



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERIA DE EMPRENDEDORES**

**PROYECTO DE TITULACIÓN  
PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

**EFECTUADO:**

Desde Septiembre del 2009 hasta Enero del 2010

**REALIZADO POR:**

Juan Francisco Ycaza Nogues  
Elí Sebastián Jácome Pareja

**Tutores:**

Ab. Andrés Merchán  
Econ. Otto Guerra  
Ing. Angel Castro

**INFORMACIÓN PERSONAL:**

**Dirección:** Fco. Huerta entre Cerros y Camino Real #79.

**Teléfonos:** 2885147

**Celular:** 099611130

**Correo:** [juan\\_ycaza\\_@hotmail.com](mailto:juan_ycaza_@hotmail.com)

**Dirección:** Colinas de los Ceibos Ave. Salem Dibo #328.

**Teléfonos:** 2851207

**Celular:** 094005598

**Correo:** [eli\\_jacome@hotmail.com](mailto:eli_jacome@hotmail.com)

**Guayaquil – Ecuador**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERIA DE EMPRENDEDORES**

**PROYECTO DE TITULACIÓN  
PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

**EFFECTUADO:**

Desde Septiembre del 2009 hasta Enero del 2010

**REALIZADO POR:**

Juan Francisco Ycaza Nogues  
Elí Sebastián Jácome Pareja

**Tutores:**

Ab. Andrés Merchán  
Econ. Otto Guerra  
Ing. Angel Castro

**INFORMACIÓN PERSONAL:**

**Dirección:** Fco. Huerta entre Cerros y Camino Real #79.

**Teléfonos:** 2885147

**Celular:** 099611130

**Correo:** juan\_ycaza\_@hotmail.com

**Dirección:** Colinas de los Ceibos Ave. Salem Dibo #328.

**Teléfonos:** 2851207

**Celular:** 094005598

**Correo:** eli\_jacome@hotmail.com

**Guayaquil - Ecuador**

La información contenida en este documento es extremadamente confidencial. Nada de este material podrá ser reproducido, copiado, distribuido, re publicado o transmitido de ninguna forma sin la previa autorización de los autores.



**“PROYECTO DE INVERSION PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION  
DE CERVEZA ARTESANAL”.**

## DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este Proyecto de Titulación: **“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE CERVEZA ARTESANAL”** y el patrimonio intelectual del mismo corresponden exclusivamente a sus autores: Sr. Juan Francisco Ycaza Nogues y Elí Sebastián Jácome Pareja, bajo la tutoría de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

---

Juan Francisco Ycaza Nogues

---

Elí Sebastián Jácome Pareja

---

Ing. G.E.I. María del Rocío Vallejo Fiallos

Directora de Proyecto de Titulación

Carrera de Ingeniería de Emprendedores

## **DEDICATORIA**

Dedico este arduo esfuerzo a mis padres, como muestra de gratitud por su apoyo incondicional a lo largo de mi proceso formativo y a mis hermanos por su apoyo moral para superar cualquier obstáculo que la vida nos pone en nuestro camino.

**Juan Francisco Ycaza Nogues**

Dedico a mi familia, especialmente a mis padres, por el apoyo que me han dado y el esfuerzo que han hecho para hacer de mi el hombre que soy.

**Eli Sebastián Jácome Pareja**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar quiero agradecer a Dios por darme la oportunidad de estudiar y segundo agradecer a todas las personas que me apoyaron en los momentos más difíciles y adversos que se presentaron, durante estos cuatro años de estudio y sobre todo durante el desarrollo de mi trabajo de titulación .

**Juan Francisco Ycaza Nogues**

Agradezco a todas aquellas personas que han estado en mi camino, buenas o malas pero que de una u otra forma me han servido para forjar mi tez.

**Eli Sebastián Jácome Pareja**

## INTRODUCCIÓN

La industria turística en el Ecuador esta formada por un conjunto de empresas dedicadas al servicio de toda clase de entretenimiento, ya sea diurno como nocturno, a los viajeros tanto nacionales como extranjeros; logrando asi mejorar la economía de todo un sector. Actualmente se considera y se espera que el turismo y entretenimiento se vuelva en el “ eje clave del desarrollo socioeconomico del país” (según la actual Ministra de turismo del país: Véronica Sion, 2009) y más aun mediante la aplicación del Plan de Marketing Turístico 2010-2014 propuesto por el Ministerio de Turismo del Ecuador.

La idea del negocio corresponde justamente al evidente crecimiento que se denota en la ciudad de Guayaquil respecto al entretenimiento nocturno. Siendo un pais cervecero, analizamos una manera distinta de vender este exitoso producto dentro del mercado local, pues la cerveza artesanal y los “Pubs” son un éxito rotundo en el continente europeo y su tendencia esta creciendo hacia America del Norte y Latinoamerica a un paso más moderado. Es precisamente en este momento que se determina una gran oportunidad de negocio, teniendo la ventaja de ser pioneros en el mercado local.

Lo que se busca mediante la elaboracion de este plan de negocios, es comprobar la viabilidad del proyecto mediante varios análisis que permitan determinar que tan factible es su implementacion, no solo desde el punto de vista financiero (el cual es el más importante), sino también desde el aspecto estratégico, ya que es de vital importancia conocer todos los factores que serán determinantes para el correcto desenvolvimiento del mismo.

Los estudios y niveles evaluativos que se aplicarán son producto de los conocimientos adquiridos a lo largo de los cuatro años de estudio de la Carrera de Ingeniería de Emprendedores, de igual forma el modelo a seguir para la elaboración del plan de negocios, el mismo que esta compuesto por capítulos, de tal forma que permita un mejor entendimiento del mencionado plan, y que cubra todos los puntos de interés de sus lectores.

Una vez que el lector se adentre a esta investigación, descubrirá el atractivo de lo que involucra el mundo de la cerveza y así mismo lo innovador que este negocio representa dentro del mercado local del entretenimiento nocturno. Considerando las medidas políticas en cuanto a precios, volumen de ventas y característica de los consumidores de cerveza en condición especial de quienes se inclinan hacia la degustación de un producto artesanal auténtico, quienes de una u otra forma son los interesados en asistir a centros nocturnos para pasar momentos amenos.

Es importante indicar, que este plan es una recopilación de todos los modelos revisados durante el periodo de estudio, ya que se han tomado las partes que se adecuan al tema seleccionado, incluyendo todos los puntos que se deben tener en cuenta para plasmar una idea, y que finalmente se pueda convertir en una rentable realidad.

## INDICE

Introducción	
Resumen Ejecutivo.....	14
<b><u>CAPITULO 1 ANTECEDENTES DEL PROYECTO</u></b> .....	16
1.1 La Idea.....	17
1.2 Actividad de la Empresa.....	17
1.3 Valor Agregado del Proyecto.....	18
1.4 Misión.....	19
1.5 Visión.....	19
1.6 Valores Corporativos.....	19
1.7 Objetivos Estratégicos.....	19
1.7.1 Objetivo General.....	19
1.7.2 Objetivos Específicos.....	20
1.8 Marco Lógico.....	21
<b><u>CAPITULO 2 ESTRUCTURA DE RECURSOS HUMANOS</u></b> .....	22
2.1 Perspectiva de la Estructura de Recursos Humanos.....	23
2.2 Organigrama.....	23
2.3 Distribución de Funciones y Responsabilidades.....	24
2.4 Actividades de Contratación de Personal.....	25
2.5 Manejo de Procesos Internos.....	26
2.6 Características del Manual.....	26
<b><u>CAPITULO 3 ESTRUCTURA LEGAL Y SOCIETARIA</u></b> .....	31
3.1 Perspectiva de la Estructura Legal del Proyecto.....	32
3.2 Persona Jurídica.....	32
3.3 Registro de Marcas.....	33

3.4 Normas Sanitarias.....	34
3.5 Ministerio de Salud Pública.....	35
3.6 Nombre y Acciones de la Compañía.....	36
<b><u>CAPITULO 4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO</u></b> .....	37
4.1 Perspectiva del Análisis Estratégico.....	38
4.2 Análisis del Macro Entorno.....	38
4.3 Análisis del Micro Entorno.....	39
4.4 Análisis de la Industria.....	40
4.4.1 Características de los Productos.....	40
4.5 Análisis F.O.D.A.....	43
4.6 Matriz BCG.....	45
4.7 Análisis Porter.....	48
4.7.1 Rivalidad en el Sector.....	48
4.7.2 Riesgo de Ingreso de Nuevos Competidores.....	48
4.7.3 Proveedores.....	49
4.7.4 Clientes.....	49
4.7.5 Amenaza de Productos Sustitutos.....	50
4.7.6 Conclusión del Análisis Porter.....	50
4.8 Análisis ANSOFF.....	51
4.9 Asociación a la Cámara de Turismo del Guayas.....	52
<b><u>CAPITULO 5.- ASPECTOS TÉCNICOS</u></b> .....	54
5.1 Perspectiva de los Aspectos Técnicos del Proyecto.....	55
5.2 Descripción del Producto.....	55
5.3 Localización Óptima del Negocio.....	56
5.4 Materia Prima para Elaboración de Cerveza.....	56

5.5 Proceso de Producción.....	59
5.6 Periodo de Disponibilidad de la Producción.....	61
5.7 Especificaciones Técnicas de la Planta.....	62
5.7.1 Diseño.....	62
5.7.2 Ubicación.....	68
5.7.3 Capacidad de Producción.....	68
5.7.4 Adquisición de Equipo .....	69
5.8 Tecnología del Producto.....	70
5.9 Costo de Terreno y Obra Civil .....	72
<b><u>CAPITULO 6 RESPONSABILIDAD PROFESIONAL</u></b> .....	<b>73</b>
6.1 Perspectiva de la Responsabilidad Social.....	74
6.2 Comportamiento Legal, Ético y Profesional.....	74
6.3 Código de Conducta.....	78
6.4 Sensibilidad Cultural en la Administración de Proyectos.....	79
<b><u>CAPITULO 7 ESTUDIO DE MERCADO</u></b> .....	<b>80</b>
7.1 Perspectiva del Estudio de Mercado.....	81
7.2 Objetivos del Estudio de Mercado.....	81
7.3 Estudio de Mercado.....	82
7.3.1 Cualitativo.....	82
7.3.1.1 Grupo Focal.....	83
7.3.1.2 Entrevista a Extranjero.....	84
7.3.1.3 Entrevista Propietario de Pub.....	85
7.3.2 Cuantitativo.....	86
7.3.2.1 Análisis del Resultado Cuantitativo.....	88
7.4 Análisis del Mercado.....	89

7.4.1 Precios del Mercado.....	90
7.5 Turismo en La Provincia del Guayas.....	91
7.6 Mercado Meta.....	93
<b><u>CAPITULO 8 PLAN DE MARKETING</u></b> .....	95
8.1 Marketing Mix.....	96
8.1.1 Producto.....	96
8.1.2 Precio.....	112
8.1.3 Plaza.....	113
8.1.4 Promoción y Comunicación.....	115
8.2 Análisis VRIO.....	117
8.3 Comercialización.....	118
<b><u>CAPITULO 9 ESTUDIO FINANCIERO</u></b> .....	120
9.1 Perspectiva del Estudio Financiero.....	121
9.2 Horizonte de Planeación.....	121
9.3 Inversión Inicial.....	121
9.4 Determinación de Ingresos.....	122
9.5 Determinación de Costos.....	127
9.6 Determinación de Gastos Operativos.....	128
9.7 Estructura de Financiamiento.....	128
9.8 Punto de Equilibrio.....	129
9.9 Flujo de Caja Accionista.....	130
9.10 Estudio de Sensibilidad.....	132
9.10.1 Sensibilidad Precio.....	132
9.10.2 Sensibilidad al Volumen de Clientes.....	133
9.10.3 Sensibilidad Crecimiento Anual.....	134

9.10.4 Sensibilidad Gastos Operativos.....	135
9.11 Balance Inicial.....	136
9.12 Estado de Resultados.....	137
9.13 Balance Final Año 5.....	137
9.14 Estado de Resultados Año 5.....	138
9.15 Razones Financieras.....	139
<b><u>CAPITULO 10.- CONCLUSIÓN</u></b> .....	143
<b><u>CAPITULO 11.- RECOMENDACIONES</u></b> .....	145
<b><u>CAPITULO 12.- FUENTES</u></b> .....	147
<b><u>CAPITULO 13.- ANEXOS</u></b> .....	150

---

bar  
**AMSTERDAM**  
AUTENTICA CERVEZA ARTESANAL

---

## RESUMEN EJECUTIVO

---



En Guayaquil existe actualmente una proliferación de discotecas, bares, karaokes, y demás lugares de diversión nocturno que ofrecen en su mayoría bebidas alcohólicas sin ningún tipo de valor agregado. La falta de innovación de productos y servicios hace que estos lugares se vean inmersos en una monotonía constante, atribuyendo su afluencia de gente a su ubicación, exclusividad de admisión e innovaciones en la decoración del local comercial, creyendo que esto les permite crear una ventaja competitiva lo suficientemente innovadora para sobresalir y destacar de entre los cientos de bares de entretenimiento nocturno que ofrece nuestra ciudad.

Como emprendedores la propuesta es la de crear “Amsterdam Bar” un exclusivo lugar de entretenimiento nocturno ubicado en Guayaquil, especializado en la elaboración y expendio de cerveza tomando en consideración la popularidad de esta bebida en el mundo, se introducirá en el mercado, dando a conocer de manera original la diversa gama de sabores, texturas y colores que este producto posee. El bar contará con una temática rústica, ambiente propicio para el consumo de cerveza, acompañado de un servicio de excelente calidad.

Actualmente no existe ningún bar en la provincia del Guayas que se especialice en ofrecer cerveza artesanal. El mercado objetivo perteneciente a un nivel socioeconómico medio-alto y alto, son extranjeros residentes o turistas que visitan la ciudad, a demás de las personas de nacionalidad Ecuatoriana que quieran probar algo nuevo y gusten de este producto.

---

bar  
**AMSTERDAM**  
AUTENTICA CERVEZA ARTESANAL

---

**CAPITULO 1 ANTECEDENTES DEL PROYECTO**

---



La idea de negocio surge en gran parte del éxito de las tabernas que se encuentran en los principales países cerveceros del mundo como República Checa, Irlanda, Alemania y demás países de la Comunidad Europea según datos de la CNBC<sup>1</sup> (Consumer News and Business Channel), que ofrecen una variedad en cerveza y sabores artesanales distintos, consumidos por cientos de personas que visitan estos bares diariamente, convirtiéndose en un negocio muy rentable. A través de “Ámsterdam” bar un concepto rústico y adecuado a la temática del producto, se expenderá y se producirá la cerveza artesanal. El bar se utilizará como principal punto de venta para introducir nuestras marcas en el mercado.

## **1.2 ACTIVIDAD DE LA EMPRESA**

El concepto del Bar Ámsterdam se concentrará principalmente en las siguientes actividades:

1. Elaboración de cerveza artesanal (originalmente tres clases de cerveza y cada cierto tiempo un sabor nuevo).
2. Venta y expedición de cerveza y piqueos dentro del bar, tendremos a la venta los tres distintos tipos de cerveza artesanal, bajo el mismo precio.
3. Y para acompañar de comida una carta con platos adecuados para la ocasión.

---

1.CNBC. (online). "Top 20 Países Cerveceros del Mundo". Google. <http://www.cnbc.com/id/26789471?slide=1> (2009, Sept. 11)

4. Venta a domicilio de cerveza artesanal en barril, se venderá bajo pedido tanques de cerveza elaborada por la empresa, para eventos u ocasiones especiales.
5. Venta a domicilio de cerveza artesanal en botella, contaremos a futuro (mediano plazo) también con la opción de embotellamiento, a pesar de ser más costoso se puede imprimir en cada etiqueta el nombre del eventos más el nombre de nuestra empresa.
6. Distribución de Cerveza Artesanal a Bares y Restaurantes. Como una opción extra en los bares y restaurantes de mayor prestigio contarán con nuestra cerveza artesanal de alta calidad, producto que será comercializado por estas empresas.

### **1.3 VALOR AGREGADO DEL PROYECTO**

Toda cerveza se elabora con cuatro elementos básicos: cebada, agua, lúpulo y levadura. La diferencia sustancial entre la industrial y la artesanal está en las proporciones y en el tratamiento de la materia prima. Cuando se industrializa se hace el mismo producto con menor cantidad de materia prima y mayor de elementos sintéticos, utilizando de entre sus recursos saborizantes y conservantes. La artesanal, en cambio, carece de químicos. Dependiendo de la preparación puede llegar a obtener entre un 30 o 40 por ciento más de malta que la cerveza industrial proporcionando más cuerpo y sabor.

## **1.4 MISIÓN**

Producir cerveza artesanal de calidad, innovando en producto y calidad en servicio, ofreciendo a los consumidores el placer de disfrutar un buen momento entre amigos.

## **1.5 VISIÓN**

Posicionar nuestras marcas de cervezas artesanales a nivel nacional, ofreciendo un excelente producto y servicio al cliente, innovando constantemente en sabores a fin de satisfacer los gustos más variados de los consumidores.

## **1.6 VALORES CORPORATIVOS**

- ❖ Ética y Transparencia
- ❖ Enfoque al Cliente
- ❖ Comunicación Efectiva
- ❖ Creatividad e Innovación
- ❖ Trabajo en Equipo

## **1.7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

### **1.7.1 OBJETIVOS GENERALES**

Convertirnos en un lugar de entretenimiento turísticamente reconocido en la ciudad de Guayaquil.

## 1.7.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ❖ Abrir el primer local ubicado en la Piazza Ceibos, la misma que se encuentra en la Av. Del bombero junto al colegio Jefferson. Ubicación privilegiada por un estatus social que va de acorde con las expectativas de futuros consumidores del producto.
- ❖ Lograr captar principalmente clientes que se encuentran vía la Costa y Ceibos visiten para que disfruten de los productos del bar *Ámsterdam*.
- ❖ Posicionar la marca a nivel de Guayaquil, obteniendo un reconocimiento positivo por parte de los clientes del bar. Las personas consumidores de cerveza de clase social media-alta y alta van a conocer la marca *Ámsterdam*.
- ❖ Recuperar la inversión dentro de lo proyectado en el proyecto.
- ❖ Fabricar un nuevo sabor de cerveza cada 6 meses para mantener un flujo de clientes constantes.
- ❖ Tener una base de datos de nuestros clientes para ofrecerles los servicios del bar y mantenerlos actualizados de ofertas y demás novedades.
- ❖ Lograr atraer a clientes de otras partes de la ciudad para que disfruten de los productos del bar *Ámsterdam*.
- ❖ Vender la cerveza artesanal producida en los restaurantes y bares de mejor prestigio de Guayaquil, especialmente en el cantón de Samborondón.
- ❖ Reconocimiento por parte de los medios de comunicación públicos y privados como un novedoso e innovador bar de diversión nocturna.

## 1.8 MARCO LÓGICO

Tabla #1 – Marco Lógico

	OBJETIVOS	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>MISION</b>	Ser pioneros, marcando una tendencia en el consumo de la cerveza artesanal	llegar a un mercado específico de consumidores percibiendo un incremento de	Mantenernos por encima del punto de equilibrio mostrando indicadores financieros	Aceptacion y apertura del mercado hacia este nuevo producto
<b>OBJETIVOS GENERALES</b>	Ser un bar de renombre a nivel nacional	Ser visitados por personas de todas partes de la ciudad	Aumento en nuestra base de datos	Corto - Mediano Plazo (menor a un año)
	Comercializar nuestra marca de Cerveza en el mercado	reconocimiento de marca a nivel nacional	Incremento en la produccion en litros de cerveza artesanal	Largo Plazo (2 años)
<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	Invertir en Publicidad y Comunicación	tener una participacion significativa del	Incremento de facturación	Impacto positivo del plan de marketing
	Mantener la continua creacion de nuevos sabores de cerveza	Crear expectativas ante lanzamiento de nuevos sabores	lanzar al menos 2 sabores de cerveza anual	que al consumidor le agraden los sabores de las
<b>ACCIONES</b>	Crear una base de datos de clientes	Mantener informados a los clientes sobre novedades del Bar	Asistencia de los consumidores habituales	Reservacion previa a eventos
	Variedad de shows artisticos	Plataforma para nuevos talentos nacionales o	Aceptacion a nivel cultural por parte de nuestra clientela	Convertirnos en una buena alternativa de
	Brindar un producto y servicio de primera	Mantener satisfecha la clientela	Incremento de clientela mediante el marketing boca a	Evitar quejas o reclamos hacia nuestro bar

Fuente: Elaboración propia



## CAPITULO 2 ESTRUCTURA DE RECURSOS HUMANOS



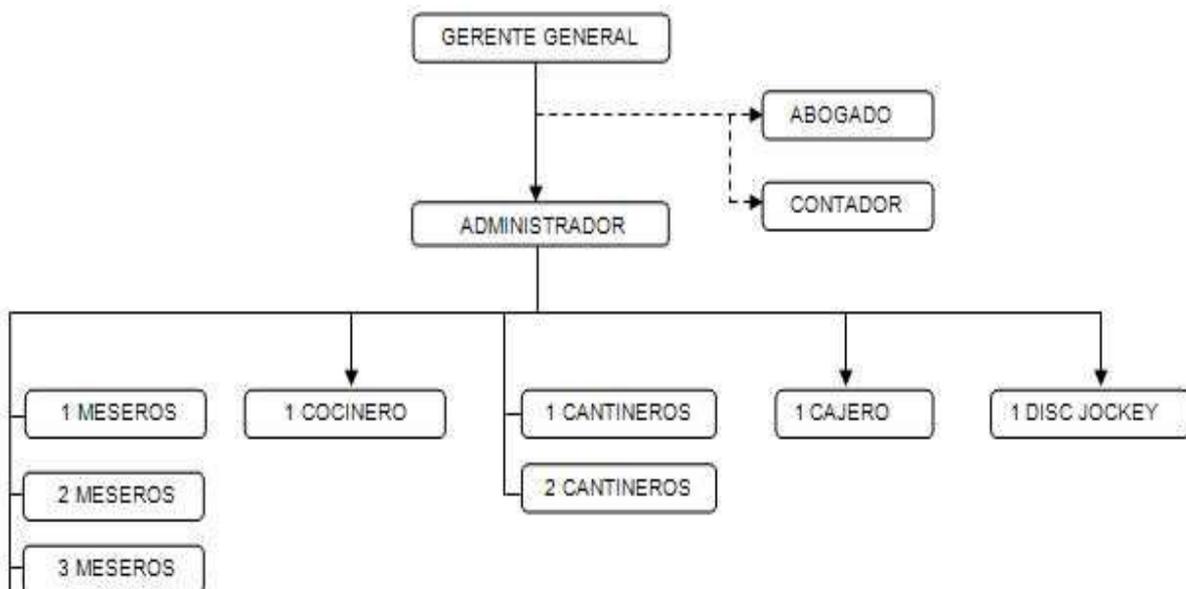
## 2.1 PERSPECTIVA DE LA ESTRUCTURA DE RECURSOS HUMANOS

Se describirá la estructura organizacional que conformará la empresa al comienzo del proyecto, así como las funciones de cada uno de los puestos de trabajo y los procesos correspondientes para llevar a cabo el funcionamiento del negocio.

## 2.2 ORGANIGRAMA

El Organigrama inicial de la compañía contará con una estructura muy pequeña en sus inicios para el desarrollo de la actividad comercial. Debido a las dimensiones del local y la naturaleza del negocio se empleó la siguiente estructura organizacional:

**Tabla #2 – Organigrama “Amsterdam Bar”**



Fuente: Elaboración propia

El siguiente organigrama está compuesto de un Gerente General y un Administrador cargos previamente establecidos para los mentores del proyecto. La mayor fuerza de concentración en cuanto al staff de empleados se centrará en los meseros, puesto que el bar brinda un producto novedoso. El servicio acompañado debe de reflejar estándares de calidad óptimos que permita la completa satisfacción del cliente. El bar contará solo con un cocinero ya que la elaboración de los platos no amerita una cocina abultada y dos cantineros que servirán las bebidas. Por último contaremos con un cajero y los servicios prestados de un abogado así como un contador para culminar con la estructura organizacional del bar *Ámsterdam*.

### 2.3 DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

**Tabla #3 – Distribución de Funciones**

CARGO	DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES
<b>1. Gerente General</b>	Vela por todas las funciones de mercadeo y ventas de una empresa, así como las operaciones del día a día. Responsable de liderar y coordinar las funciones de planeamiento estratégico.
<b>2. Administrador</b>	Se encargará de que los empleados se desempeñen de la mejor manera y que tanto la materia prima como los utensilios de trabajo estén 100% coordinados para el buen desempeño y funcionamiento local. Se encargara de mantener el buen ambiente laboral y trabajará junto al gerente en las relaciones publicas del bar.

<b>3. Cocinero</b>	Debido a que el bar solo contará con un menú muy selecto de piqueos lo cuales no representan ninguna complicación gastronómica en cuanto a su elaboración. Solo necesitaremos a un cocinero que se encargara el mismo de mantener limpia su área de trabajo.
<b>4. Meseros</b>	El Bar tendrá un espacio físico para albergar 32 mesas, la cual estarán atendidas por 6 meseros, es decir 5 mesas en promedio por mesero.
<b>5. Cantinero</b>	Se encargará del aseo de la barra así como de las copas, vasos y utensilios. Prepararan tragos y proveerán a los meseros todo tipo de bebida ya sea esta alcohólica o no.
<b>6. Disc Jockey</b>	Se encargara de ambientar el lugar con música reconfortante del agrado de los clientes.
<b>7. Cajera</b>	Se encargará de cobrar las facturas del los clientes, mantener en orden las facturas y manejar el control de la caja registradora.
<b>8. Contador (Servicios Prestados)</b>	Contrataremos bajo servicios prestados a un contador al inicio de la actividad comercial que se encargara de de las declaraciones correspondientes al SRI.
<b>9. Abogado (Servicios Prestados)</b>	La actividad del negocio no requiere de un abogado de planta. Utilizaremos los servicios de un abogado para los contratos con los empleados y cualquier otro tramite que lo amerite.

Fuente: Elaboración propia

## **2.4 ACTIVIDADES DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

La contratación individual, no sólo es una necesidad legal, sino una necesidad administrativa, ya que en el mismo se establecen cláusulas legales y propias del funcionamiento ordinario del negocio, como lo es la duración de la relación de trabajo que puede ser por tiempo indeterminado o determinado.

### **Criterios de Selección de Personal**

Proceso que trata no solamente de aceptar o rechazar candidatos si no conocer sus aptitudes y cualidades con objeto de ubicarlo en el puesto más idóneo. Tomando como base que todo individuo puede trabajar. Frecuentemente la selección es informal por motivos de rapidez y economía, aunque esta forma es peligrosa porque se pone en manos del azar la obtención de empleados capaces, responsables e idóneos.

### **Proceso de Selección de Personal**

- A. Determinación del perfil
- B. Anuncio en el periódico
- C. Análisis de las solicitudes
- D. Entrevista de selección
- E. Pruebas de trabajo<sup>2</sup>

---

2 ANUNCIOS DE GOOGLE.(online). "Contratación de Personal". Google.

<http://www.joseacontreras.net/ServProfCarrUAEM/page12.htm>

## **A. Determinación de perfil**

Se define el perfil del personal a contratar para un específico puesto de trabajo, dentro de este perfil se detalla el nivel de educación, rango de edad, experiencia mínima laboral, conocimiento en ciertas áreas específicas, género y de mas puntos de interés que la empresa crea conveniente que los futuros aspirantes deban de poseer previo a la recepción de las hojas de vida.

## **B. Anuncio en el periódico**

Un medio común, masivo como el periódico, es fundamental ya que es uno de los medios de comunicación más eficaces para el reclutamiento de personal, por ser de acceso popular en nuestra sociedad.

## **C. Análisis de las solicitudes**

Las hojas de vida que hayan respondido al proceso de reclutamiento a través del anuncio en el periódico filtrando las carpetas y quedándonos con los que consideramos como los aspirantes al puesto de trabajo.

## **D. Entrevista de selección**

El aspirante que haya llegado a esta etapa del proceso de reclutamiento será entrevistado por el gerente general de la compañía para constar y verificar los datos mostrados en la hoja de vida, así como identificar cualquier irregularidad que haya con respecto al aspirante.

Para aquello se utilizara el siguiente modelo de preguntas:

## **Tipos de preguntas**

1. **Cerradas** Limitan la conversación, se usan para clarificar y confirmar.
2. **Abiertas** Favorecen la conversación, se usan para explorar y recolectar.
3. **Generales** Son genéricas para la mayoría de los solicitantes.
4. **Enfocadas** Relacionadas con el solicitante específico y su posición.
5. **Provocadoras** Se usan para ir más al fondo, para el seguimiento.
6. **Desempeño pasado** Enfocadas en la conducta real del solicitante.
7. **Hipotéticas** Suponen una situación asumida o de la vida real.
8. **Auto Evaluación** Exploran la conciencia del solicitante y la objetividad.

## **E. Pruebas de trabajo**

Se medirá el desempeño laboral de los aspirantes dentro del establecimiento, dependiendo de las especificaciones sobre el puesto al cual aplicaron se les exigirá una pequeña prueba laboral para ver su grado de desenvolvimiento y desempeño. Una vez identificado las destrezas de los aspirantes el último paso será escoger a las personas que la gerencia cree pertinente para formar parte del organigrama institucional del negocio para posteriormente someterse al curso de capacitación que permitirá al nuevo miembro de la organización adaptarse conforme a las exigencias de la administración.

## **2.5 MANEJO DE PROCESOS INTERNOS**

Los procesos y los procedimientos de gestión, conforman uno de los elementos principales del Sistema de Control Interno; por lo cual, deben ser plasmados en manuales prácticos que sirvan como mecanismo de consulta permanente, por parte de todos los trabajadores del Fondo, permitiéndoles un mayor desarrollo en la búsqueda del Autocontrol.

La funcionalidad del Manual, es permitir que todas las tareas y procedimientos por área vinculada, así como, la información relacionada, sean totalmente auditables, con el fin de verificar los parámetros claves dentro del desempeño rutinario de cada empleado.

Este Manual hace parte integral de la documentación total, implementada por la Administración, conociendo de antemano el compromiso de la Oficina de Control Interno en su construcción, ejecución y revisión permanente para la debida actualización.

## **2.6 CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL**

Partiendo de las ventajas de la utilización de los manuales de procedimientos, se pueden enunciar algunas características que ellos deben cumplir:

- ❖ Satisfacer las necesidades reales de la empresa.
- ❖ Contar con instrucciones apropiadas de uso, manejo y conservación.
- ❖ Facilitar la localización de las orientaciones y disposiciones específicas, mediante una Diagramación que corresponda a su verdadera necesidad.

- ❖ Redacción simple, corta y comprensible.
- ❖ Hacer uso racional y adecuado, por parte de los destinatarios.
- ❖ Gozar de adecuada flexibilidad para cubrir diversas situaciones.
- ❖ Tener un proceso continuo de revisión y actualización.
- ❖ Facilitar, a través del diseño, su uso, conservación y actualización.
- ❖ Estar debidamente formalizado por la instancia correspondiente de la empresa.

Un aspecto importante que debemos observar en materia de compilación y consulta de los manuales, es el relacionado con la utilización de aplicaciones de sistemas que permiten actualización y consulta rápidas de ellos. En la medida en que la presentación y consulta de los manuales puedan llevarse a cabo por medios electrónicos es de mucha ayuda, desde el punto de vista de la agilidad, seguridad y costos.<sup>3</sup>

---

3 Star Media. (online). "Manuales de procedimiento en la empresa". Google. <http://html.starmedia.com/administracion-de-manuales-de-procedimiento-en-la-empresa.html>

---

bar  
**AMSTERDAM**  
AUTENTICA CERVEZA ARTESANAL

---

**CAPITULO 3 ESTRUCTURA LEGAL Y SOCIETARIA**

---



### **3.1 PERSPECTIVA DE LA ESTRUCTURA LEGAL DEL PROYECTO**

Durante esta breve fase del proyecto se considerarán los aspectos legales y temas jurídicos desde sus puntos de vista requeridos para emplear este negocio. Se analizará cuidadosamente la persona jurídica apropiada para la naturaleza del negocio. El objetivo del siguiente análisis es facilitar la elaboración del negocio y protegiendo la estructura base legal sobre el cual se desarrollara la idea de negocio.

### **3.2 PERSONA JURÍDICA**

El tipo de la empresa utilizado para desarrollar el proyecto es Sociedad Anónima, debido a que este tipo de compañía brinda mayores beneficios y facilita el crecimiento como empresa. La Sociedad Anónima cuenta con un capital dividido en acciones las cuales pueden ser libremente comercializadas como también pueden cotizar en bolsa de valores o dentro del mercado bursátil en general. Brindando de tal manera la posibilidad de captar mayor capital o de capitalistas en el caso de requerirlo. Una compañía anónima es una sociedad mercantil capitalista, con denominación y capital fundacional, representado por acciones nominativas suscritas por accionistas que responden hasta por el monto de su aportación.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Star Media. (online). "Sociedades Mercantiles". Google. [http://html.starmedia.com/sociedades-mercantiles\\_7.html](http://html.starmedia.com/sociedades-mercantiles_7.html)

### **3.3 REGISTRO DE MARCAS**

Para registrar las marcas desarrolladas por el bar *Ámsterdam* se debe conocer las distintas clases establecidas dentro del convenio internacional de NIZA. Los productos y servicios que tendremos dentro del local, se mantendrán protegidos, por la proyección que se tiene de ser una franquicia en su largo plazo, de posicionamiento en el mercado nacional.

**Tratado de Niza**, tratado celebrado por el Consejo Europeo entre los días 7 y 9 de diciembre de 2000 y firmado el 26 de febrero de 2001, para modificar los Tratados vigentes. Entró en vigor el 1 de febrero de 2003 tras haber sido ratificado por los 15 Estados miembros según lo previsto en sus respectivas normativas constitucionales. El proceso de ratificación se extendió hasta 2002.

Las clases Internacionales que requerimos son las siguientes:

#### **Para título de la clase de producto,**

**CLASE 32** “Cervezas; aguas minerales y gaseosas y otras bebidas no alcohólicas; bebidas y zumos de frutas; siropes y otras preparaciones para hacer bebidas.” ANEXO 11.1

#### **Para título de la clase internacional de servicios**

**CLASE 40** “Tratamiento de materiales” ANEXO 11.2

Los productos a registrar como marca para comenzar la actividad comercial del bar son los siguientes:

- ❖ Tipo de cerveza, Stout (Negra), Brown Ale (Roja) y Golden Lager (Rubia)
  
- ❖ también cada lanzamiento de cerveza nueva, que dependiendo de su aceptación se mantendrán a la venta o duraran una temporada.

### **3.4 NORMAS SANITARIAS**

Tomando en consideración la naturaleza del negocio, el mismo que consta en elaborar y vender cerveza artesanal a través de un bar estilo taberna. Se consideró 3 normas principales establecidas por el INEN (Instituto Ecuatoriano de Normalización).

#### **1. “Norma Técnica Ecuatoriana” NTE INEN 2 262:2003**

BEBIDAS ALCOHÓLICAS. CERVEZA. REQUISITOS (ALCOHOLIC BEVERAGES. BEER. SPECIFICATIONS.). ANEXO 11.3

#### **2. “Norma Ecuatoriana Obligatoria” INEN 0338:1992**

BEBIDAS ALCOHÓLICAS. DEFINICIONES. ANEXO 11.4

#### **3. “Norma Técnica Ecuatoriana” NTE INEN 2 322:2002**

BEBIDAS ALCOHÓLICAS. CERVEZA. DETERMINACIÓN DE ALCOHOL.

ANEXO 11.5

### 3.5 MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA

Para poder obtener el registro sanitario que requiere todo producto de consumo, requerimos llenar los formularios y cumplir con los requisitos establecidos por el Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical "LEOPOLDO IZQUIETA PEREZ". Para la siguiente gestión a realizarse debemos llenar por completo y al detalle el formulario **“Unico de Solicitud de Registro Sanitario para Productos Alimenticios Nacionales”** ANEXO 11.6. Conforme a la tasa de inscripción de registro de alimentos del Ministerio de Salud Publica debemos pagar, en lo que corresponde al año 2009, dentro de la categoría de Pequeña Industria Nacional, \$294 para ingresar el formulario.

**Tabla #4 – Tasa de Registro de Alimentos M.S.P.E.**

<b>TASA DE INSCRIPCION DE REGISTRO DE ALIMENTOS 2009</b>	
<b>CATEGORIAS</b>	<b>INSCRIPCIONES</b>
EXTRANJEROS	\$ 781,20
INDUSTRIA NACIONAL	\$ 617,40
PEQUEÑA INDUSTRIA NACIONAL	\$ 294,00

Fuente: Elaboración propia

### 3.6 NOMBRE Y ACCIONES DE LA COMPAÑÍA

La compañía se registrará bajo el nombre de Cerveza Artesanal del Ecuador **CERARTEC S.A.** el mismo que será conformado por capital mixto, es decir financiamiento a través de accionistas y financiamiento con carga financiera a través de la CFN. Cubriendo así el 100% del capital inicial necesario para el inicio de las operaciones del bar **Ámsterdam**.

Elí Jácome Pareja	11.5%
Juan Ycaza Noguez	11.5%
CFN	77%

---

bar  
**AMSTERDAM**  
AUTÉNTICA CERVEZA ARTESANAL

---

**CAPITULO 4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

---



## **4.1 PERSPECTIVA DEL ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

En esta etapa del desarrollo del proyecto, se investigará acerca del mercado de la cerveza así como la cultura y el entorno que conlleva este producto en el Ecuador. El siguiente estudio tendrá como objetivo, identificar el grado de conocimiento que existe actualmente en Guayaquil y medir la aceptación de introducir en el mercado, el concepto de un bar en el cuál se elabore y se expendan cervezas artesanales.

## **4.2 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO**

Los continuos cambios políticos y sociales han impactado directamente al mercado de las bebidas alcohólicas. El mercado de las cervezas sería el principal beneficiado con la nueva reforma tributaria del 2010, que incluye un cambio en el cálculo del Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) en los segmentos de licores, cigarrillos y bebidas gaseosas. Esto se debe al nuevo cálculo de impuestos según el nivel de alcohol en cada bebida, según Diego Borja, Ministro de Coordinación de la Política Económica<sup>5</sup>.

Según el vicepresidente comercial de Cervecería Nacional, Vinicio Troncoso, en 2008 el mercado creció un 10%, es decir que su capacidad productiva pasó de 4,3 millones de hectolitros a 4,4 millones con sus productos Pilsener, Pilsener Light, Club, Dorada y Conquer. Este incremento del consumo se ve reflejado en las ventas del mercado, que pasaron de \$223 millones a \$250

---

<sup>5</sup>Diario Hoy. (online). "crece el consumo de cerveza". Google. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/crece-el-consumo-de-cerveza-en-el-pais-2-342480.html>

Millones al año es decir un promedio mensual de facturación del mercado de 20.84 millones de dólares mensuales<sup>6</sup>. Indicadores que muestran un 60% de incremento tomando en cuenta indicadores del estudio IPSA (IPSA Group Latin America)<sup>7</sup> realizado en el año 2004 -2005 en el que refleja un promedio de facturación mensual en el mercado cervecero, durante 2004, de \$11,6 millones, y durante el 2005 de \$12,7 millones, de acuerdo con el estudio que consulto al 92% de la población urbana del Ecuador.

### **4.3 ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO**

Guayaquil tiene un promedio de temperatura de 30 grados centígrados y una humedad que llega al 80%. Es la capital financiera del país por su gran número de industrias, comercio y movimiento económico que está expuesto por ser el puerto principal del país. Según la Dirección de Uso del Espacio y Vía Pública del Municipio de Guayaquil, existen entre 700 y 750 sitios nocturnos como bares, discotecas, karaokes, etc. Así lo señaló “Jorge Plaza, coordinador de Centros Nocturnos del Municipio de Guayaquil” en una entrevista que dio para el diario Telégrafo El 22 de abril del 2008.

Claramente existe una proliferación de centros nocturnos que ofrecen el mismo tipo de cerveza y de bebidas alcohólicas en general. La falta de Oferta en variedad de bebidas alcohólicas, y en este caso específico la poca diversificación de sabores y texturas de cervezas, hace que el consumidor se conforme con un producto muy común y poco variado, viéndose perjudicado el

---

6 Diario Hoy. (online). “Consumo de Cerveza en Ecuador”. Google.<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/crece-el-consumo-de-cerveza-en-el-pais-342453.html>

7 El Universo. (online). “Consumo de Cerveza en Ecuador”. Google.<http://www.eluniverso.com/2009/02/23/1/1356/FF521F1BEA3B4A17B9F57A641671E5F6.html>

cliente al ser privado de variedad de productos y el bar, al no presentar mayormente productos con un valor agregado, lo suficientemente notable para ser diferenciado de entre los miles de lugares de entretenimiento que ofrece como alternativa de diversión nocturna nuestra ciudad.

#### **4.4 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA**

En la actualidad 2 grandes empresas Controlan la oferta cervecera del país. Cervecería Nacional liderando el mercado con sus marcas líderes Pilsener y Club Verde acaparando cerca del 71% de la participación total del mercado, seguido de Ambev Ecuador con cerca del 28% gracias a sus productos reconocidos como lo son Brahma y Zenda para finalmente ceder un porcentaje mínimo a la diversa variedad de cervezas extranjeras que se encuentran en el mercado nacional<sup>8</sup>.

##### **4.4.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS**

#### **CERVECERÍA NACIONAL<sup>9</sup>**

##### **Productos:**

##### **■ Cerveza Pilsener:**

Cerveza rubia tipo **Pilsen**, con un grado alcohólico de 4.2° G.L Tiene un fino sabor amargo y pronunciado aroma de los mejores lúpulos. Tras 95 años Pilsener es la cerveza con mayor participación en el mercado nacional.

---

8 Dspace. (online). "plan de marketing para la elaboracion de la nueva marca de cerveza pilsener gold". Google.  
<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/1118/1/2125.pdf>

9 Cervecería Nacional. (online). "Productos de la cerveceria nacional". Google.  
<http://www.cervecerianacional.com.ec/Desktop.aspx?Id=6>

## Presentaciones

- ❖ Envases retornables de 600 cm<sup>3</sup> y 330 cm<sup>3</sup>.
- ❖ Envase twist off de 300 cm<sup>3</sup>.
- ❖ Envase en lata de 355 cm<sup>3</sup>.
- ❖ Empaques de 6, 12 y 24 unidades.



### ■ Cerveza Club Premium:

Cerveza Rubia Tipo Pilsen, extra fina, con largo tiempo de reposo. Grado alcohólico de 4,4 gl. Es la primera cerveza Premium del Ecuador.

## Presentaciones

- ❖ Botella Retornable de 330 cm<sup>3</sup>.
- ❖ Botella No Retornable de 330 cm<sup>3</sup>.
- ❖ Botella No Retornable de 550 cm<sup>3</sup>.



### ■ Cerveza Pilsener Light:

Cerveza rubia tipo pilsen, suave y ligera. Grado de alcohol 3,38 gl.

## Presentaciones

- ❖ 311 cm<sup>3</sup> envases color transparente
- ❖ 300 y 355 cm<sup>3</sup> envases twist off.
- ❖ Empaques de 6, 12, 24 unidades.



### ■ Cerveza Conquer:

Contiene una mezcla de Lúpulos Aromáticos Cascade y Cebada Dorada.

#### **Presentaciones**

- ❖ Envases retornables de 600 cm<sup>3</sup> y 330 cm<sup>3</sup>.
- ❖ Empaques de 6, 12 y 24 unidades.



#### **AMBEV**

ANEXO

#### **Productos:**

### ■ Cerveza Brahma:

#### **Producto**

Cerveza tipo Pilsen

#### **Ingredientes**

Agua, malta, cereales no malteados, carbohidratos, lúpulo, antioxidante INS 3 y estabilizante INS 405

#### **Cont. Alcohólico**

El 4,8% vol.

## Presentaciones

- ❖ Envases retornables de 600 cm<sup>3</sup>
- ❖ Envase twist off de 355 cm<sup>3</sup>.
- ❖ Envase en lata de 350 cm<sup>3</sup>.



## ■ Cerveza Zenda:

### Producto

Cerveza tipo Lager

### Cont. Alcohólico

El 4,2% vol.

### Presentaciones

- ❖ Envases retornables de 600 cm<sup>3</sup>
- ❖ Envase twist off de 355 cm<sup>3</sup>.
- ❖ Envase en lata de 350 cm<sup>3</sup>.



## 4.5 ANÁLISIS F.O.D.A.

### Fortalezas

- ❖ Exclusividad de la cerveza
- ❖ Ubicación

- ❖ Atención al cliente
  
- ❖ Exclusividad de clientela
- ❖ Amplio parqueo
- ❖ Decoración y adecuación del local
- ❖ Precios accesibles
- ❖ Constante innovación de producto estrella
- ❖ La aceptación que existe a nivel mundial por la cerveza
- ❖ Variedad de recetas para la elaboración del producto
- ❖ Maquinaria
- ❖ Conservación de la cerveza
- ❖ Capacitación constante por parte de nuestros proveedores

### **Oportunidades**

- ❖ Existe un nicho de mercado potencial
- ❖ Ausencia de bares de expendio de cerveza artesanal
- ❖ Expansión a otras zonas de la ciudad
- ❖ Tendencia de consumo de alcohol creciente<sup>6</sup>
- ❖ Introducción al mercado cervecero con nuestra propia marca

### **Debilidades**

- ❖ Falta de experiencia
- ❖ No ofrecemos platos fuertes
- ❖ Abastecimiento de cerveza

## **Amenazas**

- ❖ Situación política del país
- ❖ Deterioro de la materia prima
- ❖ Abastecimiento / Proveedores
- ❖ Entrada de competidores directos

## **4.6 MATRIZ BCG**

También conocida como la Matriz de Crecimiento, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por “The Boston Consulting Group”<sup>10</sup> en la década de 1970, es una herramienta de análisis estratégico, especializado en analizar y detallar los productos o servicios dentro de ciertas definiciones que nos permitirán facilitar decisiones favorables al momento de tomarlas.

Para analizar nuestro negocio estamos considerando las siguientes 2 variables:

- ❖ Participación de mercado.
- ❖ Crecimiento de la demanda.

En el gráfico siguiente se define el ciclo o camino considerado que nuestro negocio seguirá.

---

10 Wikipedia. (online). “Matriz BCG”. Google. [http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz\\_BCG](http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_BCG)

Gráfico #1 – Matriz BCG



- 1. Interrogante:** Al inicio de las operaciones y apertura el bar *Ámsterdam* se ubicará dentro de esta definición, recalcando como antes mencionado que la población económicamente activa de Guayaquil está incrementando así como el porcentaje de consumo de bebidas alcohólicas, a pesar de la crisis económica que estamos cursando. Como un nuevo negocio que será y completamente innovador dentro de este mercado, se contará inicialmente con una participación de mercado alta, ya que dentro de la ciudad de Guayaquil ningún otro centro de entretenimiento nocturno ofrece cerveza tipo artesanal.
- 2. Estrella:** Una vez que el negocio se dé a conocer por los consumidores, *Ámsterdam bar* se ubicará dentro de este cuadrante. Si las proyecciones son correctas y la cerveza artesanal se vuelve un producto estrella se aplicarán distintas estrategias y altas inversiones para fortalecer el lazo

con los consumidores de cerveza, brindándoles constantes activaciones del producto, consiguiendo su aceptación y lealtad. Contrarrestando así el efecto de la alta competencia que existe en el mercado de entretenimiento nocturno.

- 3. Vacas lecheras:** Siendo Guayaquil la ciudad más cervecera del país<sup>11</sup> tendremos una alta demanda, creando así una cultura cervecera más amplia en conocimientos y apreciación de calidades relacionados directamente a la cerveza. Dentro de este cuadrante se obtendrá una muy amplia participación de mercado manteniendo la lealtad del cliente mediante estrategias de mercadeo y ampliaciones constantes (nuevos locales) para cubrir mas zonas de la ciudad, de tal manera aumentar y fortalecer la imagen y rentabilidad de *Ámsterdam bar*.
- 4. Perro:** A pesar del tiempo de vida del proyecto a 6 años, este bien podría extenderse, caso contrario se renovaría la imagen estructurando nuevas proyecciones de metas. el negocio podría permanecer dentro del cuadrante de producto "Vaca" el cual es el más conveniente para los accionistas de la empresa. De tal manera continuar en el mercado posicionando la marca y dando más valor con el pasar del tiempo.

---

11. Guayaquil Caliente. (online). "Guayaquil consumo de cerveza". Google.

[http://www.guayaquilcaliente.com/dinero/prestamos/economia/\\_el\\_mercado\\_cervecerero\\_crece/](http://www.guayaquilcaliente.com/dinero/prestamos/economia/_el_mercado_cervecerero_crece/)

## **4.7 ANÁLISIS PORTER**

### **4.7.1 RIVALIDAD EN EL SECTOR**

En lo que respecta a lugares de entretenimiento nocturno existe una diversidad de lugares que los jóvenes prefieren y que concurren normalmente. Sin embargo no existe o hay una limitación de lugares de entretenimiento nocturnos para adultos, en donde simplemente puedan disfrutar de una buena cerveza en un ambiente único de bar, especializado en desarrollar y expender cerveza artesanal de calidad. Cerveza que pueda ser apreciada por todo aquel que guste de la variedad de este producto, Lanzando al mercado de Guayaquil la primera cerveza artesanal “Amsterdam” a un precio asequible para nuestro mercado meta.

### **4.7.2 RIESGO DE INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES**

La investigación y desarrollo de este tipo de bar especializado es muy limitado en nuestro país, en Ecuador existen 3 bares que han optado por el desarrollo de cerveza artesanal los mismos que se encuentran localizado en Cuenca, Quito y en el Oriente. Al momento no existe ningún bar de similares características en la ciudad de Guayaquil que se especialice en la comercialización y producción de cerveza artesanal.

Según la entrevista a profundidad a un experto en elaboración de cerveza artesanal, se determinó que la barrera de ingreso para nuevos competidores es el conocimiento técnico y operativo que se necesita para elaborar este producto

y el capital para emprender un negocio de similar características similar son altas ANEXO 11.7. Por ende el riesgo de ingreso de nuevos competidores es medio, ya que bares que ya existen y operan en el país solo tendrían la limitante del conocimiento puesto que la infraestructura ya se encuentra amortizada.

#### **4.7.3 PROVEEDORES**

Debido a la limitación de proveedores e insumos de materia prima para la elaboración de esta cerveza contamos con un solo proveedor quien es el que se encarga de la capacitación necesaria para la elaboración de este producto. Al momento el poder de negociación es bajo por la escasez de proveedores de materia prima el cual es el mismo que utiliza la competencia en Quito y Cuenca. Esto es una limitante ya que no habría ventaja con respecto a nuestros competidores a nivel nacional, en cuanto a reducción de costos en la obtención y compra de materia prima para la producción masiva de este producto.

#### **4.7.4 CLIENTES**

El poder de negociación de los clientes es bajo ya que no existe otro bar que provea cerveza artesanal en el país, sin embargo el precio de introducción es similar al del mercado que se expende en lugares de entretenimiento nocturno de ingresos altos, esto permitirá posesionar al bar *Ámsterdam* en los primeros meses ya que con una inmensa variedad de bares y lugares de entretenimientos nocturno y un producto en el mercado fuertemente

posicionado como lo es la cerveza Pilsener como producto nacional, el precio de la cerveza artesanal del bar será de \$ 3,50 un promedio de los precios encontrado comúnmente en el mercado que fluctúan entre los 2 y 4 dólares en bares y discotecas.

#### **4.7.5 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Dentro de los productos sustitutos tenemos como competencia todo tipo de bebida alcohólica que es usualmente es consumido en bares y discotecas o centros de diversión nocturnos en general, al momento de pasar un buen rato entre amigos.

#### **4.7.6 CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS PORTER**

Como conclusión del análisis de las fuerzas de PORTER introducir un bar en el cual se produzca y se expendan cerveza artesanal, se convierte en un proyecto atractivo debido a la nula oferta de este tipo de producto en Guayaquil y el poco interés de fomento en esta área, debido a la inversión y complejidad en la producción de este producto.

Si bien existen pocos proveedores que puedan facilitar los ingredientes necesarios para la fabricación de la cerveza artesanal, los precios de la materia prima no son muy elevados ya que los que proveen los productos necesarios procuran incentivar el auge de este tipo de negocio. Por otro lado los clientes están acostumbrados a monótonos sabores y texturas de cervezas limitando así su poder de decisión de compra con relación a la oferta de cerveza

artesanal. La oferta de productos sustitutos no afectará de gran manera nuestro producto ya que nos enfocamos a un target muy distinto como lo son los extranjeros, quienes suman más de 228 mil visitas al año según el Plan Maestro de Desarrollo Turístico, 2006.

Los extranjeros están acostumbrados a beber cervezas de este tipo pagando fuertes sumas de dinero por un vaso de cerveza, según entrevista a profundidad. El surgir de bares que ofrezcan la misma temática en productos dedicados a la elaboración de cerveza artesanal puede suceder pero no creemos que en la magnitud y rapidez como surgen bares que expenden cervezas conocidas en el mercado provenientes de Ambev o Cervecería Nacional.

#### 4.8 ANÁLISIS ANSOFF

##### Gráfico #2 Matriz Producto / Mercado

	MERCADO ACTUAL	MERCADO NUEVO
PRODUCTO ACTUAL	Estrategia de Penetración	Estrategia de Desarrollo de Mercado
PRODUCTO NUEVO	Estrategia de Desarrollo de Producto	Diferenciación por Innovación

Fuente: Elaboración Propia

Bar Ámsterdam se destacará en diferenciación por innovación, es decir, “DIVERSIFICACIÓN”, debido al continuo desarrollo de fórmulas para crear nuevos sabores de cerveza artesanal, que sean del agrado de nuestros clientes. Daremos énfasis en el servicio y trato a nuestro clientes ya que se ha

convertido a lo largo del tiempo en nuestra cultura un punto negativo de muchos negocios.

#### **4.9 ASOCIACIÓN A LA CÁMARA DE TURISMO DEL GUAYAS**

Siendo miembros de ésta cámara recibimos distintos beneficios entre los cuales están:

- ❖ 50% de descuento en el pago de valores SAYCE
- ❖ Descuento anual en el pago de los Fonogramas
- ❖ Tarjeta de Beneficio de Descuentos en Locales Afiliados
- ❖ Descuento por Convenios (Proveedores, Tecnología, Seguros etc.)
- ❖ Descuentos en Cursos y Seminarios.
- ❖ Asesoría Legal (Defensa y asesoramiento ante las diferentes autoridades tales como: Dirección de Salud, Intendencia General de Policía del Guayas, municipalidad del cantón, Ministerio de Turismo, Consejo Provincial, Policía de Migración del Guayas, SRI, IEPI, entre otros.
- ❖ Certificación y Capacitación en Competencia Laborales.
- ❖ 15% y 25% de descuento en Publicidad en la guía impresa de Turismo y en la página web: [www.welcomeecuador.com](http://www.welcomeecuador.com).
- ❖ Boletín de información digital mensual.
- ❖ Asesoramiento gratuito para la obtención de créditos con la CFN y BNF.

## **Los requisitos para poder afiliarnos a la cámara de turismo del Guayas**

**son:**

- 1.-Solicitud debidamente llena
- 2.-Copias de la Escritura de Constitución, aprobada por la Superintendencia de Compañías e inscrita en el Registro Mercantil.
- 3.-Copia de los Nombramientos de los Representantes Legales, inscrito en el Registro Mercantil.
- 4.-Copia del Registro Único de Contribuyentes del establecimiento.
- 5.-Copia de la Cédula de Identidad de los Representantes Legales<sup>12</sup>.

---

12 Camara de Turismo del Guayas. (online). "requisitos de afiliación a la cámara de turismo del Guayas". Google.

<http://www.turismoguayas.com/contents.php?pag=671>

---

bar  
**AMSTERDAM**  
AUTENTICA CERVEZA ARTESANAL

---

**CAPITULO 5 ASPECTOS TECNICOS**

---



## 5.1 PERSPECTIVA DEL ASPECTO TÉCNICO DEL PROYECTO

En esta etapa del proyecto, se desarrollara la descripción técnica que se requiere para el desarrollo del negocio. El siguiente estudio tendrá como objetivo, reconocer todos los aspectos tecnológicos y procesos necesarios para el giro del negocio, desde el abastecimiento de materia prima, cubriendo los detalles del producto y todo lo que involucra la planta de producción.

## 5.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El producto principal será la “Cerveza Artesanal” elaborada, distribuida y vendida por el mismo Amsterdam Bar con un enfoque distinto a los bares de hoy en día. La cerveza que se venderá tendrá como envase un jarro estilo “Chop” con capacidad de 500 cm<sup>3</sup>, se tendrá a disposición la maquinaria y el personal necesario capacitado para llevara a cabo el proceso de elaboración.

**Ventajas del Vaso Chop:** El grosor del vidrio mantiene el frío del contenido, mientras que el asa (manija) impide que el calor de la mano sea transmitido al producto.

La cerveza artesanal tendrá distintas características que la industrial que consume comúnmente las personas de Guayaquil, brindando mayor beneficios, ya sea en sabor como a nivel de salud. Debido a la maquinaria con la que se contará será posible la elaboración de hasta 3 cervezas artesanales distintas, variando textura, color, sabor y hasta grados de alcohol en cada una. Un atractivo del negocio es que el cliente logre ver como se despacha su pedido a

través los surtidores directo al jarro Chop del cliente, que estarán conectados directamente a los tanques donde se contiene el producto elaborado.

ANEXO 11.8

### 5.3 LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL NEGOCIO

La locación tanto del área comercial como del área industrial estarán ubicadas en el mismo lugar, es decir se utilizará la misma plaza pero distribuyéndola estratégicamente para albergar la maquinaria y el bar. El establecimiento del bar o local comercial será dentro del nuevo Centro Comercial “Piazza Ceibos”, ubicado en la Ave. Del Bombero km. 6 Vía la Costa, una nueva zona comercial que está tomando mucho auge y afluencia de jóvenes. La plaza queda cerca de Mc Donald y Megamaxi ceibos, frente al Centro Comercial Rio Centro entre el Colegio Jefferson y el IESS Club de Empleados. ANEXO 11.9

### 5.4 MATERIA PRIMA PARA ELABORACIÓN DE CERVEZA

#### Malta<sup>13</sup>

Está constituida por granos de cebada germinados durante un periodo limitado de tiempo, y luego desecados. Generalmente la malta utilizada en la fabricación de la cerveza.



13. Solo Tragos. (online). “Materia Prima de Cerveza”. Google. <http://www.solotragos.com/cervezas/materias-primas.php>

## **Lúpulo<sup>13</sup>**

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



## **Adjuntos (Grits)<sup>13</sup>**

Debido a la alta fuerza diastática (fermento) de la malta es necesario agregar cereales no malteados a la cerveza para que su estabilidad sea buena. El uso de adjuntos produce cervezas de un color más claro con un sabor más agradable con mayor luminosidad y mejores cualidades de aceptación de enfriamiento.



## Levadura<sup>13</sup>

Son hongos microscópicos unicelulares que transforman los glúcidos y los aminoácidos en alcohol y CO<sub>2</sub>. Las cervezas elaboradas con levaduras flotantes (es decir, aquellas que flotan en la superficie del mosto en fermentación) reciben el nombre de tipo *ale*; las cervezas que se elaboran con levaduras que fermentan en el fondo de la cuba reciben el nombre de tipo *lager*.



## Agua<sup>13</sup>

Las características del agua de fabricación influyen sobremanera en la calidad de la cerveza. En la fabricación de cerveza se utiliza agua potable y sus características organolépticas deben ser completamente normales.



## 5.5 PROCESO DE PRODUCCIÓN

El proceso es el siguiente<sup>14</sup>:

1. Preparación de los granos de malta de cebada
2. Macerado de los granos (preparación del mosto)
3. Hervido del mosto y agregado del lúpulo
4. Fermentación
5. Maduración
6. Envasado y carbonatación

Existe un paso que ha sido excluido de la lista, es la preparación de la receta (pues esto es confidencial y en ciertos casos único). La primera actividad es preparar todos los ingredientes, si se desea hacer una cerveza negra se tendrá que definir el tipo de cerveza negra (color, amargor, cantidad de alcohol, etc.) y calcular las cantidades y tipos de maltas especiales, lúpulos, etc., que se utilizará; recién en ese momento comienza la molienda. Para este paso se necesitará de asesoría de quienes fabricaron la maquinaria y también de Fabián Gorostiaga quien es un “Brew Master” (máster en elaboración de cerveza) miembro de CAE-Cerveceros Artesanales del Ecuador y de UCAA-Unión de Cerveceros Artesanales Andinos, persona que ofreció su asesoría de manera gratuita.

Primero entran al molino los granos de cebada y malta para ser triturados juntos y luego ingresan al “Macerador” se los mezcla con agua caliente para

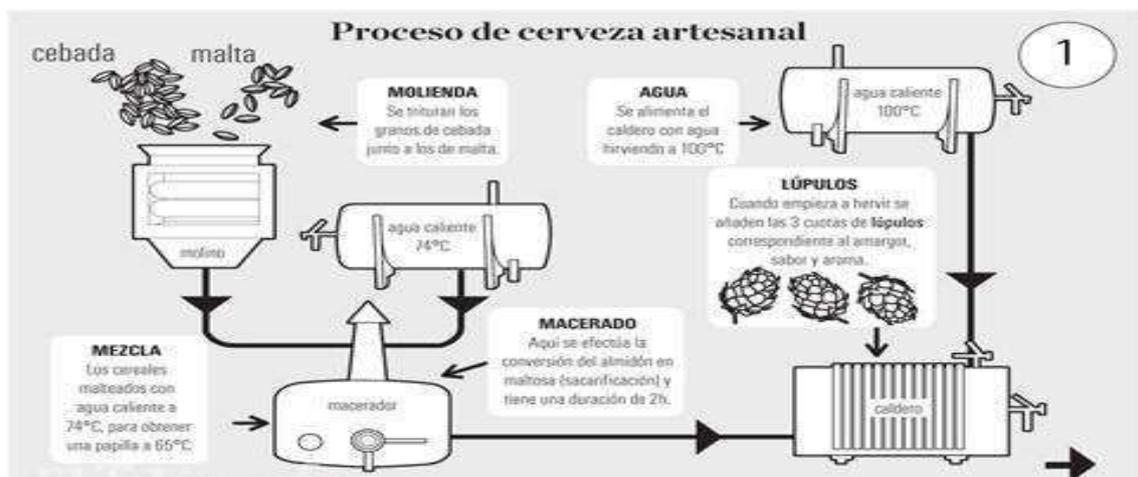
---

14. Cervezas de Argentina. (online). “Proceso elaboración de la cerveza”. Google.  
<http://www.cervezadeargentina.com.ar/proceso/procesoelaboracionotro.htm>

obtener de esta manera una papilla de altas temperaturas, aquí trabajan una serie de enzimas que tiene la cebada y se efectúa la conversión de almidón en maltosa o azúcares (durante 2 horas). En el caldero o hervido se esteriliza el mosto (zumo), se le agrega el lúpulo que le confiere el típico sabor amargo, sabor a lúpulo y el aroma, y es alimentado con agua a más de 100 C. Luego pasa al proceso de “decantación” donde se filtran los sedimentos del liquido, obteniendo un mosto libre de partículas y se lo enfría, una vez frío (14C) está listo para la fermentación.

Dentro de lo que involucra “La fermentación” se le agrega levadura y permanece durante 15 días en reposo en este proceso las levaduras transforman los azúcares fermentables en alcohol etílico y gas carbónico. En este momento ya tenemos cerveza, pero es cerveza verde, no por el color sino porque le hace falta la maduración. Dentro de la maduración o fermentación secundaria se clarifica la levadura y se afina la cerveza. Una vez finalizada la maduración ya estará lista la cerveza con todos sus atributos finales (color, aroma, etc.), falta carbonatarla ya que el fin de la maduración es cerveza sin gas.

### Gráfico #3 – Proceso de elaboración de Cerveza Artesanal





Fuente: Cerveceros Artesanales del Ecuador

## 5.6 PERIODO DE DISPONIBILIDAD DE LA PRODUCCIÓN

La disponibilidad de la maquinaria para la producción de mayor cerveza es de 7 días, de los cuales requiere de 3 horas el proceso de maceración en calderos para que posteriormente se traslade el zumo obtenido a los tanques de fermentación en donde permanecerá el brebaje en reposo. Culminado los 7 días se extrae la cerveza y se la embasa en cilindros metálicos para la maduración y refrigeración donde reposa la cerveza durante 8 días más.

Una vez culminado los primeros 7 días, los calderos de maceración y los tanques de fermentación se pueden reutilizar para empezar un nuevo proceso de elaboración de cerveza, la única limitante sería que los cilindros de almacenamiento no se vacíen posterior a los 7 primeros días, es decir que los cilindros que no se han consumido no sean suficientes para almacenar el nuevo producto terminado. En este caso se invertiría en cilindros extras de almacenamiento para contrarrestar este fenómeno.

El aumento de la producción de cerveza dependerá de la rotación que tendría nuestro producto obedeciendo a la demanda que logremos obtener con el paso de los meses.

## **5.7 ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE PLANTA**

### **5.7.1 DISEÑO**

La máquina en general requiere de espacio físico entre 15 y 20 mts cuadrados en total, considerando los congeladores para su refrigeración, y debido a que el clima en Guayaquil es caliente, se debe dividir en 2 áreas el proceso de elaboración. A continuación se hará una descripción de todo lo que involucra la maquinaria y su diseño:

#### **Molino Tostador**

**Imagen 1**



Fuente: Cerveceros Artesanales del Ecuador

La malta ingresa por la parte alta de la maquina, donde es triturada para separar los granos que se juntan y así tener granos más finos. Una vez terminado este proceso se deposita estos granos en el Molino Tostador donde pasarán el tiempo necesario a fuego lento para conseguir un estilo de grano específico (rojo, negro, caramelo, etc.). El tostador puede ser en forma de olla como la imagen o cilíndrico, cumplen la misma función ambos diseños.

### **Tanque de Agua Caliente**

**Imagen 2**



Fuente: Cerveceros Artesanales del Ecuador

En esta parte del proceso se introduce agua purificada, es sumamente importante los niveles de higiene, y se la calienta a una temperatura de 74 grados centígrados aproximadamente.

## Maceración y Caldero

### Imagen 3



Fuente: Cerveceros Artesanales del Ecuador

Dentro de esta etapa se mezcla y se acentúa por varios días a altas temperaturas el agua junto con la malta ya procesada, de tal manera se obtiene la maceración y comienza el proceso de la cerveza. El agua es transformada en otra sustancia donde absorbe las cualidades y características de la malta que se aplicó. (1 día).

## Decantación

### Imagen 4



Fuente: Cerveceros Artesanales del Ecuador

Dentro de esta parte del proceso se filtran los sedimentos del líquido, obteniendo un mosto libre de partículas. El líquido viene directamente de la maceración y es depositado en sentido espiral dentro de este tanque para facilitar la filtración al final del proceso. Una vez terminado esto se procede a la etapa de fermentación para elaborar el alcohol dentro de la cerveza.

## **Enfriador**

### **Imagen 5**



Fuente: Cerveceros Artesanales del Ecuador

Estas mangueras pueden ser de plástico o metal, cuentan con un sistema de enfriamiento para el traspaso del mosto que proviene a del tanque de decantación (temperatura alta) a los tanques de fermentación y maduración que deben estar a temperaturas relativamente bajas (bajo 15 grados centígrados)

## Fermentación

### Imagen 6



Fuente: Cerveceros Artesanales del Ecuador

Esta etapa del proceso es clave, pues es aquí donde la cerveza toma cuerpo, aroma, sabor, y genera el alcohol. Estos tanques reciben el mosto, libre de partículas, y a temperaturas bajo los 15 grados centígrados. Es aquí donde se aplican las levaduras y los lúpulos. La levadura será el sujeto que transformara los almidones en moléculas de alcohol y el mismo proceso de fermentación generara CO<sub>2</sub> el cual será el gas particular que tienen las cervezas.

Por otro lado los lúpulos será quien le dará la esencia, el olor y ciertas cualidades únicas de una buena cerveza. Estos depósitos son de figura cónica para que, con el pasar del tiempo los sedimentos, que la levadura y lúpulos generan, se asienten en el fondo y podrán ser extraídos para volver a usar y al mismo tiempo dejar la cerveza lista. La levadura es reusable porque estos microorganismos se reproducen, se extrae del fondo del cilindro en forma de pasta y se lo guarda para la siguiente producción. (2 semanas)

## Maduración y refrigeración

**Imagen 7**



Fuente: Cerveceros Artesanales del Ecuador

La cerveza ya terminada con CO<sub>2</sub> y libre de levadura y residuos de lúpulo, es envasada en tanques de 19 litros cada uno, estos tanques ingresan a congeladores que varían su temperatura entre 0 y 4 grados centígrados. Aquí completan su proceso de fermentación final y están listas para el consumo. (1 Semana)

## Gasificación y despacho

**Imagen 8**



Fuente: Cerveceros Artesanales del Ecuador

Este último periodo involucra la gasificación final de la cerveza, principalmente se introduce CO<sub>2</sub> para poder servir con presión y mas espumosa la cerveza. Este cilindro de CO<sub>2</sub> (distribuido por Carbogas) va conectado con el tanque de cerveza (19 litros) y estos se dirigen al dispensador final donde se ubica el jarro CHOP y se entrega el producto final al consumidor. El dispensador maneja de 3 a 4 sabores de cerveza distintos. Cada cilindro de CO<sub>2</sub> abastece para 23 tanques de cerveza aproximadamente.

### **5.7.2 UBICACIÓN**

La ubicación de la planta se encuentra en el mismo que el bar, donde se venderá la cerveza, en el CC La Piazza, se dedicará 20 mts cuadrados de espacio para ubicarla, dentro de la cocina. El ambiente donde se concentrara la maquina y la materia prima tendrá una temperatura controlada que no descenderá los 20g° evitando así humedad que pueda dañar parte del producto utilizado para la elaboración de la cerveza. La distribución del local se la puede apreciar en el plano diseñado donde se detalla la distribución de las instalaciones del local. ANEXO 11.10, ANEXO 11.11

### **5.7.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN**

La capacidad máxima es de 1.680 litros mensuales de cerveza, la elaboración son procesos de 420 litros cada uno, y cada "Brite Tank" o tanque de fermentación de cerveza tiene capacidad de 60 litros. La maquinaria inicial contará con 7 tanques Brite, los cuales fermentaran cada 7 días la cerveza y podrán rotar para la siguiente producción, por ende los procesos serán cada semana (4 veces por mes). Luego de esto la cerveza es almacenada en los

“Cornelius Madurador” donde reposaran por varios días más, estos tanque cuentan con una capacidad de 19 litros cada uno, y existirán inicialmente 20 de ellos, en caso de necesitar más, es de gran facilidad adquirir y cuestan \$50 en el mercado.

El proyecto se ve limitado a esta capacidad máxima principalmente por los “Brite Tank” que son 7 inicialmente y no son de tan fácil acceso como los “Cornelius”.

#### **5.7.4 ADQUISICIÓN DE EQUIPO**

La maquinaria que se va a adquirir se la comprará a la empresa “La Compañía”, las formas de pago serán 60% por anticipado, 20% entregada la maquinaria y el otro 20% financiado a tres meses plazo. Una vez entregado el anticipó tardara un mes en tener la maquinaria puesta en planta. Los proveedores de la maquinaria ofrecen asesoría completa hasta dominar el proceso al 100%, en cuanto a los repuestos, no requiere de gran complicación ya que todo es de acero inoxidable y lo máximo a cambiar son empaques y mangueras que se encuentran en el mercado local.

ANEXO 11.12

## 5.8 TECNOLOGÍA DEL PRODUCTO

### **Cerveza Industrial:**

- ❖ Cebada, Agua, Lúpulo y Levadura
- ❖ Utiliza menor proporción de materia prima
- ❖ Aplican conservantes no naturales
- ❖ Proceso de elaboración Automatizado
- ❖ Proceso industrial atado a la misma fórmula.

### **Cerveza Artesanal:**

- ❖ Cebada, Agua, Lúpulo y Levadura
- ❖ Utiliza mayor proporción de materia prima
- ❖ No se aplican aditivos artificiales/ químicos
- ❖ Proceso de elaboración manual desde el molido de granos hasta que esté lista para la entrega
- ❖ Realizada por personas en constante investigación de la cerveza
- ❖ Se busca constantes mejoras del producto

En el momento de realizar un cuadro comparativo se consideran tres categorías de cerveceros en lugar de solo dos, estos son:

**Tabla #5 – Cuadro Comparativo Tipo de Maquinaria**

	<b>CERVECERO CASERO</b>	<b>MICRO CERVECERÍA (ÁMSTERDAM BAR)</b>	<b>CERVECERÍA INDUSTRIAL</b>
<b>EQUIPAMIENTO</b>	Muy rudimentario	Más sofisticado que el equipamiento casero (tanques, bombas, filtros)	Sumamente sofisticado, poca gente detrás del proceso.
<b>PROCESOS</b>	Completamente manual	La mayoría de las partes del proceso son manuales	Robotizados o Automatizados
<b>PRODUCTO</b>	Poco probable de repetir de forma cercana la misma receta en distintas producciones	Se busca un perfil personal: La cerveza de "tal lado" y no "tal marca"	Contiene elementos químicos controlados minuciosamente. Buscan bajar costos, aumentar ventas y posicionar marcas.
<b>CONCLUSIÓN</b>	Hace cerveza para disfrutarla él con sus amigos	Hace cerveza para venderla y disfrutarla. Quiere que su creación sea apreciada por todos.	No hace la cerveza que más le gusta o de calidad, sino la que vende más.

Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta estos cuadros comparativos y las características de cada tipo de cerveza, vemos que la cerveza artesanal trae mayores beneficios y presenta una mejor aceptación por los consumidores de cerveza. Aun así no sea tan rentable la Micro cervecería en comparación a las cervecerías industriales, el proyecto se inclina hacia la cerveza artesanal. Esperando ser pioneros y posicionar a Amsterdam Bar en la mente del consumidor; siendo líderes de este mercado y cubriendo la demanda de quienes consumen cerveza en Guayaquil.

## 5.9 COSTOS DE TERRENO Y OBRA CIVIL

**Tabla #6 – Cuadro de Costo de Alquiler por M<sup>2</sup>**

<b>Mts 2</b>	<b>Concesión \$10 c/mt2</b>	<b>Mantenimiento \$2,5 c/mt2</b>	<b>Derecho de llave \$10 c/mt2 X 2</b>	<b>Pago Primer MES</b>	<b>Total a Pagar por MES</b>
90	\$900.00	\$225.00	\$1,800.00	<b>\$2,250.00</b>	\$1,125.00
100	\$1,000.00	\$250.00	\$2,000.00	<b>\$2,500.00</b>	\$1,250.00

Fuente: Elaboración Propia

Dentro de lo que cuesta alquilar el terreno ubicado en el CC La Piazza son los siguientes valores. El precio por metro cuadrado de concesión es de \$10,00 cada metro cuadrado. Se debe cancelar una alícuota de mantenimiento por el valor de \$2,50 por cada metro cuadrado y un valor inicial de concesión (derecho de llave) equivalente a dos meses de lo que toca pagar mensualmente, este valor se cancela a la firma del contrato y tiene una vigencia por 10 años de concesión. Los contratos se firman a 10 años plazo pero no se está atado a permanecer todo el tiempo. Los locales se entregan en obra gris y las adecuaciones, acabados e instalaciones vienen por parte del arrendatario.

---

bar  
**AMSTERDAM**  
AUTENTICA CERVEZA ARTESANAL

---

**CAPITULO 6 RESPONSABILIDAD PROFESIONAL**

---



## **6.1 PERSPECTIVA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

El objetivo de esta etapa del proyecto es describir los procesos que permitan crear un entorno laboral favorable, maximizando la capacidad profesional del personal de la empresa, enfocado a un ambiente estructural y organizacional idóneo para las expectativas del negocio.

En este punto se desarrollarán las normas, así como los compromisos éticos y profesionales que fomentarán la transparencia en los procedimientos, por el cual se regularán las relaciones que se producen en interior de la empresa.

## **6.2 COMPORTAMIENTO LEGAL, ÉTICO Y PROFESIONAL**

### **COMPORTAMIENTO LEGAL<sup>15</sup>**

La empresa cumplirá con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres así como respetará los contratos y compromisos que adquiere, conforme así lo amerita la ley.

### **COMPORTAMIENTO ÉTICO**

Una sociedad moderna y democrática exige a la Administración privada una mejora constante y comportamientos éticos que garanticen la transparencia, la participación, la equidad, la eficiencia, la eficacia y la igualdad de oportunidades.

---

<sup>15</sup> Corpei. (online). "Comportamiento legal y etico dentro de una empresa". Google. [http://www.corpei.org/archivos/documentos/manual\\_gobierno\\_corporativo\\_corpei\\_ago-08.pdf](http://www.corpei.org/archivos/documentos/manual_gobierno_corporativo_corpei_ago-08.pdf)

Las decisiones que se tomen en el negocio a diario deben de proteger a la empresa y a sus usuarios. Las acciones dentro y fuera de la Institución, deben ir acorde a los siguientes principios establecidos en la guía que se detalla a continuación:

#### **A. Con los Accionistas**

- ❖ Total Transparencia en los informes de auditoría.
- ❖ Fomentar la buena comunicación entre directivos y el gerente general, encaminando así las ideologías que permitan el buen desempeño funcional del negocio.

#### **B. Con los Empleados**

- ❖ Respetar la dignidad humana y los derechos privativos del trabajador especificados en la Ley de Seguridad Social y Código de Trabajo, cumpliendo con el marco legal de nuestro país para remuneración y pago de sus prestaciones sociales, salud, seguridad social y jubilación patronal.
- ❖ Mantener un vocabulario de respeto, amistad y compañerismo entre todo el personal de la empresa.
- ❖ Promover en el personal el respeto hacia la empresa, los clientes, proveedores y demás usuarios de la administración de Plaza Ceibos.
- ❖ Crear condiciones dignas de trabajo y de seguridad laboral.
- ❖ Divulgar los Valores Institucionales de la Empresa o Negocio.

### **C. Con los Proveedores**

- ❖ Velar por el cumplimiento cabal de las obligaciones legales y contractuales.
- ❖ Promover la lealtad en las actividades diarias con los proveedores.

### **D. Con los Clientes**

- ❖ Desarrollar una cultura de servicio al cliente aplicando estándares de calidad internacional haciendo prevalecer el lema “El cliente siempre tiene la razón”.
- ❖ Satisfacer la comodidad del cliente garantizando un servicio de calidad.

## **COMPORTAMIENTO PROFESIONAL**

**Los Accionistas** en el ejercicio de su derecho de propiedad, deberán:

- ❖ Configurar la empresa como un instrumento al servicio de la creación de riquezas, haciendo compatible su visión de ser, con un desarrollo social sostenible y respetuoso con el medio ambiente.
- ❖ Configurar al bar de cerveza artesanal “Ámsterdam” como una empresa a mediano y largo plazo sin comprometer la vida útil del proyecto por decisiones de enriquecimiento a corto plazo.

- ❖ Respetar el derecho de voz y voto de los accionistas, en las juntas generales de accionistas, al momento de pronunciarse conforme lo dispone el código de ética, procurando así su efectiva aplicación.
- ❖ Buscar un equilibrio entre el capital y el trabajo de modo que los trabajadores reciban a través de su salario la justa contraprestación por sus servicios.
- ❖ Nombrar al gerente general y administrador a personas que reúnan las condiciones de preparación, experiencia y que realicen un ejercicio profesional, ético y responsable de su gestión.
- ❖ Defender la misión y los valores de la empresa acorde al código de ética presente.

### **El Gerente y el Administrador**

- ❖ Mantener una comunicación clara, transparente y oportuna que permita avances significativos dentro de la empresa, así como un impacto positivo en las acciones de la compañía.
- ❖ Proteger todo tipo de información exclusiva del negocio que no haya sido divulgada públicamente, sin el previo consentimiento de la junta accionaria.
- ❖ Hacer respetar y cumplir los ideales de la compañía así como los intereses de la junta directiva.

## 6.3 CÓDIGO DE CONDUCTA

### Empleados

- ❖ No se empleará a nadie que esté por debajo de la edad legal.
- ❖ Ninguna persona empleada será discriminada por raza, discapacidad física, religión, edad, nacionalidad o sexo.
- ❖ Los empleados tendrán reconocido el derecho de sindicación, asociación y negociación colectiva.
- ❖ No se permitirá ninguna forma de acoso o abuso físico, sexual, psicológico o verbal.
- ❖ El salario que recibirán los empleados es acorde con la función desempeñada, siempre respetando los convenios de cada sector.
- ❖ Se garantizará un ambiente laboral apto para el buen desempeño de la actividad laboral.

### Proveedores

Total transparencia y honestidad conforme lo dictamina la ley y los procesos internos de nuestra empresa.

## **Clientes**

Amsterdam Bar se compromete a ofrecer a todos sus clientes un estándar de excelencia en todos sus productos además de garantizar que los mismos no implican riesgos para su salud.

## **Sociedad**

Amsterdam Bar se compromete a colaborar con las comunidades locales o nacionales en las que se desarrolla el giro del negocio.

## **6.4 SENSIBILIDAD CULTURAL EN LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

La sensibilidad cultural que pueda afectar a la empresa o al giro del negocio es mínima ya que el roce entre las distintas culturas que hay a nivel nacional es muy alto permitiendo homogenizando gustos y preferencias de consumo.

Dependiendo de la provincia que se encuentre el negocio, el menú de piqueos podría modificarse utilizando ingredientes autóctonos de la zona creando un plato más acorde con la cultura gastronómica de la región.

---

bar  
**AMSTERDAM**  
AUTENTICA CERVEZA ARTESANAL

---

CAPITULO 7 ESTUDIO DE MERCADO

---



## **7.1 PERSPECTIVA DEL ESTUDIO DE MERCADO**

La Finalidad del Estudio de Mercado es centrarnos en los intereses de nuestros clientes para ofrecerles los productos que más se adecue a sus gustos y deseos.

En esta etapa del desarrollo del proyecto, se analizarán las estrategias que se emplearán para comercializar los productos y servicios con el fin de alcanzar los objetivos.

## **7.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO**

- ❖ Definir las metas de la empresa, tener muy en claro hacia donde se quiere ir.
- ❖ Señalar un camino lógico para alcanzar dichas metas.
- ❖ Mantener un informe continuo acerca del progreso respecto al plan trazado.
- ❖ Permitirá analizar los errores en papel antes que aparezcan en la realidad.
- ❖ Facilitará realizar rápidos ajustes si se presentan dificultades en el curso del trabajo.
- ❖ Proyección de ventas, en unidades físicas a un mercado determinado.
- ❖ Incrementar el nivel de notoriedad de la marca, mantener crecimiento del producto estrella.

## **7.3 ESTUDIO DE MERCADO**

Para el ingreso de cualquier proyecto al mercado, es necesario previamente realizar un estudio acerca de las necesidades y tendencias de los potenciales consumidores. En el caso de Amsterdam Bar, se realizaron dos tipos de estudios:

### **7.3.1 CUALITATIVO**

El estudio cualitativo tiene como fin reducir la incertidumbre implícita en una toma de decisiones, de tal manera construir una estrategia de comunicación efectiva, y lograr un buen posicionamiento del producto o servicio. Así como también, la obtención de un conocimiento real del sector en el que se insertaría el producto.

Dentro de este estudio se realizaron dos tipos de actividades, la primera que fue un grupo focal, donde se reunieron jóvenes de variadas edad quienes usualmente transitan bares y discotecas en busca de entretenimiento nocturno, estos mismos expusieron sus puntos de vista en base a distintos temas, y la segunda actividad fueron dos entrevistas a profundidad, a un extranjero que reside en Ecuador y al propietario de un PUB con un concepto similar a Amsterdam Bar.

### **7.3.1.1 GRUPO FOCAL**

El día 11 de septiembre del 2009 se llevó a cabo el siguiente grupo focal, con la finalidad de medir y conocer el nivel de aceptación de la cerveza artesanal, elaborada por los promotores del proyecto. Los datos obtenidos facilitará la determinación de la estrategia que deberíamos implementar con el fin de satisfacer nuevos nichos de mercado. El grupo focal estuvo conformado por jóvenes de clase social media – media alta, de los cuales 5 de los integrantes eran hombres que comprendían entre las edades de 22 a 26 años y una sola mujer de 20 años de edad, de nacionalidad Ecuatoriana y que frecuentan la zona de ceibos y urdesa.

Para la elaboración del siguiente informe se omitió los nombres de las personas que conformaron el grupo focal y se procedió a enumerarlas en base a su género. A continuación se presentará la conclusión final del análisis de los resultados obtenidos acerca de los hábitos de consumo, frecuencia, y posible aceptación que tendría la cerveza artesanal. ANEXO 11.13

### **Análisis de los Resultados**

Se considera que este tipo de cerveza por el sabor y la textura siempre y cuando la gasificación sea la correcta tendría buena aceptación. Llama mucho la atención el alto precio de consumo de la cerveza en bares y discotecas que los participantes recuerdan, ya que no es un factor determinante de decisión de compra al momento de beber este producto, siempre y cuando pasen un grato agradable con entre amigos. El precio a pagar que mencionaron los

participantes de este grupo focal concuerda con las proyecciones de este proyecto.

Los participantes se mostraron identificados con una temática rústica acompañada de música ligera y piqueos salados como lugar preferente para consumir este producto, sin embargo muchos de ellos se acoplan a distintos lugares y motivos haciendo que su consumo sea más dinámico semanalmente. Entre sus hábitos de consumo de cerveza existe un mayor grado de preferencia hacia la cerveza nacional, pero sin descartar un consumo moderado y en menor proporción de la cerveza importada. El promedio de consumo de estos jóvenes es de aproximadamente 16 cervezas a la semana siendo los días de mayor consumo los viernes y sábados. Con respecto a la cerveza artesanal y a la variedad en tipos de sabores mostraron un alto porcentaje de ignorancia y aquellos que pudieron probar en algún momento de su vida una cerveza de este tipo la calificaron como muy buena, de sabor fuerte y difícil de conseguir a nivel nacional.

### **7.3.1.2 ENTREVISTA EXTRANJERO**

Se realizó la siguiente entrevista a Cy Espe, joven de 27 años oriundo de Canadá que reside hacia más de 12 meses en Ecuador. Puesto que nuestro objetivo principal son los extranjeros era de suma importancia para las expectativas del negocio conocer su opinión acerca de la aceptación de un bar que elabore y expendiera cerveza artesanal. ANEXO 11.14

## **Análisis de los Resultados**

Cy comenta que en Canadá acostumbraba a consumir cerveza artesanal por su sabor fuerte y amargura, le gusta frecuentar bares con amigos al momento de beber cerveza y le pareció muy buena la idea de que existiera la opción en Guayaquil de consumir cerveza artesanal de calidad, puesto que no ha visto al momento algún lugar que la venda. En cuanto al precio que estaría dispuesto a pagar Cy respondió que en Canadá una cerveza artesanal dependiendo de la zona en donde te encuentres podría estar costando alrededor de unos \$ 8 dólares el vaso de medio litro.

### **7.3.1.3 ENTREVISTA A PROPIETARIO DE PUB**

Se realizó una entrevista a profundidad al Señor Pedro Molina, de 36 años de edad, experto en todo lo que involucra el tema de Elaboración de Cerveza Artesanal. Debido a su experiencia trabajando en Estados Unidos elaborando y vendiendo cerveza artesanal, es uno de los pioneros en la fabricación de maquinaria y elaboración de cerveza artesanal a nivel nacional.

Esta persona nos es de suma importancia debido a que es propietario de un PUB en Cuenca, estilo rustico y vende cerveza artesanal. Por lo tanto utilizaremos su experiencia como referencia para guiarnos dentro del proyecto de negocio. ANEXO 11.7

## **Análisis de los Resultados**

Pedro comenta que vivió en Portland la Capital cervecera de Estados Unidos. El emigro de Ecuador junto con la crisis del 98, cuando encontró un nicho de mercado regresó a emprender su propio negocio. Lleva aproximadamente 2 años trabajando con su propio Pub. Nos comenta que los consumidores son en su gran mayoría extranjeros, ya sean turistas o residentes. Estas personas son quienes más frecuentan su bar debido a la preferencia que tienen por este producto y su capacidad de pago al precio de la cerveza (\$3.50 c/vaso). La barrera de ingreso a este negocio es básicamente el conocimiento. El mismo se abastece de materia prima, pues la importa toda. También comenta que el promedio de consumo es de 3 vasos por cliente y los días más fuertes de consumo son los viernes y sábado.

### **7.3.2 CUANTITATIVO**

Este estudio consiste en conocer mediante una encuesta a una muestra representativa del mercado potencial. Analizar la percepción, el conocimiento y opinión de los encuestados sobre un tema específico. Esta parte consta de 400 encuestas tomando como universo la población económicamente activa, debido a que hipotéticamente no existe limite en cuanto al número de observaciones que cada uno de ellos pueda generar. Las encuestas fueron realizadas dentro de los siguientes centros comerciales: Rio Centro Ceibos, Piazza Samborondón, Plaza ceibos. Se busco obtener información sobre gustos, preferencias y sensibilidad a precios.

El objetivo de este estudio es tener una medición del mercado desde diferentes perspectivas, actitudes, preferencias, etc. Se pudieron obtener datos de vital importancia para la determinación de las ventas entre otros.

Para determinar la aceptación que tendría el mercado en base a un número de encuestas a realizarse se utilizó la formula de **Muestreo Aleatorio Simple**.

En donde:

**n** = tamaño muestra

**Z** = estadístico de prueba

**P** = probabilidad de conocimiento de los productos (0.5)

**Q** = probabilidad de desconocimiento de los productos (0.5)

**e** = error máximo permitido (0.049)

Para nuestro estudio utilizaremos un nivel de confianza de 95%, esto determina que

El estadístico **Z** es **1.96**

$$n = \frac{Z^2 P Q}{e^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.049)^2} = \frac{0,9604}{0,0024} = \mathbf{400 \text{ encuestas}}$$

Fuente: Marketing Managment, Kotler Philip, Keller Kevin Lance - Hall Edition

### 7.3.2.1 ANALISIS DEL RESULTADO CUANTITATIVO

En conclusión nuestro estudio de mercado, estructurado por información primaria (Encuestas, Entrevistas y Grupos Focales) y secundaria (todo tipo de información relevante que existe actualmente en el mercado), nos indica que un bar en donde se elabore y se venda cerveza artesanal dirigido a un mercado de nivel socioeconómico medio y alto contaría con una alta aceptación en Guayaquil.

Mediante las encuestas demostramos que al igual que los extranjeros los guayaquileños, son relativamente buenos consumidores de cerveza, en cuanto a cantidades y frecuencia de consumo, el alto un grado de aceptación (96%) en probar un tipo de cerveza (artesanal) diferente a lo que están acostumbrados a tomar. El precio elevado de la cerveza nacional e importada en lugares de entretenimiento nocturno, hace que nuestra cerveza artesanal en relación costo - beneficio sea mayor, ya que el consumidor pagaría un poco mas por una cerveza artesanal pero recibiendo a cambio un 34% más de producto y una variedad de sabores que no podrán encontrarlo en otros bares.

Aplicando un correcto plan de Mercadeo (MKT MIX) obtendremos mejores resultados en cuanto al desarrollo del negocio, las ideas y conceptos de lo que deseamos plantear en Amsterdam Bar deben ser lo más claras posibles para minimizar el riesgo de errores. Es por eso que detallamos al máximo como será el producto, que involucran, una idea básica del diseño del local, y las promociones principales que esperamos realizar.

Estas encuestas fueron realizadas en las zonas aledañas al centro comercial La Piazza Ceibos, Aventura Plaza, La Piazza Samborondón y Rio Centro, donde consideramos que concurren nuestros consumidores potenciales.

#### **7.4 ANALISIS DEL MERCADO**

Aunque no queda establecido que el mercado haya crecido por la crisis económica, la tendencia por consumir cerveza crece en Ecuador. De 30 litros que un ecuatoriano consumía hace dos años, ahora pasó a 34, tomando en cuenta que el promedio de los latinoamericanos es de 37 litros, según estudios del diario HOY<sup>16</sup>.

De acuerdo al VI Censo de Población y V de Vivienda, realizado el 25 de noviembre del 2001, la población de la ciudad de *Guayaquil* era de 1.985.379 habitantes. Para el 2008 se estima que la población de *Guayaquil* sea de 2.366.902 habitantes, con una tasa anual promedio de crecimiento poblacional de 2,50 %. La población de Guayaquil mas su población flotante es de 3 328 534 de habitantes, la población flotante son quienes residen temporalmente durante la jornada laboral en la ciudad, pero habitan en cantones cercanos, entre los más grandes Durán, Daule y Samborondón.

De los 7 días de la semana, el sábado es el mayor día de consumo con un 73,1%, siguiéndole el viernes (62,3%), domingo (29,1%), jueves (11,2%),

---

<sup>16</sup> Diario Hoy. (online). "Consumo de cerveza del Ecuatoriano". Google. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuatorianos-brindaran-mas-con-cerveza-358370.html>

miércoles (6%), lunes (4,1%) y el martes es el día de menos consumo de cerveza (3,4%). Dentro de las marcas nacionales Pilsener ocupa el 54,6 % de preferencia en el mercado, luego le sigue la marca Brama con un 27,5% del mercado, Pilsener Light 7,4% y el 10,5% las demás marcas (Club verde, Clausen, Club café y Dorada). Dentro de las marcas importadas, Budweiser es la de mayor preferencia con un 42,4%, en segundo lugar Corona con un 41,4% y el resto la ocupan Quilmes, XX, etc. <sup>17</sup>

#### 7.4.1 ANÁLISIS DE PRECIOS DEL MERCADO

Dentro de los lugares de entretenimiento nocturno existe una variedad de oferta de cervezas nacionales e importadas, dentro de los cuales las cerveza nacional puede llegar a tener un precio entre \$ 1,50 y \$ 2,50 la botella de 330 cm<sup>3</sup> mientras que las importadas pueden llegar a costar entre \$ 3,00 y \$ 4,00 dólares el mismo contenido cúbico.

**Tabla #7 – Cuadro comparativo de Precios**

BARES / LOUNGE	CERVEZA NACIONAL	CERVEZA IMPORTADA
MAO	\$ 2,00	-
KONG	\$ 2,00	\$ 4,00
BLACK	\$ 2,00	\$ 3,50
GANESH	\$ 2,00	\$ 4,00
CASA PILSENER	\$ 2,50	-
DIVA NICOTINA	\$ 2,00	\$ 3,50
ANDERSON	\$ 1,75	\$ 4,00
MANANTIAL	\$ 1,50	\$ 3,00

Fuente: Elaboración propia

---

17 Espol. (online). "Tendencia de consumo de cerveza de la semana". Google. <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/1118/1/2125.pdf>

Por otro lado, dos bares que elaboran y expenden cerveza artesanal, uno en la ciudad de Cuenca, ubicado en las calles Borrero y Honorato Vásquez y el otro en Quito, en las calles la Coruña entre la Orellana y la 6 de diciembre se especializan en vender cerveza artesanal a 3,50 el vaso de 500cm<sup>3</sup>. Estos bares no se especializan en la venta de cerveza nacional, más bien su objetivo principal es la venta de su propia cerveza y la cerveza importada (**Tabla 2**), debido al target que manejan, el cual se encuentran en un 85% conformado por extranjeros.

**Tabla #8**

LUGAR	BARES	CERVEZA NACIONAL	CERVEZA IMPORTADA	ARTESANAL
<b>CUENCA</b>	LA COMPAÑÍA	\$ 3,00	\$ 4,50	\$ 3,50
<b>QUITO</b>	SANTA ESPUMA	-	-	\$ 3,50

Fuente: Elaboración propia

## 7.5 TURISMO EN LA PROVINCIA DEL GUAYAS

El mercado objetivo de *Ámsterdam Bar* se centra en los turistas que visitan la provincia del guayas. En el 2007 la provincia del guayas recibió alrededor de 228 mil llegadas internacionales, las cuales producen 303 millones de dólares. En relación al grupo de edad los viajeros que demostraron una mayor participación fueron los de 25-34, 35-44, 45-54. La participación de esto fue en promedio de 73%. El grupo de 25-34 fue el más significativo, siendo la edad de 30 años la media edad entre los visitantes según Plan Maestro de Desarrollo Turístico, 2006.

Las razones por la cual el turista visita guayas son: por negocios y visita a amigos y familiares. Los viajeros que vinieron de vacaciones, específicamente, alcanzaron la proporción más alta con un 43%. Los visitantes que vinieron de negocios o a visitar a amigos y familiares, representaron el 28% y 29% respectivamente. El impacto total del turismo para la provincia durante el año 2008 fueron superiores a los estimados provistos por el plan de desarrollo de turismo, creciendo un 11%, mientras se pronosticaba un 8%, es decir 11.7 millones más de lo que se proyectó para este año según Plan Maestro de Desarrollo Turístico, 2006.

Un 83% de los visitantes dijo estar satisfecho con su visita al Guayas, y un 79% indicó que cumplió plenamente sus expectativas del viaje. Un 90% de los turistas aseguro que es probable que regrese al país, mientras que el 93% indico que es probable que recomiende a Guayas como destino turístico. El gasto diario por turista es de \$125 en un promedio de estadía de 6.45 días durante los años 2008 – 2014 y luego se aumentaran a 7 para los años 2015 – 2018. En cuanto al entretenimiento y compras, y lo hoteles y restaurantes; los resultados no muestran diferencia significativa entre ambos. En el área de hoteles y restaurantes los turistas perciben alto desempeño en áreas tales como: la accesibilidad a restaurantes, variedad gastronómica, y seguridad en hoteles y restaurantes. Las áreas que recibieron las puntuaciones más bajas, fueron el profesionalismo del personal en hoteles y restaurantes, demostrando entonces la necesidad de mejorar el trato que ofrece el empleado a los visitantes según Plan Maestro de Desarrollo Turístico, 2006.

## 7.6 MERCADO META

El cliente objetivo es de nacionalidad Ecuatoriana o extranjeros, de preferencia que vivan en la ciudad de Guayaquil o en cantones aledaño pertenecientes a la provincia del Guayas, cuyo rango de edad se encuentren entre las edades de 25 a 41 años con un nivel socio económico medio alto – alto, con ingresos superiores a los \$750 dólares destinando al menos el 10% (\$75.0) de sus ingresos al consumo de bebidas alcohólicas mensuales.

Estudios sobre la lealtad de la marca de cerveza, determinaron que existe un componente importante de consumidores cuyo comportamiento de compra está más orientado al hábito que a una lealtad verdadera. Como resultado de la muestra realizada en la ciudad da Guayaquil, se llego a inferir que las personas tienen un comportamiento de Lealtad Verdadera en 37.9%, Lealtad Latente en 16.97%, Lealtad Inercia en 29.31% y la No Lealtad en 15.94%. Según Datos de la Espol, publicado el 29 de febrero 2009 sobre “La Lealtad de la Marca en cuanto a Cervezas”.

Se enfocara la atención principalmente en extranjeros que radican en la ciudad de Guayaquil y personas jóvenes a quienes les atrae el mundo de la cerveza, acorde a la experiencia y la apreciación que se obtuvo mediante visitas a bares de similares características que se encuentran en Cuenca y Quito, además de la entrevista que realizamos al propietario del bar “La Compañía”, se pudo determinar del alto nivel de aceptación que posee la cerveza artesanal dentro de este nicho. ANEXO 11.7

Se considera que este nicho de mercado se sentirá más identificado con el producto que se ofrece debido a la relación que se establecerá desde el momento que ingresen al local, el cual se pretende que sea similar a los que encuentran en su ciudad natal.

---

bar  
**A<sup>o</sup>MSTERDAM**  
AUTENTICA CERVEZA ARTESANAL

---

**CAPITULO 8 PLAN DE MARKETING**

---



## 8.1 MARKETING MIX

### 8.1.1 PRODUCTO

#### VENTAJAS Y BENEFICIOS DE LA CERVEZA ARTESANAL

- La cerveza, como bebida alcohólica moderada, puede suministrar interesantes beneficios refrescantes, nutritivos y funcionales.
- El hecho de que no utiliza preservantes artificiales ni químicos, torna más sana la cerveza artesanal sobre la industrial
- Ayuda a mantener una piel más depurada (limpia, purificada)
- Ayuda a regular los niveles de azúcar en la sangre, mejora estados anémicos (altos niveles de hierro)
- Es una buena opción para prevenir problemas cardiacos
- Un tercio de cerveza puede aportar hasta un 10% de fósforo y vitamina B, de gran importancia para el sistema nervioso
- facilita la digestión gracias a la riboflavina (B2) y su aportación en fibra.
- Los flavonoides se sintetizan en el organismo como un producto secundario del metabolismo normal de los carbohidratos y las proteínas
- contiene piridoxina (B6), niacina, ácido fólico y tiamina (B1)
- disminuye el “colesterol malo” y aumenta el “colesterol bueno”
- protege el organismo de la oxidación y el envejecimiento celular
- ayuda a expulsar toxinas porque es diurética y su consumo moderado puede retrasar la menopausia

- tienen un alto contenido en fitoestrógenos o estrógenos vegetales, estos tienen una función fundamental es el desarrollo de los órganos sexuales femeninos
- La cerveza contiene antioxidantes naturales que podrían reducir los fenómenos oxidativos responsables del envejecimiento
- Y por su contenido de fibra soluble, evita el estreñimiento, disminuye la incidencia de cáncer de colon y de diverticulosis
- La cerveza contiene maltodextrinas, las cuales son una fuente energética importante, lo que ha promovido su aplicación en formulas de bebidas para deportistas<sup>18</sup>.

**Minerales y elementos:** La cerveza contiene más de 30 minerales, la mayoría de éstos se originan en la cebada malteada. Un litro de cerveza satisface casi la mitad de las necesidades diarias de magnesio de un adulto, y un 40% y 20% respectivamente de las necesidades diarias de fósforo y potasio. Al ser baja en calcio y rica en magnesio, tiene valores preventivos contra todo tipo de enfermedades del corazón y contra la formación de cálculos y piedras en las vías urinarias.

La cerveza también contiene ácido fólico, auxiliar en la prevención de la anemia.

---

18 Club Planeta. (online). "Beneficios de la Cerveza Artesanal". Google. [http://www.clubplaneta.com.mx/bar/beneficios\\_de\\_la\\_cerveza\\_para\\_la\\_salud.htm](http://www.clubplaneta.com.mx/bar/beneficios_de_la_cerveza_para_la_salud.htm)

**Vitaminas:** contiene todas las vitaminas importantes del grupo B, además de las vitaminas A, D y E. Por ejemplo, con un litro de cerveza se cubre el 35% de la necesidad diaria de Vitamina B6, el 20% de la de B2 y el 65% de la de niacina.

**Gas carbónico:** La cerveza contiene aproximadamente 0,5 g de CO<sub>2</sub> por 100 g. de cerveza. El gas carbónico favorece la circulación sanguínea de la membrana mucosa bucal, promueve la salivación, estimula la formación de ácido en el estómago y acelera el vaciado de estómago, todo ello favorable para una buena digestión.

**Polifenoles:** son efectivos contra las enfermedades circulatorias y el cáncer.<sup>19</sup> Contaremos inicialmente con tres tipos distintos de cerveza Stout (negra) Brown Ale (roja) y Golden Lager (rubia), estas cervezas son las más comunes y consumidas a nivel cervecero.

La cerveza será servida a través del dispensador y contando con un enfriador que despachara el producto a una temperatura cercana de los 2 Grados Centígrados.

Los jarros CHOP serán lavados a profundidad para garantizar su limpieza y puestos a congelar para ayudar a que temperatura de la cerveza se mantenga y dar una mejor presentación ante el cliente.

Es sumamente importante para Ámsterdam Bar seguir cautelosamente los pasos del procedimiento para la elaboración de la cerveza, de tal manera no variar en lo más mínimo el sabor y calidad.

---

19 PubliSpain. (online). "Atributos de la cerveza artesanal". Google. <http://www.publispain.com/revista/las-propiedades-de-la-cerveza.htm>

Cada 6 meses elaboraremos y pondremos en conocimiento un tipo de cerveza nueva con un sabor y textura diferente para mantener el flujo de clientela constante acompañada de una variedad de platos tipo piqueos para el deleite de los clientes que deseen comer una rica comida de sal. Las distintas clases de cerveza que existen y que estaremos dispuestos a elaborar son:

**ALE:**

Término inglés que define a la cerveza de fermentación alta. Existen muchos tipos de cervezas Ale, como la Bitter, Brown, India Pale, Light, Mild, Old, Scotch.... En EEUU indica cervezas con más de un 5% de alcohol.

**ALTBIER:**

Fermentación alta. Contiene entre 4,5 y 4,7% de alcohol. Color oscuro, casi negro, sabor amargo y fuerte aroma.

**BARLEY WINE:**

Cerveza inglesa extrafuerte. Su color es oscuro y su contenido en alcohol es siempre superior al 6%, rondando el 11% de alcohol.

**BEER:**

Aunque parezca que se trata del nombre en inglés de la cerveza, también se aplica a diferentes tipos de cerveza, a las Lager en EEUU, Las Ale en Inglaterra y las Porter, Stout y a todas las belgas y alemanas.

**BERLINER WEISSE:**

Fermentación alta, mucho gas y contenido bajo de alcohol, un 3%.

**BIÈRE DE GARDE:**

Termino francés aplicado a cervezas fuertes, de fermentación alta y con bastante color, también designa a las cervezas con un contenido en alcohol de 5'5 a 6% en volumen.

**BITTER:**

Cerveza con mucho lúpulo, lo que le da un sabor amargo. Su color es muy variado y el contenido en alcohol cambia en función de los diversos tipos de Bitter que existen. La normal contiene entre un 3'75 y un 4%, y la Best o Especial que oscila entre el 4 y el 4'75%. La Especial Extra contiene un 5'5% de alcohol.

**BOCK:**

Cerveza fuerte de fermentación baja. Tiene mas de 6'25% de alcohol y puede ser dorada, marrón u oscura. Su grado alcohólico es variable. Existen diversos tipos de Bock como las Maibock, Doppelbock y Weizenbier.

**BROWN ALE:**

Cerveza oscura, dulce al paladar y con contenido bajo en alcohol (3-3'5%). En algunas zonas se aplica a cervezas con un grado alcohólico de entre 4'4 y 5%.

**CREAM ALE:**

Término americano para designar cervezas suaves, muy pálidas y con un contenido de 4'75 de alcohol.

**DARK:**

Existen muchos tipos de cerveza oscura. Se utiliza en algunos casos para calificar a las cervezas oscuras de tipo Munich.

**DIÄT PILS:**

Cerveza originariamente creada para diabéticos debido a una sobre fermentación que disminuye el nivel de azúcares. Consecuentemente, su contenido en alcohol (6%) y en calorías es mas alto. En la actualidad s reduce el contenido alcohólico y calórico de éstas hasta un 4-5%.

**DOPPELBOCK:**

Cerveza alemana extrafuerte de fermentación baja y color oscuro. Su contenido en alcohol es superior al 7'5%. En algunos casos se utiliza para nombrarlas el sufijo -ator.

**DORT:**

Abreviatura utilizada para las cervezas belgas y holandesas del tipo Dortmunder Export.

**DORTMUNDER:**

Cerveza fabricada en Dortmund, con el estilo típico "Esport".

**DUNKEL:**

Palabra alemana que significa "oscura".

**EISBOCK:**

Cerveza extrafuerte (Doppel) lograda por un proceso de concentrado de cerveza por medio de la aplicación de frío y extracción del agua congelada.

**ESPECIAL:**

Término utilizado en España para la cerveza de calidad selecta cuyo extracto primitivo es superior al 15%.

**EXPORT:**

Cerveza de baja fermentación, con mayor cuerpo que la Pilsner y con un sabor más seco, aunque no es tan dulce como la Munich. Es más fuerte que estas (5'2-5'5%) y se indica a veces con la palabra "Premium Beer".

**FARO:**

Cerveza local de Bruselas. Versión dulce de la cerveza "Lambic". Cuenta con un 4'5-5'5% de alcohol.

**FESTBIER:**

Cerveza de estilos variados que se realiza en ocasiones concretas. Su contenido de alcohol oscila entre un 5'5 y un 6%.

**FAMBROISE:**

Cerveza tipo Lambic o Alambique macerada con fresas. Contiene 5'5-6% de alcohol.

**GUEUZE:**

Cerveza de alambique con 5'5% de alcohol aproximadamente.

**HEFE:**

Indica una cerveza con sedimento y segunda fermentación en la propia botella.

**HELL:**

Cerveza pálida de color dorado.

**INDIA PALE ALE:**

Cerveza originaria de los días en que la india formaba parte del Imperio Británico. Alto contenido en extracto primitivo, está lupulizada y tiene un sabor amargo.

**KELLERBIER:**

Cerveza alemana sin filtrar con alto contenido en lúpulo y bajo en gas. Su grado alcohólico es variable.

**KÖLSH:**

Cerveza de Colonia (Alemania) dorada y de fermentación alta. Contiene de 4'3 a 5% de alcohol.

**KRÄUSEN:**

Cerveza a la que se le ha añadido mosto posteriormente y que puede o no filtrarse, por lo que suele estar más carbonatada.

**KRIEK:**

Cerveza tipo alambique madurada con cerezas. Su grado de alcohol en volumen es de 5'5-6%.

**LAGER:**

Cualquier cerveza de fermentación baja. Pueden ser doradas (en Inglaterra) o más bien oscuras (en el continente europeo).

**LAMBIC:**

Tipo de fermentación espontánea que se realiza en algunas cervezas belgas. Su contenido de alcohol es de 4,4%.

**LIGHT ALE:**

Cerveza amarga con poco contenido en extracto primitivo. No implica necesariamente una cerveza baja en calorías, aunque su contenido alcohólico suele ser bajo (2,5-3%).

**MAIBOCK:**

Cerveza pálida tipo Bock. Antiguamente se fabricaba a principios de mayo.

**MALT LIQUOR:**

No necesariamente deben incluir solo malta, aunque normalmente tienen bajo contenido en lúpulo. En los EEUU se aplica a cervezas fuertes, pálidas y con un 5-7'5% de alcohol.

**MÄRZEN:**

Cerveza elaborada originariamente en marzo. Es una cerveza con aroma de malta y de fuerza media puede tener más del 5'5% de alcohol en volumen.

**MILD:**

Término que indica una cerveza con poco lúpulo. Muchas son claras, aunque también pueden ser oscuras. Son cervezas con bastante cuerpo y un 3% de contenido alcohólico.

**MUNCHENER/MÜNCHNER:**

Cerveza estilo Munich. Indica cervezas oscuras y marrones. Contenido aproximado del 5% en volumen. Existen otras mas pálidas con un contenido del 3'7%.

**OKTOBERFEST:**

Cervezas tipo Märzen (en octubre, claro).

**OLD (ALE):**

En Australia significa cerveza oscura. En Inglaterra indica una cerveza media oscura con un 6% de volumen. Sin embargo, no existe un tipo de cervezas Old definido.

**PALE ALE:**

Cerveza pálida, amarga y normalmente envasada en botella.

**PILSENER/PILSNER/PILS:**

Actualmente a la gran mayoría de cervezas del mercado se las denomina Pils. Se aplica a cervezas doradas, de fermentación baja y sabor convencional. Proviene de una cerveza original (Urquell) de la ciudad de Pilsen (República Checa) y contienen un 4'5-5'5% de alcohol. Se caracterizan por su alto lúpulo, un aroma fresco y un sabor seco.

**PORTER:**

Cerveza con un 5% de alcohol. En algunos casos se aplica a cervezas tradicionales de color oscuro y fermentación baja y, a menudo, de alto grado alcohólico.

**RAUCHBIER:**

Cerveza oscura de fermentación baja, fabricada con malta ahumada. Existen tipos Märzen y Bock y su grado alcohólico alcanza el 5%.

**SAISON:**

Cerveza de la Bélgica francófona. Refrescante y de alta fermentación, envasada generalmente en botella. Tiene entre un 5'5 y un 8% de alcohol.

**SCOTCH ALE:**

Las cervezas escocesas tienen un marcado sabor a malta. En Escocia, en función del extracto primitivo y del grado alcohólico, las cervezas se clasifican en orden creciente como Light, Heavy, Export y Strong, con un contenido

alcohólico de 3,4,4'5 y de 7 a 10%, respectivamente. El término Scotch Ale en algunos casos se identifica con cervezas muy fuertes Y oscuras.

#### **SIN:**

Son cervezas con menos de un 1% de alcohol, generalmente un 0,1%.

#### **STEAM BEER:**

Nombre registrado por la cervecería "Anchor Steam Beer". Es de baja fermentación con características intermedias entre la Lager y la Ale.

#### **STOUT:**

Cerveza muy oscura, incluso negra, de fermentación alta y fabricada con malta torrefactada. Existen con diversos contenidos en alcohol, de 3'75 a 5% en las Sweet Stout o dulces, de 4 a 8% en las Dry Stout, y en las Imperial Stout entre 7 y 10%.

#### **TRAPPIST:**

Cerveza de Abadía, fabricada originariamente por los monjes en Bélgica y Holanda. Son cervezas fuertes (de 6 a 9% de alcohol), de fermentación alta y con alta cantidad de azúcares. El color es variable del bronce al marrón oscuro.

#### **UR-/URQUELL:**

Término que significa original en alemán, aplicada cuando se quiere hacer notar que una cerveza es originaria de algún lugar (por ejemplo, Pilsen Cerveza

color ámbar, tipo Lager, Su grado alcohólico varía.

**WEISSE/WEISSBIER:**

Cerveza de color pálido fabricada con trigo. De fermentación alta y un contenido de alcohol del 5% y una alta proporción de trigo (en torno al 50%). En algunos casos se acompaña del prefijo "Helfe" cuando la cerveza contiene levaduras sedimentadas.

**WHITE:**

Término utilizado para describir a cervezas de trigo.

**WIESEN:**

Cervezas especiales fabricadas para algún caso concreto.

**ZWICKBELBIER:**

Término que indica cerveza sin filtrar



Capacidad de C/vaso 500 ml.

Además de todas estas variedades de cervezas existe un menú sencillo y apetecible para que los clientes se puedan deleitar durante el consumo de su cerveza artesanal. Se expandirá también la cerveza en unos jarros especiales

conocidos como “Jirafas”, estos facilitaran el consumo y la agilidad de servicio, llevaran la cantidad de jarros que deseen los clientes. Aparte de brindar una imagen atractiva, es muy práctico el consumo de las “Jirafas”.

### **Dispensador de mesa**

**“Jirafa” o “Yarda”**



### **Piqueos**

- ❖ Patacón con queso y carne
- ❖ Nachos con chili
- ❖ Quesadillas
- ❖ Mix de piqueos
- ❖ Dedos de queso
- ❖ Alitas de pollo
- ❖ Sandwiches de la casa

ANEXO 11.15

### **POLÍTICA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE**

Se intentará promover un ambiente de camaradería, haremos sentir al cliente como en casa y quitaremos ese estereotipo que tienen los guayaquileños sobre los servicios que ofrecen muchos negocios hoy en día en el cual el cliente

siente que la empresa les está realizando un favor. Se involucrará al personal el valor de brindar un buen servicio al atender a un cliente, convirtiendo al personal en el activo más fuerte del negocio.

Amsterdam Bar cuenta con 10 reglas principales para brindar un buen servicio al cliente:

### **1.- "El cliente por encima de todo"**

Es el cliente a quien debemos tener presente antes que nada.

### **2.- No hay nada imposible cuando se desea**

A veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas, se puede conseguir lo que él desea.

### **3. - Cumple todo lo que prometas**

Son muchas las empresas que tratan, a partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?

### **4.- Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera.**

### **5.- Para el cliente tú marcas la diferencia**

Las personas que tiene contacto directo con los clientes tienen un gran compromiso, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver.

## **6.- Fallar en un punto significa fallar en todo**

Puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero que pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si el producto final llega dañado o equivocado. Si se falla en lo más mínimo, la imagen que se crea en la cabeza del cliente es la de una falla total.

## **7.- Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos**

Los empleados propios son " el primer cliente" de una empresa, si no se los satisface a ellos como pretendemos satisfacer a los clientes externos

## **8.- El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente**

La única verdad es que los clientes son quienes tienen la capacidad de decir si están satisfechos o no, si es bueno vuelven y de lo contrario no regresan.

## **9.- Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar**

Si se logro alcanzar las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos.

## **10.- Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo**

Todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en favor de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

Las meseras serán altamente capacitadas y atractivas para crear un mejor ambiente en el bar así brindar personalidad al local. El atuendo será una vestimenta clásica de la cultura alemana. ANEXO 11.16

Servirá para identificar aun más el local con la cerveza, y existe la posibilidad de cambiar la falda por un short dependiendo de la reacción de los clientes o inconvenientes que puedan generarse.

### **8.1.2 PRECIO**

Según datos obtenidos por las encuestas realizadas a un grupo muestral de 400 guayaquileños que se encuentran ubicados dentro de nuestro target de consumidores principales dio a conocer que los consumidores de cerveza de mayor frecuencia se encuentran entre las edades de 18 a 45 años de un nivel socioeconómico medio – medio alto, estarían dispuesto a pagar por un vaso de cerveza artesanal un precio acorde de \$3.00, precio que es aceptado por disfrutar de una cerveza en bares o restaurante, especialmente por los extranjeros.

Para el cliente potencial, el valor del producto se manifiesta en términos objetivos y subjetivos, ya que tiene una escala muy particular a la hora de computar los diferentes atributos de los que está compuesto, de ahí la denominación de caro o barato que les da. Sin embargo, para la empresa el precio es un elemento muy importante.

La estrategia principal será la de liderazgo en calidad de producto, tomando en cuenta que Amsterdam bar será pionero en este mercado y con este producto nos da una ventaja competitiva única, de tal manera se ubicara en una posición de poder cobrar un poco más que la cerveza regular, industrial, nacional que se vende en los bares y centros de entretenimiento nocturno en la ciudad de Guayaquil.

En cuanto a los precios del resto de productos que se venderan, es decir los piqueos, los precios serán los siguientes:

**Tabla #9 – Carta de Piqueos**

PIQUEOS	PRECIOS
Patacón con queso y carne	\$ 6,00
Nachos con Chili	\$ 5,00
Quesadillas	\$ 5,50
Mix de piqueos	\$ 8,00
Dedos de queso	\$ 6,50
Alitas de Pollo	\$ 10,00
Sanduches de la casa	\$ 5,00

Fuente: Elaboración propia

### **7.7.3 PLAZA**

Considerando que Amsterdam Bar se encontrará ubicado en el CC La Piazza Ceibos, se debe pagar por un costo de mantenimiento, con lo que se cubrirá el mantenimiento en cuanto a todo lo exterior del local, parqueo, jardinería, luminarias, seguridad, etc.

En cuanto al interior del local va a ser detallista, rustico, llamativo, acogedor y novedoso. Por lo tanto el mantenimiento debe ser de primera, es decir, la limpieza se hará a fondo todos los días antes de abrir el local, las mesas se limpiarán junto con las sillas a cada cambio de cliente. Debido a que no es un producto de consumo masivo, haremos énfasis en generar el mejor ambiente posible dentro de Amsterdam Bar para poder incurrir en lo que se llama “boca a boca”.

Un gran atractivo será mostrar los procesos de cómo se elabora la cerveza, contar su historia, beneficios y cualidades únicas, distintos factores que le interesen a los consumidores de cerveza que cada visita aprendan algo nuevo y dejarles un sabor de interés por volver en la boca. Así como también se instalara lo que se considera el “Museo de la Cerveza”, el cual consiste en poner en pequeñas vitrinas cervezas importadas de todo el mundo, muy extravagantes, y detallar en un pequeño recuadro su procedencia y características.

Se creará una fusión entre la madera, la arcilla, buena música y una cerveza de gran calidad, nunca antes probada. Las paredes estarán cubiertas con información y afiches de entretenimiento al estilo antiguo acerca de la cerveza y su consumo. ANEXO 11.17

#### **8.1.4 PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN**

Otorgar una tarjeta de afiliación al bar totalmente gratuita, creando así una base de datos con la cual podremos informar a los clientes habituales acerca de novedades o eventos que se realicen en el bar. Entre los principales beneficios que los afiliados obtendrán existen los siguientes. ANEXO 11.18

##### **Beneficios**

- ❖ Descuento del 10 % en consumo en nuestro local.
- ❖ Recibirán mensualmente información sobre las actividades que se realicen dentro del bar.
- ❖ En cada lanzamiento de un nuevo sabor de cerveza artesanal, se regalará un vaso de la cerveza que se promociona ese día.
- ❖ Reservación de Mesas
- ❖ Descuento en barriles de cerveza de 19L. para eventos o fiestas.
- ❖ El día del cumpleaños el socio podrá consumir la cerveza artesanal que el desee totalmente gratuita.

## PROMOCION DEL LOCAL

Los días martes y miércoles, día de menor afluencia se utilizara como estrategia la promoción del happy hour o 2 X 1, en la cerveza artesanal, anticipándonos así a cualquier imprevisto de stock en nuestros productos.

Se ofrece como alternativa de consumo un servicio a domicilio de barriles de cerveza o cerveza embotellada para eventos o reuniones que así lo requieran con su respectivo logotipo del evento.

El principal medio de comunicación, como antes ya mencionado será, “boca en boca” por esta misma razón se hará énfasis en la decoración y en crear un excelente ambiente dentro del local. La mezcla entre la música, el medio rustico, meseras altamente capacitadas, y una excelente cerveza, creara un mundo único y agradable.

Sin embargo también se requiere de publicidad y medios de comunicación para darnos a conocer con mayor velocidad al público. Por lo tanto se pretende invertir en publicidad que se enfoque principalmente a nivel turístico como es la compañía GET & GO.

Esta empresa cuenta con 4 años de experiencia en Ecuador y 2 en Perú. El diseño grafico de cada mini Brochure va por cuenta de Get & Go, incluye la toma de fotos digitales y croquis. Los materiales utilizados son de excelente calidad y la distribución



es constante e ilimitada. Mensualmente se nos proporcionara informes detallados de la rotación de los brochures y sus puntos de distribución, una gran ventaja de este producto es que nuestra empresa estará publicitada dentro de los lugares más exclusivos, junto a otras empresas que en otros ámbitos, posean similar jerarquía. Podremos llegar con nuestro producto aun segmento de consumidores nacionales y extranjeros de manera rápida, cómoda, eficaz y a bajo costo.

También se utilizará publicidad por internet, publicidad en la guía impresa de la cámara de turismo del guayas, se buscaran los medios gratuitos que realizan reportajes a los nuevos lugares de comida y entretenimiento nocturno, como lo es “La Revista” de El Universo.

Se espera también enviar invitaciones formales para los consulados de los principales países cerveceros (Holanda, Alemania, Inglaterra, Irlanda, etc.) de tal manera brindarles una muestra de sus cervezas favoritas de su cultura.

## **8.2 ANALISIS VRIO**

### **Valioso.**

Es una cerveza más sana sin químicos o preservantes, con mejor sabor y cuerpo que la cerveza nacional industrial. El cliente podrá disfrutar de una gama de sabores al cual no está acostumbrado en un ambiente totalmente confortable decorado con la temática del producto.

## **Raro**

No existe ninguna otra empresa en Guayaquil que produzca y ofrezca cerveza de modo artesanal. En Ecuador se consume mayoritariamente un solo tipo de cerveza ya que es la más abundante en el mercado, lo cual deja apertura a la introducción a nuevos sabores, colores y grados de alcohol con lo que se podría experimentar.

## **Imitable**

Existe un grado de complejidad significativo que dificulta que este tipo de negocio sea imitable. Se requiere de una maquinaria y conocimientos específicos así como un riguroso control de procesamiento que dificulta hasta cierto punto el crecimiento de una competencia latente. Además de todo esto se cuenta con fórmulas pertenecientes al BAR y sabores únicos. Se realizarán mezclas y degustaciones hasta encontrar aquel sabor peculiar que caracterice cada cerveza.

## **Organización**

La organización de la empresa va ser estricta y se desarrollará en cuanto la afluencia aumenta. Se pretende utilizar métodos de comunicación entre los miembros del BAR muy sofisticados y prácticos, así agilizar procesos y la atención al cliente.

## **8.3 COMERCIALIZACIÓN**

Ámsterdam Bar va a comercializar, vender, la cerveza artesanal que elaboramos a través del mismo bar, ubicado en la Piazza Ceibos.

Se van a implementar dos tipos de expendido de cerveza, el primero y más básico es servir en el vaso Chop directamente del surtidor ubicado en el bar, el cual será entregado por el mesero hasta la mesa donde esté el cliente. El segundo, es servir por litros para los clientes que lo deseen, dando mayor comodidad para el cliente de no esperar entre vaso y vaso, y una mejor imagen debido al atractivo que esta “Jirafa” (como se llama localmente) o “Yarda” brinda a simple vista.

Se tiene planeado a futuro vender la cerveza artesanal bajo pedido para eventos especiales, se envasara en botellas de cerveza nuestro producto. El estilo de cerveza dependerá de los gustos del cliente y la etiqueta llevara el nombre de la empresa junto con lo que desee el cliente, nombre del evento o anfitrión.

---

bar  
**AMSTERDAM**  
AUTENTICA CERVEZA ARTESANAL

---

**CAPITULO 9 ESTUDIO FINANCIERO**

---



## **9.1 PERSPECTIVA DEL ESTUDIO FINANCIERO**

En este capítulo se pretende determinar la factibilidad económica y financiera del proyecto a través de la proyección de ingresos y egresos, tomando en cuenta diversos supuestos, tanto tendenciales como de mercado, así como también la fluctuación de criterios evaluativos a través de estudios de sensibilidad.

## **9.2 VIDA ÚTIL DEL PROYECTO (HORIZONTE DE PLANEACIÓN)**

El horizonte de planeación para el proyecto se estima en 5 años, ya que es el tiempo promedio que se manejan las estrategias en materia relacionada a la industria de hoteles y bares.

## **9.3 INVERSIÓN INICIAL**

### **ANEXO 11.19**

Debido a que la Empresa no posee infraestructura, personal, y demás recursos, son muchos los requerimientos de adquisición de activos fijos para poner en marcha la propuesta ya mencionada con anterioridad. La mayor concentración de la inversión se encuentra en la infraestructura del bar y la adecuación para el funcionamiento del mismo. De igual manera, se estima que el capital de trabajo inicial es equivalente a 3 meses de gastos: administrativos monetarios, de venta y de distribución del proyecto.

A continuación se desglosan los montos requeridos como inversión inicial:

**Tabla #10 - Monto de Inversión**

<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>\$ 26.230,63</b>
<u>Capital de trabajo</u>	\$ 24.266,03
<u>Inventario Inicial</u>	\$ 1.964,60
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 56.125,40</b>
<u>Maquina cervecera</u>	\$ 19.112,89
<u>Equipos de cocina</u>	\$ 7.120,96
<u>Mobiliario</u>	\$ 7.599,01
<u>Equipo de Iluminación</u>	\$ 3.945,92
<u>Equipo de Audio y Video</u>	\$ 12.234,26
<u>Suministro de Oficina</u>	\$ 75,89
<u>Equipo de Computación</u>	\$ 621,52
<u>Aire Acondicionado</u>	\$ 5.414,95
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 47.132,76</b>
<u>Publicidad Pre operacional</u>	\$ 2.600,39
<u>Deposito de Arriendo</u>	\$ 5.600,00
<u>Decoración/Adecuación del Local</u>	\$ 15.785,97
Decoración del museo de la cerveza	\$ 2.200,00
<u>Adecuación 2</u>	\$ 19.450,54
<u>Instalación Eléctrica</u>	\$ 850,00
<u>Gastos de Constitución</u>	\$ 631,60
<u>Otros Gastos</u>	\$ 14,26
<b>INVERSION INICIAL TOTAL</b>	<b>\$ 129.488,79</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 9.4 DETERMINACIÓN DE INGRESOS

Se estiman los ingresos, en función del número de clientes y la rotación de estos, con los respectivos precios sobre los productos que consuman. Los precios fijados de los productos que se expendrán en el bar están en función de los costos de los precios del mercado y la plaza en donde el bar se va a desarrollar.

**Tabla #10 Número de Clientes en la Semana**

NUMERO DE CLIENTES EN LA SEMANA			
	% Ocupación (máxima capacidad)	Incremento en Rotación de Clientes	Número Total de Clientes
Lunes	S/A*	S/A*	S/A*
Martes	10,00%	-	10
Miércoles	45,00%	-	45
Jueves	65,00%	20,00%	78
Viernes	75,00%	50,00%	113
Sábado	100,00%	100,00%	200
Domingo	S/A*	S/A*	S/A*

Fuente: Elaboración Propia

La capacidad máxima del bar se estima en base a la capacidad instalada más la rotación de los clientes (que están dependen de los días o eventos que se presentan) por día, para la cual se determinó que: los días martes y miércoles pose una capacidad de ocupación del bar del 10% y el 45% respectivamente, sin incremento en rotación. Los jueves, viernes y sábados días de mayor circulación de clientes, proyectados en un 65%, 75% y 100% respectivamente, con un incremento en la rotación por día del 20% para los días jueves, 50% para el viernes y del 100% capacidad máxima de asistencia en los días sábados.

**Tabla #11 - Ponderación de Consumo en Base al Género**

Genero	Porcentaje	Hombres (60%)		Mujeres (40%)	
		Proporción	Porcentaje	Proporción	Porcentaje
Hombres	60,00%	Cerveza	80,00%	Cerveza	60,00%
Mujeres	40,00%	Otros	20,00%	Otros	40,00%

Fuente: Elaboración Propia

En base al consumo de ponderación por género los clientes se dividen en 60% hombres y 40% mujeres, de los cuales el 80% de los hombres consumen cerveza, mientras que el 20% restante prefieren otro tipo de bebidas

alcohólicas. El 40% restante de los clientes mujeres, en promedio el 60% disfrutan de consumir cerveza mientras que el 40% restante eligen otro tipo de bebidas.

La segmentación resultante del consumo por cliente se refleja de la siguiente manera:

**Tabla #12 - Segmentación de Consumo**

Segmentación de Clientes	
Hombres/Cerveza	48,00%
Hombres/Otras Bebidas	12,00%
Mujeres/Cerveza	24,00%
Mujeres/Otras Bebidas	16,00%
	<b>100,00%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Lo que quiere decir que el 48% de los clientes hombres y el 24% de las mujeres que visitan el bar prefieren consumir cerveza, mientras que en porcentaje los clientes hombres y mujeres que prefieren otras bebidas alcohólicas se encuentran en un 12% y 16% respectivamente de la clientela habitual del bar *Ámsterdam*.

**Tabla #13 - Preferencia de Consumo (Género / Producto)**

Genero/Preferencia	Preferencia de Consumo (Genero/Producto)						
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Hombres/Cerveza	S/A	5	22	37	54	96	S/A
Hombres/Otras Bebidas	S/A	1	5	9	14	24	S/A
Mujeres/Cerveza	S/A	2	11	19	27	48	S/A
Mujeres/Otras Bebidas	S/A	2	7	12	18	32	S/A
		<b>10</b>	<b>45</b>	<b>78</b>	<b>113</b>	<b>200</b>	

Fuente: Elaboración Propia

El consumo por día, por tipo de género y producto se define de la siguiente manera. Los martes 5 hombres prefieren consumir cerveza al igual que 2 mujeres optan por el mismo producto. Los clientes que consumen otras bebidas alcohólicas se dividen por preferencia en 2 mujeres y un hombre. En base a la segmentación de consumo y los números de clientes por semana se determino los valores de preferencia de consumo en base a su género y producto para los siguientes días de la semana.

**Tabla # 14 - Consumo Mínimo Promedio**

	Consumo Mínimo Promedio				
	Tipo de Cliente				
	Cliente/Cervezas	Cliente/Otra Bebida		Cliente/Cerveza	Cliente/Otras Bebidas
Cantidad de producto	3	3	Cerveza	78%	-
Numero de Piqueos	0,5	0,5	Otras Bebidas	-	83%
Precio de producto	\$ 3,50	\$ 5,00	Piqueos	22%	17%
Precio de piqueo	\$ 6,00	\$ 6,00			
Consumo promedio por cliente	<b>\$ 13,50</b>	<b>\$ 18,00</b>			

Fuente: Elaboración Propia

Para determinar el ingreso por cliente en base al consumo mínimo, se consideró que cada cliente que consume cerveza en promedio se toma 3 vasos de cerveza a un valor de \$3,50 (78% del ingreso por cerveza) cada uno y come un medio piqueo con un valor de \$3,00 (piqueo completo \$6,00 para 2 personas) dando un total de consumo promedio por persona que consume cerveza de \$13,50. Por otro lado el promedio de consumo de los clientes que prefieren otras bebidas manteniendo los mismos parámetros de cantidad en bebida y piqueo es de \$18,00 tomando en cuenta el precio de \$5 por vaso y manteniendo el precio del medio piqueo.

**Tabla #15 - Ingreso Projectado**

Ingreso Projectado en la semana							
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
<b>Cliente/Cervezas</b>	S/A	\$ 97,20	\$ 437,40	\$ 758,16	\$ 1.093,50	\$ 1.944,00	S/A
<b>Cliente/Otra Bebida</b>	S/A	\$ 50,40	\$ 226,80	\$ 393,12	\$ 567,00	\$ 1.008,00	S/A
<b>ingresos totales</b>	S/A	\$ 147,60	\$ 664,20	\$ 1.151,28	\$ 1.660,50	\$ 2.952,00	S/A

Monto por Producto en el Ingreso			
	Cerveza	Otras Bebidas	Piqueos
<b>Cliente/Cerveza</b>	\$ 13.471,92		\$ 3.849,12
<b>Cliente/Otros</b>		\$ 7.484,40	\$ 1.496,88
	Cerveza	Otras Bebidas	Piqueos
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 13.471,92</b>	<b>\$ 7.484,40</b>	<b>\$ 5.346,00</b>
<b>Porcentaje en Ingresos</b>	<b>51,2%</b>	<b>28,5%</b>	<b>20,3%</b>

Fuente: Elaboración Propia

El ingreso mensual, producto de los ingresos diarios es de \$13,471.92 por consumo en cerveza, \$7,484.40 por consumo de otras bebidas y 5,346.00. Representando en ingresos de porcentajes en 51,2%, 28,5% y 20,3% respectivamente.

**Tabla #16 - Proyección Cíclica de Ingresos**



Fuente: Elaboración Propia

En la proyección cíclica de ingresos mensuales se castiga las utilidades por temporalidad y giro del negocio en el cual los meses de enero hasta abril por motivos de temporada playera se castiga en porcentajes del 20%, 50%,40%y35% respectivamente. Por otro lado existe un incremento en los meses de noviembre y diciembre de 15% y 25% generando ingresos en el primer año de \$290,640.64 ANEXO 11.20

## 9.5 DETERMINACIÓN DE COSTOS

**Tabla #17 – Costo Fijo por Producto**

Costo Fijo		\$ 12.986,62	
Incidencia en el Ingreso por Producto		Costo fijo Proporcional por Producto	
Cerveza	51%	cerveza	6.651,68
otros tragos	28%	otros tragos	3.695,38
piqueos	20%	piqueos	2.639,56

Fuente: Elaboración Propia

Los costos fijos en base a la incidencia proporcional de la cerveza reflejan \$6.651,68, otros tragos 3.695,38 y piqueos una incidencia de \$ 2.639,56 al mes.

**Tabla #18 – Costo Fijo Elaboración de Cerveza**

LUPULO	\$ 755,50	840 GRAMOS	LUPULO	\$ 0,39
MALTA	\$ 620,00	90 SACOS-10 LIBRAS	MALTA	\$ 0,32
LEVADURA	\$ 425,70	900 GRAMOS	LEVADURA	\$ 0,22
CO2	\$ 315,25	14 TANQUES	CO2	\$ 0,16
MAQUINARIA	\$ 159,27	Depreciacion	MAQUINARIA	\$ 0,08
MOD	\$ 800,00	2 Personas	MOD	\$ 0,42
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.116,45</b>		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,60</b>

Fuente: Elaboración Propia

En la siguiente tabla se detalla el costo variable medio para la elaboración de un vaso de cerveza, la que incluye la materia prima y la mano de obra directa y la depreciación de maquinaria, dando como resultado \$1,60 por vaso chop.

## 9.6 DETERMINACIÓN DE GASTOS OPERATIVOS

El total de los gastos administrativos mensuales se obtienen de la sumatoria de los gastos de sueldos y salarios \$3,790, Honorarios profesionales \$ 550, bonificaciones sociales 1,377.24, servicios básicos \$1045, alquiler del local \$3500, artículos de limpieza, mantenimiento y otros \$224. Sumando las depreciaciones y amortizaciones correspondientes dan un total de 11,339.84. Los Gastos de ventas dan un total de 1,646.78 se componen únicamente de lo que se invertirá en publicidad para promocionar nuestro bar, el cual consta de volantes, tarjetas get & go y anuncios en revistas varias. Dando un total de gastos operativos al mes de 12.986,62. ANEXO 11.21

## 9.7 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

**Tabla #19 – Estructura de Capital**

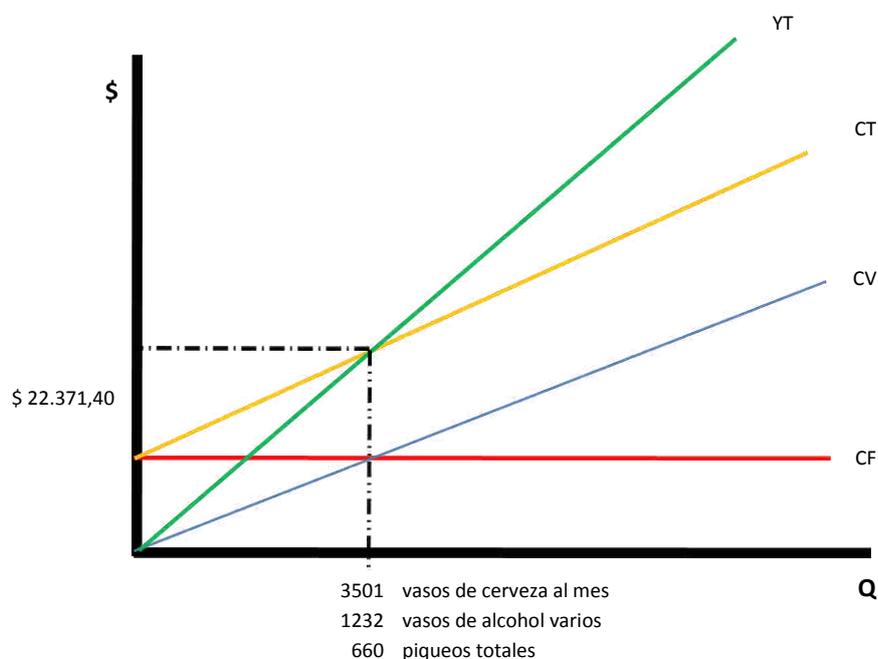
<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL BAR AMSTERDAM</b>			
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	\$ 26.230,63	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	\$ 0,00
<b>Capital de Trabajo</b>	\$ 24.266,03	<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>	\$ 99.488,79
<b>Inventario Inicial</b>	\$ 1.964,60	<b>PATRIMONIO</b>	\$ 30.000,00
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	\$ 56.125,40	Accionista A	\$ 15.000,00
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	\$ 47.132,76	Accionista B	\$ 15.000,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	\$ 129.488,79	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$ 129.488,79

Fuente: Elaboración Propia

Para este proyecto, se realizará una estructura de financiamiento mixto el cual se divide en 77% es decir 99,488.79 del capital financiado a través de la CFN (Corporación Financiera Nacional) a una tasa del 9,5% con un año de gracia donde solo se pagará el primer año el pi (costo del interés) ANEXO 11.22. El 23% restante o 30,000 se efectuará por aporte de los accionistas es decir financiamiento propio.

## 9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

**Grafico #3**



Fuente: Elaboración Propia

El punto de equilibrio en base a cantidades vendidas e ingresos, no indica que mensualmente se tendrá que vender 3501 vasos de cerveza, 1232 vasos de alcohol y 660 piqueos dando un total de \$22,371.40 dólares para cubrir los costos totales que genera el proyecto es decir el 85% de las ventas del bar son para cubrir los costos que requiere para su operatividad mensual a partir de este punto en adelante lo que se genere es utilidad para el bar.

## 9.9 FLUJO DE CAJA ACCIONISTA O FREE CASH FLOW

**Tabla #20 – Cash Flow Accionista Proyectado**

### Gradientes

Variación de Q 15% De acuerdo revista transport (20%)  
(datos del banco  
Variación de P 3,4% (inflación) central)

	<b>Cash Flow Accionista</b>					
	<b>T0</b>	<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>T3</b>	<b>T4</b>	<b>T5</b>
<b>Ventas</b>		\$ 315.627,84	\$ 362.972,02	\$ 417.417,82	\$ 480.030,49	\$ 552.035,06
<b>Costo de Ventas</b>		\$ 131.212,22	\$ 156.024,46	\$ 185.528,68	\$ 220.612,15	\$ 262.329,91
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>\$ 184.415,62</b>	<b>\$ 206.947,56</b>	<b>\$ 231.889,14</b>	<b>\$ 259.418,34</b>	<b>\$ 289.705,15</b>
<b>Gastos Administrativos</b>		\$ 136.078,07	\$ 140.704,72	\$ 145.488,68	\$ 150.435,30	\$ 155.550,10
<b>Gastos de Ventas</b>		\$ 19.761,36	\$ 20.433,25	\$ 21.127,98	\$ 21.846,33	\$ 22.589,10
<b>EBIT</b>		<b>\$ 28.576,19</b>	<b>\$ 45.809,59</b>	<b>\$ 65.272,48</b>	<b>\$ 87.136,71</b>	<b>\$ 111.565,95</b>
<b>Gasto Financiero</b>		\$ 9.451,44	\$ 8.368,46	\$ 6.005,60	\$ 3.642,74	\$ 1.279,88
<b>Utilidad antes R.T.</b>		\$ 19.124,75	\$ 37.441,13	\$ 59.266,88	\$ 83.493,97	\$ 110.286,07
<b>15% R.T.</b>		\$ 2.868,71	\$ 5.616,17	\$ 8.890,03	\$ 12.524,10	\$ 16.542,91
<b>EBT</b>		\$ 16.256,04	\$ 31.824,96	\$ 50.376,85	\$ 70.969,88	\$ 93.743,16
<b>25% I.R.</b>		\$ 4.064,01	\$ 7.956,24	\$ 12.594,21	\$ 17.742,47	\$ 23.435,79
<b>Utilidad Neta</b>		\$ 12.192,03	\$ 23.868,72	\$ 37.782,64	\$ 53.227,41	\$ 70.307,37
<b>Pago de Capital (Deuda)</b>		\$ 0,00	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20
<b>Depreciacion</b>		\$ 5.749,97	\$ 5.749,97	\$ 5.749,97	\$ 5.542,80	\$ 5.542,80
<b>Amortizacion</b>		\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28
<b>Flujo de Efectivo</b>		<b>\$ 22.435,28</b>	<b>\$ 9.239,77</b>	<b>\$ 23.153,69</b>	<b>\$ 38.391,28</b>	<b>\$ 55.471,25</b>

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a la revista Transport el crecimiento del mercado en bares y discotecas es de un 20% de incremento anual, para este caso en particular se tomó en consideración en el estudio una tasa de crecimiento sostenido ajustado al 15% anual y una inflación ponderada del 3,4% durante los siguientes 5 años según datos del Banco Central del Ecuador.

Los criterios evaluativos para medir la rentabilidad son calculados en base al Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno y el Payback

<b>Monto de Capital Propio en la Inversion</b>	<b>\$ 30.000,0</b>
<b>Costo de Capital Propio</b>	<b>16,0%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 58.654,75</b>
<b>TIR</b>	<b>69,10%</b>
<b>PAYBACK</b>	<b>3,00</b>

Al descontar el Flujo a la tasa de descuento de los Accionistas 16% se obtiene un VAN de \$58,654.75. Esto quiere decir que al traer al valor presente los flujos de 5 periodos, se a recuperado la inversión por encima de \$58,654.75 el cual se puede considerar el valor del proyecto hoy en día.

La Tasa Interna de Retorno o TIR es la Tasa que hace que el Valor Actual Neto Se convierta en cero. Se obtuvo una TIR del 69,10%, una tasa favorable debido a que en un mercado altamente competitivo y en crecimiento presentar una propuesta nuevo que pudiendo ser riesgoso refleja una rentabilidad atractiva para cualquier inversionista. El plan de financiamiento a pesar de ser un monto alto mantiene un costo adecuado para poder emprender el negocio.

La inversión se recupera en 3 años aproximadamente según el cálculo del Payback establecido bajo parámetros conservadores.

## 9.10 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

### 9.10.1 ESTUDIO DE SENSIBILIDAD A LA VARIACIÓN AL PRECIO

Tabla #21 – Sensibilidad Precio

	Sensibilidad a la Variación del Precio				
	T1	T2	T3	T4	T5
Ventas	\$ 292.271,38	\$ 336.112,09	\$ 386.528,90	\$ 444.508,23	\$ 511.184,47
Costo de Ventas	\$ 129.629,81	\$ 154.142,80	\$ 183.291,21	\$ 217.951,58	\$ 259.166,22
Utilidad Bruta	<b>\$ 162.641,57</b>	<b>\$ 181.969,28</b>	<b>\$ 203.237,69</b>	<b>\$ 226.556,66</b>	<b>\$ 252.018,25</b>
Gastos Administrativos	\$ 136.078,07	\$ 140.704,72	\$ 145.488,68	\$ 150.435,30	\$ 155.550,10
Gastos de Ventas	\$ 19.761,36	\$ 20.433,25	\$ 21.127,98	\$ 21.846,33	\$ 22.589,10
EBIT	<b>\$ 6.802,14</b>	<b>\$ 20.831,31</b>	<b>\$ 36.621,03</b>	<b>\$ 54.275,03</b>	<b>\$ 73.879,05</b>
Gasto Financiero	\$ 9.451,44	\$ 8.368,46	\$ 6.005,60	\$ 3.642,74	\$ 1.279,88
Utilidad antes R.T.	-\$ 2.649,29	\$ 12.462,86	\$ 30.615,43	\$ 50.632,29	\$ 72.599,17
15% R.T.	-\$ 397,39	\$ 1.869,43	\$ 4.592,31	\$ 7.594,84	\$ 10.889,88
EBT	-\$ 2.251,90	\$ 10.593,43	\$ 26.023,12	\$ 43.037,45	\$ 61.709,29
25% I.R.	-\$ 562,97	\$ 2.648,36	\$ 6.505,78	\$ 10.759,36	\$ 15.427,32
Utilidad Neta	-\$ 1.688,92	\$ 7.945,07	\$ 19.517,34	\$ 32.278,09	\$ 46.281,97
Pago de Capital (Deuda)	\$ 0,00	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20
Depreciacion	\$ 5.749,97	\$ 5.749,97	\$ 5.749,97	\$ 5.542,80	\$ 5.542,80
Amortizacion	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28
<b>Flujo de Efectivo</b>	<b>\$ 8.554,32</b>	<b>-\$ 6.683,88</b>	<b>\$ 4.888,39</b>	<b>\$ 17.441,96</b>	<b>\$ 31.445,85</b>

**VAN      \$ 143,81**

Fuente: Elaboración Propia

En el estudio de sensibilidad al precio, bajo el supuesto de que las cantidades vendidas de los productos se mantengan, así como las gradientes de desplazamiento y gastos, el precio de los productos a la venta pueden llegar a disminuir hasta en un 7.4% del precio original y el proyecto sigue siendo factible.

## 9.10.2 ESTUDIO DE SENSIBILIDAD AL VOLUMEN DE CLIENTES

**Tabla #22 – Sensibilidad al Volumen de Clientes**

	<b>Sensibilidad al Volumen de Clientes</b>				
	<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>T3</b>	<b>T4</b>	<b>T5</b>
Ventas	\$ 276.805,62	\$ 318.326,46	\$ 366.075,43	\$ 420.986,74	\$ 484.134,75
Costo de Ventas	\$ 115.073,12	\$ 136.833,45	\$ 162.708,65	\$ 193.476,86	\$ 230.063,33
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 161.732,50</b>	<b>\$ 181.493,01</b>	<b>\$ 203.366,77</b>	<b>\$ 227.509,88</b>	<b>\$ 254.071,42</b>
Gastos Administrativos	\$ 136.078,07	\$ 140.704,72	\$ 145.488,68	\$ 150.435,30	\$ 155.550,10
Gastos de Ventas	\$ 19.761,36	\$ 20.433,25	\$ 21.127,98	\$ 21.846,33	\$ 22.589,10
<b>EBIT</b>	<b>\$ 5.893,07</b>	<b>\$ 20.355,04</b>	<b>\$ 36.750,11</b>	<b>\$ 55.228,26</b>	<b>\$ 75.932,22</b>
Gasto Financiero	\$ 9.451,44	\$ 8.368,46	\$ 6.005,60	\$ 3.642,74	\$ 1.279,88
Utilidad antes R.T.	-\$ 3.558,37	\$ 11.986,58	\$ 30.744,52	\$ 51.585,52	\$ 74.652,34
15% R.T.	-\$ 533,76	\$ 1.797,99	\$ 4.611,68	\$ 7.737,83	\$ 11.197,85
EBT	-\$ 3.024,61	\$ 10.188,60	\$ 26.132,84	\$ 43.847,69	\$ 63.454,49
25% I.R.	-\$ 756,15	\$ 2.547,15	\$ 6.533,21	\$ 10.961,92	\$ 15.863,62
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-\$ 2.268,46</b>	<b>\$ 7.641,45</b>	<b>\$ 19.599,63</b>	<b>\$ 32.885,77</b>	<b>\$ 47.590,86</b>
Pago de Capital (Deuda)	\$ 0,00	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20
Depreciacion	\$ 5.749,97	\$ 5.749,97	\$ 5.749,97	\$ 5.542,80	\$ 5.542,80
Amortizacion	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28
<b>Flujo de Efectivo</b>	<b>\$ 7.974,79</b>	<b>-\$ 6.987,50</b>	<b>\$ 4.970,68</b>	<b>\$ 18.049,64</b>	<b>\$ 32.754,74</b>

**VAN \$ 430,09**

Fuente: Elaboración Propia

En el estudio de sensibilidad al volumen de clientes, bajo el supuesto de que el precio de los productos se mantenga, así como las gradientes de desplazamiento y gastos, los clientes del bar pueden llegar a disminuir su afluencia hasta en un 12% de la cantidad original plasmada y el proyecto sigue siendo factible.

### 9.10.3 ESTUDIO DE SENSIBILIDAD CRECIMIENTO ANUAL

**Tabla #23 – Sensibilidad al Volumen de Clientes**

	<b>Sensibilidad de Crecimiento Anual</b>				
	T1	T2	T3	T4	T5
Ventas	\$ 315.627,84	\$ 338.037,42	\$ 362.038,07	\$ 387.742,78	\$ 415.272,51
Costo de Ventas	\$ 131.212,22	\$ 145.306,25	\$ 160.914,18	\$ 178.198,62	\$ 197.339,64
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 184.415,62</b>	<b>\$ 192.731,16</b>	<b>\$ 201.123,89</b>	<b>\$ 209.544,16</b>	<b>\$ 217.932,87</b>
Gastos Administrativos	\$ 136.078,07	\$ 140.704,72	\$ 145.488,68	\$ 150.435,30	\$ 155.550,10
Gastos de Ventas	\$ 19.761,36	\$ 20.433,25	\$ 21.127,98	\$ 21.846,33	\$ 22.589,10
<b>EBIT</b>	<b>\$ 28.576,19</b>	<b>\$ 31.593,19</b>	<b>\$ 34.507,23</b>	<b>\$ 37.262,53</b>	<b>\$ 39.793,67</b>
Gasto Financiero	\$ 9.451,44	\$ 8.368,46	\$ 6.005,60	\$ 3.642,74	\$ 1.279,88
Utilidad antes R.T.	\$ 19.124,75	\$ 23.224,74	\$ 28.501,63	\$ 33.619,79	\$ 38.513,79
15% R.T.	\$ 2.868,71	\$ 3.483,71	\$ 4.275,25	\$ 5.042,97	\$ 5.777,07
EBT	\$ 16.256,04	\$ 19.741,03	\$ 24.226,39	\$ 28.576,83	\$ 32.736,72
25% I.R.	\$ 4.064,01	\$ 4.935,26	\$ 6.056,60	\$ 7.144,21	\$ 8.184,18
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 12.192,03</b>	<b>\$ 14.805,77</b>	<b>\$ 18.169,79</b>	<b>\$ 21.432,62</b>	<b>\$ 24.552,54</b>
Pago de Capital (Deuda)	\$ 0,00	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20
Depreciacion	\$ 5.749,97	\$ 5.749,97	\$ 5.749,97	\$ 5.542,80	\$ 5.542,80
Amortizacion	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28
<b>Flujo de Efectivo</b>	<b>\$ 22.435,28</b>	<b>\$ 176,82</b>	<b>\$ 3.540,84</b>	<b>\$ 6.596,50</b>	<b>\$ 9.716,42</b>

**VAN \$ 9,93**

Fuente: Elaboración Propia

En el estudio de sensibilidad de crecimiento anual, bajo el supuesto de que el precio de los productos se mantenga, así como el número de clientes y gastos, la gradiente de desplazamiento del bar año a año pueden llegar a disminuir hasta el 7% y el proyecto sigue siendo factible.

## 9.10.4 ESTUDIO DE SENSIBILIDAD GASTOS OPERATIVOS

**Tabla #24 – Sensibilidad Gastos Operativos**

	<b>Sensibilidad a los Gastos Operativos</b>				
	<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>T3</b>	<b>T4</b>	<b>T5</b>
Ventas	\$ 315.627,84	\$ 362.972,02	\$ 417.417,82	\$ 480.030,49	\$ 552.035,06
Costo de Ventas	\$ 131.212,22	\$ 156.024,46	\$ 185.528,68	\$ 220.612,15	\$ 262.329,91
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 184.415,62</b>	<b>\$ 206.947,56</b>	<b>\$ 231.889,14</b>	<b>\$ 259.418,34</b>	<b>\$ 289.705,15</b>
Gastos Administrativos	\$ 136.078,07	\$ 153.087,83	\$ 172.223,81	\$ 193.751,78	\$ 217.970,75
Gastos de Ventas	\$ 19.761,36	\$ 22.231,53	\$ 25.010,47	\$ 28.136,78	\$ 31.653,88
<b>EBIT</b>	<b>\$ 28.576,19</b>	<b>\$ 31.628,20</b>	<b>\$ 34.654,86</b>	<b>\$ 37.529,78</b>	<b>\$ 40.080,52</b>
Gasto Financiero	\$ 9.451,44	\$ 8.368,46	\$ 6.005,60	\$ 3.642,74	\$ 1.279,88
Utilidad antes R.T.	\$ 19.124,75	\$ 23.259,75	\$ 28.649,26	\$ 33.887,04	\$ 38.800,64
15% R.T.	\$ 2.868,71	\$ 3.488,96	\$ 4.297,39	\$ 5.083,06	\$ 5.820,10
EBT	\$ 16.256,04	\$ 19.770,78	\$ 24.351,87	\$ 28.803,98	\$ 32.980,54
25% I.R.	\$ 4.064,01	\$ 4.942,70	\$ 6.087,97	\$ 7.201,00	\$ 8.245,14
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 12.192,03</b>	<b>\$ 14.828,09</b>	<b>\$ 18.263,90</b>	<b>\$ 21.602,99</b>	<b>\$ 24.735,41</b>
Pago de Capital (Deuda)	\$ 0,00	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20
Depreciacion	\$ 5.749,97	\$ 5.749,97	\$ 5.749,97	\$ 5.542,80	\$ 5.542,80
Amortizacion	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28
<b>Flujo de Efectivo</b>	<b>\$ 22.435,28</b>	<b>\$ 199,14</b>	<b>\$ 3.634,96</b>	<b>\$ 6.766,86</b>	<b>\$ 9.899,29</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 267,97</b>				

Fuente: Elaboración Propia

En el estudio de sensibilidad a los gastos operativos, bajo el supuesto de que el precio de los productos se mantenga, así como el número de clientes y la gradiente de desplazamiento, los gastos operativos del bar pueden llegar a incrementarse hasta en un 12.5% y el proyecto sigue siendo factible.

## 9.11 BALANCE INICIAL

### ANEXO 11.23

El balance evidencia la situación de la empresa en el día cero, es decir, antes de iniciar su operatividad. Los rubros más relevantes de este estado financiero, son:

- ❖ Caja y Banco.- en esta cuenta se ah considerado 2 meses de sueldos y salarios más la materia prima que se utilizarán para la producción de la cerveza artesanal, los mismos que fueron calculados en el plan de inversión
- ❖ La maquinaria para la elaboración de cerveza.- activo de mayor importancia y eje principal en el giro de negocio. Indispensable para la producción y elaboración del producto principal el cual crea el valor agregado del proyecto.
- ❖ Decoración y adecuación del local.- Estos activos diferidos son indispensables y conllevan un peso mayoritario por su monto de inversión, que ayuda a crear un ambiente adecuado para el consumo de este tipo producto.
- ❖ Pasivo Largo Plazo.- La obligación bancaria con la CFN abarca el 77% de la inversión total para poder emprender el negocio.

## **9.12 ESTADO DE RESULTADOS**

### **ANEXO 11.24**

En el estado de pérdidas y ganancias las ventas que se reflejan al término del primer año están estimadas bajo parámetros cíclicos y aplicando “la teoría de cola o línea” la cual se aplica en todo establecimiento de comidas y bebidas donde existe una rotación fluctuante. Se estiman unas ventas equivalentes a \$315,627.84 y costos de \$ 131,212.22 para que se esta manera se genere un margen de contribución del 42%.

Ámsterdam bar presenta una Utilidad Neta de \$12,192.03, debido a que la utilidad bruta mencionada anterior mente se le debe restar los gastos administrativos, de ventas y el peso financiero del préstamo efectuado. Además del 15% y 25% de la repartición de trabajadores e impuestos a la renta respectivamente.

## **9.13 Balance Final Año 5**

### **ANEXO 11.25**

Este balance presenta la situación de la empresa al finalizar su periodo de cinco años del Horizonte de Planeación donde se evidencian activos fijos por \$267,356.86, 206% mayores que los activos totales del balance inicial, debido a que se tienen en cuenta la generación de ingresos en este lapso de tiempo, además de la inversión en inventario y maquinarias.

En el caso del Balance Final, a diferencia del Balance, el Pasivo a largo plazo queda en \$0 debido al pago anual de la deuda con la entidad financiera. Mientras que por otro lado, el pasivo corriente contiene un monto de \$39,978.70 debido a la Repartición de Trabajadores e Impuesto a la Renta a pagar dentro de los próximos tres meses.

En cuanto respecta al patrimonio se ha repartido de acuerdo a las políticas de la empresa, al cierre de balances de cada año, el 50% de las utilidades Generadas. Destinando el 10% y 40% a la Reserva Legal y Reserva Facultativa, respectivamente.

## **9.14 ESTADO DE RESULTADOS FINAL AÑO 5**

### **ANEXO 11.26**

En el estado de pérdidas y ganancias las ventas que se reflejan al término del año 5 están estimadas bajo parámetros cíclicos y aplicando “la teoría de cola o línea” la cual se aplica en todo establecimiento de comidas y bebidas donde existe una rotación fluctuante. Se estiman unas ventas equivalentes a \$552,035.06 y costos de \$ 262,329.91 para que se esta manera se genere un margen de contribución del 48%, mayor al registrado en el año 1.

Ámsterdam bar presenta una Utilidad Neta de \$70,307.37, debido a que la utilidad bruta mencionada anterior mente se le debe restar los gastos administrativos, de ventas y el peso financiero del préstamo efectuado. Además del 15% y 25% de la repartición de trabajadores e impuestos a la renta respectivamente.

## 8.15 RAZONES FINANCIERAS

ANEXO 11.27

### **Ratios Liquidez**

Prueba Corriente.- Permite conocer la liquidez de la empresa a corto plazo. Esto es, la relación en capacidad de pago de la empresa a corto plazo, entiéndase por corto plazo deudas de hasta un año o menos.

La prueba corriente de *Ámsterdam bar* es de \$5.4 esto quiere decir que en este ejercicio financiero, por cada dólar que la empresa tiene de deuda a corto plazo cuanta con \$5.4 para cubrir sus obligaciones. El resultado de esta razón financiera también indica que los activos corrientes son 540% mayor a los pasivos corrientes, por lo que se puede concluir que la empresa cuenta con buena liquidez para cubrir sus deudas a corto plazo. Dicha liquidez se refleja en la cuenta caja-bancos del balance general, debido que las ventas se realizan 100% al contado.

PRUEBA ACIDA.- Permite determinar la liquidez de la empresa a corto plazo de una manera radical y rígida, en la cual su fórmula castiga los inventarios, hecho que la hace como una prueba de altísima credibilidad financiera, puesto que su resultado es líquido en su totalidad.

La prueba ácida de *Ámsterdam Bar* es de 5.2 , número que evidencia, tal como el ratio anteriormente analizado, la calidad de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo descontando el inventario.

Esto quiere decir que por cada dólar que la empresa tiene de deuda a corto plazo, cuenta con \$5.20 líquidos para cubrirlo. Dicho de otro modo, los activos líquidos representan 520% de los pasivos a corto plazo.

*CAPITAL DE TRABAJO.*- Este ratio permite determinar el monto que la empresa dispone para reinvertir en la rotación de su inventario, luego de pagar sus cuentas a corto plazo.

El Capital de Trabajo de *Ámsterdam bar* es de \$176,059.84, lo que indica que la empresa cuenta con este monto para invertirlo en inventarios al término del primer año, luego de haber pagado sus deudas a corto plazo.

*ROTACION DE INVENTARIO.*- Este ratio permite conocer el tiempo de reposición del inventario, es decir es el tiempo en que el inventario rota en su totalidad. Entiéndase por rotar, la renovación del inventario.

Según los datos analizados el inventario de *Ámsterdam bar* debe rotar cada 11 días, lo que significa que el inventario rota en promedio tres veces al mes, es decir que se debe realizar la reposición del producto dentro del lapso estimado.

## **RATIOS DE RENTABILIDAD**

*EFICIENCIA ECONOMICA.*- Permite conocer la cantidad que le queda a la empresa por cada dólar vendido.

La eficiencia económica de la empresa es de 20,21%, es decir que por cada dólar que se vende en nuestro bar la utilidad percibida es de \$0.20 luego de cubrir costos y gastos.

EFICIENCIA OPERATIVA.- Este ratio permite determinar la rentabilidad de los activos de la empresa y la posibilidad de incrementar la inversión en este rubro. La eficiencia operativa de la empresa es de 206,48% debido a que las ventas crecen en mayor proporción de lo que crecen los activos. Se pueden concluir que los activos de la empresa generan una gran rentabilidad y la inversión adicional adicional en este rubro se incrementaría gradualmente con las ventas.

ROA.- (Return Over Assets) este ratio permite conocer la rentabilidad de los activos de la empresa.

El ROA de la empresa es del 26,30% esto quiere decir que los activos generan un retorno del mismo porcentaje al finalizar el proyecto, una vez cubierto sus costos y gastos.

ROE.- (Return over Equity) este ratio nos permite conocer cuál es el retorno de la inversión del accionista.

El ROE es del bar Ámsterdam es del 30,92% y esto se da debido que tanto la eficiencia económica como la eficiencia operativa muestran resultados positivos. Lo cual supera las expectativas del 16% (costo de oportunidad) exigida por los accionistas, al inicio del proyecto.

## **RATIO DE APALANCAMIENTO**

APALANCAMIENTO.- El análisis de este ratio permite conocer que tan endeudada se encuentra la empresa al final del periodo del horizonte de planeación. El apalancamiento es del 14,95%, debido a que se cubren sus

obligaciones financieras con la CFN en su totalidad. Dejando mayoritariamente una estructura de capital propio para la operatividad futura del negocio.

bar

**AMSTERDAM**  
AUTENTICA CERVEZA ARTESANAL

## CAPITULO 10 CONCLUSIÓN GENERAL



El presente estudio realizado tuvo como objetivo final presentar una propuesta diferente de bar especializado en la elaboración y expendio de cerveza artesanal. Luego de un minucioso análisis del entorno con el fin de aprovechar al máximo las oportunidades y bondades del producto, se determinó que la implementación en Guayaquil de un bar especializado en un producto tan popular como lo es la cerveza, que aparte de gozar de gran aceptación, no solo en nuestro país sino a nivel mundial, presenta una variedad en innovación de sabores; muchos de los cuales no se conocen en nuestro mercado, presentando una gran oportunidad de negocio dentro del mercado de bares y restaurantes de entretenimiento nocturno.

La propuesta de la creación del bar *Ámsterdam* especializado en este tipo de producto muestra un alto nivel de aceptación, reflejado en los estudios de investigación cuantitativa y cualitativa del mercado. La falta de competencia directa a nivel local y la poca variedad de producto en cuanto a sabores se refiere, crea una mayor expectativa que se convierte en un valor agregado el cual puede ser reflejado en el crecimiento de su clientela y por ende en sus ingresos.

Luego de analizar distintas variables como: parámetros de sensibilidad y supuestos tanto en volumen de ventas, precio de los productos, gradientes de crecimiento y fluctuación en gastos, se determinó viable la implementación de este tipo de proyecto, mostrando indicadores no solo saludables sino atractivos para cualquier inversionista.

---

bar  
**AMSTERDAM**  
AUTENTICA CERVEZA ARTESANAL

---

CAPITULO 11 RECOMENDACIONES

---



## RECOMENDACIONES

Se considera de suma importancia que *Ámsterdam bar* no pierda su enfoque, mantenga siempre el ambiente armónico, rustico y alegre, en lugar que seguir la tendencia de la mayoría de bares locales que llenan sus establecimientos a su máxima capacidad, incomodando a todos los clientes con el fin de aumentar sus ventas. Es de preferencia ampliar su establecimiento ya sea de manera local o mediante varias sucursales. También hay que mantener la tendencia de la cerveza artesanal, ampliar la gama de productos y de tal manera cada cliente se identifique con una cerveza en particular. Para conseguir esto hay que ampliar la capacidad de producción y mediante políticas de reinversión obtener ampliar la maquinaria y abastecimiento de cerveza artesanal.

No hay que cerrar las posibilidades de ir a nivel nacional, inclusive embotellar el producto y venderlo fuera del mercado local. Será trascendental para la empresa aprovechar al 100% las oportunidades expuestas en la matriz FODA y convertirlas en fortaleza sin dejar de vista en todo momento la calidad el servicio que se deberá proveer a los clientes.

Para que *Ámsterdam bar* pueda crecer sin ninguna limitación o inconvenientes, se debe estar en una búsqueda constante de proveedores de materia prima ya que eso es una limitante por la poca oferta que existe en el mercado y actualmente se depende de un solo proveedor, dándole mucho poder de negociación, lo cual no es recomendable para la empresa.

bar

**AMSTERDAM**  
AUTENTICA CERVEZA ARTESANAL

**CAPITULO 11 FUENTES**



- Marketing Management, Kotler Philip, Keller Kevin Lane, Prentice – Hall International Edition
- “Plan Maestro de Desarrollo Turístico 2006”, Gobernación del Guayas
- CNBC. (online).”Top 20 “Países Cerveceros del Mundo”. Google.  
<http://www.cnbc.com/id/26789471?slide=1> (2009, Sept. 11)
- Diario Hoy. (online). Consumo de Cerveza en Ecuador”. Google.  
<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/crece-el-consumo-de-cerveza-en-el-pais-342453.html>
- El Universo. (online).”Consumo de Cerveza en Ecuador”. Google.  
<http://www.eluniverso.com/2009/02/23/1/1356/FF521F1BEA3B4A17B9F57A641671E5F6.html>
- Diario Hoy. (online). “Consumo de cerveza del Ecuatoriano”. Google.  
<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuatorianos-brindaran-mas-con-cerveza-358370.html>
- Espol. (online). “Tendencia de consumo de cerveza de la semana”. Google.  
<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/1118/1/2125.pdf>
- Club Planeta. (online).”Beneficios de la Cerveza Artesanal”. Google.  
[http://www.clubplaneta.com.mx/bar/beneficios\\_de\\_la\\_cerveza\\_para\\_la\\_salud.htm](http://www.clubplaneta.com.mx/bar/beneficios_de_la_cerveza_para_la_salud.htm)
- PubliSpain. (online). “Atributos de la cerveza artesanal”. Google.  
<http://www.publispain.com/revista/las-propiedades-de-la-cerveza.htm>
- ANUNCIOS DE GOOGLE.(online). “Contratación de Personal”. Google.  
<http://www.joseacontreras.net/ServProfCarrUAEM/page12.htm>

- Star Media. (online). “Manuales de procedimiento en la empresa”. Google. <http://html.starmedia.com/administracion-de-manuales-de-procedimiento-en-la-empresa.html>
- Star Media. (online). “Sociedades Mercantiles”. Google. [http://html.starmedia.com/sociedades-mercantiles\\_7.html](http://html.starmedia.com/sociedades-mercantiles_7.html)
- Dspace. (online). “plan de marketing para la elaboracion de la nueva marca de cerveza pilsener gold”. Google. <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/1118/1/2125.pdf>
- Cervecería Nacional. (online). “Productos de la cervecería nacional”. Google. <http://www.cervecerianacional.com.ec/Desktop.aspx?Id=6>
- Wikipedia. (online). “Matriz BCG”. Google. [http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz\\_BCG](http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_BCG)
- Guayaquil Caliente. (online). “Guayaquil consumo de cerveza”. Google. [http://www.guayaquilcaliente.com/dinero/prestamos/economia/\\_el\\_mercado\\_cervezero\\_crece/](http://www.guayaquilcaliente.com/dinero/prestamos/economia/_el_mercado_cervezero_crece/)
- Camara de Turismo del Guayas. (online). “requisitos de afiliación a la cámara de turismo del Guayas”. Google. <http://www.turismoguayas.com/contents.php?pag=671>

bar

**AMSTERDAM**  
AUTENTICA CERVEZA ARTESANAL

**CAPITULO 12 ANEXOS**



**CLASE 32**

- Cervezas.
- Aguas minerales y gaseosas y otras bebidas no alcohólicas.
- Bebidas y zumos de frutas.
- Siropes y otras preparaciones para hacer bebidas.

*Nota explicativa*

La clase 32 comprende esencialmente las bebidas no alcohólicas, así como las cervezas.

*Esta clase comprende principalmente:*

- Las bebidas desalcoholizadas.

*Esta clase no comprende, en particular:*

- Las bebidas para uso médico (cl. 5).
- Las bebidas lacteadas, o en las que predomina la leche (cl.29).
- Las bebidas a base de cacao, café o chocolate (cl. 30).

### CLASE 40

- Tratamiento de materiales.

#### *Nota explicativa*

La clase 40 comprende esencialmente los servicios, no enumerados en otras clases, prestados por el tratamiento o la transformación mecánica o química de sustancias inorgánicas u orgánicas o de objetos. Por necesidades de la clasificación, la marca se considera como una marca de servicio únicamente en los casos en que el tratamiento o la transformación se haga por cuenta de otra persona. Por idénticas necesidades de la clasificación, la marca se considera como una marca de fábrica en todos los demás casos en que la sustancia o el objeto se comercialice por aquel que la haya tratado o transformado.

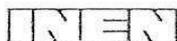
*Esta clase comprende principalmente:*

- Los servicios relacionados con la transformación de un objeto o de una sustancia y todo tratamiento que implique una modificación de sus propiedades esenciales (por ejemplo, el teñido de un vestido); un servicio de mantenimiento, a pesar de que normalmente esté comprendido en la clase 37, será clasificado en consecuencia en la clase 40, si implica dicha modificación (por ejemplo, el cromado del parachoques de un automóvil).
- Los servicios de tratamiento de materiales que pueden intervenir en el curso de la fabricación de una sustancia o de un objeto cualquiera que no sea un edificio; por ejemplo, los servicios que se refieren al corte, a la manufactura, al pulimento por abrasión o al revestimiento metálico.

*Esta clase no comprende, en particular:*

- Los servicios de reparación (cl. 37).

ANEXO 6



INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN

Quito - Ecuador

---

NORMA TÉCNICA ECUATORIANA

NTE INEN 2 322:2002

---

**BEBIDAS ALCOHOLICAS. CERVEZA. DETERMINACIÓN DE ALCOHOL.**

Primera Edición

ALCOHOLIC SEVERAGES. BEER. DETERMINATION OF ALCOHOL.

First Edition

---

DESCRIPTORES: Bebidas espirituosas, alcoholes, fermentación, bebida alcohólica, bebida, cerveza, método, ensayo, contenido de alcohol.  
AL 04.02-326  
CDU: 663.41:658  
CIU: 3131  
ICS: 67.160.10

ANEXO 11.4

“Norma Ecuatoriana Obligatoria” INEN 0338:1992

CDU: 663.5  
 CIU: 3131

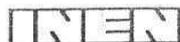


ANEXO 5

AL 04.02-101

<p>Norma Ecuatoriana Obligatoria</p>	<p>BEBIDAS ALCOHOLICAS.                  DEFINICIONES.</p>	<p><del>INEN 338</del>                  Cuarta Revisión                  1992-07</p>
<p style="text-align: center;">1. OBJETO</p> <p>1.1 Esta norma establece las definiciones relacionadas con bebidas alcohólicas y sus materias primas.</p> <p style="text-align: center;">2. DEFINICIONES</p> <p>2.1 <b>Advokat.</b> Es la bebida alcohólica, aromatizada o no, obtenida a partir del alcohol etílico, cuyos elementos principales son la yema de huevo, la clara de huevo y el azúcar o la miel. También puede denominarse Advocaat, Advocat, Licor de huevo o Ponche de huevo.</p> <p>2.2 <b>Aguardiente anisado.</b> Es el producto que se obtiene destilando una maceración de anís (común, estrellado o su mezcla) en aguardiente rectificado, con o sin adición de otras sustancias aromáticas o también mezcla de aguardientes rectificados con esencias naturales de anís, seguida o no de destilación.</p> <p>2.3 <b>Aguardiente añejado.</b> Es el aguardiente de caña rectificado que ha sido sometido a un proceso de añejamiento en barril de roble.</p> <p>2.4 <b>Aguardiente de caña rectificado.</b> Es el producto obtenido mediante la fermentación alcohólica y destilación de jugos y otros derivados de la caña de azúcar, sometido a rectificación, de modo que conserve sus características organolépticas. También podrá denominarse Agua diente ó Aguardiente de caña.</p> <p>2.5 <b>Aguardiente de cereales.</b> Es el producto obtenido mediante destilación de un mosto fermentado de cereales, a menos de 95°GL a la temperatura determinada por la Norma INEN 340, y con caracteres organolépticos procedentes de la materia prima utilizada.</p> <p>2.6 <b>Aguardiente de frutas.</b> Es la bebida alcohólica obtenida mediante la destilación de una o más frutas carnosas o de mostos de dichos frutos, fermentados o macerados. También puede denominarse Aguardiente de fruta ó Aguardiente de ..., seguido del nombre de la fruta o frutas que hayan sido utilizadas en su elaboración.</p> <p>2.7 <b>Aguardiente de hollejo de fruta.</b> Es la bebida alcohólica obtenida por destilación de hollejo de frutas fermentado.</p> <p>2.8 <b>Aguardiente de orujo.</b> Es la bebida alcohólica obtenida mediante destilación de orujos de uva fermentados. También puede denominarse Orujo ó Aguardiente de orujo de uva.</p> <p style="text-align: right;">(Continúa)</p> <p>DESCRIPTORES: Bebidas espirituosas, alcoholes, aguardientes, licores, fermentación, destilación, maceración, definiciones.</p>		

Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN - Casilla 17-01-3999 - Baquerizo 454 y Ave. 6 de Diciembre - Quito-Ecuador - Prohibida la reproducción



**INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN**

Quito - Ecuador

ANEXO 4

---

**NORMA TÉCNICA ECUATORIANA**

**NTE INEN 2 262:2003**

---

**BEBIDAS ALCOHÓLICAS. CERVEZA. REQUISITOS.**

**Primera Edición**

ALCOHOLIC BEVERAGES. BEER. SPECIFICATIONS.

First Edition

---

DESCRIPTORES: Bebidas espirituosas, alcoholes, fermentación, bebida alcohólica, bebida, cerveza, requisitos.  
AL 04.02-414  
CDU: 663.41:658  
CIIU: 3131  
ICS: 67.160.10

ANEXO 11.6

“Unico de Solicitud de Registro Sanitario para Productos Alimenticios Nacionales”



REPUBLICA DEL ECUADOR  
 MINISTERIO DE SALUD PUBLICA  
 INSTITUTO NACIONAL DE HIGIENE Y MEDICINA TROPICAL  
 "LEOPOLDO IZQUIETA PEREZ"

FORMULARIO UNICO DE SOLICITUD DE REGISTRO SANITARIO  
 PARA PRODUCTOS ALIMENTICIOS NACIONALES

No.de Trámite: \_\_\_\_\_

<b>CIUDAD Y FECHA:</b> _____	
<b>DATOS DEL FABRICANTE:</b> Persona natural <input type="checkbox"/> Persona jurídica <input type="checkbox"/>	
Nombre o Razón social: _____	
Dirección.-	Provincia: _____ Ciudad: _____
	Parroquia: _____ Sector: _____
	Calle (s): _____ Número: _____
	Teléfono (s): _____ Fax: _____
Otros (E-mail, Correo electrónico, etc) _____	
<b>DATOS DEL SOLICITANTE:</b> Persona Natural <input type="checkbox"/> Persona Jurídica <input type="checkbox"/>	
Nombre o razón social: _____	
Dirección.-	Provincia: _____ Ciudad: _____
	Parroquia: _____ Sector: _____
	Calle (s): _____ Número _____
	Teléfono (s): _____ Fax: _____
Otros (E-mail, Ct Correo electrónico, etc) _____	
<b>DESCRIPCION DEL PRODUCTO</b>	
Nombre y Marca(s) Comercial(es): _____	
Fórmula cuali-cuantitativa: _____	
(Porcentual y en orden decreciente) _____	
Número de lote: _____	Fecha de elaboración: _____ Fecha de vencimiento: _____
	Tiempo máximo de consumo: _____
Formas de presentación:	Envase interno: _____
	Envase externo: _____
Contenido (en Unidades del Sistema Internacional): _____	
Condiciones de conservación: _____	

Adjunto los siguientes requisitos establecidos por la Legislación Sanitaria Ecuatoriana vigente:

- |   |  |
|---|--|
| <p>1) Certificado de Constitución, existencia y Representación legal de la empresa fabricante (Original o Copia Notarizada) <input type="checkbox"/></p> <p>2) Cédula de Identidad <input type="checkbox"/></p> <p>3) Certificado de Control de Calidad emitido por un Laboratorio Acreditado Original (duración 6 meses) <input type="checkbox"/></p> <p>4) Informe técnico del Proceso de Elaboración con firma del Técnico Responsable <input type="checkbox"/></p> <p>5) Interpretación del Código de Lote con firma del Técnico Responsable <input type="checkbox"/></p> <p>6) Especificaciones del material de envase emitido por el proveedor y con firma del Técnico Responsable <input type="checkbox"/></p> | <p>7) Ficha de Estabilidad del producto emitido por un Laboratorio Acreditado <input type="checkbox"/></p> <p>8) Proyecto de rótulo o etiqueta del producto <input type="checkbox"/></p> <p>9) Copia notarizada del Permiso Sanitario de Funcionamiento de la Planta procesadora (fabricante) del producto y si el caso lo requiere del Solicitante <input type="checkbox"/></p> <p>10) Factura a nombre del INHMT "LIP" <input type="checkbox"/></p> <p><b>NOTA:</b> Para productos: nueces, pasas, ciruelas pasas, aceitunas, almendras, concentrado de mostos y otros que presenten solicitud de Registro Sanitario, se recuerda que deben adjuntar Certificado Fitosanitario otorgado por el fabricante hacia el importador del producto a granel, con fecha, lugar de origen, análisis y cantidad. Este documento debe estar consularizado en el país exportador y le será devuelto al interesado luego de su constatación en ventanilla.</p> |
|---|--|

Número: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

f) \_\_\_\_\_  
 PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL  
 DE LA EMPRESA FABRICANTE  
 RECIBIDO POR (Nombre y firma):

f) \_\_\_\_\_  
 RESPONSABLE TECNICO  
 Reg. Título MSP.....  
 Fecha de recepción

## ANEXO 11.7

Entrevista a Pedro Molina

### **¿Cuántos años tienes?**

36 años

### **¿De dónde eres?**

Cuenca, Ecuador

### **¿Hace cuanto estas en el negocio de las cervezas artesanales?**

Empecé acá en Ecuador desde hace 8 años atrás. Yo mismo elabore mi maquinaria con los conocimientos que adquirí en Estados Unidos.

### **¿En dónde y que hacías en Estados Unidos?**

Viví en Portland la principal ciudad cervecera de Estados Unidos, trabaje por más de 2 años en un bar de cerveza artesanal ahí aprendí todo. Me fui a trabajar después de la crisis del 98.

### **¿Cómo empezó tu negocio?**

Inicialmente la cerveza que producía la vendía únicamente a consulados en Quito, luego comencé a vender la maquinaria a aficionados y a bares que desean vender cerveza artesanal. Hace cerca de 2 años abrí mi propio bar en Cuenca.

### **¿Quiénes son tus mayores clientes dentro del bar?**

En su gran mayoría son extranjeros, principalmente europeos y gringos. Son quienes están más acostumbrados a consumir este producto y están dispuestos a pagar los precios de venta (\$3.50 cada vaso de cerveza artesanal). Los extranjeros representan un 80% - 85% de mis consumidores.

### **¿Cuán difícil es tener competidores directos?**

Realmente la inversión y la tecnología que se emplea en este negocio es baja, la única barrera que puede proteger el negocio de nuevos competidores es el conocimiento de cómo elaborar cerveza artesanal y los tips para tener la mejor calidad de cerveza.

### **¿Qué problemas se te presentan con el abastecimiento de materia prima?**

La verdad es que no se me presentan problemas mayores, debido a que yo mismo me importo directamente la malta, cebada, levadura y lúpulo desde Argentina y Colombia. Trato de mantener un stock bien alto en mis bodegas, el único enemigo con quien debo luchar es la humedad. Debo mantener bastante stock debido a que yo mismo le proveo a mis clientes que me compran la maquinaria, y tengo el mejor precio de mercado ya que soy distribuidor directo dentro de Ecuador.

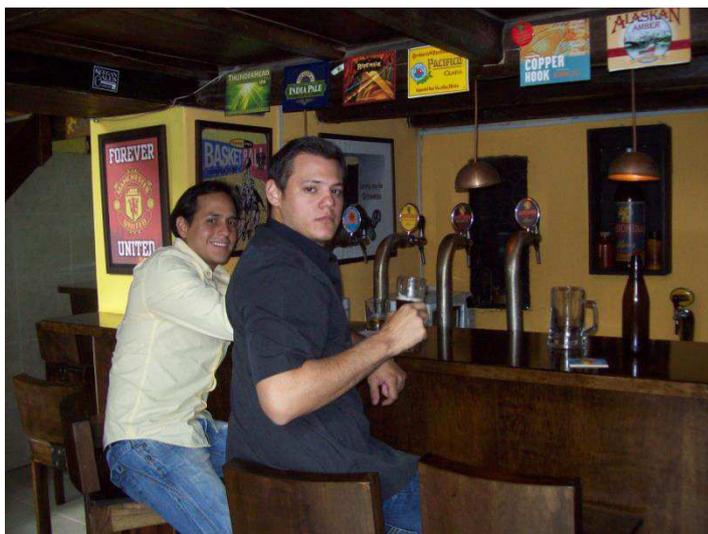
### **¿Cuántas cervezas promedio consume cada cliente?**

Cada persona se toma en promedio 3 cervezas, a veces mas, a veces menos. Las personas no vienen en plan de chupar y emborracharse, vienen mas a degustar una buena cerveza artesanal y conversar entre amigos.

### **¿Qué días y que porcentaje se llena tu bar?**

Domingos no trabajamos, lunes y martes es relativamente bajo, recibimos entre 15 y 17 personas, los días miércoles la clientela mejora y recibimos sobre los 20 clientes en total. Los Jueves y Viernes ya son días con mayor clientela y si trabajamos con 50 clientes aproximadamente. El día Sábado es el mejor día para el bar, y podemos llegar a trabajar a la máxima capacidad, recibiendo hasta a 80 clientes por noche, que es nuestra capacidad máxima ósea 15 mesas.

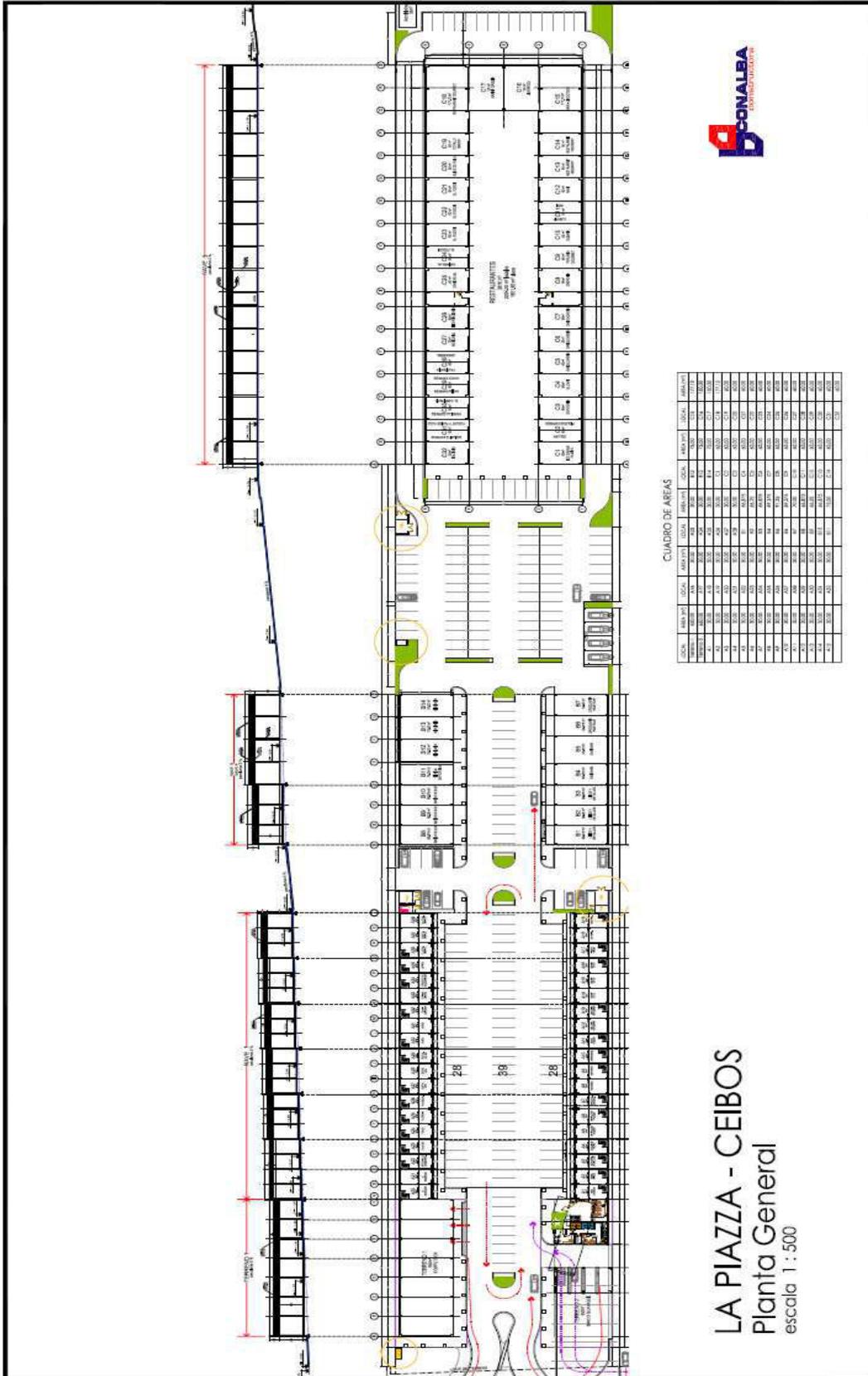
## ANEXO 11.8 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO



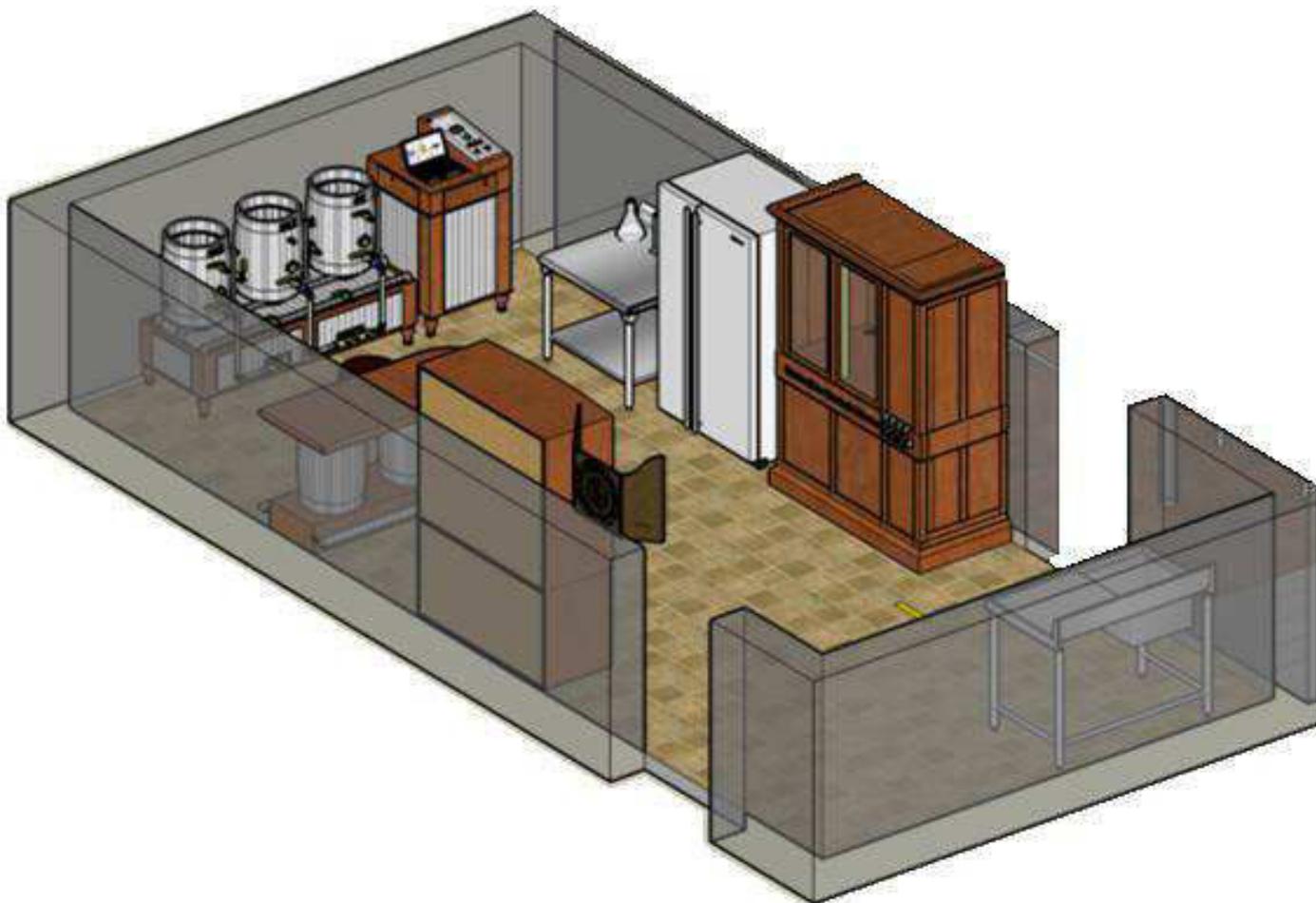
ANEXO 11.9  
LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL NEGOCIO

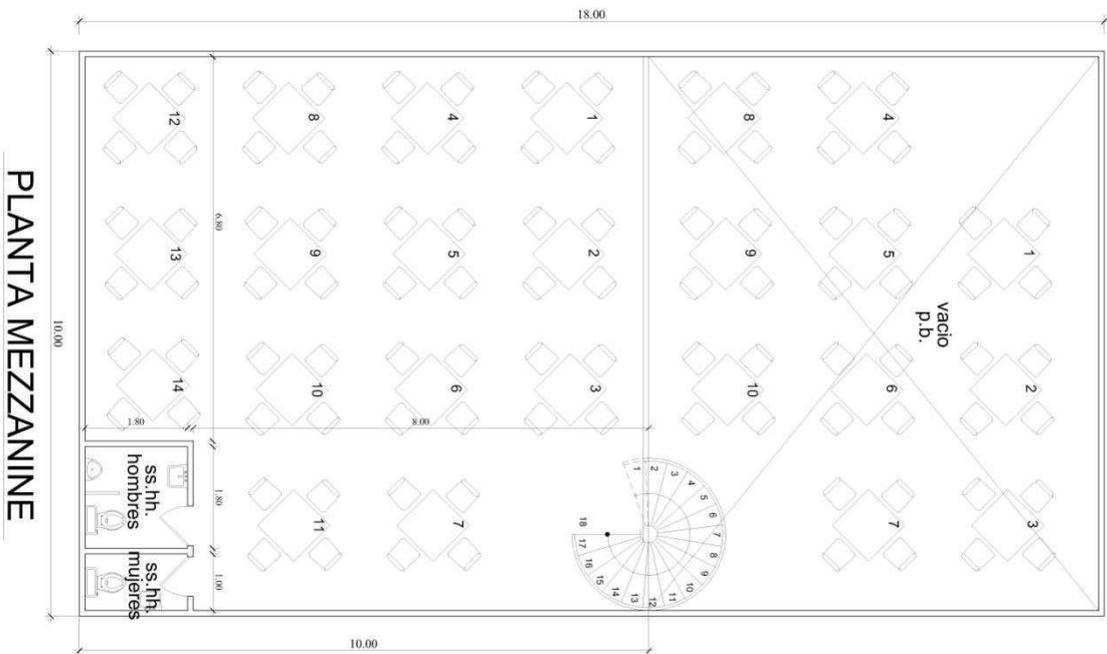
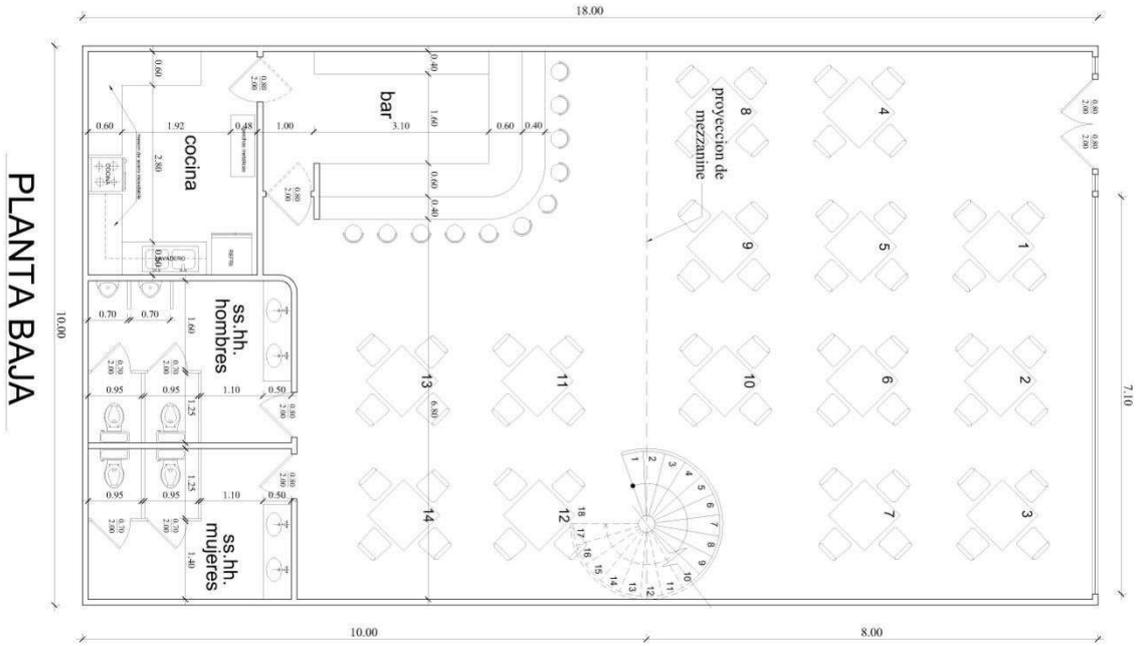


ANEXO 11.10  
UBICACIÓN



ANEXO 11.11  
UBICACIÓN





ANEXO 11.12

Las características, implementos y precios son los siguientes:



<b>NOMBRE :</b>	ELI JACOME	
<b>PROFORMA NUMERO:</b>	0000-0562	LA COMPAÑIA MICROCERVECERIA BORRERO Y HONORATO VAZQUEZ ESQ. CUENCA - ECUADOR. cervezaecuador@hotmail.com 593 7 2820945 593 9 874099
<b>MODALIDAD :</b>	EX WORKS	

cod	cant	DESCRIPCION	OBV.	VALOR	VALOR TOTAL
M1	1	MOLINO MALTA - ADJUNTOS	MOTORIZADO		400
<b>SALA DE COCIMIENTO</b>					
O.C	1	MARMITA ACERO INOXI. CAPACIDAD 100 LITROS	SUELDA TIG SANT.		1020
		Válvulas y uniones, en acero inox. Espesor cilindro 2 mm. Sistema de calefacción a gas , quemador de 180 000 btu/h Encendido Eléctrico de quemador ?termometro			
O.M	1	MARMITA MACERACION ACERO INOX.	SUELDA TIG SANT.		1020
		MARMITA MACERACION ACERO INOXI. Capacidad total 117 litros, capacidad útil: 100Litros. Tapa superior para inspección. Espesor cuerpo 2 mm Espesor fondo 2 mm. El acabado exterior pulido. Falso Fondo 1 placas desmontable (placa filtrante de orificios 1 mm			
O. C.	1	MARMITA WORT CCION FINAL ACERO INOX.	SUELDA TIG.SANT		1300
		Espesor cuerpo 2 mm. Fondo pestañeado y bombeado. Espesor fondo 2.5 mm. El acabado exterior pulido. Escotilla Tapa superior para inspección y adición de lúpulo. Conexiones tuberías en acero inoxidable. Entrada brazo whirlpool. Conexiones entrada y salida mosto. Uniones sanitarias en acero inoxidable. Válvulas esféricas _" en acero inox, Sistema de calefacción a gas			

B.M	1	BOMBA MASHING 3/4 HP PLATICA	ACERO OPCINAL.	109,41	109,41
P.N	1	PANEL DE CONTROL DE ENCENDIDO DE EQUIPOS		161,38	161,38
E.C.	1	ENFRIADOR CONTRACORRIENTE	COBRE MAG.001	500,39	500,39
U.T	7	UNITANK FERMENTADOR ACERO 60 LTR		516,92	3618,44
M.D	18	CORNELIUS MADURADOR ACERO 19 LTR		56,13333333	1010,4
E.B.	1	EMBOTELLADOR CONTRAPRECION PJM500CM3	ACERO	120,52	120,52
T.M	1	TAPADORA MANUAL	MACHO ACERO	118,35	118,35
E.T	1	ESTRUCTURA DE HIERRO SALA DE COCION			253,52
P.F		PRECIO MAQUINA CERVECERA			9232,41
P.F		PRECIO DISPENSADOR 4 BOQUILLAS			578,39
P.F		PRECIO TOTAL			9810,8

P.F	<b>EL PRECIO NO INCLUYE IVA</b> <b>GARANTIA 2 AÑOS</b> <b>PLAZO DE ENTREGA 30 DIAS</b>
G.T	
P.Z	

## ANEXO 11.13

### FOCUS GROUP

FECHA: VIERNES 11 DE SEPT. 2009

CERVEZA ARTESANAL

### INTRODUCCION

El día 11 de septiembre del 2009 se llevó a cabo el siguiente grupo focal, con la finalidad de medir y conocer el nivel de aceptación de la cerveza artesanal, elaborada por los promotores del proyecto. Los datos obtenidos facilitará la determinación de la estrategia que deberíamos implementar con el fin de satisfacer nuevos nichos de mercado. El grupo focal estuvo conformado por jóvenes de clase social media – media alta, de los cuales 5 de los integrantes eran hombres que comprendían entre las edades de 22 a 26 años y una sola mujer de 20 años de edad, de nacionalidad Ecuatoriana y que frecuentan la zona de ceibos y urdesa.

Para la elaboración del siguiente informe se omitió los nombres de las personas que conformaron el grupo focal y se procedió a enumerarlas en base a su género. A continuación presentaremos los resultados obtenidos acerca de los hábitos de consumo, frecuencia, y posible aceptación que tendría la cerveza artesanal.

### INFORME

#### ¿CUÁL ES LA FRECUENCIA DE CONSUMO DE CERVEZA SEMANAL?

	EDAD	CONSUMO NACIONAL	CONSUMO IMPORTADA
Hombre 1	25 años	15 a la semana	si
Hombre 2	24 años	24 a la semana	Casi nunca
Hombre 3	24 años	12 a la semana	2 veces al mes
Hombre 4	26 años	18 semanal o mas	No
Hombre 5	23 años	de 18 a 36 semanal	No
Mujer 1	20 años	9	Casi Nunca

La respuesta acerca del consumo de cerveza fue muy favorable, los hombres admitieron consumir muy poco entre semana 3 de ellos admitieron consumir de lunes a miércoles un promedio de 4 cervezas en total dos veces al mes, los jueves 4 de los hombres consumen en promedio 6 cervezas y la mujer 3 y los fines de semana los hombres consumen en promedio al menos 12 cervezas o 2 six pack mientras que el consumo de la mujer es más conservador ingiriendo únicamente 3 cervezas por día.

Uno de los participantes admitió consumir cerveza los domingos cuando va al estadio a ver a su equipo jugar, mientras que otro de los participantes nos comento que en discotecas prefería consumir cerveza importada.

## ¿LUGARES QUE FRECUENTAN AL MOMENTO DE TOMAR CERVEZA?

	LUGARES	NOMBRES DEL BAR O DISCOTECA
Hombre 1	bares y discotecas	LIVERPOOL - CHAPUS - PEÑAS - SAMBORONDON
Hombre 2	bares, discotecas, cumpleaños	-
Hombre 3	Bar	-
Hombre 4	casas, bares	-
Hombre 5	cualquier lugar	-
Mujer 1	bares y discotecas	PALETA - SAMBORONDON

Al momento de preferir lugares para consumir el producto la mayoría manifestó que prefiere consumir la cerveza en un ambiente agradable y acogedor que vaya con la temática del producto es decir lugares rústicos. Sin embargo a pesar de su preferencia muchos de ellos no tienen limitación de adaptarse a consumir este tipo de producto en cualquier lugar siempre y cuando la música sea buena. Entre los lugares que frecuentan comúnmente al momento de beber cerveza mencionaron la Paleta, Chapus, Liverpool, las Peñas y Samborondón.

## ¿ADEMÁS DE LA CERVEZA NACIONAL CUYA DENOMINACIÓN ES GOLDEN LAGER QUE OTROS TIPOS DE CERVEZA HA PROBADO?

Solo 3 de los encuestados admitieron haber probado al menos una vez otro tipo de cerveza, mientras que los otros 3 ya sea por desconocimiento o por la poca demanda consumen únicamente la cerveza Golden Lager, que es la que comúnmente se comercializa en nuestro país bajo el nombre de reconocidas empresas como Ambev y Cerveceria Nacional.

Una de las apreciaciones que pudimos observar al momento de discutir sobre la demanda en cuanto a variedad de este tipo de producto fue que en su mayoría la dificultad de encontrar dentro de las opciones del menú de un bar, restaurant o discoteca cerveza artesanal de distintos sabores es nula. La oportunidad que los 3 entrevistados tuvieron para probar una cerveza diferente fue cuando salieron de viaje o la compraron en el comisariato.

## ¿CUÁNTO PAGAN EN UN BAR O DISCOTECA POR UNA CERVEZA NACIONAL Y CUANTO POR UNA IMPORTADA?

	NACIONAL	IMPORTADA
Hombre 1	\$ 2,00 - \$ 3,00	\$ 4,00 - \$ 5,00
Hombre 2	\$ 2,50 - \$ 3,00	\$ 5,00
Hombre 3	\$ 2,50	\$ 4,00
Hombre 4	\$ 3,00	\$ 5,00
Hombre 5	\$ 2,00	\$ 6,00
Mujer 1	\$ 3,00	\$ 5,00

La percepción que tienen los participantes al momento de pagar por una cerveza nacional va entre los \$ 2,00 a los \$ 3,00 dólares la unidad, mientras que por una importada pagan un promedio de \$ 4,00 a \$ 5,00 dólares la

unidad. Este estudio refleja cuanto están dispuestos a pagar en un bar o discoteca por una cerveza de 330 cm<sup>3</sup>.

### **¿CON QUE TIPO DE COMIDA ACOMPAÑAN LA CERVEZA?**

Piqueos salados y comidas que normalmente se consumen con cerveza como los mariscos y parrilladas son las principales opciones para acompañar y disfrutar una cerveza.

### **¿QUÉ TIPO DE MÚSICA ESCUCHARÍAN AL MOMENTO DE CONSUMIR UNA CERVEZA?**

Todos coincidieron que un bar al momento de consumir cerveza se inclinan por escuchar música relajante un buen rock suave en español o en inglés o salsa. Algo que llamo la atención fue el rechazo masivo por el reggaetón y la música electrónica al momento de querer consumir este producto.

### **DEGUSTACIÓN DE LA CERVEZA ARTESANAL**

Durante este punto del grupo focal se llevo a cabo una degustación comparativa entre la cerveza Pilsener y la elaborada por nosotros. Para distinguir una cerveza de otro se vertió el líquido en dos vasos diferentes, uno de vidrio para la cerveza artesanal y uno de plástico para la cerveza nacional. Posterior a la degustación el entrevistador procedió a conversar obteniendo los siguientes resultados.

### **¿QUÉ TAL LES PARECIÓ EL SABOR DE LA CERVEZA SERVIDA EN EL VASO DE VIDRIO CON RESPECTO A LA OTRA?**

4 de los participantes mostraron agrado hacia el producto servido en el vaso de vidrio y la prefirieron por sobre la otra, a pesar de criticar el carente nivel de espuma y gas expresaron estar muy conforme con el sabor de la cerveza alegando que era más fuerte en cuanto a sabor que la otra.

Los otros 2 se inclinaron más por la cerveza nacional servida en vaso de plástico ya que les pareció que tenía más gas y sabía mejor. Sin embargo ninguno de los participantes negó que la cerveza artesanal tuviese buen sabor, pero sin embargo todos concordaron en que deberíamos de concentrar mayor espuma y gasificación a la misma.

### **¿ESTARIA USTED DISPUESTO A PAGAR \$ 3,00 POR UN VASO DE CERVEZA ARTESANAL DE 500CM<sup>3</sup>?**

Todos estuvieron de acuerdo que pagarían un aproximado de \$ 3,00 a \$ 5,00 dólares por un vaso de medio litro de cerveza artesanal servido en un ambiente tipo bar acompañado con buena música.

### **CONCLUSION.-**

Consideramos que este tipo de cerveza por el sabor y la textura siempre y cuando la gasificación sea la correcta tendría buena aceptación. Llama mucho la atención el alto precio de consumo de la cerveza en bares y discotecas que los participantes recuerdan, ya que no es un factor determinante de decisión de compra al momento de beber este producto, siempre y cuando pasen un

grato agradable con entre amigos. El precio a pagar que mencionaron los participantes de este grupo focal concuerda con nuestras expectativas.

Los participantes se mostraron identificados con una temática rustica acompañada de música ligera y piqueos salados como lugar preferente para consumir este producto, sin embargo muchos de ellos se acoplan a distintos lugares y motivos haciendo que su consumo sea más dinámico semanalmente. Entre sus hábitos de consumo de cerveza existe un mayor grado de preferencia hacia la cerveza nacional, pero sin descartar un consumo moderado y en menor proporción de la cerveza importada. El promedio de consumo de estos jóvenes es de aproximadamente 16 cervezas a la semana siendo los días de mayor consumo los viernes y sábados. Con respecto a la cerveza artesanal y a la variedad en tipos de sabores mostraron un alto porcentaje de ignorancia y aquellos que pudieron probar en algún momento de su vida una cerveza de este tipo la calificaron como muy buena, de sabor fuerte y difícil de conseguir a nivel nacional.



ANEXO 11.14  
ENTREVISTA EXTRANJERO

Entrevista a CY THOMSOM

**¿Cuántos años tienes?**

27 años

**¿De dónde eres?**

Canadá

**¿Qué te trajo a nuestro país?**

Estudio para ser Capitán de barco y llegue a Galápagos donde trabajaba como segundo al mando de un barco y me quede.

**¿Cuánto tiempo lleva viviendo en Ecuador?**

Vivo en Ecuador hacia aproximadamente 1 año, estuve viviendo en Galápagos 7 meses y llevo 5 meses en Guayaquil.

**¿Acostumbras a tomar cerveza?**

Si la cerveza me gusta mucho

**¿Donde Acostumbras a tomar cerveza?**

Normalmente bebo en bares y en casa.

**¿Cuánto estas acostumbrado a pagar por una cerveza en un bar o discoteca?**

En un bar o discoteca un promedio de 2 a 3 dólares por la cerveza nacional, es la cerveza que se consigue con facilidad y tiene buen sabor.

**¿Cuántas cervezas consume a la semana?**

Entre semana diría que 6 y los fines de semana un promedio de 15 cervezas.

**¿Has probado cerveza artesanal?**

Si en Canadá, aquí no eh visto lugares que las vendan.

**¿Qué percepción tienes de la cerveza artesanal?**

Son buenas, Normalmente son más espesas y espumosas y concentran mayor grado de alcohol.

**Degustación de la Cerveza Artesanal**

**¿Qué tal te pareció la cerveza artesanal?**

Esta rica pero le falta más textura y mas espuma.

**¿Qué te parece la idea de un bar estilo Pubs ubicado en Plaza Ceibos?**

Me parece buena idea, definitivamente iría a probar la cerveza. Creo que es una buena alternativa para las personas que no frecuentan discotecas como yo y poder disfrutar de una cerveza diferente siempre y cuando el producto sea bueno es algo que estoy muy de acuerdo.

**¿Cuanto pagarías por un vaso de cerveza de 500 cm<sup>3</sup> servido en un ambiente que vaya con la temática del producto y música adecuada para el deleite de este producto?**

Bueno yo creo que 4 dólares estaría bien por una cerveza de medio litro, en Canadá la cerveza artesanal dependiendo de la zona te puede llegar a costar más de 8 dólares .

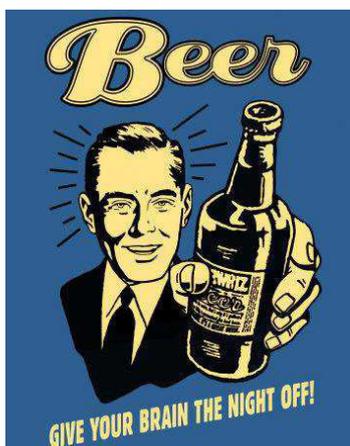
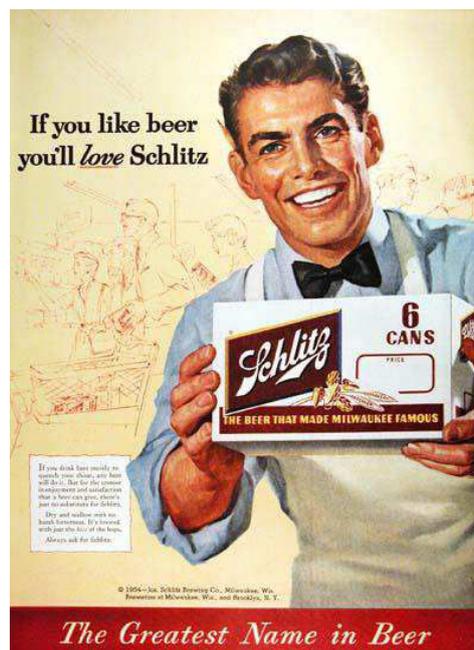
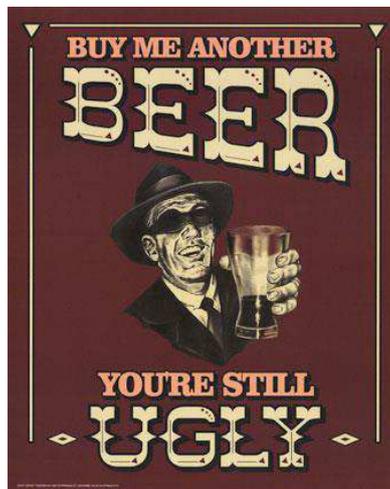
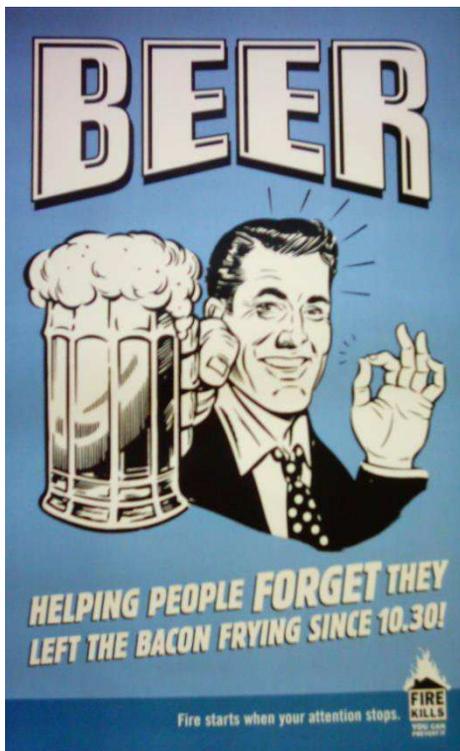
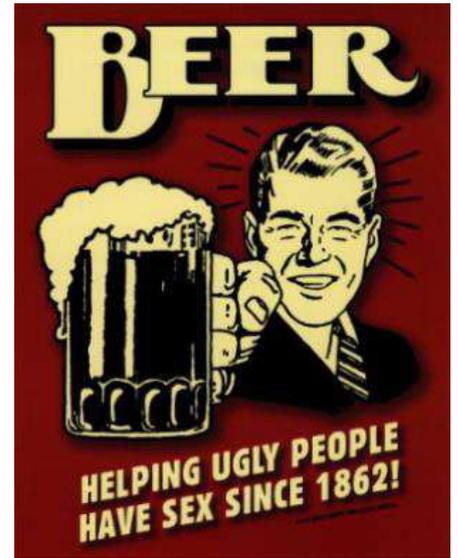
ANEXO 11.15  
PIQUEOS



ANEXO 11.16  
VESTIMENTA CLÁSICA



ANEXO 11.17  
ESTILO Y DECORACION DEL BAR



ANEXO 11.18  
TARJETA DEL BAR



## ANEXO 11.19 INVERSIÓN INICIAL

### INVERSION INICIAL

<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>		<b>\$ 26.230,63</b>
	<u>Capital de trabajo</u>	\$ 24.266,03
	<u>Inventario Inicial</u>	\$ 1.964,60
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		<b>\$ 56.125,40</b>
	<u>Maquina cervecera</u>	\$ 19.112,89
	<u>Equipos de cocina</u>	\$ 7.120,96
	<u>Mobiliario</u>	\$ 7.599,01
	<u>Equipo de Iluminacion</u>	\$ 3.945,92
	<u>Equipo de Audio y Video</u>	\$ 12.234,26
	<u>Suministro de Oficina</u>	\$ 75,89
	<u>Equipo de Computación</u>	\$ 621,52
	<u>Aire Acondicionado</u>	\$ 5.414,95
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>		<b>\$ 47.132,76</b>
	<u>Publicidad Preoperacional</u>	\$ 2.600,39
	<u>Deposito de Arriendo</u>	\$ 5.600,00
	<u>Decoracion/Adecuacion del Local</u>	\$ 15.785,97
Decoracion del museo de la cerveza		\$ 2.200,00
	<u>Adecuacion 2</u>	\$ 19.450,54
	<u>Instalacion Electrica</u>	\$ 850,00
	<u>Gastos de Constitucion</u>	\$ 631,60
	<u>Otros Gastos</u>	\$ 14,26
<b>INVERSION INICIAL TOTAL</b>		<b>\$ 129.488,79</b>

ANEXO 11.20  
 PROYECCIÓN CÍCLICA DE INGRESOS MENSUALES

Proyeccion Ciclica de INGRSOS MENSUALES				
	ene	feb	mar	abr
Variacion por comportamiento Ciclico	-20%	-50%	-40%	-35%
Ingreso por Compirtamiento Ciclico	\$ 21.041,86	\$ 13.151,16	\$ 15.781,39	\$ 17.096,51

may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
0%	0%	0%	0%	0%	10%	15%	25%
\$ 26.302,32	\$ 26.302,32	\$ 26.302,32	\$ 26.302,32	\$ 26.302,32	\$ 28.932,55	\$ 30.247,67	\$ 32.877,90

## ANEXO 11.21 GASTOS ADMINISTRATIVOS

### GASTOS MENSUALES

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
<b><u>SULEDOS Y SALARIOS</u></b>		<b>\$ 3.790,00</b>
Gerente General		\$ 650,00
Administrador		\$ 500,00
Cocinero		\$ 240,00
Meseros 6		\$ 1.320,00
Cantineros 2		\$ 500,00
disc Jockey		\$ 320,00
Cajera		\$ 260,00
<b><u>HONORARIOS PROFESIONALES</u></b>		<b>\$ 550,00</b>
Guardiana		\$ 400,00
Contador		\$ 150,00
<b><u>BONIFICACIONES SOCIALES</u></b>		<b>\$ 1.377,24</b>
Decimo Tercer Sueldo		\$ 315,83
Decimo Cuarto Sueldo		\$ 127,17
Vacaciones		\$ 157,92
Fondo de Reserva		\$ 315,83
Aporte Patronal		\$ 422,59
lece y Secap		\$ 37,90
<b><u>SERVICIOS BASICOS</u></b>		<b>\$ 1.045,00</b>
Agua		\$ 150,00
Luz		\$ 850,00
Telefono		\$ 35,00
Gas		\$ 10,00
<b><u>ALQUILER DEL LOCAL</u></b>		<b>\$ 3.500,00</b>
<b><u>ARTICULOS DE LIMPIEZA</u></b>		<b>\$ 144,00</b>
<b><u>OTROS</u></b>		<b>\$ 40,00</b>
<b><u>MANTENIMIENTO</u></b>		<b>\$ 40,00</b>
<b><u>GASTOS DE DEPRECIACION</u></b>		<b>\$ 479,16</b>
<b><u>GASTOS DE AMORTIZACION</u></b>		<b>\$ 374,44</b>
Gastos Administrativos		\$ 11.339,84
<b>GASTOS DE VENTAS</b>		
<b><u>PUBLICIDAD</u></b>		<b>\$ 1.646,78</b>
Volantes		\$ 135,00
GET & GO		\$ 560,00
Revistas		\$ 951,78
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>		<b>\$ 12.986,62</b>
GASTOS OPERATIVOS MONETARIOS		\$ 12.133,02

ANEXO 11.22  
TABLA DE AMORTIZACIÓN

CARGA FINANCIERA	
Determinación Pagos de anualidad (12 meses año gracia)	24.872,20
Determinación Pagos mensuales	2.072,68

DEUDA FINANCIERA	
prestamo	99.488,79
tasa de interes	9,5% anual
Interes mensual	0,79
modo de pago	anual
tiempo	4 años

TABLA AMORTIZACION DEUDA				
TIEMPO	PI	PK	PFP	K
0	-	-	-	99.488,79
1	787,62	-	787,62	99.488,79
2	787,62	-	787,62	99.488,79
3	787,62	-	787,62	99.488,79
4	787,62	-	787,62	99.488,79
5	787,62	-	787,62	99.488,79
6	787,62	-	787,62	99.488,79
7	787,62	-	787,62	99.488,79
8	787,62	-	787,62	99.488,79
9	787,62	-	787,62	99.488,79
10	787,62	-	787,62	99.488,79
11	787,62	-	787,62	99.488,79
12	787,62	-	787,62	99.488,79
13	8.451,44	2.072,68	8.451,44	97.416,11
14	771,21	2.072,68	2.843,89	95.343,42
15	754,80	2.072,68	2.827,49	93.270,74
16	738,39	2.072,68	2.811,08	91.198,06
17	721,98	2.072,68	2.794,67	89.125,37
18	705,58	2.072,68	2.778,26	87.052,69
19	689,17	2.072,68	2.761,85	84.980,01
20	672,76	2.072,68	2.745,44	82.907,33
21	656,35	2.072,68	2.729,03	80.834,64
22	639,94	2.072,68	2.712,62	78.761,96
23	623,53	2.072,68	2.696,22	76.689,28
24	607,12	2.072,68	2.679,81	74.616,59
25	590,71	2.072,68	2.663,40	72.543,91
26	574,31	2.072,68	2.646,99	70.471,23
27	557,90	2.072,68	2.630,58	68.398,54
28	541,49	2.072,68	2.614,17	66.325,86
29	525,08	2.072,68	2.597,76	64.253,18
30	508,67	2.072,68	2.581,35	62.180,49
31	492,26	2.072,68	2.564,95	60.107,81
32	475,85	2.072,68	2.548,54	58.035,13
33	459,44	2.072,68	2.532,13	55.962,44
34	443,04	2.072,68	2.515,72	53.889,76
35	426,63	2.072,68	2.499,31	51.817,08
36	410,22	2.072,68	2.482,90	49.744,40
37	393,81	2.072,68	2.466,49	47.671,71
38	377,40	2.072,68	2.450,08	45.599,03
39	360,99	2.072,68	2.433,68	43.526,35
40	344,58	2.072,68	2.417,27	41.453,66
41	328,17	2.072,68	2.400,86	39.380,98
42	311,77	2.072,68	2.384,45	37.308,30
43	295,36	2.072,68	2.368,04	35.235,61
44	278,95	2.072,68	2.351,63	33.162,93
45	262,54	2.072,68	2.335,22	31.090,25
46	246,13	2.072,68	2.318,81	29.017,56
47	229,72	2.072,68	2.302,41	26.944,88
48	213,31	2.072,68	2.286,00	24.872,20
49	196,90	2.072,68	2.269,59	22.799,51
50	180,50	2.072,68	2.253,18	20.726,83
51	164,09	2.072,68	2.236,77	18.654,15
52	147,68	2.072,68	2.220,36	16.581,47
53	131,27	2.072,68	2.203,95	14.508,78
54	114,86	2.072,68	2.187,54	12.436,10
55	98,45	2.072,68	2.171,14	10.363,42
56	82,04	2.072,68	2.154,73	8.290,73
57	65,63	2.072,68	2.138,32	6.218,05
58	49,23	2.072,68	2.121,91	4.145,37
59	32,82	2.072,68	2.105,50	2.072,68
60	16,41	2.072,68	2.089,09	-0,00
	1.278,68	24.872,20	28.152,08	



ANEXO11.24  
ESTADO DE RESULTADOS

**Cash Flow Accionista**

Gradientes

Variacion de Q 15%

Variacion de P 3,4% (inflacion)

	T0	T1
Ventas		\$ 315.627,84
Costo de Ventas		\$ 131.212,22
Utilidad Bruta		<b>\$ 184.415,62</b>
Gastos Administrativos		\$ 136.078,07
Gastos de Ventas		\$ 19.761,36
EBIT		<b>\$ 28.576,19</b>
Gasto Financiero		\$ 9.451,44
Utilidad antes R.T.		\$ 19.124,75
15% R.T.		\$ 2.868,71
EBT		\$ 16.256,04
25% I.R.		\$ 4.064,01
Utilidad Neta		\$ 12.192,03
Pago de Capital (Deuda)		\$ 0,00
Depreciacion		\$ 5.749,97
Amortizacion		\$ 4.493,28
Flujo de Efectivo		\$ 22.435,28

ANEXO 11.25  
Balance Final Año 5

<b>BALANCE FINAL T5</b>				
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>			216038,54	
Caja Banco		208038,54		
Inventario Final		8000,00		
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			27751,94	
Maquina cervecera		19112,89		
Dep. Acum. Maquinaria		-9556,45		
Equipos de cocina		7120,96		
Dep. Acum. Cocina		-3560,48		
Mobiliario		7599,01		
Dep. Acum. Mobiliario		-3799,51		
Equipo de Iluminacion		3945,92		
Dep. Acum. Equipo de Iluminacion		-1972,96		
Equipo de Audio y Video		12234,26		
Dep. Acum. Equipo Audio y Video		-6117,13		
Suministro de Oficina		75,89		
Dep. Acum. Suministros de Ofic.		-37,95		
Equipo de Computación		621,52		
Dep. Acum. Equipo de Comp.		-621,52		
Aire Acondicionado		5414,95		
Dep. Acum. Aire Acondicionado		-2707,48		
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>			23566,38	
Publicidad Preoperacional		2600,39		
Amort. Acum. Publicidad Preop.		-1300,20		
Deposito de Arriendo		5600,00		
Amort. Acum. Deposito Arriendo		-2800,00		
Decoracion/Adecuacion del Local		15785,97		
Amort. Acum. Adecuacion del Local		-7892,99		
Decoracion del museo de la cerveza		2200,00		
Amort. Acum. Museo Cerveza		-1100,00		
Adecuacion 2		19450,54		
Amort. Acum. Adecuacion 2		-9725,27		
Instalacion Electrica (medidor E/A)		850,00		
Amort. Acum. Instalacion Elec.		-425,00		
Gastos de Constitucion		631,60		
Amort. Acum. Gastos de Const		-315,80		
Otros Gastos Preoperacionales		14,26		
Amort. Acum. Otros Gastos Preop.		-7,13		
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>			267356,86	
				39978,70
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				0,00
Obligacion Bancaria CFN				0,00
Repart. a Trabajadores x pagar				16542,91
Imp. A la Rent. X pagar				23435,79
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>				0,00
Obligacion Bancaria CFN				0,00
<b>TOTAL PASIVOS</b>				39978,70
<b>PATRIMONIO</b>				227378,16
Capital Social				30000,00
Utilidad Retenida				127070,79
Utilidad Neta				70307,37
Reserv. Legal				7030,74
Reserv. Facult.				28122,95
Dividendos				35153,68
Reserv. Legal. Acum.				12707,08
Reserv. Facult. Acum.				50828,32
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>				267356,86

ANEXO 11.26  
ESTADO DE RESULTADOS FINAL AÑO 5

Cash Flow Accionista	(datos del banco central)					
	T0	T1	T2	T3	T4	T5
Gradientes		15%				
Variacion de Q		3,4%	(inflacion)			
Variacion de P						
Ventas		\$ 315.627,84	\$ 362.972,02	\$ 417.417,82	\$ 480.030,49	\$ 552.035,06
Costo de Ventas		\$ 131.212,22	\$ 156.024,46	\$ 185.528,68	\$ 220.612,15	\$ 262.329,91
Utilidad Bruta		\$ 184.415,62	\$ 206.947,56	\$ 231.889,14	\$ 259.418,34	\$ 289.705,15
Gastos Administrativos		\$ 136.078,07	\$ 140.704,72	\$ 145.488,68	\$ 150.435,30	\$ 155.550,10
Gastos de Ventas		\$ 19.761,36	\$ 20.433,25	\$ 21.127,98	\$ 21.846,33	\$ 22.589,10
EBIT		\$ 28.576,19	\$ 45.809,59	\$ 65.272,48	\$ 87.136,71	\$ 111.565,95
Gasto Financiero		\$ 9.451,44	\$ 8.368,46	\$ 6.005,60	\$ 3.642,74	\$ 1.279,88
Utilidad antes R.T.		\$ 19.124,75	\$ 37.441,13	\$ 59.266,88	\$ 83.493,97	\$ 110.286,07
15% R.T.		\$ 2.868,71	\$ 5.616,17	\$ 8.890,03	\$ 12.524,10	\$ 16.542,91
EBT		\$ 16.256,04	\$ 31.824,96	\$ 50.376,85	\$ 70.969,88	\$ 93.743,16
25% I.R.		\$ 4.064,01	\$ 7.956,24	\$ 12.594,21	\$ 17.742,47	\$ 23.435,79
Utilidad Neta		\$ 12.192,03	\$ 23.868,72	\$ 37.782,64	\$ 53.227,41	\$ 70.307,37
Pago de Capital (Deuda)		\$ 0,00	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20	\$ 24.872,20
Depreciacion		\$ 5.749,97	\$ 5.749,97	\$ 5.749,97	\$ 5.542,80	\$ 5.542,80
Amortizacion		\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28	\$ 4.493,28
Flujo de Efectivo		\$ 22.435,28	\$ 9.239,77	\$ 23.153,69	\$ 38.391,28	\$ 55.471,25

ANEXO 11.27  
RAZONES FINANCIERO

Amsterdam Bar  
RATIOS FINANCIEROS

	BALANCE FINAL		
	CALCULO		RATIO
<b>RATIOS LIQUIDEZ</b>			
PRUEBA CORRIENTE =	Activo Corriente Pasivo Corriente	\$ 216.038,54 \$ 39.978,70	5,40
PRUEBA ACIDA =	Activo Corriente - Inventario Pasivo Corriente	\$ 208.038,54 \$ 39.978,70	5,20
CAPITAL DE TRABAJO =	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 216.038,54 - \$ 39.978,70	\$ 176.059,84
ROTACION DE INVENTARIO =	Inventario Final x 360 Costo de Ventas	\$ 2.880.000,00 \$ 262.329,91	11,0
<b>RATIOS DE RENTABILIDAD</b>			
EFICIENCIA ECONOMICA =	EBT Ventas	\$ 111.565,95 \$ 552.035,06	20,21%
EFICIENCIA OPERATIVA =	Ventas Activos	\$ 552.035,06 \$ 267.356,86	206,48%
ROA =	Utilidad Neta Activos	\$ 70.307,37 \$ 267.356,86	26,30%
ROE =	Utilidad Neta Patrimonio	\$ 70.307,37 \$ 227.378,16	30,92%
<b>APALANCAMIENTO</b>			
APALANCAMIENTO =	Pasivo Total Activo Total	\$ 39.978,70 \$ 267.356,86	14,95%



























