 | 1 | 25 |
| Total | | | 35.312 |

Referencia: Elaboración Propia

En la tabla 4.5 se describe cada uno los suministros para la elaboración de cerveza, con sus costos por hora, diarios, mensuales y anuales.

***Tabla 4-5*** *Suministros*

| **Suministro** | **Cantidad mensual** | **Unidad** | **Costo unitario$** | **Costo mensual $** | **Costo días $** | **Costo hora $** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Energía Eléctrica | 114.2857143 | kw/h | 0,35 | 40.00 | 1,33 | 0,167 |
| Agua | 20 | m3 | 0,49 | 9.80 | 0,33 | 0,041 |
| Diesel | 0,00 | galones | 1,08 | 0,00 | 0,00 | 0,000 |
| Artículos de limpieza | 3 | unidad | 1,5 | 20.00 | 0,67 | 0,083 |
| | | | | total | 2,33 | 0,291 |

Referencia: Elaboración Propia

En la tabla 4.6 podemos ver los costos de mano de obra para el obrero e ingeniero de la planta.

***Tabla 4-6*** *Mano de obra*

| **Mano de obra** | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Cargo | Sueldo | # De personas | costo mes $ | costo día $ | costo hora $ |
| Obreros | 400 | 1 | 400 | 13.3333333 | 1,67 |
| Ingenieros | 850 | 1 | 850 | 28.3333333 | 3,54 |
| | | | total | 41.6666667 | 5,21 |

Referencia: Elaboración Propia

En la tabla 4.7 podemos ver los precios unitarios de nuestro producto que es de 1,78.

***Tabla 4-7*** Precio unitario

| **Precio unitario** | |
|---|---|
| Descripción | costo producción $ |
| Materia prima | 415.50 |
| Activos fijos (EyM) | 316.470 |
| Sueldos (MO) | 41.67 |
| Suministros/h | 0,29 |
| Total | 773.93 |
| Costo unitario (lt) | 1,28 |
| Utilidad 40% | 0,51 |
| Precio venta | 1,78 |

Referencia: Elaboración Propia

En la tabla 4.8 podemos ver los precios de venta al público de nuestro producto que es de $2,33.

***Tabla 4-8*** Precio de venta al publico

| **Materiales** | **Unidad** | **Cantidad** | **Costo $** |
|---|---|---|---|
| Envase | Unidad | 1 | 0,5 |
| Producto | gr | 500 | 1,78 |
| Etiqueta | Unidad | 1 | 0,05 |
| | | total | 2,33 |

Referencia: Elaboración Propia

**Conclusiones**

Se determinó el mercado potencial para el consumo de cerveza artesanal en la Provincia de Tungurahua en base a los datos obtenidos del INEN, se estableció el tamaño de la muestra y se pudo llegar a 446 personas encuestadas, el 95% menciono que estarían dispuesto en adquirir el producto. Y se concluyó que el mercado de la cerveza es un mercado amplio donde se puede introducir nuestro emprendimiento.

Usando el software Simulink se definió el proceso tecnológico para la elaboración de cerveza artesanal con una producción de 100kg de malta se obtendrán 305 litros de cerveza, posterior al análisis del costo de producción se determina que el precio de venta al público por botella de 250 ml será de $2,33.

Se definieron los elementos del Plan de negocio para nuestra marca MAU. Emprendimiento que se enfoca para que se vaya posicionando en el mercado.

**Recomendaciones**

El proyecto puede realizarse de manera experimental para poder adquirir el producto en físico y poder entrar en un estudio más afondo, también el documento elaborado queda como guía o como una ayuda para próximos estudios.

Efectuar variedades de productos para que nuestro futuro emprendimiento tenga más aceptación.

Realizar un análisis sensorial con el producto para obtener datos reales sobre el producto.

## Referencias


Arranz, S., & Chiva, G. (2012 ). *Vino, cerveza, alcohol y polifenoles sobre enfermedades cardiovasculares y cáncer.* doi:10.3390 / nu4070759

Canton, M. (2019). Plan de negocios para la creación de una empresa de cerveza artesanal con base en quinua. Cuenca - Ecuador. Obtenido de http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/32182/1/Trabajo%20de%20Titulaci%c3%b3n.pdf

CHAMORRO, D. A. (2012). ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN. Obtenido de http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2012/bpmfcic448e/doc/bpmfcic448e.pdf

Enriques, A. M. (2008). *La planificación de la comunicación empresaria.* Barcelona. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=i-dn81dxK0sC&pg=PA93&dq=mision+vision+que+es&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiBm7amr_7wAhVdQzABHSOaBRoQ6AEwCHoECAIQAg#v=onepage&q=mision%20vision%20que%20es&f=false

España, G. d. (2010). *NFORME SOCIOECONÓMICO DEL SECTOR DE LA CERVEZA EN ESPAÑA 2010.* España. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/60790263/4anexo.-tablas-mercado-cine-1996-2010_copia20191003-36215-10lp8nh.pdf?1570157869=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DINFORME_SOCIOECONOMICO_DEL_SECTOR_DE_LA.pdf&Expires=1619108620&Signature=E61

Fernadez, F. J. (2017). *Estudio de mercado.* Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=yuskDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=estudio+de+mercado&ots=fHqiblx2FZ&sig=JoJMPN6WEXvHmQDYVJWDXGte7fI#v=onepage&q=estudio%20de%20mercado&f=false

Galarza, A. (2018). *Elaboración de cerveza amber Ale de alta fermentación saborizada y aromatizada con frutas y plantas aromáticas ecuatorianas.* Quito: Universidad Central del Ecuador.

Garcia, V. (2020). Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración. *Tesis*. Peru. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43620/Garcia_PVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gonsales, P. (2016). *Gestión de la inversión y el financiamiento. Herramientas para la toma de ...* Mexico. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=0LeaDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inversion&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Gonzàlez, M. (2017). *Cerveza Artezanal* (1 ed.). Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=0COaDgAAQBAJ&pg=PA7&dq=cerveza+artesanal&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiZgO274ZTwAhUBTTABHZENDLEQ6AEwCHoECAgQAg#v=onepage&q=cerveza%20artesanal&f=false

INEC. (2015). *Las condiciones de vida de los Ecuatorianos*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/ECV/Publicaciones/ECV_Folleto_de_ind_sociales.pdf

INEN. (2013). BEBIDAS ALCOHOLICAS. CERVEZA. REQUISITOS. Ecuador. Obtenido de https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/nte_inen_2262-1.pdf

Lavalle, A. (2014). *Análisis financiero.* Mexico: UNID. Obtenido de https://play.google.com/books/reader?id=RuE2DAAAQBAJ&hl=es&pg=GBS.PP1.w.0.0.0.1

Mejía, G. (2017). *Evaluación de rendimiento de mano de obra en la construcción de locales multiusos en el distrito de Chota.* Obtenido de https://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/1016

Monsalve, G. (2018). *Planificación de operaciones de manufactura y servicios.* Medellin: ITM. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=43yIDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+operaci%C3%B3n+y+producci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=plan%20de%20operaci%C3%B3n%20y%20producci%C3%B3n&f=false

Pilla, S. (2012). *CERVEZAS DE TOO EL MUNDO.* Barcelona: DVE. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=yM2D5x8crlsC&printsec=frontcover&dq=cerveza&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=cerveza&f=false

Sánchez, D. (2020). *ANÁLISIS FODA O DAFO.* Madird: ISBN. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=6h0JEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=an%C3%A1lisis+foda&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20foda&f=false

Tovar, V. (2015). "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FABRICACIÓN, DISTRIBUCIÓN Y. Obtenido de http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3462/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-154.pdf

Vera, M. (2017). DESARROLLO Y FORMULACION DE CERVEZAS. Obtenido de https://www.usmp.edu.pe/vision2017/pdf/materiales/DESARROLLO_Y_FORMULACION_DE_CERVEZAS_ARTESANALES.pdf

Viniegra, S. (2007). *Entedimiento el plan de negocios* (primera ed.). Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=JcoXAwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+negocios&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjJjO22tqHwAhWVRTABHQAJDhwQ6wEwBHoECAQQAQ#v=onepage&q=plan%20de%20negocios&f=false

Weinberger, K. (2009). *PLAN DE NEGOICOS.* PERU. Obtenido de https://www.nathaninc.com/wp-content/uploads/2017/10/LIBRO-PLAN-DE-NEGOCIOS-2.pdf

## APENDICES Y/O ANEXOS

### Anexo 1 Datos de las encuestas




*Figura 4-14 Datos de las encuestas*