

# ¿Es viable crear una fábrica de cerveza artesanal?

<sup>1</sup>**Yeison Torres:** ytorres870@unab.edu.co

<sup>2</sup>**Sergio Ferreira:** sferreira4@unab.edu.co

## Resumen

Antes de realizar inversiones para la ejecución de una idea de empresa, es necesario estar seguro y mitigar los riesgos futuros. En este artículo se describe una investigación de mercado para determinar la viabilidad de la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza artesanal en Bucaramanga y su Área metropolitana. Los objetivos del trabajo fueron: 1) conocer los gustos y preferencias de los consumidores a la hora de consumir cerveza artesanal para identificar la viabilidad de mercado 2) determinar la viabilidad de mercado 3) identificar la viabilidad técnica 4) determinar la viabilidad financiera. Para el trabajo de investigación se utilizó metodología mixta, combinando instrumentos cuantitativos y cualitativos que buscan profundidad en los hallazgos. Como resultado se obtiene: 1) La viabilidad de mercado es negativa, debido a que el tamaño de mercado no es significativo, sustancial y presenta bajos crecimiento a futuro, de acuerdo a la línea de tiempo proyectada 2) técnicamente hay fácil acceso y disponibilidad de maquinarias, materia prima e infraestructura esenciales para la producción y la capacidad utilizada de muestra posibilidades de crecimiento de producción representativos para un mercado con mayor capacidad de respuesta

---

<sup>1</sup>Estudiante de maestría en administración de empresas (Universidad autónoma de Bucaramanga – Colombia), Diplomado en HSEQ (Universidad Francisco de Paula Santander, Ocaña – Colombia), Microbiólogo, (Universidad de Pamplona – Colombia), Asistente comercial laboratorio SIAMA LTDA (Bucaramanga – Colombia). ytorres870@unab.edu.co, dirección: Cll 5 # 2-51 edificio Bonaparte –Apt. 104.

<sup>2</sup>Magister en Dirección de Marketing (Universidad del Mar, Chile), Especialista en Gerencia estratégica de Marketing (Universidad Piloto de Colombia – Bogotá), Ingeniero de Mercados (Universidad Autónoma de Bucaramanga – Colombia), Mentor experto en Emprendimiento con base tecnológica y con reconocimiento a mejor mentor en 2013, Consultor empresarial en Temas de Mercadeo y Emprendimiento, Docente Post-grado y pre-grado en la Universidad Autónoma de Bucaramanga, Investigador en categoría Junior adscrito a Colciencias, Evaluador y certificador de Competencias laborales en Mercadeo, Director de Especialización Gestión estratégica de Mercadeo y Director (E) del programa de Administración de Empresas Formación DUAL Universitaria de la UNAB. (Bucaramanga – Colombia). sferreira4@unab.edu.co

3) la empresa no es viable financieramente, esto se ve reflejado en los indicadores negativos de retornos de inversión, valores presente Neto y Costos / Beneficios, obteniendo de esta manera una conclusión de declinar la idea de negocio de crear la fábrica de cerveza artesanal, sin embargo se identifica una ventana de oportunidad en la región de comercializar marcas ya existentes, utilizando una estrategia de desarrollo de mercado, lo cual da pie a realizar otro estudio de viabilidades en este sentido, es por esto que esta historia tendría un espacio para un capítulo dos.

Les invitamos a leer estos resultados con la certeza que serán de utilidad metodológica si se quiere empezar un nuevo emprendimiento.

**Palabras clave:** modelo CANVAS, estudio de viabilidad, cerveza artesanal, lúpulo, cebada y mercado.

### **Abstract**

Before making investments for running a business idea, you need to be sure and mitigate future risks. This article describes a market research to determine the viability of the creation of a company dedicated to the production and commercialization of artisan beer in Bucaramanga and its metropolitan area. The objectives of the work were: 1) to know the tastes and preferences of consumers when it comes to consuming craft beer to identify market viability 2) determine market viability 3) identify technical feasibility 4) determine financial viability. For the research work was used mixed methodology, combining quantitative and qualitative instruments that seek depth in the findings. As a result we obtain: 1) Market viability is negative, because the market size is not significant, substantial and presents low growth in the future, according to the projected time line 2) Technically there is easy access and availability of machinery, raw material and infrastructure essential for production and the capacity used shows representative possibilities of growth of production for a market with greater capacity of response 3) the company is not financially viable, this is reflected in the negative indicators of investment returns, present Net Present Value and Costs / Benefits, obtaining in this way a conclusion to decline the business idea of creating the artisan beer factory, However, a window of opportunity is identified in the region to market existing brands, using a market development strategy, which leads to another feasibility study in this sense, which is why this story would have a space for a Chapter Two.

We invite you to read these results with the certainty that they will be useful methodological if you want to start a new venture.

**Keywords:** Model CANVAS, feasibility study, craft beer, hops, barley and market.

## ***Introducción***

La cerveza es una bebida mundialmente conocida, su elaboración parte de cuatro ingredientes básicos; agua, levadura, lúpulo, malta de cebada y otros cereales, estos rasgos los comparten tanto cervezas artesanales como industriales. Por otro lado el mercado para las cervezas artesanales presenta una tendencia alcista logrando abarcar cada vez un mayor nicho de mercado.

En Colombia el consumo de bebidas alcohólicas se caracteriza por ser tradicional y uniforme, siendo la cerveza la bebida alcohólica más común entre los consumidores en general. Se puede observar que cada región, por múltiples motivos tiene una preferencia por algún tipo de licor diferente de la cerveza, siendo esta la única de consumo habitual en todo el territorio colombiano.

## ***Metodología***

Teniendo en cuenta la existencia de elementos importantes para la recolección de información en los diferentes grupos sociales existentes en la ciudad, se escoge como estrategia de diagnóstico un método de obtención de información, acorde a la investigación; la encuesta. Ésta es solo para la validación de mercados, donde se hallaron los gustos y preferencias de los consumidores de cerveza artesanal en Bucaramanga y su Área Metropolitana, para así determinar las características del segmento y el tamaño del mercado objetivo, El cual se convierte en la primera herramienta que determina los pronósticos de venta.

Para dar cumplimiento de los objetivos trazados se utilizó una metodología conductiva y cíclica, que garantiza que los resultados en cada uno de las fases sirvan de insumo para los otros. Primero se identifican las características demográficas, psicográficas y conductuales de los consumidores de cerveza artesanal en Bucaramanga y Área Metropolitana, para poder determinar los gustos y preferencias de esa población a la hora de consumir este tipo de cerveza en particular, con esto se halla el tamaño del mercado, se procede a estudiar la competencia y el entorno del sector en la Región y facilitar la obtención de los pronósticos de venta.

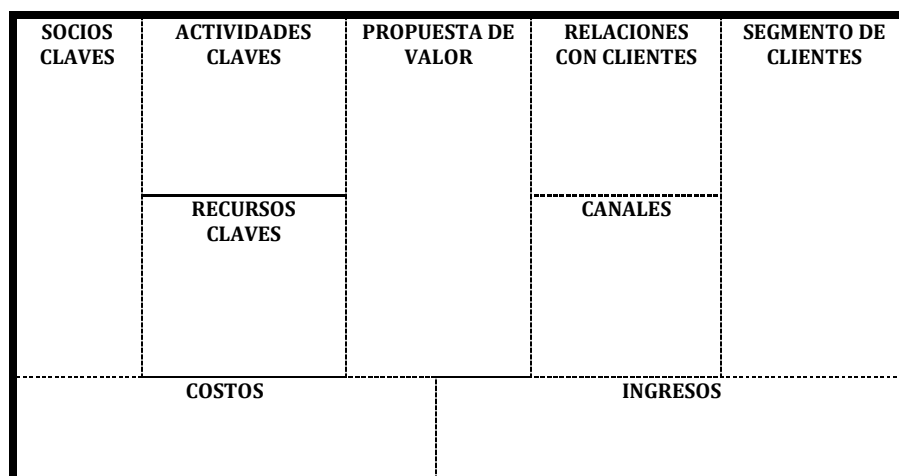
La siguiente fase es conocer el proceso productivo, administrativo y legal, para la creación de la empresa, logrando conocer la capacidad de planta instalada y utilizada. La tercera fase es la viabilidad financiera que arroja, por medio de los indicadores de TIR, VPN y C/, la claridad de inversión en esta idea de emprendimiento.

Para el desarrollo de la investigación se realizó un estudio de tres viabilidades; Mercado, Técnica y Financiera, con el fin de consolidar información de fuentes primarias y secundarias, que ayudan en la construcción del lienzo CANVAS, para obtener como resultado final un modelo de negocio Rentable, Sostenible y replicable. A pesar de que en los estudios de viabilidad de la presente investigación, los resultados son negativos se procede a identificar el modelo de negocio.

### **Metodología CANVAS**

El CANVAS es una herramienta gráfica que permite desglosar un modelo de negocio de forma lógica y organizada, permitiendo al lector identificar puntos clave del proceso. La herramienta está formada por nueve bloques (se muestran en la figura 1), que permiten cubrir las áreas principales de un negocio: clientes, oferta, estructura y viabilidad financiera. (Blank, 2015)

**Figura 1. Estructura modelo CANVAS**

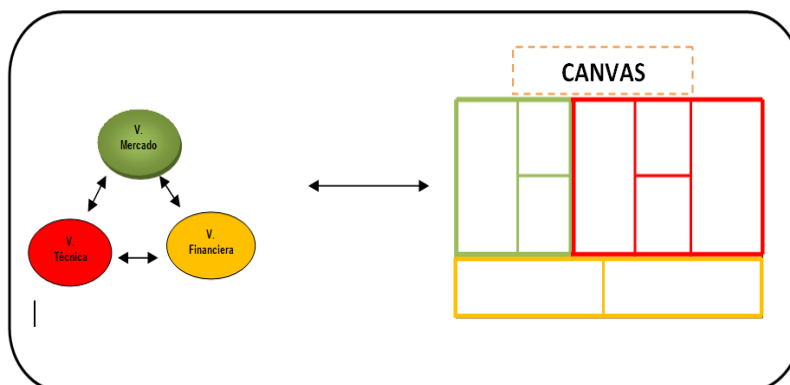


Fuente: Lienzo (CANVAS) diseñado por Osterwalder

El modelo utilizado para el desarrollo del proyecto, es la metodología CANVAS, debido a que permite ver de forma gráfica y general toda la información requerida brindando una visión general de los recursos que se necesitan. Resulta fácil ubicar los elementos fundamentales del plan de negocio porque es una herramienta muy práctica. Además, que reduce las incertidumbres e inversiones inciertas, a la hora de emprender un negocio nuevo.

Como resultado de la triangulación de las viabilidades del proyecto se consideraron los nueve factores que hacen parte de la metodología CANVAS como se muestra en la grafica 1, la cual permitió ver de forma gráfica el estudio y al final determinar la viabilidad del proyecto.

## Grafica 1. Viabilidades para construir CANVAS



Fuente: Elaboración propia

### *Resultados y análisis de resultados*

En el estudio de Mercados se identifica la caracterización del cliente de los cuales comprende, Hombres y Mujeres solteros, con edades comprendidas entre los 26 y 45 años, ingresos de entre \$1.500.000 y \$3.000.000 de pesos mensuales, con preferencias por las cervezas rubias y dispuestos a pagar un precio mayor de \$5.000 pesos. De tal forma que se estipularon hasta cinco variables distintas de segmentación, como lo son: sexo, edad, nivel económico, tipo de cerveza y precio a pagar. Por su parte se convierte en una oportunidad y ventana de emprendimiento abierta, ocasionada por la baja penetración de la cerveza artesanal en la región, al no superar el 2%. Pero no existe un número suficiente de consumidores, es decir, la tasa de significancia del segmento del mercado objetivo es baja, además de la tasa de crecimiento y sostenibilidad es incierta y decreciente. Se sugiere como alternativa realizar un estudio que determine la viabilidad de distribuir una cerveza artesanal ya existente en el mercado local, con el fin de determinar si es factible realizar la distribución y no la fabricación como tal.

Mediante la viabilidad técnica del proyecto, se determina que se cuenta con la infraestructura tecnológica y los equipos para llevar a cabo los procesos, de igual forma se cuenta con espacios, vías de acceso suficientes para la puesta en marcha de la empresa, la creación de métodos y procedimientos que permitan que el personal involucrado en el sistema identifique su función y se comprometa con el proyecto, esto quiere decir que según la parte técnica, la empresa puede ser llevada a cabo satisfactoriamente y con el menor riesgo posible incluye el porcentaje de capacidad utilizada de la planta. Por su parte la capacidad instalada es del 43 % y ha sido considerado en base al pronóstico de mercado para posibles ampliaciones de la empresa.

La evaluación financiera del proyecto no es favorable, como se pudo apreciar en el estudio respectivo, reportando utilidades negativas anuales que a partir del quinto año pasarán a ser positivas. Agregando la interpretación de la tasa interna de retorno (TIR), valor presente neto (VPN) y rendimiento sobre la inversión, Resultaron negativas indicando que el negocio no es viable financieramente, estimándose un rendimiento muy riesgoso para invertir.

Finalmente teniendo el resultado de las diferentes viabilidades como son la técnica financiera y de mercado, en busca de darle un tratamiento más gráfico y detallado a estos resultados, se opta por implementar el modelo CANVAS, para tal fin sus resultados se muestran a continuación.

**Figura 2. Estructura modelo CANVAS**

<p><b>SOCIOS CLAVES</b>          Servicios de reparación y repuestos          Servicio de laboratorio para análisis</p>	<p><b>ACTIVIDADES CLAVES</b>          Capacitación al personal          Investigación y desarrollo de nuevos productos          Atención al cliente          Relación con distribuidores y proveedores          Publicidad          Comercialización del producto</p>	<p><b>PROPUESTA DE VALOR</b>          La experiencia de una cerveza regional que despierte el gusto por una bebida especial para conocedores y amantes de la cerveza Premium</p>	<p><b>RELACIONES CON CLIENTES</b>          Confianza y fidelidad a una marca que conoce sus preferencias en cervezas Premium</p>	<p><b>SEGMENTO DE CLIENTES</b>          Hombres y Mujeres solteros, de edades entre los 26 y 45 años, con ingresos entre \$1.500.000 y \$3.000.000 de pesos mensuales, con preferencias por las cervezas rubias y dispuestos a pagar un precio mayor de \$5.000 pesos.</p>
<p><b>RECURSOS CLAVES</b>          Financiamiento          Infraestructura          Materia primas de calidad          Talento humano          Maquinaria</p>	<p><b>CANALES</b>          Distribución a pubs y restaurantes</p>			
<p><b>COSTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos administrativos</li> <li>• Costos de producción</li> <li>• Costos financieros</li> <li>• Publicidad</li> </ul>		<p><b>INGRESOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de barriles al detal y minoristas</li> </ul>		

Fuente: Elaboración propia

## *Conclusiones*

Según el estudio de mercado el proyecto no es viable, porque el nicho detectado no es sustancial, sostenible en el tiempo y en crecimiento, como para realizar una inversión de tal envergadura en una planta de cerveza artesanal. En virtud del escenario actual del mercado, se considera que no es el momento para incorporarse en el sector.

Técnicamente el proyecto es factible, debido a que según la evaluación previa de los recursos necesarios (tamaño, localización, la tecnología disponible, estructura organizacional, entre otros) y la disponibilidad de los procesos y maquinarias indispensables para la transformación de la materia prima, son de fácil acceso, se encuentran disponibles en el mercado local y se dispone del conocimiento para desarrollar este tipo de productos.

Financieramente el proyecto no es sostenible, debido a que según el flujo de caja los primeros 5 años abra pérdidas, y el dinero para iniciar el proyecto saldría de un préstamo sin contemplar un socio, por tanto, la recuperación de la inversión tardaría mucho tiempo en recuperarse y sería una apuesta muy arriesgada.

El desarrollo de la metodología CANVAS combinada con el estudio de las tres viabilidades, de mercado, técnica y Financiera, permitió realizar una aproximación más cercana a la realidad, clarificar la idea y determinar la viabilidad evitando a los emprendedores realizar inversiones arriesgadas y mitigando el riesgo de pérdidas de capital y esfuerzo. Finalmente se determinó que el proyecto de creación de una empresa para fabricación de cerveza artesanal no es viable.



## **Referencias**

- Arguedas, P. (2013). *Definición del proceso de elaboración de una bebida fermentada a partir de pulpa del café (broza)*. Cartago.
- Basantes, E. (2012). *Plan de Negocios*. Quito.
- Bascur, G. (2013). *Plan de negocio de una cervecería artesanal en la región metropolitana*. Santiago.
- Blank, S. (10 de enero de 2015). *Udacity*. Obtenido de <http://www.udacity.com/courselep245>
- Costanzo, P. (2015). *El potencial turístico de la cerveza artesanal en Mar del Plata*. Mar de Plata.
- DANE. (18 de Junio de 2015). *Departamento Administrativo nacional de Estadística (DANE)*. Obtenido de Departamento Administrativo nacional de Estadística (DANE): [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_dem\\_Itrim15.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_dem_Itrim15.pdf)
- DANE. (19 de Junio de 2014). *Departamento Administrativo nacional de Estadística (DANE)*. Obtenido de Departamento Administrativo nacional de Estadística (DANE): [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_Itrim14.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_Itrim14.pdf)
- DANE. (16 de Diciembre de 2015). *Departamento Administrativo nacional de Estadística (DANE)*. Obtenido de Departamento Administrativo nacional de Estadística (DANE): [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_IIItrim15\\_oferta\\_demanda.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IIItrim15_oferta_demanda.pdf)
- Dias, E. (2014). *Plan de negocios*. Mendoza.
- Editorial Legis. (2015). Código de Comercio. *Decreto 410 de 1971*. Bogotá D.C.: Legis.
- Escrivá, E. (2015). *Brabante Cerveza: Nueva Estrategia de Negocio*. Madrid.
- Espinosa, F., Amezcua, E., & Arroyo, M. (2014). *El emprendimiento en las MIPYMES ante el desempleo y la corrupción en México*. México.
- Ferreira, D. (2015). *El modelo Canvas en la formulación de proyectos*. Bogotá.
- Gavilanez, J., & Holmes, C. (2015). *Modelo de negocio CANVAS y diseño de estrategias gerenciales para el área de compra de una empresa que rinda servicios de alquiler de maquinaria pesada y equipo caminero al sector industrial en Guayaquil*. Guayaquil.
- Grande Esteban, I., & Abascal Fernández, E. (2014). *Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial* (12 ed.). Madrid, España: ESIC EDITORIAL.

- Hernandez, G., & Loaiza, I. (2013). *TLC Estados Unidos – Colombia: Oportunidades de negocio en el sector cervecero colombiano*. Bogota.
- Jimenez, Y. (2015). *Innovacion en modelo de negocios: Metodologia CANVAS aplicada a empresa de asesorias contables*. Pereira.
- Manquillo, C., Mora, D., & Sanchez, Y. (2012). *Planeamiento Estratégico de la Industria de . Surco*.
- Marquez, A. (2015). *Elaboracion de una cerveza organica a partir de la quinoa (chenopodium quinoa)*. Machals .
- Martínez Muñoz, A. (2015). *Martínez MuAnálisis comparativo de compuestos bioactivos en cerveza artesanal y cerveza industrial*.
- Martinez, N., Sanchez, S., & Gonzales, A. (2015). *Bar Hoses* . Bogota.
- Miranda, M. (2014). *plan de negocios para incrementar el volumen de clientes en infinityecuador s.a. agencia de viajes y operadora de turismo* . Ambato.
- Murray, R. (2014). *Penetracion de la Cerveza sin Alcohol en el Mercado Irlandes*.Madrid.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). *Business Model Generation*. New Jersey: Jhon Wiley & Sons, Inc.
- Paladines Rodriguez, V. E. (Noviembre de 2012). *PLAN DE NEGOCIO DE CERVEZA ARTESANAL MIKA . TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN GESTION Y DIRECCION DE* . Santiago, Chile.
- Pardo, E. (2015). *Como la evolución de la definición de Marketing se ve afectada por el factor: cliente* . Bogota.
- Polo, A. (2015). *Investigación de mercados*. Mexico.
- Vera, P. (2012). *Propuesta de un plan de negocios para la puesta en marcha de una planta de producción de cerveza artesanal en la isla grande de chiloé*. Valdivia.