

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
SEDE VIÑA DEL MAR – JOSÉ MIGUEL CARRERA

**CREACION DE UNA MARCA DE CERVEZA ARTESANAL EN CHILE “LA
BAISANA”, INNOVACION Y DIFERENCIACION A TRAZVÉS DE LA CULTURA
PALESTINA.**

Trabajo de Titulación para optar al Título
Profesional de Ingeniero en Ejecución de
Gestión Industrial

Alumno:
Sr. Mathias David Ruz Cajas

Profesor:
Prof. Denis Riquelme Sandoval

DEDICATORIA

Quiero agradecer a mi madre Mónica Cajas y mi padre Luis Ruz por su apoyo incondicional en todos los procesos de mi vida obviamente a su única manera.

Por otro lado, quiero agradecer a mis amigos Nicolas y Diego Avalos con quienes estamos llevando a cabo el proyecto y quienes me han apoyado y enseñado mucho sobre los procesos de elaboración de cerveza artesanal

Por último, quiero agradecer a Dios por darme esta oportunidad de estudiar y salir adelante como profesional abriendo puertas para alcanzar mis metas.

RESUMEN

Keywords: Cerveza Artesanal, Estilos de cerveza, cerveza local, Identidad de Marca.

El propósito de este informe es evaluar la viabilidad y el proceso de creación de un producto que consiste en una nueva marca de cerveza denominada "La Baisana", centrándose en el análisis de los marcos legales y económicos pertinentes.

Para alcanzar este objetivo, se llevó a cabo un exhaustivo análisis del producto, que incluyó la identificación de factores externos e internos estratégicos, complementado con trabajo de campo cuyos hallazgos se han reflejado en este documento, facilitando así la evaluación de diversos aspectos. Asimismo, se realizó un análisis del mercado, abordando la identificación de barreras de entrada y la competencia local existente, respaldado por un estudio destinado a determinar las mejores estrategias comerciales para la implementación del proyecto.

Este documento representa un paso fundamental en el proceso de planificación y desarrollo de "La Baisana", proporcionando una visión integral de los desafíos y oportunidades que se presentan en el camino hacia el éxito en el mercado cervecero.

Los resultados del proyecto indican que la marca "La Baisana" tiene un alto potencial de éxito en el mercado de cervezas artesanales en Chile, destacándose por su propuesta cultural única y la calidad del producto. Los análisis de mercado y financieros muestran una respuesta favorable del consumidor hacia productos artesanales con identidad cultural, y proyectan una rentabilidad sostenible a mediano plazo. La combinación de estrategias de distribución especializada y presencia en plataformas digitales posiciona a "La Baisana" de manera competitiva, permitiendo capturar una audiencia leal y diversificada.

INDICE DE CAPITULOS

DEDICATORIA	2
RESUMEN	3
INDICE DE CAPITULOS	4
INDICE DE IMÁGENES.....	7
INDICE DE TABLAS	8
INTRODUCCION.....	9
CAPITULO 1: DIAGNOSTICO Y METODOLOGIA DEL PROYECTO	11
1.1. DIAGNOSTICO	12
1.1.1. Alcance del Proyecto	12
1.1.2. Objetivo General.....	12
1.1.3. Objetivos Específicos	12
1.2. MARCO CONCEPTUAL	13
1.2.1. Marketing Mix (4P´s)	13
1.2.2. Marketing Digital	13
1.2.3. Estrategias de Branding y Posicionamiento	13
1.2.4. Fuerzas de Michael Porter	13
1.2.5. Herramienta CANVAS	14
1.2.6. Aspectos Técnicos de una Cerveza	16
1.3. METODOLOGIA	16
1.3.1. Diseño de la Investigación.....	16
1.3.2. Método de Recopilación de Datos.....	17
1.3.3. Análisis de Datos y Meta Análisis	17
1.3.4. Consideraciones Éticas	18
CAPITULO 2: ANALISIS DE PREFACTIBILIDAD DE MERCADO.....	19
2.1. ANALISIS DEL MERCADO DE LA CERVEZA	20
2.1.1. Mercado de la Cerveza Artesanal en Chile.....	21
2.1.2. Canales de Distribución.....	22
2.1.3. Segmentación del Mercado	23
2.1.4. Tendencias del Mercado de la Cerveza	25

2.1.5.	Cambio en la Preferencias y Estilo de Vida de los Consumidores.....	26
2.1.6.	Nuevas Tendencias del Mercado	26
2.1.7.	Desafíos del Mercado Actual.....	27
2.2.	ANALISIS DE LAS BARRERAS DE ENTRADA.....	28
2.2.1.	Búsqueda de Canales de Distribución	28
2.2.2.	Factores Políticos.....	29
2.2.3.	Permisos	30
2.2.4.	Normas Sanitarias.....	32
2.3.	EVALUACION ATRAVEZ DEL MARKETING MIX.....	33
2.4.	EVALUACION ATRAVEZ DE LAS FUERZAS DE MICHAEL PORTER	36
2.5.	ANALISIS DE LOS PROVEEDORES EN CHILE.....	38
2.6.	ANALISIS DE LA RECEPCION DEL PRODUCTO	40
CAPITULO 3: ESTRUCTURA TECNICO ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO		41
3.1.	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	42
3.1.1.	Identidad de la Marca	42
3.1.2.	Conceptualización del Producto	45
3.2.	MISION Y VISION DEL PROYECTO.....	47
3.2.1.	Misión.....	47
3.2.2.	Visión.....	47
3.3.	PROCESOS Y ASPECTO TECNICOS EN LA PRODUCCION DE LA CERVEZA	48
3.3.1.	Estilos de Cerveza	48
3.3.2.	Proceso Productivo	50
3.3.3.	Equipo para Elaboración de Cerveza.....	53
3.4.	HERRAMIENTA CANVAS	55
3.5.	MARCO ADMINISTRATIVO Y SOCIETARIO	59
3.5.1.	Relación con los inversionistas	59
3.5.2.	Estructura Societaria.....	60
3.5.3.	Estructura Organizacional	61
3.5.4.	Sistema de Información Administrativo.....	68

3.5.5. Sistema Tributario	70
CAPITULO 4: EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA	71
4.1. CONSIDERACIONES A UTILIZAR	72
4.1.1. Tasa de Rendimiento	77
4.2. COSTOS DEL PROYECTO.....	78
4.2.1. Costos de Producción	78
4.2.2. Costos de Embazado.....	79
4.2.3. Costos de Operación.....	79
4.2.4. Costo en Infraestructura y Servicios Básicos	80
4.2.5. Costo de Mano de Obra	81
4.2.6. Trabajos Externalizados.....	81
4.2.7. Otros Costos	82
4.3. INVERSION INICIAL Y PUESTA EN MARCHA	85
4.4. FUENTES DE FINANCIAMIENTO	87
4.5. FLUJO DE CAJA	88
4.5.1. Punto de Equilibrio.....	88
4.5.2. Proyecto Puro	90
4.5.3. Proyecto con Financiamiento al 25%.....	92
4.5.4. Proyecto con Financiamiento al 75%	94
4.5.5. Proyecto con Financiamiento al 100%	96
4.5.6. Sensibilizaciones	98
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	103
ANEXOS	105
Anexo 1: Pasos para Crear una empresa en Chile	105
Anexo 2: Características del Fondo Concursable de Capital Semilla de SERCOTEC ..	108
BIBLIOGRAFIA	110

INDICE DE IMÁGENES

Imagen 3-1: Etiqueta Cerveza La Baisana	43
Imagen 3-2: Taller de Meta-Análisis	44
Imagen 3-3: Estilos de Cerveza	49
Imagen 3-4: Proceso de Elaboración de Cerveza	50
Imagen 3-5: Modelo CANVAS "La Baisana"	56
Imagen 3-6: Organigrama de Personal	62
Imagen 4-1: Planta de Cerveza 1.000 litros.....	86

INDICE DE TABLAS

Tabla 4-1: Vida útil de los bienes físicos del activo inmovilizado	75
Tabla 4-2: Parámetros Calculo de Tasa de Oportunidad	77
Tabla 4-3: Costos de Producción	78
Tabla 4-4: Costos de Embazado	79
Tabla 4-5: Costos de Operación Mensual.....	82
Tabla 4-6: Valores de Permisos y Patentes	84
Tabla 4-7: Inversión y Puesta en Marcha	85
Tabla 4-8: Depreciación de Activos.....	87
Tabla 4-9: Total Costos Variables y Costos Fijos	89
Tabla 4-10: Calculo del Punto de Equilibrio	90
Tabla 4-11: Flujo Puro a 5 años.....	91
Tabla 4-12: KPI's del Flujo Puro.....	92
Tabla 4-13: Crédito BCI 25%.....	92
Tabla 4-14: Flujo Apalancado 25%	93
Tabla 4-15: KPI's del Flujo Apalancado 25%	94
Tabla 4-16: Crédito BCI 75%.....	94
Tabla 4-17: Flujo Apalancado 75%	95
Tabla 4-18: KPI's del Flujo Apalancado 75%	96
Tabla 4-19: Crédito BCI 100%.....	96
Tabla 4-12: Flujo Apalancado 100%	97
Tabla 4-21: KPI's del Flujo Apalancado 100%	98
Tabla 4-22: Sensibilización Ventas [Lts] x Costos Variables	98
Tabla 4-23: Sensibilización Ventas [Lts] x Costos Fijos	100

INTRODUCCION

Según el historiador chileno Eugenio Pereira Salas, en su libro "Apuntes para la historia de la cocina chilena", el consumo de cerveza en Chile se remonta a la apertura de los puertos al comercio extranjero. En 1825, el médico británico Andrés Blest fundó la primera cervecería en Valparaíso, situada en la Plaza del Orden, extendiendo su producción también a Santiago desde un depósito en la calle Santo Domingo. Pereira sugiere que la primacía en la fabricación de cerveza se atribuye al cuyano Vicente Moreno, aunque Francisco Encina plantea que esta fue la tercera cervecería en establecerse. Para 1867, solo en Santiago había 46 fábricas de cerveza y licores, y para 1876, se contabilizaban 70 productores en todo el país. Hacia 1884, según datos del Boletín de la Sociedad de Fomento Fabril, se registraron 73 cervecerías en distintas localidades entre Ancud y Copiapó, con 50 de ellas siendo propiedad de personas de apellido alemán, evidenciando la influencia de esta nacionalidad en el sector. Un ejemplo emblemático es Kunstmann, fundada en 1989 en Valdivia.

En el siglo XXI, la cerveza ha experimentado una masificación en su consumo y producción, perdiendo en parte su carácter selecto inicial. Sin embargo, hoy en día podemos encontrar productos de alta calidad y con características únicas, convirtiéndose en una de las bebidas más consumidas en Chile. Según un artículo de CNN Chile basado en un estudio de Activa Research publicado el 18 de enero de 2024, el 72,5% de los encuestados mayores de 18 años consume bebidas alcohólicas de manera habitual. Entre las bebidas alcohólicas consumidas regularmente se encuentran la cerveza (68,4%), el vino (48,4%), el pisco (18,5%), el whisky (16,1%), el espumante (13,5%) y el ron (10,2%).

Artículos como el presentado en la tercera "Cervezas premium: el creciente mercado que moviliza a CCU" presentado en septiembre, 2022. En los últimos años, el mercado de la cerveza artesanal en Chile ha experimentado un notable crecimiento, reflejando una tendencia global hacia la apreciación de productos locales y de calidad. Este auge se ha traducido en un aumento significativo en el número de cervecerías artesanales en todo el país, así como en una mayor diversificación de estilos y sabores de cerveza disponibles para los consumidores. Impulsado por el interés en la cultura cervecera, la búsqueda de sabores

nuevos y auténticos, y el enfoque en la innovación y la experimentación, el sector ha pasado de ser un nicho de mercado a una parte integral de la escena cervecera chilena. Eventos como festivales de cerveza, catas y tours de cervecerías han contribuido a este crecimiento, atrayendo a un público cada vez más amplio y reavivando el interés en la cultura cervecera en general. Este contexto dinámico y en evolución es esencial tenerlo en cuenta al evaluar la factibilidad y el proceso de creación de una nueva marca de cerveza en Chile.

CAPITULO 1: DIAGNOSTICO Y METODOLOGIA DEL PROYECTO

El presente capítulo aborda el diagnóstico y la metodología del proyecto, centrado en la introducción de una nueva marca de cerveza artesanal en el área metropolitana, específicamente en el sector oriente. A través de un análisis detallado del mercado local, se busca establecer un marco que no solo permita entender las dinámicas del consumo, sino que también facilite la planificación de estrategias efectivas para la distribución y promoción del producto. Este capítulo se divide en secciones que abarcan desde el diagnóstico inicial hasta el marco conceptual y la metodología de investigación, proporcionando así una base sólida para la implementación del proyecto. Se explorarán aspectos críticos como el marketing mix, estrategias de branding, y el análisis de fuerzas competitivas, todo con el fin de definir un modelo de negocio viable y sostenible.

1.1. DIAGNOSTICO

1.1.1. Alcance del Proyecto

El proyecto se enfocará en el área metropolitana, con especial atención en el sector oriente de la región. Su objetivo principal no será identificar ubicaciones específicas para la distribución del producto, sino más bien establecer los procesos y requisitos necesarios para su creación, junto con realizar evaluaciones económicas exhaustivas. Además, se prevé que este enfoque permitirá una comprensión más profunda de las dinámicas del mercado local y facilitará la implementación de estrategias efectivas para la penetración y el éxito en el sector cervecero artesanal en la región.

1.1.2. Objetivo General

El propósito es definir la estrategia para introducir una nueva marca de cerveza al mercado, así como planificar su distribución a través de una variedad de canales y medios. Se llevará a cabo un análisis exhaustivo para identificar las mejores prácticas en la implementación y promoción del producto.

1.1.3. Objetivos Específicos

- Elaborar un análisis financiero que proyecte una tasa de retorno de inversión (ROI) en un flujo a cinco años

- Identificar riesgos y obstáculos que impidan la implementación del negocio.

1.2. MARCO CONCEPTUAL

1.2.1. Marketing Mix (4P's)

El Marketing Mix es una herramienta fundamental en la estrategia de marketing, compuesta por cuatro elementos clave: Producto, Precio, Plaza (Distribución) y Promoción.

1.2.2. Marketing Digital

Aprovechar las redes sociales y el marketing de contenido para crear conciencia y generar interés. Publicar recetas, maridajes y eventos que incorporen la cultura del producto, puede atraer a un público diverso y generar engagement.

1.2.3. Estrategias de Branding y Posicionamiento

El branding, o creación de marca, es el proceso de construir una identidad única y distintiva para un producto, servicio o empresa. Va más allá de simplemente diseñar un logotipo o elegir un nombre; implica el desarrollo de una imagen, una voz y una personalidad que resuenen con el público objetivo y creen una conexión emocional con la marca. El branding busca diferenciar una marca de sus competidores, destacando sus valores, atributos y promesas únicas.

El branding abarca varios aspectos, incluyendo: Identidad Visual, Mensaje de Marca, Experiencia del Cliente, Diferenciación, Fidelización de Clientes.

1.2.4. Fuerzas de Michael Porter

Las 5 fuerzas de Porter es un modelo de análisis para evaluar la competitividad y atractivo de una industria y entender las dinámicas competitivas que la afectan. Las cinco fuerzas identificadas por Porter son:

- **Rivalidad entre competidores existentes:** Esta fuerza se refiere al grado de competencia y lucha por la cuota de mercado entre las empresas que operan en la

misma industria. Si la rivalidad es alta, las empresas pueden competir en precios, publicidad agresiva, o innovación de productos para ganar clientes, lo que puede reducir la rentabilidad de la industria.

- **Poder de negociación de los compradores:** Se refiere al poder que tienen los clientes para influir en los precios, términos y condiciones de venta. Si los compradores tienen muchas opciones y el producto o servicio ofrecido no es diferenciado, su poder de negociación será alto. Esto puede llevar a una presión sobre los precios y márgenes de ganancia.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Es la capacidad que tienen los proveedores para influir en los precios, calidad y disponibilidad de los insumos necesarios para la producción. Si hay pocos proveedores de un insumo clave o si los costos de cambiar de proveedor son altos, estos tendrán más poder de negociación y podrán imponer condiciones más favorables a las empresas.
- **Amenaza de nuevos competidores:** Evalúa la probabilidad de que nuevas empresas entren en la industria y compitan con los actuales participantes. Si las barreras de entrada son bajas (por ejemplo, bajos costos de inicio, falta de regulaciones restrictivas, etc.), la amenaza de nuevos competidores será alta y podría reducir la rentabilidad de la industria.
- **Amenaza de productos o servicios sustitutos:** Se refiere a la posibilidad de que los consumidores opten por productos o servicios alternativos que cumplan una función similar. Si existen muchas alternativas disponibles y los costos de cambio son bajos, la amenaza de productos sustitutos será alta y podría limitar el crecimiento y rentabilidad de la industria.

1.2.5. Herramienta CANVAS

Es una herramienta de gestión estratégica utilizada para visualizar y diseñar modelos de negocio de forma concisa y estructurada. Proporciona una vista panorámica de los principales

elementos que conforman un negocio, permitiendo a los emprendedores, equipos de proyectos y empresas analizar, entender y comunicar de manera clara cómo opera su negocio y cómo crea, entrega y captura valor.

El lienzo del modelo de negocio está compuesto por nueve bloques principales:

- **Segmentos de clientes:** Identifica los segmentos de clientes clave y sus necesidades específicas.
- **Propuesta de valor:** Responde a la pregunta: ¿Qué valor ofrece la empresa a sus clientes?
- **Canales de distribución:** Describe cómo la empresa llega a sus clientes y entrega su propuesta de valor.
- **Relaciones con los clientes:** Indica el tipo de relación que la empresa establece con sus diferentes segmentos de clientes.
- **Fuentes de ingresos:** Enumera las diferentes formas en que la empresa genera ingresos a través de la venta de productos, servicios, suscripciones, publicidad, etc.
- **Recursos clave:** Son los activos necesarios para operar y hacer funcionar el modelo de negocio.
- **Actividades clave:** Son las acciones fundamentales que la empresa debe llevar a cabo para ofrecer su propuesta de valor, distribuir sus productos y generar ingresos.
- **Alianzas clave:** Representan las colaboraciones y asociaciones estratégicas que la empresa forma con otros actores del mercado para optimizar sus recursos, mitigar riesgos o acceder a nuevos mercados.

- **Estructura de costos:** Enumera todos los costos asociados con la operación del negocio, incluyendo costos fijos, variables, de adquisición de clientes, etc.

1.2.6. Aspectos Técnicos de una Cerveza

Una cerveza se define por varios factores clave que incluyen sus ingredientes, su proceso de producción, y sus características organolépticas (sabor, aroma, apariencia y sensación en boca). A continuación, se detallan los elementos que definen a una cerveza:

- **Ingredientes Básicos:** Agua, Cebada Malteada, Lúpulo, Levadura.
- **Proceso de Producción:** Malteado, Molienda, Maceración, Hervido, Fermentación, Maduración, Filtración y Embotellado
- **Tipos de Fermentación:** Fermentación Alta (Ales), Fermentación Baja (Lagers), Fermentación Espontánea: Utiliza levaduras y bacterias silvestres del ambiente, típicas de las cervezas Lambic y otras cervezas de estilo belga.

1.3. METODOLOGIA

1.3.1. Diseño de la Investigación

Esta investigación se centrará en describir el estado actual del mercado cervecero en Chile, así como las preferencias y comportamientos de los consumidores. Se realizará una investigación exploratoria para identificar oportunidades y desafíos en la creación de una nueva marca de cerveza evaluando la recepción de los clientes frente al nuevo producto

La investigación será aplicada, ya que se enfocará en resolver un problema práctico: la creación y lanzamiento de una nueva marca de cerveza. Y se evaluarán los resultados obtenidos durante el proceso.

Enfoque Metodológico: Se utilizará un enfoque mixto entre cualitativo y cuantitativo para obtener una comprensión completa del mercado. El enfoque cualitativo ayudará a entender las percepciones y opiniones de los consumidores, mientras que el cuantitativo proporcionará datos numéricos para respaldar decisiones estratégicas y factibilidad económica del proyecto

1.3.2. Método de Recopilación de Datos

- **Fuentes Primarias:** Se diseñarán y distribuirán encuestas a un segmento representativo de consumidores para recopilar datos sobre sus preferencias, hábitos de consumo, disposición a probar nuevas marcas de cerveza y una evaluación comparativa cualitativa del nuevo producto lanzado
- **Fuentes Secundarias:** Se revisarán estudios previos, informes de la industria, artículos académicos y otras publicaciones relevantes para obtener un marco teórico y contextualizar la investigación. Se analizarán bases de datos y estadísticas sobre el mercado cervecero en Chile, incluyendo informes de consumo, tendencias y análisis de competencia.

1.3.3. Análisis de Datos y Meta Análisis

Las entrevistas y respuestas abiertas de las encuestas serán codificadas y analizadas temáticamente para identificar patrones, temas y percepciones comunes. Además, realizará un análisis de contenido de las publicaciones y estudios revisados para extraer información relevante y contextualizar los hallazgos cualitativos.

Por otro lado, se realizar análisis cuantitativos de los beneficios económicos del proyecto utilizando KPI's como el VAN. Y análisis de los datos numéricos para evaluar el mercado.

Meta-Análisis

El meta-análisis es una técnica estadística que combina los resultados de múltiples estudios independientes sobre un mismo tema para obtener una estimación global más precisa y

robusta. Enfocado en el marketing y comercio esta técnica combina los resultados de temas relacionados de estudios comportamiento del consumidor, las estrategias comerciales y otros aspectos del comercio. Este enfoque permite:

- **Evaluar la Eficacia:** Determinar qué estrategias de marketing son más efectivas
- **Identificar Tendencias:** Detectar patrones y tendencias generales en el comportamiento del consumidor.
- **Tomar Decisiones Informadas:** Ayudar a las empresas a basar sus decisiones en un conjunto robusto de datos.
- **Mejorar la Práctica Comercial:** Refinar tácticas de marketing y enfoques comerciales basados en evidencia sólida.

1.3.4. Consideraciones Éticas

- **Consentimiento Informado:** Se hará énfasis en asegurar que todos los participantes en entrevistas y encuestas otorguen su consentimiento informado antes de participar en la investigación.
- **Confidencialidad:** Es de suma importancia proteger la identidad y la privacidad de los participantes, garantizando que los datos sean manejados de manera confidencial y anónima. Además de proteger la privacidad del productor con respecto al detalle de sus procesos

CAPITULO 2: ANALISIS DE PREFACTIBILIDAD DE MERCADO

En este segundo capítulo, se realiza un análisis de prefactibilidad de mercado enfocado en el sector de la cerveza artesanal en Chile. Este análisis busca evaluar las condiciones actuales del mercado, identificar oportunidades y desafíos, y establecer un entendimiento profundo de las dinámicas que influyen en la industria. A través de secciones dedicadas al estudio del mercado, canales de distribución, segmentación, y tendencias emergentes, se pretende ofrecer un panorama claro de las expectativas y preferencias de los consumidores.

Asimismo, se examinan las barreras de entrada que pueden afectar la viabilidad del proyecto, incluyendo factores políticos y normativos. La evaluación del mercado se complementará con un análisis basado en el marketing mix y las fuerzas de Michael Porter, lo que permitirá identificar las fortalezas y debilidades del entorno competitivo. Finalmente, se abordará la percepción del producto, un aspecto crucial para la creación de una marca que resuene con los consumidores. Este capítulo sienta las bases necesarias para la toma de decisiones informadas en el desarrollo de la nueva marca de cerveza.

2.1. ANALISIS DEL MERCADO DE LA CERVEZA

El mercado de la cerveza artesanal ha experimentado un crecimiento significativo en la última década, y los últimos dos años no han sido la excepción. Este mercado ha mantenido un crecimiento constante a nivel global, con un aumento notable en regiones como América del Norte y Europa Occidental. Según un informe de Grand View Research, se espera que el mercado global de cerveza artesanal crezca a una tasa compuesta anual del 10.4% desde 2022 hasta 2030. Ya para 2023, el mercado global de cerveza artesanal alcanzó un valor estimado de \$94.2 mil millones, comparado con los \$85.3 mil millones en 2022. Un crecimiento que es impulsado por una mayor demanda de cervezas artesanales premium y la expansión de micro cervecerías las cuales son pequeñas cervecerías que producen cerveza en cantidades limitadas. Estas cervecerías suelen enfocarse en la calidad, el sabor y las técnicas artesanales de producción en lugar de la producción masiva, ofreciendo una amplia variedad de estilos de cerveza y estando más dispuestas a experimentar con nuevos sabores, ingredientes y técnicas. Esto les permite crear cervezas únicas y a menudo innovadoras.

Las micro cervecerías en Chile se caracterizan por su limitada escala de producción, generalmente produciendo menos de 15,000 hectolitros de cerveza al año. Esta capacidad reducida permite a los cerveceros artesanales centrarse en la calidad y en los detalles de cada lote de cerveza, asegurando que cada botella tenga un sabor distintivo y auténtico. A diferencia de las cervecerías industriales, que pueden producir miles de hectolitros diarios, las micro cervecerías adoptan un enfoque más íntimo y personalizado en su producción, permitiéndoles experimentar con recetas y técnicas tradicionales que a menudo se pierden en la producción a gran escala.

2.1.1. Mercado de la Cerveza Artesanal en Chile

Chile ha visto un crecimiento notable en su mercado de cerveza artesanal en los últimos años, reflejando una tendencia global de preferencia por productos artesanales y de alta calidad. Según la Asociación de Productores de Cerveza Artesanal de Chile (ACECHI), en 2023 había más de 400 cervecerías artesanales operando en el país, en comparación con alrededor de 300 en 2020. El mercado chileno de cerveza artesanal alcanzó un valor estimado de \$200 millones de dólares en 2023, impulsado por la demanda local y el turismo.

Dentro de este mercado, grandes empresas como CCU y Cervecería Chile lideran la participación y han duplicado la producción de cervezas premium y artesanales desde 2020. Un artículo de La Tercera destaca que el volumen de venta de productos premium y artesanales ha pasado del 27% al 43% en dos años, mientras que las marcas masivas han reducido su participación del 75% al 55%. Además, el consumo per cápita ha aumentado de 57 litros a 65 litros en un año. El tamaño del mercado chileno de cerveza alcanzó un valor de USD 2,86 mil millones en 2023 y se estima que crecerá a una tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR) del 6,80% durante 2024-2032, alcanzando un valor de alrededor de USD 4,87 mil millones en 2032.

Según Euromonitor, las marcas más consumidas por los chilenos son Cristal y Escudo, seguidas por Becker, Corona y Heineken, que no entran en la categoría premium o artesanal. Las principales empresas en el mercado incluyen Compañía Cervecerías Unidas SA (CCU),

Anheuser-Busch InBev SA/NV, Kross, Cervecería Kunstmann, Cervecería Austral, Cervecería y Maltería Quilmes S.A.I.C.A. y G (Quilmes), Carlsberg Breweries A/S, Diageo plc, Sierra Nevada Brewing Co., y United Breweries Limited.

Aunque las grandes compañías mencionadas incluyen dentro de las cervezas premium a las artesanales, en el sector se aclara que son diferentes: las cervezas artesanales deben ser productos nacionales y sus cantidades producidas son menores en comparación con las premium. Según la Brewer Association de EE.UU., las cervezas artesanales producen hasta 6 millones de barriles por año, mientras que cervezas como Heineken elaboran más de 180 millones. Además, menos del 25% de la propiedad de una cervecería artesanal debe estar en manos de un grupo económico no relacionado con la fabricación de cerveza artesanal.

2.1.2. Canales de Distribución

En Chile, las cervecerías artesanales han adoptado diversos enfoques para la distribución y comercialización de sus productos, adaptándose a los cambios en los hábitos de consumo y las tendencias del mercado.

Los bares especializados en cerveza artesanal y los restaurantes que ofrecen una selección diversa de cervezas son canales importantes para la distribución de cervezas artesanales en Chile. Estos establecimientos suelen ofrecer una variedad de marcas y estilos de cerveza, brindando a los consumidores la oportunidad de probar nuevas opciones. Por otro lado, las tiendas de cervezas especializadas son otro canal clave para la distribución de cervezas artesanales. Estas tiendas suelen ofrecer una amplia gama de cervezas locales e importadas, lo que permite a los consumidores acceder a una variedad de opciones y descubrir nuevas marcas. Por último los eventos y festivales de cerveza son importantes para la promoción y distribución de cervezas artesanales en Chile. Estos eventos reúnen a cervecerías locales e internacionales, permitiendo a los consumidores probar una amplia variedad de cervezas y conocer a los productores.

Por otra parte, con el crecimiento del comercio electrónico y los cambios en los hábitos de consumo impulsados por la pandemia y la tecnología, las cervecerías artesanales en Chile han tenido que adaptarse rápidamente para llegar a sus clientes de nuevas formas. En este sentido, la incorporación de estrategias de comercio electrónico se ha convertido en un elemento clave para muchas de estas cervecerías. Por ende, muchas cervecerías artesanales en Chile han desarrollado sus propias plataformas de comercio electrónico para vender sus productos directamente a los consumidores. Estas tiendas en línea ofrecen conveniencia y acceso directo a los productos de la cervecería, lo que permite a los consumidores comprar cervezas artesanales desde la comodidad de sus hogares.

Además de vender en sus propias tiendas en línea, algunas cervecerías artesanales también se han asociado con plataformas de comercio electrónico externas para llegar a un público más amplio. Estas plataformas proporcionan una mayor visibilidad y alcance a las cervecerías, lo que puede ayudarles a expandir su base de clientes y aumentar las ventas.

Para satisfacer la creciente demanda de compras en línea, muchas cervecerías artesanales en Chile ofrecen servicios de entrega a domicilio. Esto permite a los consumidores recibir sus cervezas directamente en sus hogares, eliminando la necesidad de visitar tiendas físicas.

2.1.3. Segmentación del Mercado

Con la creciente diversidad en el mercado cervecero y la evolución de los hábitos de consumo, las cervecerías artesanales en Chile se enfrentan al desafío de llegar a sus clientes de manera efectiva y adaptarse a las nuevas tendencias. En este contexto, la segmentación del mercado y la identificación de los canales de distribución adecuados se han vuelto cruciales para el éxito de estas cervecerías. A continuación, se detallan algunas de las formas en que el mercado cervecero se ha segmentado y cómo las cervecerías artesanales en Chile están abordando esta diversidad:

A. Por Tipo de Producto:

- **Cervezas IPA (India Pale Ale):** Este estilo de cerveza, conocido por su amargor y aroma a lúpulo, es uno de los más populares en el mercado chileno de cervezas artesanales.
- **Pale Ales y Stouts:** Junto con las IPA, las Pale Ales y las Stouts son también variedades populares en el mercado chileno, cada una con sus propias características de sabor y perfil aromático.
- **Cervezas Ácidas y Estilo Belga:** En los últimos años, ha habido un aumento en la popularidad de las cervezas ácidas y las cervezas de estilo belga en Chile, reflejando la creciente demanda de diversidad y exploración de sabores por parte de los consumidores.

B. Por Canales de Distribución:

- **Tiendas Especializadas y Bares de Cervezas Artesanales:** Estos establecimientos juegan un papel importante en la distribución de cervezas artesanales en Chile, ya que ofrecen una amplia selección de marcas y estilos para los consumidores interesados en probar nuevas opciones.
- **Comercio Electrónico:** El comercio electrónico ha ganado relevancia como canal de distribución para las cervezas artesanales en Chile, especialmente después de la pandemia. Las tiendas en línea y las plataformas de comercio electrónico ofrecen conveniencia y acceso directo a una variedad de cervezas artesanales, lo que permite a los consumidores comprar desde la comodidad de sus hogares.
- **Eventos y Festivales de Cerveza:** Los eventos y festivales de cerveza son otra forma importante de distribución en el mercado chileno. Estos eventos reúnen a productores locales e internacionales, ofreciendo a los consumidores la oportunidad de probar una amplia gama de cervezas y conocer a los productores detrás de ellas.

No se destaca la venta de estos productos en góndolas de grandes supermercados debido a que la mayoría de productoras de cervezas son micro cervecerías no dando abasto para mantener stock en dichas góndolas.

En términos de distribución y comercialización, las micro cervecerías en Chile tienden a centrarse en mercados locales, abasteciendo principalmente a bares, restaurantes y tiendas especializadas en sus inmediaciones. Además, muchas de estas cervecerías artesanales venden sus productos directamente a los consumidores en sus instalaciones, creando una conexión directa con su clientela. A diferencia de las cervecerías industriales que tienen una red de distribución masiva y presencia en mercados nacionales e internacionales, las micro cervecerías se benefician de su capacidad para mantener una relación más personal y cercana con sus clientes, participando en eventos locales y ferias para promover sus productos y fortalecer el sentido de comunidad.

2.1.4. Tendencias del Mercado de la Cerveza

Los consumidores muestran un creciente interés en productos sostenibles y prácticas ecológicas., por ende, muchas cervecerías artesanales están adoptando prácticas de producción más sostenibles, como el uso de ingredientes locales y la implementación de procesos de fabricación ecológicos. La innovación sigue siendo un motor clave, con cervecerías experimentando con nuevos ingredientes, sabores y técnicas de fermentación. Las cervezas con infusión de frutas, especias y hierbas han ganado popularidad, así como las cervezas sin alcohol y las bajas en calorías.

La experiencia del consumidor sigue siendo crucial. Los festivales de cerveza artesanal y las visitas a cervecerías se han vuelto más populares. Las cervecerías también están invirtiendo en mejorar sus espacios físicos para atraer a los consumidores. La adopción de la tecnología ha jugado un papel fundamental en la comercialización y distribución de cervezas artesanales. Las plataformas de comercio electrónico y las aplicaciones móviles permiten a los consumidores descubrir y comprar cervezas artesanales más fácilmente.

Los avances tecnológicos y las innovaciones son una de las tendencias clave que están impulsando el mercado de la cerveza. La introducción de nuevas técnicas de elaboración está permitiendo a los fabricantes producir cervezas de mayor calidad y con características únicas. Además, la adopción de prácticas sostenibles está atrayendo a un segmento de consumidores cada vez más preocupado por el medio ambiente. Los envases innovadores también están jugando un papel importante al atraer a más clientes, ya que ofrecen comodidad y nuevas formas de presentación del producto.

2.1.5. Cambio en la Preferencias y Estilo de Vida de los Consumidores

El cambio en las tendencias y el estilo de vida de los consumidores ha sido un factor crucial en el crecimiento del mercado cervecero en Chile. La modernización creciente en el país ha llevado a un mayor consumo de cerveza en contextos sociales, lo que ha incrementado la participación de mercado. Tendencias sociales, como una mayor conciencia de la salud y del medio ambiente, están influyendo significativamente en las decisiones de compra de los consumidores. Esto ha resultado en un aumento de la demanda de cervezas con sabor, con bajo contenido de alcohol y sin alcohol, que son percibidas como opciones más saludables.

Los consumidores buscan productos de alta calidad y están dispuestos a pagar más por cervezas premium. La autenticidad y el origen de los productos son factores importantes en la decisión de compra. Los millennials y la generación Z son los principales consumidores de cerveza artesanal, valorando la innovación y la sostenibilidad, y están más dispuestos a probar nuevos productos y marcas. Ha habido un aumento en la frecuencia de consumo de cerveza artesanal, especialmente en eventos sociales y celebraciones, aunque también se observa una tendencia hacia el consumo moderado, con una creciente demanda de opciones sin alcohol y bajas en calorías.

2.1.6. Nuevas Tendencias del Mercado

- **Cerveza para Dietas Especiales:** Cervezas sin Gluten: El incremento en las sensibilidades alimentarias y las dietas especializadas ha llevado a un mayor interés

en productos que se adapten a estas necesidades. Las cervezas sin gluten han ganado popularidad debido a la creciente conciencia sobre la enfermedad celíaca y la sensibilidad al gluten no celíaca. Estas cervezas utilizan granos naturalmente libres de gluten como sorgo, arroz, maíz, mijo y trigo sarraceno, o pasan por un proceso de eliminación de gluten.

- **Cervezas Orgánicas:** Este tipo de cervezas utilizan ingredientes cultivados sin pesticidas ni fertilizantes químicos y deben cumplir con los estándares orgánicos específicos del país. Suelen estar certificadas por organismos de control de agricultura orgánica. Al ofrecer este tipo de productos, las cervecerías pueden atraer a un segmento más amplio de consumidores.
- **Cervezas Sin Alcohol:** Son bebidas que imitan el sabor y las características de la cerveza tradicional, pero contienen muy poco o ningún alcohol. La mayoría de las cervezas sin alcohol tienen un contenido de alcohol por volumen (ABV) de 0.5% o menos, lo cual es significativamente menor que el ABV típico de la cerveza convencional, que suele ser de entre 4% y 6%.

2.1.7. Desafíos del Mercado Actual

El mercado de la cerveza artesanal es altamente competitivo debido a la gran saturación, con una gran cantidad de cervecerías pequeñas compitiendo por cuota de mercado. La competencia no solo proviene de otras cervecerías artesanales, sino también de las grandes cerveceras que han lanzado sus propias líneas de cervezas artesanales. En Chile, las cervecerías artesanales enfrentan desafíos regulatorios, especialmente en términos de licencias y cumplimiento de normas de seguridad alimentaria. Las diferencias en las regulaciones entre países y regiones pueden complicar la expansión internacional.

El aumento de los costos de materias primas y la inflación han afectado a las cervecerías artesanales. Mantener precios competitivos mientras se asegura la calidad del producto sigue

siendo un desafío. La adopción de nuevas tecnologías y prácticas sostenibles puede ayudar a mitigar algunos de estos costos, pero requiere una inversión inicial significativa.

En resumen, el mercado de la cerveza artesanal está en constante evolución, impulsado por los cambios en las preferencias de los consumidores, las innovaciones tecnológicas y la creatividad de los cerveceros. A pesar de los desafíos, las oportunidades de crecimiento y expansión son significativas, especialmente para aquellos que puedan adaptarse rápidamente a las nuevas tendencias y demandas del mercado.

2.2. ANALISIS DE LAS BARRERAS DE ENTRADA

2.2.1. Búsqueda de Canales de Distribución

La distribución efectiva se ha identificado como una de las principales barreras de entrada para las cervecerías artesanales en Chile. Según un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Santiago en colaboración con la Asociación de Cerveceros de Chile, se encontró que el acceso a canales de distribución adecuados es crucial para el éxito de las cervecerías artesanales en el mercado local.

La investigación reveló que el mercado de la cerveza en Chile está altamente atomizado y liderado por grandes empresas cerveceras las que tienen una presencia dominante en los estantes de los supermercados y en los bares, lo que dificulta que las cervecerías artesanales más pequeñas y emergentes encuentren un espacio en la góndola de la plaza. Esta concentración en los canales de distribución tradicionales representa un desafío significativo para las cervecerías artesanales, ya que limita su visibilidad y alcance hacia los consumidores.

Además, el estudio destacó que los altos costos asociados con la distribución también representan una barrera significativa para las cervecerías artesanales. Los gastos relacionados con el transporte, la logística y los acuerdos con distribuidores pueden ser prohibitivos para las empresas más pequeñas, lo que dificulta su capacidad para competir en igualdad de condiciones con las grandes cervecerías.

Por lo tanto, la capacidad de encontrar y asegurar canales de distribución efectivos y eficientes, ya sea a través de bares especializados, tiendas especializadas, eventos de cata, colaboraciones con restaurantes o incluso ventas directas al consumidor, puede ser crucial para superar esta barrera de entrada y tener éxito en el mercado de las cervezas artesanales.

En la actualidad, en Chile se observa un notable incremento en la cantidad de bares que se dedican exclusivamente a la venta de cervezas artesanales. Esta estrategia se ha revelado como una táctica de marketing sumamente efectiva dentro del mercado cervecero local.

Además, la participación en ferias y eventos especializados representa una oportunidad atractiva para ingresar al mercado de manera más directa y focalizada. En Chile, se llevan a cabo diversos eventos de este tipo, tales como el reconocido "Oktoberfest Chile", la "Feria de la Cerveza", así como eventos más pequeños de carácter comunal, como ferias medievales o encuentros de cata. Estos espacios ofrecen a las cervecerías artesanales una plataforma para destacar sus productos y conectarse con un público específico, lo que puede contribuir significativamente a su visibilidad y crecimiento en el mercado.

2.2.2. Factores Políticos

Chile tiene regulaciones estrictas en cuanto a la producción y venta de bebidas alcohólicas, lo que puede suponer un desafío para las pequeñas cervecerías artesanales que buscan ingresar al mercado. Requisitos como licencias, permisos sanitarios, etiquetado y normativas de calidad pueden ser costosos y complejos de cumplir para los productores emergentes. Entre las legislaciones más importantes se encuentran:

- **Ley 18.455:** Establece normas para la producción, elaboración y comercialización de alcohol etílico, bebidas alcohólicas y vinagre. Regula el proceso de fiscalización, la toma de muestras, los ingredientes permitidos para la cerveza y los requisitos de envase. Deroga el libro I de la Ley N°17.105.

- **Ley 21.363:** Introduce regulaciones sobre la comercialización y publicidad de bebidas alcohólicas. Publicada el 6 de agosto de 2021, esta ley modifica la Ley N°19.925, estableciendo limitaciones a la publicidad de bebidas alcohólicas y obligando a incluir advertencias sobre el consumo nocivo en los envases.
- **Decreto Supremo N°78:** Reglamenta la Ley N°18.455, detallando normas técnicas para la elaboración de cerveza, incluyendo ingredientes, prácticas permitidas, composición del producto final, etiquetado y requisitos del lugar de producción.
- **Decreto 98:** “Aprueba reglamento de los artículos 40 BIS y 40 TER de la ley 19.925”. La ley N° 21.363 se publicó del 6 de agosto de 2021. Esta Ley establece normas en materia de comercialización, etiquetado y publicidad de bebidas alcohólicas, introduce modificaciones a la Ley N°19.925 sobre expendio, comercialización y producción de bebidas alcohólicas, y otras normas relacionadas, estableciendo ciertas limitaciones a la publicidad de bebidas alcohólicas, así como la obligación de incorporar advertencias sobre consumo nocivo en el envase de este tipo de productos.
- **Resolución 2.388/2013:** Establece requisitos para la importación de bebidas alcohólicas y vinagres.
- **Ley N°19.925:** Regula el expendio y consumo de bebidas alcohólicas, determinando tipos de locales, horarios de venta, sanciones y tipos de patentes según la actividad, así como restricciones para la ubicación de locales y horarios de funcionamiento.

Estas leyes son especialmente relevantes para la producción de cervezas “atípicas”, ya que no imponen restricciones sobre ingredientes no convencionales.

2.2.3. Permisos

- **Permiso de Funcionamiento Municipal:** Este permiso es otorgado por la municipalidad correspondiente al lugar donde se establecerá la cervecería. Se debe solicitar una patente comercial o industrial que permita la operación del negocio en el área designada. La

municipalidad puede requerir una inspección sanitaria para asegurar que las instalaciones cumplan con los estándares de higiene.

- **Registro en el Servicio de Impuestos Internos (SII)**
 - ✓ Rol Único Tributario (RUT): Obtener el RUT de la empresa.
 - ✓ Inicio de Actividades: Declarar el inicio de actividades comerciales en el SII.
 - ✓ Facturación Electrónica: Inscribirse en el sistema de facturación electrónica del SII.

- **Permiso Sanitario del Ministerio de Salud:** Este permiso es necesario para asegurar que la producción de cerveza cumple con las normas sanitarias y de higiene.
 - ✓ Solicitud en la Seremi de Salud: Presentar la solicitud a la Secretaría Regional Ministerial (Seremi) de Salud correspondiente.
 - ✓ Inspección Sanitaria: Las instalaciones serán inspeccionadas para verificar el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).
 - ✓ Resolución Sanitaria: Obtenida tras la aprobación de la inspección sanitaria, esta resolución permite la producción y manipulación de alimentos y bebidas.

- **Autorización del Servicio Agrícola y Ganadero (SAG):** El SAG supervisa la importación y uso de insumos agrícolas, que pueden incluir ingredientes para la producción de cerveza (como malta, lúpulo, etc.). Registro como Establecimiento de Bebidas Alcohólicas: Registrar la cervecería en el SAG.

- **Permisos de Alcoholes (Ley N° 18.455):** Cumplir con las regulaciones específicas para la producción y venta de bebidas alcohólicas.
 - ✓ Licencias de Producción y Venta: Obtener las licencias necesarias para la producción, almacenamiento y comercialización de bebidas alcohólicas.
 - ✓ Etiqueta y Publicidad: Cumplir con las normas de etiquetado y publicidad establecidas por la ley.

2.2.4. Normas Sanitarias

La normativa sanitaria para la producción de cerveza en Chile está sujeta al Decreto Supremo 977 de 1996, conocido como el “Reglamento Sanitario de los Alimentos”. Los aspectos específicos que se deben cumplir incluyen:

- **Párrafo I: De los Establecimientos de Alimentos**

Este párrafo regula los requisitos generales que deben cumplir todos los establecimientos donde se manipulan alimentos, incluyendo la necesidad de contar con instalaciones adecuadas, equipamiento higiénico y procedimientos operativos estándar para garantizar la seguridad alimentaria.

- **Párrafo III: De los Requisitos de Higiene en la Zona de Producción/Recolección**

Se establecen las condiciones de higiene que deben observarse en las áreas donde se producen o recolectan los ingredientes alimentarios. Esto incluye el manejo adecuado de los productos para evitar la contaminación y asegurar la calidad desde la fuente.

- **Párrafo IV: Del Proyecto y Construcción de los Establecimientos**

Este párrafo detalla los requisitos para el diseño y construcción de los establecimientos de alimentos. Incluye especificaciones sobre la estructura física, disposición de los espacios, ventilación, iluminación y medidas de control de plagas, todo con el objetivo de facilitar prácticas higiénicas y seguras.

- **Párrafo V: De los Requisitos de Higiene de los Establecimientos**

Aquí se especifican las normas de limpieza y mantenimiento que deben seguirse en los establecimientos de alimentos. Incluye la limpieza regular de superficies y equipos, la eliminación adecuada de residuos y la implementación de controles para evitar la contaminación cruzada.

- **Párrafo VI: De los Requisitos de Higiene del Personal**

Este párrafo establece las normas de higiene personal que deben observar los empleados de los establecimientos de alimentos. Incluye requisitos sobre el uso de vestimenta adecuada, el lavado de manos, la prohibición de trabajar en condiciones de salud inapropiadas y la capacitación en prácticas higiénicas.

- **Párrafo VII: De los Requisitos de Higiene en la Elaboración de los Alimentos**

Detalla las prácticas específicas que deben seguirse durante la elaboración de los alimentos para garantizar su inocuidad. Esto incluye controles de temperatura, manipulación segura de ingredientes, uso de utensilios y equipos higiénicos y procedimientos de procesamiento adecuados.

2.3. EVALUACION ATRAVEZ DEL MARKETING MIX

El Marketing Mix es un conjunto de herramientas tácticas y estrategias que las empresas utilizan para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado. Tradicionalmente, el marketing mix se compone de cuatro elementos principales, conocidos como las 4 P's, a continuación, se presentarán los puntos ya aplicados a la elaboración de la cerveza:

A. Producto: La nueva cerveza debe ser diseñada para reflejar una idea, concepto o sensación. En el caso particular de este producto “La Cultura Palestina”, utilizando ingredientes y recetas tradicionales que evocan esta herencia.

- **Variedad y Estilo:** El objetivo es ofrecer diferentes estilos de cerveza (lager, ale, stout) que incorporen elementos de la cultura palestina puede atraer a diversos segmentos del mercado. Además, empaques y etiquetas deben incluir diseños que reflejen la herencia cultural, utilizando motivos y colores tradicionales.
- **Calidad y Consistencia:** Es crucial asegurar que la calidad del producto sea alta y consistente, lo que ayudará a construir una base de consumidores leales. Realizar

pruebas de sabor y obtener retroalimentación de consumidores de la comunidad palestina y otros interesados en culturas diversas puede ser útil.

B. Precio: La fijación de precios debe considerar el posicionamiento del producto como una cerveza artesanal premium que ofrece una experiencia cultural única. El precio debe reflejar la calidad de los ingredientes y el proceso de elaboración artesanal. El valor actual de las cervezas artesanales ronda entre los 1.500 y 2.500 CLP por botella de 300 cc.

- **Segmentación del Mercado:** Definir claramente los segmentos de mercado a los que se dirige, como consumidores interesados en productos artesanales y de alta calidad, Consumidores dispuesto a conocer nuevos sabores, así como aquellos con afinidad por la cultura palestina. Diferentes niveles de precios pueden ser establecidos para diversas presentaciones (botellas individuales, packs, ediciones limitadas).
- **Percepción del Valor:** Comunicar el valor cultural añadido del producto puede justificar un precio más alto. La narrativa de la herencia palestina y la autenticidad de la receta debe ser destacada en la estrategia de marketing.

C. Plaza (Distribución): Identificar los canales de distribución más adecuados para llegar al mercado objetivo. Las cervezas artesanales suelen venderse en tiendas especializadas, bares y restaurantes de alta gama, y en mercados locales de productos gourmet. Si bien este proyecto no busca definir y establecer puntos de distribuciones es importante tener noción de los mejores puntos de distribución para la cerveza artesanal con el fin de asegurar las ventas y tener una base sustentable de clientes.

- **Distribución en Comunidades:** Considerar la distribución en comunidades con una significativa población palestina o en eventos culturales y festivales que celebren la diversidad cultural. Esto no solo facilita el acceso al producto, sino que también fortalece la conexión cultural. Un ejemplo de esto puede ser el club

Palestino, ubicado en la comuna de las Condes en la región Metropolitana. *Cual es el Aporte de Valor*

- **Presencia Online:** Establecer una fuerte presencia en línea a través de una tienda e-commerce y alianzas con plataformas de venta de bebidas artesanales. La distribución online puede ampliar el alcance a nivel nacional e internacional, permitiendo que los consumidores interesados en la cultura palestina puedan acceder al producto fácilmente. Actualmente las plataformas con más fuerza en el mundo de las redes sociales son Instagram y Facebook.

D. Promoción: Desarrollar una narrativa de marca que resalte la conexión con la cultura palestina. Utilizar storytelling para contar la historia detrás de la cerveza, sus ingredientes y el proceso de elaboración. Debido al actual conflicto Palestino-Israeli ambas culturas están siendo el foco de la atención, por ende, esto puede significar un gran apalancamiento a la promoción del producto.

- **Marketing Digital:** Aprovechar las redes sociales y el marketing de contenido para crear conciencia y generar interés. Publicar recetas, maridajes y eventos que incorporen la cultura palestina puede atraer a un público diverso y generar engagement.
- **Eventos y Catas:** Organizar eventos de lanzamiento, catas y colaboraciones con restaurantes de comida palestina. Estos eventos permiten a los consumidores experimentar el producto en un contexto culturalmente rico.
- **Colaboraciones y Endosos:** Buscar colaboraciones con influencers y chefs que valoren la cultura palestina puede aumentar la visibilidad y credibilidad de la marca.

2.4. EVALUACION ATRAVEZ DE LAS FUERZAS DE MICHAEL PORTER

El análisis de las 5 fuerzas de Porter aplicado a la venta de cerveza en Chile revela un mercado dinámico y competitivo. La rivalidad entre competidores es alta, impulsada por la presencia de grandes marcas y una creciente industria de cervezas artesanales. Los consumidores tienen un alto poder de negociación debido a la abundancia de opciones y su sensibilidad al precio y la calidad. Los proveedores pueden influir en los costos de producción, especialmente para cervecerías artesanales que dependen de insumos importados. La amenaza de nuevos competidores es moderada, con barreras de entrada que incluyen regulaciones y lealtad del consumidor. Finalmente, la amenaza de productos sustitutos está presente con una amplia gama de bebidas alternativas disponibles para los consumidores.

Para una nueva marca que intenta expresar la cultura palestina, estos factores deben ser considerados cuidadosamente. La diferenciación a través de una propuesta de valor cultural única, junto con estrategias efectivas de marketing y calidad del producto, puede ayudar a mitigar algunas de las fuerzas competitivas y establecer una posición sólida en el mercado chileno.

A. Rivalidad entre Competidores Existentes

- **Situación Actual en Chile:** El mercado cervecero chileno es competitivo, con una presencia significativa de grandes marcas internacionales como Heineken, AB InBev y locales como Cervecería Chile (parte de AB InBev), así como una creciente cantidad de cervecerías artesanales las cuales se han registrado en los últimos años.
- **Diferenciación de Productos:** Las cervecerías artesanales a menudo compiten ofreciendo sabores únicos y productos de alta calidad, mientras que las grandes marcas compiten en precio, distribución masiva y fidelización de clientes. Contamos con ejemplos como Escudo que ofrece una calidad media a un bajo costo.

- **Intensidad Competitiva:** La competencia es intensa debido a la gran cantidad de marcas en el mercado y la alta fidelidad de los consumidores a ciertas marcas. Como es el caso de Kuntsmann que consta con una alta fidelidad de los clientes

B. Poder de Negociación de los Compradores

- **Situación Actual en Chile:** Los consumidores chilenos tienen acceso a una amplia variedad de cervezas, tanto nacionales como importadas. Esto aumenta su poder de negociación.
- **Variedad y Opciones:** La abundancia de opciones en el mercado hace que los consumidores sean más exigentes y menos leales a una sola marca.
- **Sensibilidad al Precio:** Los consumidores pueden ser sensibles al precio, especialmente en el segmento de cervezas masivas. Sin embargo, hay un segmento dispuesto a pagar más por cervezas artesanales y de alta calidad.

C. Poder de Negociación de los Proveedores

- **Situación Actual en Chile:** Los proveedores de materias primas como malta, lúpulo y levadura pueden influir en los costos de producción. Sin embargo, existe una gran variedad de proveedores tanto nacional como internacionalmente
- **Disponibilidad de Materias Primas:** La disponibilidad y calidad de los ingredientes básicos pueden variar, afectando los costos y la calidad del producto final.

D. Amenaza de Nuevos Competidores

- **Situación Actual en Chile:** El mercado cervecero chileno ha visto un aumento en la entrada de nuevas cervecerías artesanales en los últimos años, y existe una gran variedad de competidores como nosotros. Según la “Asociación de Productores de Cerveza de Chile”, existen más de 400 marcas de cervezas artesanales registradas y la cerveza artesanal hoy cuenta con un 12% de participación de mercado.

E. Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos

- **Situación Actual en Chile:** La mayor amenaza para este punto son las bebidas alcohólicas fuera de la categoría de cerveza, como la sidra, el hidromiel o los destilados. Presentando una gran variedad de opciones con respecto al consumo de bebidas alcohólicas.
- **Preferencias del Consumidor:** Cambios en las preferencias del consumidor hacia bebidas más saludables o con menor contenido de alcohol pueden representar una amenaza. Según una encuesta realizada por “Statista” en septiembre del año 2023, en Estados Unidos. Se obtuvieron resultados de cómo ha evolucionado el consumo de alcohol a través de las generaciones, concluyendo que desde los 70’s a la actualidad ha disminuido la cantidad de personas que beben en el país norteamericano. “La proporción de bebedores en Estados Unidos era de alrededor del 70% en esa década, en comparación con el 60% actual”.

2.5. ANALISIS DE LOS PROVEEDORES EN CHILE

Después de una exhaustiva búsqueda en los principales mercados cerveceros, se seleccionaron dos proveedores reconocidos en el ámbito cervecero chileno por ofrecer productos de alta calidad a precios competitivos para los productores:

- Prost
- Mundo Cervecerero

Ambas tiendas están especializadas en la venta de insumos, herramientas y accesorios para la producción de cerveza, y cuentan con las certificaciones y estándares sanitarios necesarios.

Prost es conocida por su amplia gama de productos que incluyen malta, lúpulo, levadura y aditivos, todos cuidadosamente seleccionados para asegurar la mejor calidad en el proceso de elaboración de la cerveza. Además, Prost ofrece equipos de elaboración, desde kits para

principiantes hasta sistemas avanzados para cervecerías profesionales. Su atención al cliente y soporte técnico son altamente valorados por los cerveceros, lo que facilita el acceso a los conocimientos y herramientas necesarias para producir cervezas de alta calidad.

Mundo Cervecerero, por su parte, se destaca por su compromiso con la innovación y la educación en el campo de la cervecería artesanal. Ofrecen una variedad de ingredientes esenciales, incluyendo opciones locales e importadas de malta y lúpulo, así como levaduras especializadas para distintos estilos de cerveza. Además, Mundo Cervecerero proporciona una línea completa de equipos de elaboración y accesorios, incluyendo fermentadores, ollas, y sistemas de enfriamiento. Su tienda también ofrece talleres y cursos para cerveceros de todos los niveles, promoviendo una comunidad de aprendizaje y mejora continua.

Además de estos dos proveedores, existen otros reconocidos en Chile que también son fundamentales para los cerveceros artesanales:

- **Cervezas y más:** Este proveedor se especializa en la distribución de insumos de alta calidad, incluyendo una vasta selección de maltas y lúpulos importados, y también ofrece asesoramiento técnico para optimizar los procesos de elaboración.
- **Maltexco:** Una empresa líder en la producción y distribución de malta en Chile, conocida por su alta calidad y variedad de productos que satisfacen las necesidades de las cervecerías artesanales y comerciales.
- **Cervecería Nacional:** Aunque también producen su propia cerveza, esta empresa ofrece una gama de insumos y equipos para otros productores, destacándose por su enfoque en la sostenibilidad y calidad.

Estos proveedores no solo suministran los ingredientes y equipos necesarios para la producción de cerveza, sino que también contribuyen al desarrollo de la cultura cervecera en Chile a través de la educación y el soporte a los productores locales.

2.6. ANALISIS DE LA RECEPCION DEL PRODUCTO

Para evaluar la futura recepción del nuevo producto en el mercado, se planifica llevar a cabo un “focus group”, que consistirá en una serie de preguntas estratégicas para conocer las reacciones del mercado y analizar las propiedades cualitativas que los consumidores perciben en la cerveza. Esta actividad será fundamental, ya que permitirá recopilar información tanto cuantitativa como cualitativa a través de la interacción directa con un grupo específico de consumidores, proporcionando así una comprensión profunda de sus opiniones, emociones y expectativas.

Además, se plantea complementar el “focus group” con encuestas para obtener una muestra más amplia y estructurada, lo que permitirá obtener datos representativos sobre las preferencias del mercado de forma ágil. Realizar encuestas y “focus groups” no solo ayudará a anticipar la aceptación del producto, sino que también permitirá identificar posibles áreas de mejora y adaptar el producto a las expectativas reales del consumidor, incrementando así las posibilidades de éxito en el mercado.

CAPITULO 3: ESTRUCTURA TECNICO ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO

El tercer capítulo se centra en la estructura técnico-administrativa del proyecto, abordando los elementos esenciales que sustentan el desarrollo y funcionamiento de la nueva marca de cerveza artesanal. Comenzando con la descripción del producto, se explora la identidad de la marca y la conceptualización del mismo, estableciendo las bases de su propuesta de valor.

A continuación, se detallan los procesos técnicos involucrados en la producción de cerveza, incluyendo los estilos que se ofrecerán, el proceso productivo y el equipo necesario para su elaboración. Este enfoque técnico proporciona una visión clara de cómo se materializará la propuesta en el mercado.

El capítulo también incluye la misión y visión del proyecto, aspectos fundamentales que guiarán las decisiones estratégicas y operativas. Asimismo, se presenta la herramienta CANVAS, que permite visualizar de manera concisa el modelo de negocio.

Por último, se analiza el marco administrativo y societario, abarcando la relación con los inversionistas, la estructura societaria y organizacional, así como el sistema de información y tributario que apoyará la gestión del proyecto. Este capítulo proporciona una visión integral de la estructura necesaria para llevar a cabo el proyecto de manera eficiente y sostenible.

3.1. DESCRIPCION DEL PRODUCTO

3.1.1. Identidad de la Marca

Este producto busca traer la esencia palestina a Chile a través del mundo cervecero, utilizando la rica cultura de Palestina como una marca diferenciadora para entrar y competir en el mercado. Para lograr este objetivo, se ha definido que tanto el nombre como el logo deben estar estrechamente relacionados con la cultura palestina y representar claramente su identidad. Por ello, se eligió el nombre "La Baisana", una palabra que hace referencia a una persona de ascendencia árabe, específicamente de género femenino. Este nombre no solo refleja la herencia y tradiciones de Palestina, sino que también honra la fortaleza y belleza de las mujeres de dicha ascendencia. Además, el logo será diseñado para incorporar elementos

visuales típicos de la cultura palestina, como patrones geométricos, colores tradicionales y símbolos que evocan su historia y patrimonio. Así, “La Baisana” se posicionará como una cerveza única en el mercado chileno, destacándose por su autenticidad cultural y su calidad excepcional.



Imagen 3-0-1: Etiqueta Cerveza La Baisana
Fuente: Elaboración Propia

Para acentuar de la identidad de la marca se realizó un taller de meta-análisis con una especialista, para descubrir las ventajas de segmentación que la marca podía ofrecer, evaluando el estado actual de la marca, los consumidores o “usuarios” y la categoría.

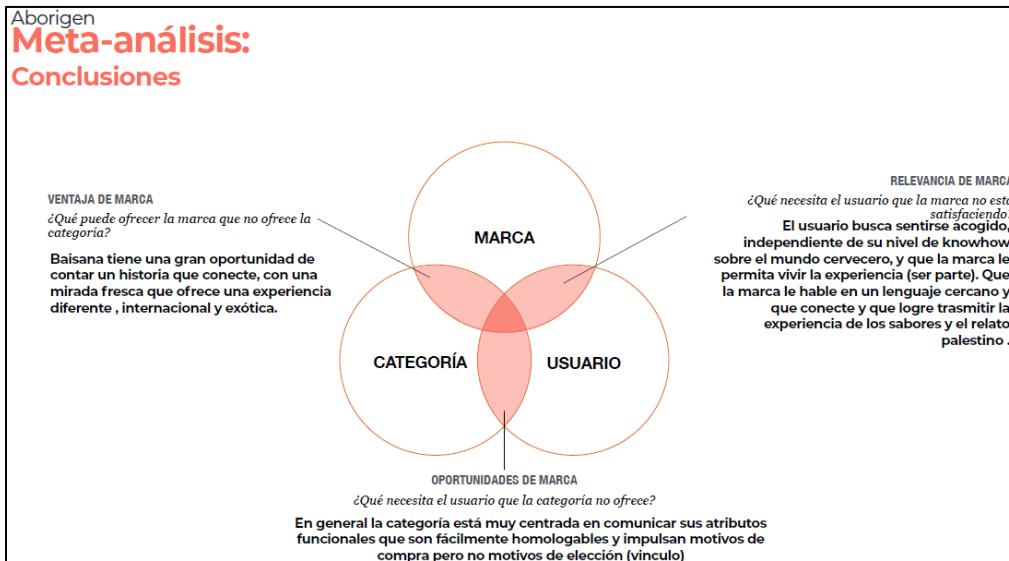


Imagen 3-0-2: Taller de Meta-Análisis
Fuente: Carolina Neuburg para el Taller

Como resultado del taller se sacaron las siguientes extrajeron los siguientes aspectos sobre la identidad de la marca:

- A. Propósito:** Mostrar Palestina de una manera lúdica y deliciosa.
- B. Diferenciador:** La única marca de cerveza sin prejuicios y con sed de nuevas experiencias
- C. Razón para Creer:** Porque es una marca que rompe estereotipos y te invita a conocer los más exóticos sabores y aromas de Asia
- D. Personalidad:** Baisana es una mujer, exótica, moderna y disruptiva que rompe estereotipos pero que carga con una historia milenaria, creadora, sabia. Ella lleva consigo la semilla de nuestro pasado, pero se enfrenta a el futuro de forma resiliente. Desde el amor por su cultura crea cosas nuevas, propias, auténticas y brilla con nuevas luces. Es atractiva, Los cautiva y seduce con ricos aromas y sabores que envuelven. invita a ir más allá. Probar cosas nuevas. A atreverse lo diferente. Tiene la habilidad de trasformar los ambientes desprejuiciados y conciliadores, crea magia alrededor suyo.

Para decantar en las siguientes conclusiones;

- A. Propuesta de territorio estratégico:** La Baisana nace para mostrar a Palestina de una manera lúdica y deliciosa. Es la única marca de cerveza para gente sin prejuicios con sed de experiencias nuevas. Porque es una marca rompe estereotipos y te invita a conocer los más exóticos sabores y aromas de Origen
- B. Propuesta de personalidad de marca:** Baisana es una mujer, exótica, moderna y disruptiva que rompe estereotipos pero que carga con una historia milenaria, creadora, sabia. Ella lleva consigo la semilla de nuestro pasado, pero se enfrenta al futuro de forma resiliente. Desde el amor por su cultura crea cosas nuevas, propias, auténticas y brilla con nuevas luces. Es atractiva, los cautiva y seduce con ricos aromas y sabores que envuelven. invita a ir más allá. Probar cosas nuevas. A atreverse lo diferente. Tiene la habilidad de transformar los ambientes desprejuiciados y conciliadores, crea magia alrededor suyo. La Baisana, una experiencia nueva.

3.1.2. Conceptualización del Producto

Basado en el taller realizado y en el punto anterior es que se crearon 4 tipos de cervezas iniciales las cuales destacaran por tener nombre de ciudades y regiones palestinas de donde destacan uno o más ingredientes dentro de la producción;

- **Jenin (Cerveza dorada ale “weizen”):** Nombre de una cerveza ale a base de trigo, lo que le confiere a la cerveza un carácter distintivo en honor a la ciudad de Jenin, gran productora de trigo en la zona. Esta cerveza cuenta con 2 tipos de cereales y 3 tipos de lúpulos distintos los que le confieren un aroma fuerte y levemente ácido.
- **Bisan:** Antigua ciudad cananea poblada desde el neolítico que significa "hogar de los dioses". La ciudad fue mencionada en cartas faraónicas del siglo XIV a. C. en una lista de las victorias del faraón Tutmosis III. Se encuentra muy cerca de la gran ciudad

productora de trigo Jenin, en la confluencia del río Jordán y los deliciosos valles de Jezreel. Aunque la población palestina indígena se vio obligada a huir de la ciudad durante la Nakba en 1948, sobreviven recuerdos de una ciudad famosa por sus manantiales de agua, campos verdes y plantaciones de plátanos, el animado cine, la bulliciosa estación de tren y la primera escuela secundaria agrícola palestina para niñas, y así también sigue siendo el sueño del regreso. Esta cerveza de trigo con notas de clavo y plátano te invita a recorrer las vastas praderas de Bisan que hoy solo viven en el recuerdo.

- **Deir al Balah:** La ciudad se remonta al siglo XIV a. C., donde, entre el mar Mediterráneo y el desierto del Sinaí, el asentamiento se creó como el último bastión del antiguo imperio egipcio bajo el rey Ramsés II, frente a la tierra de Canaán. Esta tierra, situada en la actual Gaza, es famosa por sus huertos de palmeras datileras doradas que decoran su paisaje pantanoso. Deir al Balah que se traduce como “Monasterio de la Palmera Datilera” en árabe, desde antes de las cruzadas hasta la ocupación israelí, fue conquistada y destruida una y otra vez a lo largo de la historia. Pero pase lo que pase, la ciudad de Deir al Balah al igual que su pueblo, no solo sobreviviría, sino que florecería, y sus palmeras siempre darán frutos.
- **Uru-Salim:** De las más antiguas ciudades, fundada por los Jebuseos hacia el 3000 A.C., ¿qué podemos decir que ya no haya sido dicho? "Uru-Salim", ciudad de paz en sumerio y acadio. Hoy muy lejos de hacerle justicia a su nombre. Ciudad multiétnica, cultural y religiosa. Ciudad Santa para todos, de ahí su nombre en árabe Al-Quds, "La Santa". Donde se ubica la piedra fundacional del mundo para los judíos, donde Abraham debía sacrificar a su hijo Ismael para los musulmanes, donde Jesucristo moriría y resucitaría al tercer día para los cristianos. Esta cerveza con Baharat Saba'a (7 especias) le rinde tributo a nuestra histórica capital, única e indivisible, que alberga una diversidad inimaginable de riqueza étnica y cultural. Por eso, cuando a Saladino se le preguntó, ¿qué significa Jerusalén para ti? Cuando iba a conquistar la ciudad, respondió: "NADA, Y A LA VEZ TODO".

3.2. MISION Y VISION DEL PROYECTO

La misión y la visión son fundamentales para cualquier empresa, ya que actúan como guías estratégicas que definen su propósito y dirección a largo plazo. La misión establece la razón de ser de la organización, articulando qué hace, para quién lo hace y cómo lo hace, lo que ayuda a alinear a todos los empleados y partes interesadas hacia objetivos comunes. Por otro lado, la visión proporciona una imagen inspiradora del futuro deseado, motivando a los equipos a trabajar hacia metas ambiciosas. Juntas, estas declaraciones no solo orientan la toma de decisiones y la planificación estratégica, sino que también fortalecen la cultura organizacional y mejoran la comunicación interna y externa, permitiendo a la empresa diferenciarse en un entorno competitivo. A continuación, se presentarán la misión y visión elegidos para el proyecto.

3.2.1. Misión

Elaborar cervezas artesanales de alta calidad que capturen y celebren la rica herencia y cultura palestina, ofreciendo a nuestros consumidores una experiencia única y auténtica. Nos comprometemos a utilizar ingredientes selectos y métodos tradicionales, promoviendo prácticas sostenibles y contribuyendo positivamente a nuestras comunidades locales y a la diversidad cultural en Chile.

3.2.2. Visión

Ser reconocidos como la marca original de cerveza artesanal en Chile que no solo destaca por la excelencia y autenticidad de sus productos, sino también por su contribución a la preservación y celebración de la cultura palestina. Aspiramos a inspirar una mayor apreciación por la diversidad cultural y a convertirnos en un referente en la industria cervecera por nuestras prácticas innovadoras y sostenibles.

3.3. PROCESOS Y ASPECTO TECNICOS EN LA PRODUCCION DE LA CERVEZA

3.3.1. Estilos de Cerveza

Las cervezas se clasifican en dos grandes familias: las cervezas ales y las cervezas lagers. Esta división se basa principalmente en el tipo de levadura utilizada y la temperatura de fermentación. Las ales, que emplean levaduras de alta fermentación, suelen fermentar a temperaturas más cálidas, lo que resulta en un proceso más rápido y una amplia gama de sabores complejos. Por otro lado, las lagers, que utilizan levaduras de baja fermentación, se caracterizan por su fermentación a temperaturas más bajas, lo que genera un perfil más limpio y suave. Esta distinción no solo afecta el sabor y el aroma de la cerveza, sino que también influye en su cuerpo y apariencia.

La importancia de estas familias en el proceso productivo radica en cómo cada una de ellas determina las técnicas y los ingredientes utilizados. Por ejemplo, las ales a menudo requieren un mayor cuidado en la selección de maltas y lúpulos, ya que su fermentación más rápida puede acentuar sabores no deseados si no se maneja adecuadamente. En contraste, las lagers requieren un proceso de maduración más largo, lo que implica un mayor tiempo y recursos. Esto resalta la necesidad de una planificación meticulosa en la producción, ya que cada tipo de cerveza tiene sus propios desafíos y requisitos.

Además, la elección de la familia de cerveza puede tener un impacto significativo en el mercado. Las cervezas ales, como las IPA's o las cervezas de trigo, han ganado popularidad en los últimos años, atrayendo a un público que busca experiencias de sabor más audaces. Por otro lado, las lagers, como las pilsners, siguen siendo preferidas por muchos consumidores que buscan una opción más refrescante y fácil de beber. Esta diversidad en las preferencias del consumidor resalta la importancia de entender las características de cada familia de cervezas para adaptarse a las tendencias del mercado.

Por último, la innovación en el proceso de elaboración de cervezas ha llevado a la creación de híbridos y estilos nuevos que combinan características de ambas familias. Esta evolución no solo enriquece la oferta cervecera, sino que también desafía a los productores a experimentar con nuevos ingredientes y técnicas. En este sentido, el conocimiento profundo sobre las familias de cervezas se convierte en un recurso invaluable para los cerveceros, permitiéndoles explorar y expandir sus límites creativos, al mismo tiempo que responden a la demanda de una audiencia cada vez más exigente.

A continuación, se presenta una figura la cual aglomera y clasifica de una manera didáctica los estilos de cerveza.

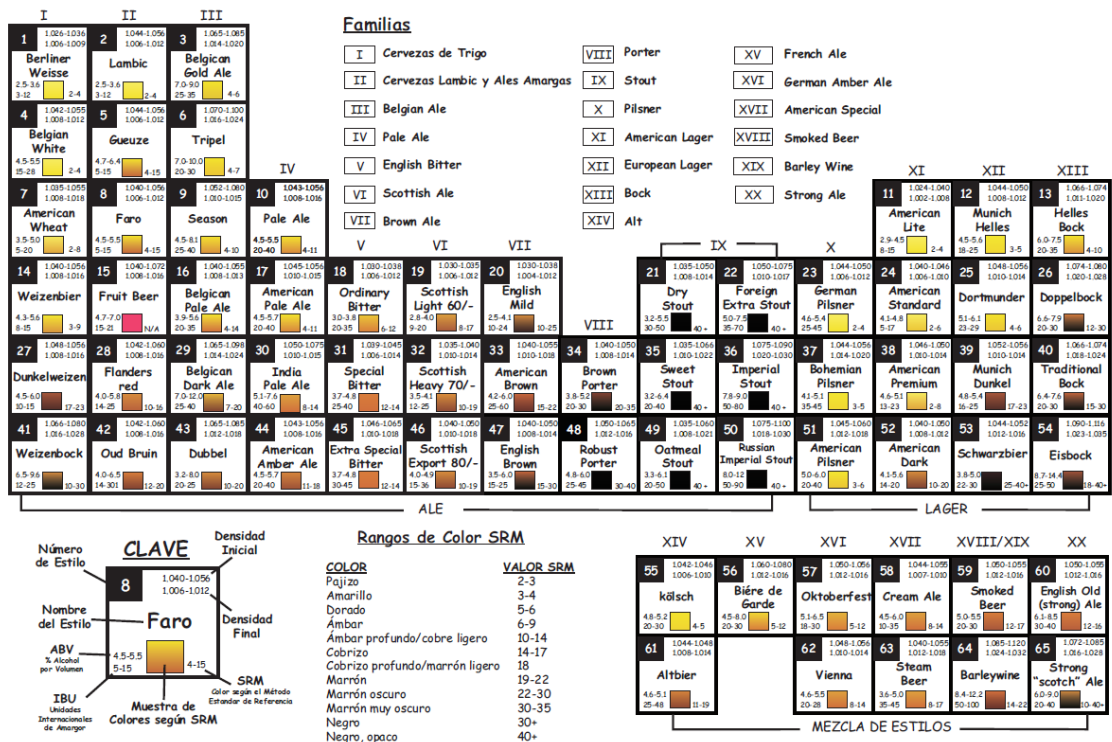


Imagen 3-0-3: Estilos de Cerveza

Fuente: <https://www.elrincondelcervecero.com/wp-content/uploads/2013/11/Tabla-Periodica-estilos-cerveza.pdf>

3.3.2. Proceso Productivo

La producción de cerveza es un proceso que combina arte, ciencia y tecnología para transformar ingredientes básicos como malta, agua, lúpulo y levadura en una amplia variedad de cervezas con distintos sabores, aromas y características. El proceso de producción consta básicamente de 6 pasos, los cuales se deben seguir para la elaboración de la cerveza, para este caso no se proporcionará los detalles por fines confidenciales, por tanto, se proporciona una información generalizada del proceso.

A continuación, se realiza una descripción general del proceso de producción de cerveza:



Imagen 3-0-4: Proceso de Elaboración de Cerveza

Fuente: https://es.ace-chn.com/knowledge/Brewing_Process_Diagram.html

- 1. Malteado y Molienda:** El proceso comienza con la selección de los granos de cereal, como el trigo o la cebada, que son fundamentales para determinar el perfil de sabor de la cerveza. Los granos se someten a un proceso de malteado, que incluye la germinación y secado, para activar las enzimas que descomponen los almidones en azúcares fermentables. Este proceso no solo afecta el sabor, sino también el color de la cerveza, ya que diferentes métodos de malteado pueden generar desde cervezas pálidas hasta cervezas oscuras. Después, los granos son molidos, formando una especie de gruesa harina de cereal, lo que facilita la extracción de los azúcares durante la maceración.
- 2. Maceración:** La malta es mezclada con agua caliente en un recipiente para formar una mezcla conocida como "mosto". Durante este proceso, las enzimas presentes en el grano malteado descomponen los almidones en azúcares fermentables, creando un líquido dulce y viscoso. La temperatura y el tiempo de maceración son críticos, ya que influyen en la eficiencia de la conversión de almidones y en el perfil de sabor final de la cerveza. Un control preciso de estas variables permite a los cerveceros adaptar el proceso a diferentes estilos.
- 3. Lauterización o Lavado:** El mosto es colado, separando lo sólido de lo líquido, y posteriormente el mosto sólido restante es lavado para retirar la mayor cantidad de azúcares fermentables. Este paso es vital, ya que maximiza la extracción de azúcares y, por ende, el potencial alcohólico de la cerveza. Además, un buen lavado minimiza la cantidad de residuos en el grano, lo que es beneficioso tanto para la eficiencia del proceso como para la calidad del producto final.
- 4. Ebullición y Adición de Lúpulo:** El mosto se lleva a ebullición en una caldera. Durante la ebullición, se agregan lúpulos que le dan amargor, sabor y aroma a la cerveza. Se pueden agregar diferentes variedades de lúpulo en diferentes momentos para lograr perfiles de sabor y aroma específicos. Esta etapa también es crucial para esterilizar el mosto y eliminar compuestos indeseables. Además, durante la

ebullición, se pueden añadir otros ingredientes como especias, frutas o hierbas, dependiendo del estilo de cerveza que se esté produciendo.

4.1 Whirlpool: Es una etapa importante que ocurre después de la ebullición y antes del enfriamiento. Durante esta fase, el mosto hervido se somete a un movimiento circular o turbulento para crear un remolino en el líquido, lo que facilita la separación de sedimentos y partículas sólidas. Esto no solo resulta en un líquido más limpio y claro, sino que también mejora la eficiencia del enfriamiento, reduciendo el riesgo de obstrucciones en el intercambiador de calor.

5. Enfriamiento y Fermentación: Después de la ebullición, el mosto se enfría rápidamente para detener la actividad enzimática y eliminar microorganismos no deseados. Una vez enfriado, el mosto se transfiere a un fermentador y se inocula con levadura. La levadura consume los azúcares fermentables y produce alcohol y dióxido de carbono como subproductos. La fermentación puede durar desde unos pocos días hasta varias semanas, dependiendo del tipo de cerveza y las condiciones de fermentación. Es en esta etapa donde se desarrollan los sabores más característicos de la cerveza, lo que hace crucial el tipo de levadura elegida.

6. Maduración y Acondicionamiento: Después de la fermentación, la cerveza se somete a un proceso de maduración y acondicionamiento, donde se permite que los sabores se desarrollen y se suavicen. Durante este período, la cerveza puede ser clarificada, filtrada y carbonatada según las preferencias del fabricante. Este proceso también puede incluir la adición de lúpulos en seco, lo que aporta frescura y complejidad aromática.

Pasos Extras al Proceso de Producción:

7. Embotellado o Embarrilado: Una vez que la cerveza ha alcanzado la calidad deseada, se embotella o se empaqueta en barriles para su distribución. Antes del

embotellado, es común agregar un poco de azúcar o extracto de malta al mosto para inducir una segunda fermentación, lo que produce carbonatación natural. Este paso no solo garantiza que la cerveza tenga la carbonatación adecuada, sino que también puede enriquecer los sabores.

- 8. Etiquetado y Distribución:** Finalmente, las botellas o barriles se etiquetan con información sobre el estilo, el contenido alcohólico, el nombre del fabricante y otros detalles relevantes. La distribución es clave para llevar la cerveza al consumidor, y puede incluir diversas estrategias de marketing para resaltar la singularidad del producto. Esta es una fase crítica que conecta al productor con el mercado, permitiendo que los amantes de la cerveza descubran y disfruten de las creaciones del cervecero.

3.3.3. Equipo para Elaboración de Cerveza

Para llevar a cabo cada etapa del proceso de producción de cerveza de manera eficiente y correcta, es fundamental contar con una variedad de herramientas y accesorios. A continuación, se describen los equipos necesarios:

A. Equipo de Maceración

- **Hervidor de Maceración:** Un recipiente amplio diseñado para mezclar la malta molida con agua caliente, facilitando la conversión de almidones en azúcares fermentables.
- **Palas o Agitadores:** Herramientas esenciales para mezclar y asegurar una maceración uniforme.

B. Equipo de Filtrado

Recipiente con Falso Fondo o Tamiz: Utilizado para separar los granos del mosto líquido, permitiendo una extracción eficiente de azúcares.

C. Equipo de Hervido

- **Caldera de Ebullición:** Un gran recipiente donde se hierve el mosto junto con los lúpulos, esencial para el desarrollo de sabores y aromas.
- **Quemadores o Elementos Calefactores:** Equipos necesarios para calentar el mosto durante el proceso de ebullición.

D. Equipo de Enfriamiento

Intercambiador de Calor: Dispositivo que enfría rápidamente el mosto caliente antes de la fermentación. Puede ser de tipo inmersión, contracorriente o de placas, cada uno con sus propias ventajas.

E. Equipo de Fermentación

- **Fermentadores:** Recipientes donde se lleva a cabo la fermentación del mosto con la levadura. Estos pueden ser de acero inoxidable, vidrio o plástico, dependiendo de las necesidades del cervecero.
- **Airlocks y Tapones:** Dispositivos que permiten la salida de dióxido de carbono mientras evitan la entrada de contaminantes.

F. Equipo de Embotellado y Enlatado

- **Botellas y Tapas:** Botellas de vidrio o plástico, equipadas con tapas de corona o tapones para asegurar el contenido.
- **Llenadoras de Botellas:** Equipos especializados para llenar las botellas con cerveza de manera eficiente.
- **Tapadoras:** Herramientas utilizadas para sellar las botellas de forma hermética.
- **Etiquetadoras:** Equipos para aplicar etiquetas informativas en las botellas.

G. Instrumentos de Medición y Control

- **Hidrómetro o Refractómetro:** Herramientas para medir la gravedad específica del mosto y la cerveza, esenciales para controlar la fermentación.
- **Termómetros:** Dispositivos para monitorear las temperaturas en las distintas etapas del proceso.

- **pHmetros:** Instrumentos para medir y ajustar el pH del mosto y el agua, garantizando la calidad del producto final.
- **Cronómetros:** Para llevar un control preciso del tiempo en cada etapa del proceso, asegurando la consistencia.

H. Limpieza y Desinfección

- **Cepillos y Esponjas:** Herramientas para limpiar adecuadamente equipos y recipientes, fundamentales para mantener la higiene.
- **Productos de Limpieza y Desinfectantes:** Como peróxido de hidrógeno, ácido peracético o soluciones alcalinas, que garantizan un ambiente libre de contaminantes.

I. Otros Materiales y Herramientas

Incluyen cucharones, jarras de medición, mangueras, tubos, bombas, filtros, tamices y balanzas, que son esenciales para el manejo eficiente de los ingredientes y el producto final.

3.4. HERRAMIENTA CANVAS










En el competitivo mercado de la cerveza artesanal, es esencial contar con una propuesta de valor distintiva que capture la atención y el interés de los consumidores. El proyecto de creación de una marca de cerveza artesanal en Chile tiene como objetivo no solo ofrecer una bebida de alta calidad, sino también rendir homenaje a la rica y diversa cultura palestina. Para estructurar y visualizar de manera efectiva los componentes clave de este negocio, se ha adoptado el modelo de negocio Canvas.

El Business Model Canvas es una herramienta estratégica que permite delinear, analizar y desarrollar cada aspecto fundamental del proyecto de manera integral. Esta metodología facilita la identificación de los elementos críticos que impulsan nuestra propuesta de valor y la manera en que interactúan entre sí para crear un negocio sostenible y exitoso.

A través del Canvas, se ha desglosado el modelo de negocio en nueve bloques esenciales: Propuesta de Valor, Segmentos de Clientes, Canales, Relación con los Clientes, Fuentes de

Ingresos, Recursos Clave, Actividades Clave, Socios Clave y Estructura de Costos. Cada uno de estos bloques ha sido cuidadosamente considerado para asegurar que la cerveza artesanal no solo sea un producto atractivo y único, sino también un emprendimiento viable y bien fundamentado.

En las siguientes secciones, se presentará detalladamente cómo cada uno de estos componentes contribuye al éxito de nuestra marca de cerveza artesanal, y cómo la herencia y tradición palestina se integran a la propuesta de valor para ofrecer una experiencia auténtica y memorable a nuestros consumidores:

PLANTILLA MODELO CANVAS		Diseñado para:	Diseñado por:	Fecha:	Versión:
		La Baisana	Mathias Ruz C.	28/05/2023	Nº1
Socios clave  <ul style="list-style-type: none"> Alianzas con bares Alianza con organizaciones palestinas Proveedores de materias primas 	Actividades clave  <ul style="list-style-type: none"> Elaboración y embotellado de cerveza Innovación en recetas y procesos productivos Marketing y promoción 	Propuestas de valor  <p>Ofrecer una cerveza de carácter único y de alta calidad que incorpora sabores inspirados en la cultura palestina</p>	Relación con clientes  <ul style="list-style-type: none"> Directa en eventos y ferias, creando una comunidad mediante las redes sociales y organización de catas. 	Segmentos de clientes  <p>Mercado Local Personas amantes de la cerveza y personas que buscan sabores auténticos</p> <p>Comunidad Palestina Personas que buscan una conexión con sus raíces a través de la gastronomía. Y sientan la representación a través del producto.</p> <p>Bares Temáticos Locales que se caracterizan por ofrecer una experiencia a través de la conexión cultural o que se dediquen a la venta de cerezas artesanales</p>	
	Recursos clave  <ul style="list-style-type: none"> Proveedores de materias primas de alta calidad Experiencia en técnicas de elaboración de cerveza Equipo de marketing para mantener la imagen 		Canales  <ul style="list-style-type: none"> Venta en locales propios Ferias locales Bares o Restaurantes Venta en línea 		
Estructura de costos  <ul style="list-style-type: none"> Permisos municipales Patentes Producción Marketing Operaciones 		Fuente de ingresos  <ul style="list-style-type: none"> Venta de variades de cervezas en distintos formatos 			

Designed by: The Business Model Foundry (www.businessmodelgeneration.com/canvas). PowerPoint implementation by: Neos Chronos Limited (<https://neoschronos.com>). License: CC BY-SA 3.0

Imagen 3-0-5: Modelo CANVAS "La Baisana"

Fuente: Elaboración Propia

A. Propuesta de Valor: Como se ha mencionado con anterioridad la propuesta de valor es ofrecer una cerveza de alta calidad sin perder el toque artesanal, ofreciendo una sensación

de sabores y una experiencia que sumerja la cultura palestina y a su vez hacer un story telling para dar a conocer la cultura palestina.

El storytelling es el arte de contar historias para comunicar ideas y mensajes de manera efectiva, utilizando personajes, tramas, conflictos y emociones para capturar la atención y generar una conexión emocional con la audiencia. Se aplica en marketing, educación, cine, literatura y comunicación corporativa, entre otros. Sus beneficios incluyen mayor engagement, conexión emocional y capacidad de persuasión. A través de narrativas bien estructuradas, el storytelling permite transmitir valores y lecciones de manera más atractiva y memorable que los datos o hechos aislados.

- B. Socios Clave:** Dentro de lo que busca el proyecto es lograr generar alianzas con bares y con la comunidad palestina en Chile, convirtiendo estos en grandes socios comerciales para la distribución y promoción del producto. Por otro lado, conseguir socios productores de materias primas para asegurar la alta calidad de cerveza a entregar.

- C. Actividades Claves:** Como es de esperar la principal actividad clave es la producción y embotellado de cerveza, sin embargo, esto se puede complementar con la investigación e innovación de nuevos productos y mantener un equipo de marketing especializado en mantener la marca viva.

- D. Recursos Claves:** Los recursos más importantes, son las materias primas para lograr un mosto de alta calidad que se enfoque y capture los mejores sabores. Además, el proyecto cuenta con personal con experiencia necesaria en la elaboración del producto y personal capacitado para el marketing.

- E. Relaciones con Clientes:** El proyecto busca implementar dos estrategias principales para fortalecer el vínculo con los clientes. Primero, se organizarán eventos exclusivos como catas privadas y tours de la cervecería, ofreciendo experiencias únicas y personalizadas que fomenten la lealtad y el compromiso de los clientes. Segundo, se mantendrá una

presencia activa en redes sociales, incluyendo plataformas como Instagram, Facebook y Twitter, donde se interactuará regularmente con los seguidores. Esta estrategia no solo permitirá mantener una comunicación constante, sino también crear una comunidad comprometida que participe y comparta activamente las experiencias de la marca.

F. Segmento de Clientes: El segmento foco se compone de personas entre los 20 y los 45 años, con un nivel socioeconómico medio y alto en Chile, pertenecientes a los grupos “Millennial” y “Generación Z”. Este grupo, que representa la mayor fuerza laboral actual en el país, se caracteriza por ser nativos digitales que valoran la diversidad, la responsabilidad social y el equilibrio entre vida laboral y personal. Estos consumidores prefieren experiencias sobre bienes materiales, investigan productos en línea y buscan marcas que se alineen con sus valores, priorizando la sostenibilidad y la inclusión. Además, se inclinan hacia nuevas experiencias fuera de lo cotidiano, demostrando una tendencia hacia el consumo consciente y experimental. Valoran profundamente las marcas que no solo ofrecen productos de calidad, sino que también se comprometen con causas sociales y ambientales. Su comportamiento de compra está influenciado por su deseo de autenticidad y conexión emocional con las marcas que eligen.

G. Canales: Es importante en el start-up enfocarse en los eventos como; ferias, exposiciones y concursos. Sin embargo, los principales canales de distribución son; el sector HORECA (Hoteles, Restaurantes y Cafeterías) y el E-COMMERCE. Los principales puntos de venta son:

- Ferias locales: Participación en eventos y mercados locales para llegar directamente a los consumidores.
- Bares o Restaurantes: Colaboración con bares y restaurantes para ofrecer nuestros productos en sus menús y promociones.
- Venta en línea: Implementación de una plataforma de comercio electrónico para facilitar la compra directa por parte de los clientes, aprovechando la tendencia creciente hacia las compras en línea.

Estos canales nos permiten maximizar la accesibilidad y visibilidad de nuestros productos, atendiendo a las preferencias y comportamientos de nuestros consumidores objetivo.

H. Estructura de Costos: Estos son 4 pilares importantes el primero son los costos de producción, seguido de los costos en marketing (Elaboración de la marca, post en redes sociales, etc.), seguido de los permisos y patentes, finalizando con los gastos operacionales de la producción.

I. Fuentes de Ingreso: Durante la primera etapa del start-up se contará únicamente con la venta de la cerveza en botellas de 330 cc, sin embargo, se buscará en primera instancia la venta de barriles para los bares.

3.5. MARCO ADMINISTRATIVO Y SOCIETARIO

3.5.1. Relación con los inversionistas

En el contexto administrativo actualmente la inversión es por parte de los dueños, sin embargo, la relación con los futuros inversionistas es fundamental para asegurar el respaldo financiero necesario para operar y expandirse, Aquí hay algunas consideraciones clave:

- **Comunicación Transparente:** Es crucial establecer una comunicación abierta y transparente con los inversionistas desde el principio, lo que implica proporcionar información clara y precisa sobre el estado financiero de la microcervecería, los planes de negocio y cualquier desarrollo relevante. Se debe mantener una presentación regular de informes financieros a los inversionistas para mantenerlos informados sobre el desempeño económico de la microcervecería. Esto incluye estados financieros, proyecciones de ventas, análisis de costos y cualquier otro dato relevante. La construcción de relaciones sólidas y de confianza con los inversionistas es esencial para mantener su apoyo a largo plazo, y esto se puede lograr a través de la honestidad, la integridad y el cumplimiento de los compromisos adquiridos. Una comunicación efectiva y una relación de confianza mutua con los inversionistas pueden contribuir

significativamente al éxito a largo plazo de la microcervecería, al garantizar un respaldo financiero sólido y una colaboración constructiva en la toma de decisiones empresariales.

- **Definición de Roles y Expectativas:** Se deben establecer claramente los roles y responsabilidades de los inversionistas en la microcervecería. Esto incluye los derechos de voto, la participación en la toma de decisiones y las expectativas de retorno de la inversión.
- **Gestión del Riesgo:** Es importante gestionar adecuadamente el riesgo financiero y operativo de la microcervecería para proteger los intereses de los inversionistas. Esto puede implicar la implementación de medidas de control interno, la diversificación de productos y mercados, y la planificación de contingencias.

3.5.2. Estructura Societaria

Para el proyecto se seleccionó crear una Sociedad por Acciones (SPA) es una forma legal de constituir una empresa en Chile que podría ser especialmente beneficiosa para una microcervecería. Este tipo de sociedad simplifica el proceso de creación y gestión de la empresa, lo que es fundamental para el proyecto por ser emprendedores con una pequeña empresa que desean iniciar operaciones en la industria cervecera.

Una de las principales ventajas de optar por una SPA es la simplicidad en su constitución. En comparación con otros tipos de sociedades, la creación de una SPA requiere menos trámites y documentos, lo que reduce significativamente el tiempo y los costos asociados con el proceso de inicio de la empresa. Esto es especialmente importante para los emprendedores que buscan establecer rápidamente su negocio y comenzar a producir cerveza.

Otro beneficio importante de una SPA es la responsabilidad limitada que ofrece a sus accionistas. En este proyecto, donde los riesgos pueden ser significativos debido a la naturaleza de la industria y los costos asociados con la producción y distribución de la cerveza, la responsabilidad limitada protege a los accionistas de responsabilidades

financieras más allá de su inversión en la empresa. Esto proporciona seguridad y tranquilidad a los propietarios y accionistas de la microcervecería.

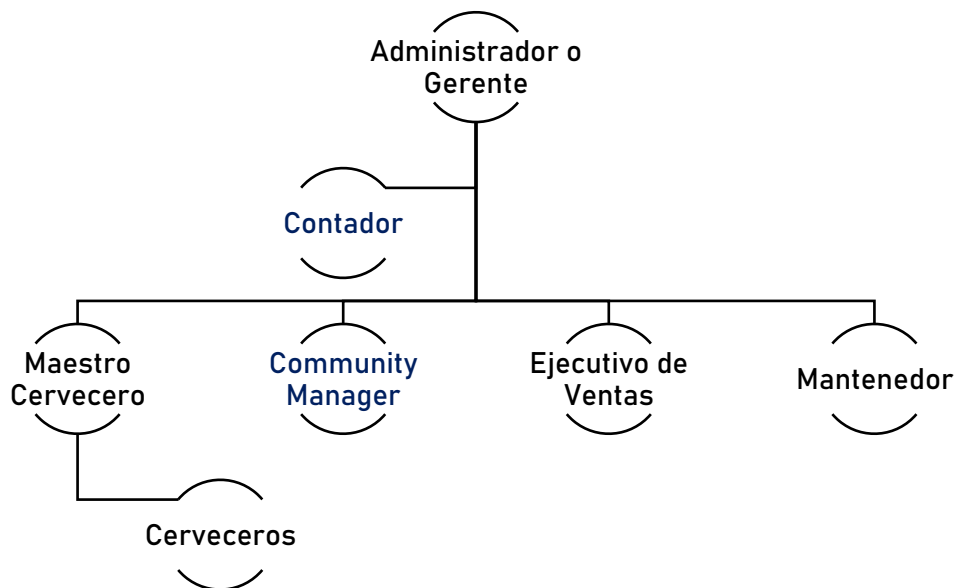
Además, una SPA ofrece flexibilidad en términos de estructura y administración, lo que puede ser beneficioso para una microcervecería que está empezando. Los accionistas tienen la capacidad de adaptar la empresa según sus necesidades y preferencias, lo que permite una gestión más ágil y eficiente de la microcervecería.

Otra ventaja importante de una SPA es que tiene menos requisitos formales en comparación con otros tipos de sociedades. En Chile, las SPA tienen menos obligaciones en cuanto a la celebración de reuniones de accionistas, llevanza de libros contables y presentación de informes, lo que simplifica la gestión y reduce la carga administrativa para una microcervecería.

Además, las SPA pueden acceder a beneficios fiscales y regímenes tributarios simplificados en Chile, lo que puede resultar en menores cargas impositivas para el proyecto y sus accionistas. Esto puede ser especialmente importante para una microcervecería que busca maximizar sus ganancias y mantener costos operativos bajos.

3.5.3. Estructura Organizacional

Para el proyecto, se necesitaría un equipo que abarque una variedad de roles para gestionar eficazmente todas las operaciones. A continuación, se presentarán los roles que se consideran necesarios para la operación del proyecto, de los cuales, Dependiendo del tamaño y las necesidades específicas o la evolución sistemática del proyecto, algunos de estos roles pueden ser desempeñados por una sola persona, mientras que otros pueden requerir un equipo más grande. Es importante contar con un equipo bien coordinado y capacitado para garantizar el éxito y la eficiencia en todas las operaciones. Estos roles del personal son:



*Imagen 3-0-6: Organigrama de Personal
Fuente: Elaboración propia*

El personal marcado en Azul corresponde a puestos los cuales se pueden tercerizar contratando personal externo a la empresa para reducir costos.

A continuación, se realizará una descripción de los cargos evidenciados en la imagen 3-4:

A. Gerente / Administrador

- **Función:** Es responsable de la planificación, organización, dirección y control de las operaciones de la empresa, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el crecimiento sostenible. Debe liderar el equipo de trabajo, fomentar un ambiente laboral positivo y mantener relaciones efectivas con los Inversionistas
- **Reporta a:** Directorio e Inversionistas
- **Responsabilidades:** .
 - ✓ **Planificación Estratégica:** Desarrollar y ejecutar la visión y misión de la empresa, estableciendo objetivos a corto y largo plazo
 - ✓ **Gestión Operativa:** Supervisar todas las áreas de la empresa, asegurando la eficiencia operativa y el cumplimiento de los estándares de calidad.

- ✓ **Liderazgo:** Motivar y guiar al equipo directivo, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y de alto rendimiento.
- ✓ **Gestión Financiera:** Controlar el presupuesto, realizar análisis de costos y maximizar la rentabilidad de la empresa.
- ✓ **Relaciones Externas:** Representar a la empresa ante clientes, proveedores y entidades gubernamentales, estableciendo alianzas estratégicas.
- ✓ **Cumplimiento Normativo:** Asegurar que la empresa opere de acuerdo con las leyes y regulaciones locales e internacionales.
- **Competencias:**
 - ✓ Visión estratégica.
 - ✓ Habilidades interpersonales.
 - ✓ Adaptabilidad y capacidad para trabajar bajo presión.
 - ✓ Orientación a resultados.

B. Contador

- **Función:** Es responsable de llevar la contabilidad de la empresa, asegurando la exactitud y cumplimiento de las normativas contables y fiscales. Su labor es fundamental para la toma de decisiones financieras y la planificación estratégica de la organización.
- **Reporta a:** Gerente o Administrador
- **Responsabilidades:**
 - ✓ **Registro Contable:** Realizar el registro y control de todas las transacciones financieras de la empresa, asegurando su correcta contabilización.
 - ✓ **Elaboración de Estados Financieros:** Preparar y presentar informes financieros mensuales, trimestrales y anuales, incluyendo balances, cuentas de resultados y flujos de efectivo.
 - ✓ **Cumplimiento Normativo:** Asegurar el cumplimiento de la normativa contable y fiscal vigente, así como la correcta presentación de declaraciones de impuestos.
 - ✓ **Auditorías:** Colaborar en auditorías internas y externas, proporcionando la documentación necesaria y asegurando la transparencia de los procesos contables.

- ✓ **Análisis Financiero:** Realizar análisis de costos, presupuestos y proyecciones financieras para apoyar la toma de decisiones.
- ✓ **Gestión de Cuentas por Cobrar y Pagar:** Supervisar y gestionar el ciclo de cuentas por cobrar y por pagar, garantizando el flujo de caja adecuado.
- **Competencias:**
 - ✓ Atención al detalle.
 - ✓ Capacidad analítica y de resolución de problemas.
 - ✓ Habilidades de organización y gestión del tiempo.
 - ✓ Buenas habilidades de comunicación.

C. Maestro Cervecerero

- **Función:** Es responsable de supervisar y ejecutar todo el proceso de producción de cerveza, desde la selección de ingredientes hasta el embotellado y distribución. Su objetivo es garantizar la calidad, consistencia y creatividad de los productos cerveceros.
- **Reporta a:** Gerente o Administrador
- **Responsabilidades:**
 - ✓ **Producción de Cerveza:** Planificar y llevar a cabo el proceso de elaboración de cerveza, incluyendo la maceración, fermentación, filtrado y embotellado.
 - ✓ **Selección de Ingredientes:** Investigar y seleccionar ingredientes de alta calidad, como maltas, lúpulos y levaduras, asegurando la innovación y mejora continua en las recetas.
 - ✓ **Control de Calidad:** Realizar pruebas y análisis sensoriales de la cerveza, garantizando que se cumplan los estándares de calidad y sabor establecidos.
 - ✓ **Mantenimiento de Equipos:** Supervisar el mantenimiento y limpieza de los equipos de producción, asegurando un entorno de trabajo seguro y eficiente.
 - ✓ **Documentación:** Llevar registros detallados de cada lote producido, incluyendo procesos, ingredientes y resultados de pruebas, para asegurar la trazabilidad y cumplir con normativas.
 - ✓ **Colaboración:** Trabajar en conjunto con el equipo de marketing y ventas para desarrollar nuevos productos y promociones, y participar en eventos de degustación.

- **Competencias:**
 - ✓ Creatividad e innovación en la elaboración de nuevas recetas.
 - ✓ Atención al detalle y rigor en el control de calidad.
 - ✓ Capacidad para trabajar en un entorno dinámico y bajo presión.
 - ✓ Buenas habilidades de comunicación y liderazgo.

D. Cerveceros / Brewers

- **Función:** Es responsable de asistir en el proceso de elaboración de cerveza, asegurando que se sigan las recetas y los procedimientos de calidad establecidos. Su labor es fundamental para la producción eficiente y la consistencia del producto final.
- **Responde a:** Maestro Cerveceros
- **Responsabilidades**
 - ✓ **Preparación de Ingredientes:** Medir y preparar maltas, lúpulos y otros ingredientes según las recetas.
 - ✓ **Asistencia en la Producción:** Participar en las etapas del proceso de producción, incluyendo maceración, ebullición, fermentación y embotellado.
 - ✓ **Control de Calidad:** Realizar pruebas de calidad y seguir procedimientos para asegurar que la cerveza cumpla con los estándares deseados.
 - ✓ **Mantenimiento de Equipos:** Limpiar y mantener los equipos y herramientas utilizadas en la producción, asegurando un entorno de trabajo seguro.
 - ✓ **Registro de Procesos:** Llevar un registro detallado de cada lote producido, incluyendo tiempos, temperaturas y resultados de pruebas.
 - ✓ **Colaboración:** Trabajar en equipo con otros cerveceros y personal de producción para cumplir con los objetivos de producción.
- **Competencias:**
 - ✓ Atención al detalle y compromiso con la calidad.
 - ✓ Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.
 - ✓ Buena comunicación y habilidades organizativas.

E. Community Manager

- **Función:** Es responsable de gestionar y desarrollar la comunidad online de la marca, creando contenido atractivo, interactuando con los usuarios y fomentando el engagement en las plataformas digitales. Su labor es clave para construir y mantener la imagen de la empresa y fortalecer la relación con los clientes.
- **Responde a:** Gerente o Administrador
- **Responsabilidades**
 - ✓ **Gestión de Redes Sociales:** Planificar, crear y publicar contenido relevante en las plataformas sociales (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, etc.), alineado con la estrategia de marketing.
 - ✓ **Interacción con la Comunidad:** Responder a comentarios, mensajes y consultas de los usuarios de manera oportuna, creando un ambiente de diálogo y confianza.
 - ✓ **Monitoreo de Marca:** Realizar un seguimiento de las menciones de la marca y analizar la percepción del público, utilizando herramientas de monitoreo y análisis.
 - ✓ **Creación de Contenido:** Desarrollar contenido visual y escrito atractivo (imágenes, videos, infografías) que promueva la marca y sus productos o servicios.
 - ✓ **Análisis de Resultados:** Medir y reportar el rendimiento de las publicaciones y campañas, utilizando métricas de engagement, crecimiento de audiencia y conversiones.
 - ✓ **Colaboración:** Trabajar en conjunto con el equipo de marketing y ventas para coordinar campañas y promociones, y asegurar una comunicación coherente en todos los canales.
- **Competencias:**
 - ✓ **Comunicación Efectiva:** Habilidad para transmitir mensajes claros y atractivos.
 - ✓ **Creatividad:** Capacidad para generar contenido original e innovador.
 - ✓ **Manejo de Redes Sociales:** Dominio de diversas plataformas y sus características.
 - ✓ **Análisis de Datos:** Capacidad para interpretar métricas y ajustar estrategias.
 - ✓ **Resolución de Conflictos:** Habilidad para manejar críticas y situaciones difíciles de manera constructiva.

F. Ejecutivo de Ventas

- **Función:** Promover y vender los productos/servicios de la empresa, estableciendo relaciones sólidas con los clientes y alcanzando las metas de ventas establecidas.
- **Responde a:** Gerente o Administrador
- **Responsabilidades:**
 - ✓ **Prospección de Clientes:** Identificar y contactar potenciales clientes a través de redes, ferias, y otros métodos.
 - ✓ **Presentaciones de Productos:** Realizar demostraciones y presentaciones efectivas de los productos/servicios.
 - ✓ **Negociación y Cierre de Ventas:** Manejar negociaciones con clientes para alcanzar acuerdos beneficiosos.
 - ✓ **Seguimiento Post-Venta:** Mantener comunicación con los clientes para asegurar su satisfacción y fomentar la fidelización.
 - ✓ **Informes de Ventas:** Elaborar informes periódicos sobre el estado de ventas y el comportamiento del mercado.
 - ✓ **Colaboración Interna:** Trabajar en conjunto con otros departamentos, como marketing y atención al cliente, para mejorar la experiencia del cliente.
- **Competencias:**
 - ✓ **Comunicación:** Excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita.
 - ✓ **Orientación a Resultados:** Fuerte enfoque en alcanzar y superar objetivos de ventas.
 - ✓ **Relaciones Interpersonales:** Capacidad para establecer y mantener relaciones efectivas con clientes.
 - ✓ **Adaptabilidad:** Flexibilidad para adaptarse a diferentes situaciones y clientes.
 - ✓ **Trabajo en Equipo:** Colaboración con otros miembros del equipo para lograr objetivos comunes.

G. Mantenedor

- **Función:** Es responsable de garantizar el correcto funcionamiento y mantenimiento de los equipos e instalaciones de la planta, asegurando la continuidad operativa
- **Responde a:** Gerente o Administrador
- **Responsabilidades:**

- ✓ **Mantenimiento Preventivo:** Ejecutar planes de mantenimiento preventivo según cronograma para asegurar el óptimo funcionamiento de los equipos.
- ✓ **Mantenimiento Correctivo:** Diagnosticar y reparar fallas en los equipos de producción, garantizando tiempos de respuesta rápidos.
- ✓ **Inspección de Equipos:** Realizar inspecciones periódicas y registro de condiciones de los equipos para identificar necesidades de mantenimiento.
- ✓ **Documentación:** Mantener registros precisos de las actividades de mantenimiento, incluyendo reparaciones y piezas reemplazadas.
- ✓ **Colaboración:** Trabajar en conjunto con otros departamentos para coordinar actividades de mantenimiento y minimizar el impacto en la producción.
- **Competencias:**
 - ✓ Resolución de Problemas: Capacidad para identificar y solucionar problemas de manera efectiva y rápida.
 - ✓ Trabajo en Equipo: Colaboración con diferentes áreas de la planta para asegurar el cumplimiento de objetivos.
 - ✓ Orientación a Resultados: Enfoque en la mejora continua y la eficiencia operativa.

3.5.4. Sistema de Información Administrativo

En la etapa inicial de una cervecera, el uso de Excel puede ser una herramienta útil y accesible para gestionar inventarios, ventas y costos. Permite a los emprendedores organizar datos de manera sencilla y realizar análisis básicos sin una inversión significativa. Sin embargo, a medida que la empresa crece y la producción se incrementa, las limitaciones de Excel se vuelven evidentes, como la dificultad para gestionar datos en tiempo real y la falta de automatización. La complejidad de la cadena de suministro y la necesidad de cumplir con regulaciones específicas hacen que sea esencial migrar a un ERP más robusto. Esto no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también proporciona una visión integral del negocio, facilitando la toma de decisiones estratégicas y el crecimiento sostenible en el competitivo mercado cervecero.

Es por esto que después de un estudio en el mercado de las ERP se presentan las siguientes herramientas como opciones a tomar, las cuales se acomodan de mejor manera al tipo de empresa que se presenta:

A. SAP Bussnes one

SAP Business One ofrece ventajas específicas para una empresa de elaboración de cervezas que lo hacen destacar frente a otros ERPs. Su capacidad para gestionar inventarios de forma precisa es crucial en la industria cervecera, donde el control de materias primas, como lúpulo y cebada, y la gestión del stock son vitales. Además, su funcionalidad de trazabilidad permite seguir el ciclo de producción desde la materia prima hasta el producto final, garantizando la calidad y el cumplimiento de normativas.

También proporciona informes detallados y análisis en tiempo real, lo que ayuda a la toma de decisiones estratégicas, como ajustar la producción según la demanda o optimizar costos. La integración de ventas y distribución facilita la gestión de pedidos, mientras que sus herramientas de gestión financiera permiten un seguimiento eficiente de costos y márgenes de ganancia.

B. Microsoft Dynamics 365 Business Central

El uso de Microsoft Dynamics 365 Business Central en la industria cervecera ofrece una solución integral que optimiza todos los aspectos del negocio, desde la producción hasta la distribución. Su capacidad para integrar finanzas, operaciones y ventas en una única plataforma permite a las cerveceras gestionar de manera eficiente sus inventarios, seguimiento de lotes y cumplimiento normativo, aspectos críticos en un sector altamente regulado. Además, la familiaridad de muchos usuarios con otras herramientas de Microsoft facilita la adopción y reduce la curva de aprendizaje, mejorando la productividad desde el primer día. Al proporcionar análisis en tiempo real, permite a las cerveceras tomar decisiones informadas y adaptarse rápidamente a las demandas del mercado

3.5.5. Sistema Tributario

Para la emisión de documentos tributarios, es fundamental llevar a cabo la iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos (SII). Este procedimiento es necesario para formalizar cualquier actividad comercial y representa el inicio de las obligaciones fiscales del contribuyente, las cuales se mantendrán vigentes mientras no se produzca el término del giro.

Para llevar a cabo este trámite, es esencial definir el giro de la actividad y su correspondiente código, que se puede consultar en el sitio web del SII, donde se detallan los códigos para cada uno de los 18 sectores de la actividad económica. La gestión puede realizarse de manera presencial en las oficinas del SII o a través de su portal electrónico en www.sii.cl. En este caso, el giro correspondiente es el 110300, que se clasifica como “Elaboración de bebidas malteadas y de malta”, sujeto a IVA y tributación en primera categoría. Una vez que la empresa ha sido constituida y registrada como contribuyente, el inicio de sus operaciones comerciales estará condicionado a la obtención de diversos permisos otorgados por distintas entidades, relacionados con aspectos físicos, sanitarios y ambientales. Entre los pasos necesarios después de la iniciación de actividades, se encuentra la obligación de informar al Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) para quedar inscrito en el registro de productores, lo cual se realiza enviando un formulario por correo electrónico

CAPITULO 4: EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA

En este capítulo, se abordará de manera integral la evaluación económica y financiera del proyecto cervecero, un aspecto fundamental para garantizar su viabilidad y éxito en el competitivo mercado chileno. Se comenzará analizando las consideraciones clave que guiarán las proyecciones, incluyendo el horizonte temporal del proyecto y la normativa fiscal aplicable.

A continuación, se desglosarán los costos asociados a la producción, embotellado y operación, destacando la importancia de cada uno en el marco de un modelo de negocio sostenible. Este análisis permitirá identificar oportunidades de optimización que pueden impactar significativamente la rentabilidad del proyecto. Además, se explorarán las fuentes de financiamiento disponibles, como el capital propio, fondos concursables y préstamos bancarios, enfatizando cómo una combinación estratégica de estos recursos puede apoyar el crecimiento y la expansión de la microcervecería.

Finalmente, se presentará el flujo de caja proyectado y el análisis del punto de equilibrio, herramientas cruciales para la toma de decisiones informadas. Este capítulo tiene como objetivo proporcionar no solo una visión clara de los aspectos financieros del proyecto, sino también establecer un marco que permita a los lectores entender la complejidad y las oportunidades dentro del emocionante mundo de la producción de cerveza artesanal en Chile.

4.1. CONSIDERACIONES A UTILIZAR

El horizonte del proyecto es indefinido; sin embargo, para los cálculos de KPI se estimará un horizonte de 5 años, utilizando el valor de la unidad de fomento (UF) a 38.159,22 con fecha 23 de noviembre de 2024. En cuanto a los impuestos, se considerarán el Impuesto al Valor Agregado (IVA) del 19%, el Impuesto Específico a las Bebidas Alcohólicas (IEBA) del 20,5% y el Impuesto a la Renta. Además, se incluirán las contribuciones municipales, como la Patente Comercial y la Patente de Venta y Distribución de Alcohol.

- **Impuesto Específico a las Bebidas Alcohólicas (IEBA):** Es un tributo que se aplica a la producción y venta de bebidas con contenido alcohólico, incluida la cerveza. Este

impuesto tiene como objetivo regular el consumo de alcohol y generar ingresos fiscales

- **El Impuesto al Valor Agregado (IVA):** Es un impuesto indirecto que se aplica sobre el consumo de bienes y servicios. Es un tributo que los consumidores finales pagan al adquirir productos o servicios, y que los vendedores deben recaudar y remitir al fisco.
- **El impuesto a la Renta:** En Chile es un tributo que se aplica sobre las ganancias o utilidades que obtiene una empresa durante un período fiscal. Para una microcervecera, este impuesto es un aspecto fundamental de la carga tributaria que debe considerar. Este puede variar según el régimen tributario en el que se encuentren. Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) suelen optar por el régimen Pro Pyme, que tiene una tasa reducida. A continuación, se presentan las tasas generales:
 - ✓ Régimen General: Tasa de 27% sobre las utilidades.
 - ✓ Régimen Pro Pyme: Tasa de 10% sobre las utilidades hasta un cierto límite de ingresos, (actualmente, hasta 75.000 UF, aunque este monto puede cambiar).
 - ✓ Régimen de Renta Presunta: Puede aplicar a ciertos tipos de empresas y tiene un sistema diferente de cálculo.

Para las depreciaciones de los activos a invertir, se utilizarán las normas generales de depreciación de activos fijos establecidas por el Servicio de Impuestos Internos (SII). Según estas normas, el equipamiento de producción tiene una vida útil estimada y una tasa de depreciación específica. Por ejemplo, los equipos de producción de cerveza pueden tener una vida útil de 10 años con una tasa de depreciación anual del 10%. Estos detalles se presentan parcialmente en la siguiente tabla.

Además, es crucial considerar que la depreciación no solo afecta los cálculos financieros y contables, sino que también tiene implicaciones fiscales, ya que permite deducir el desgaste de los activos del ingreso imponible, reduciendo así la carga fiscal del proyecto. La correcta aplicación de estas normas garantiza una planificación financiera más precisa y una mejor gestión de los recursos económicos a lo largo del horizonte del proyecto. Esta metodología ayudará a evaluar la viabilidad y rentabilidad del proyecto cervecero, asegurando que todos los aspectos fiscales y financieros estén adecuadamente considerados y gestionados.

NÓMINA DE BIENES SEGUN ACTIVIDADES	NUEVA VIDA ÚTIL NORMAL	DEPRECIACIÓN ACELERADA
A.- ACTIVOS GENÉRICOS		
1) Construcciones con estructuras de acero, cubierta y entresijos de perfiles acero o losas hormigón armado.	80	26
2) Edificios, casas y otras construcciones, con muros de ladrillos o de hormigón, con cadenas, pilares y vigas hormigón armado, con o sin losas.	50	16
3) Edificios fábricas de material sólido albañilería de ladrillo, de concreto armado y estructura metálica.	40	13
4) Construcciones de adobe o madera en general.	30	10
5) Galpones de madera o estructura metálica.	20	6
6) Otras construcciones definitivas (ejemplos: caminos, puentes, túneles, vías férreas, etc.).	20	6
7) Construcciones provisionales.	10	3
8) Instalaciones en general (ejemplos: eléctricas, de oficina, etc.).	10	3
9) Camiones de uso general.	7	2
10) Camionetas y jeeps.	7	2
11) Automóviles	7	2
12) Microbuses, taxibuses, furgones y similares.	7	2
13) Motos en general.	7	2
14) Remolques, semirremolques y carros de arrastre.	7	2
15) Maquinarias y equipos en general.	15	5
16) Balanzas, hornos microondas, refrigeradores, conservadoras, vitrinas refrigeradas y cocinas.	9	3
17) Equipos de aire y cámaras de refrigeración.	10	3
18) Herramientas pesadas.	8	2
19) Herramientas livianas.	3	1
20) Letreros camineros y luminosos.	10	3
21) Útiles de oficina (ejemplos: máquina de escribir, fotocopiadora, etc.).	3	1
22) Muebles y enseres.	7	2
23) Sistemas computacionales, computadores, periféricos, y similares (ejemplos: cajeros automáticos, cajas registradoras, etc.).	6	2
24) Estanques	10	3
25) Equipos médicos en general.	8	2
26) Equipos de vigilancia y detección y control de incendios, alarmas.	7	2
27) Envases en general.	6	2
28) Equipo de audio y video.	6	2
29) Material de audio y video.	5	1

Tabla 4-1: Vida útil de los bienes físicos del activo inmovilizado

Fuente: https://www.sii.cl/valores_y_fechas/tabla_vida_util_activo_inmovilizado.html

Para una empresa cervecera en Chile, se aplican las siguientes categorías con sus respectivas vidas útiles y depreciación acelerada, de acuerdo con la "Nómina de bienes según actividades":

Edificación:

- Construcciones de ladrillo, concreto armado y estructura metálica: Vida útil: 40 años y Depreciación acelerada: 13 años
- Galpones de madera o estructura metálica: Vida útil: 20 años y Depreciación acelerada: 6 años
- Instalaciones en general (eléctricas, de oficina, etc.): Vida útil: 10 años y Depreciación acelerada: 3 años

Activos de Producción:

- Maquinarias y equipos en general: Vida útil: 15 años y Depreciación acelerada: 5 años
- Balanzas, hornos microondas, refrigeradores, conservadoras, vitrinas refrigeradas y cocinas: Vida útil: 9 años y Depreciación acelerada: 3 años
- Estanques: Vida útil: 10 años y Depreciación acelerada: 3 años

Estas categorías y sus respectivos periodos de depreciación son fundamentales para una cervecera en términos de instalaciones y equipos de producción. La depreciación acelerada permite a las empresas reducir el valor contable de sus activos a un ritmo más rápido, lo cual puede ser ventajoso para fines fiscales al disminuir la carga tributaria a corto plazo.

Es esencial seguir las directrices del Servicio de Impuestos Internos (SII) para asegurar el cumplimiento fiscal adecuado. Estas directrices no solo garantizan que la empresa se mantenga en conformidad con las normativas legales, sino que también optimizan la gestión financiera y fiscal. Aplicar correctamente las normas de depreciación ayuda a reflejar más fielmente el desgaste y obsolescencia de los activos, proporcionando una visión más precisa de la situación financiera de la empresa y mejorando la toma de decisiones estratégicas.

4.1.1. Tasa de Rendimiento

Para la obtención de la tasa de rendimiento se utilizó el modelo financiero CAPM la cual se expresa con la siguiente formula

$$R = R_f + \beta(R_m - R_f)$$

Donde la R_f (Tasa Libre de Riesgo) representa el rendimiento de una inversión sin riesgo, como los bonos del gobierno, β (beta) mide la sensibilidad del rendimiento del activo en relación con el rendimiento del mercado, y el R_m (Rendimiento Esperado del Mercado) es el rendimiento promedio que se espera del mercado en su conjunto.

Para la extracción de estos datos se evaluaron sitios web financieros como Yahoo Finance y la página del banco central. Obteniendo los siguientes Datos:

CAMP	
Tasa libre de riesgo	5,83
Beta	0,4
Rendimiento del Mercado	23,43

Tabla 4-2: Parámetros Calculo de Tasa de Oportunidad

Elaboración: Propia

Por ende reemplazando la formula nos daría el siguiente resultado.

$$R = 5,83 + 0,40(23,42 - 5,83)$$

$$R = 12,87\%$$

4.2. COSTOS DEL PROYECTO

4.2.1. Costos de Producción

La producción de cerveza artesanal implica un detallado proceso de planificación y control de costos para asegurar la viabilidad económica del negocio. A través de un análisis minucioso de los costos de producción y embotellado de 20 litros de cerveza, podemos identificar los componentes que más impactan financieramente y buscar oportunidades de optimización. Los costos de producción incluyen elementos esenciales como la malta, el lúpulo, y los insumos químicos, con el gas siendo el mayor gasto individual. Esta fase es crucial, ya que cualquier ineficiencia puede incrementar significativamente el costo por litro, afectando la rentabilidad final.

Para el cálculo de costos de producción, se utilizó la receta base de la cerveza "Jenin", diseñada específicamente para una producción de 20 litros. Esta receta nos permitió desglosar y analizar los costos asociados a cada componente necesario para la elaboración de esta cantidad de cerveza, obteniendo así una visión clara y precisa del valor total y el costo estimado por producir 1.000 litros.

Cabe mencionar que los costos reales de producción pueden considerar una leve reducción al aumentar las compras de insumos para producir un mayor volumen lo que se conoce como economía de escala.

ELEMENTO	VALOR	CANTIDAD	TOTAL	VALOR X LITRO	Valor X 1.000 Litros	Valor en U.F
INSUMOS ELABORACION			CLP -	CLP -	CLP -	
Malta patagonia (1 Kg)	CLP 1.430	CLP 2	CLP 3.146	CLP 157	CLP 157.300	UF 4,12
Trigo claro (1 Kg)	CLP 2.200	CLP 2	CLP 4.840	CLP 242	CLP 242.000	UF 6,34
Caramelo 40 (1 Kg)	CLP 1.770	CLP 0	CLP 53	CLP 3	CLP 2.655	UF 0,07
Lupulo hellertau Magnum (100g)	CLP 3.800	CLP 0	CLP 190	CLP 10	CLP 9.500	UF 0,25
Protafloc Clarificante (10g)	CLP 580	CLP 0	CLP 6	CLP 0	CLP 290	UF 0,01
Lupulo Hallertauer Hersebucksers (100g)	CLP 4.000	CLP 0	CLP 800	CLP 40	CLP 40.000	UF 1,05
Lupulo Zaas (100g)	CLP 5.500	CLP 0	CLP 550	CLP 28	CLP 27.500	UF 0,72
Molienda	CLP 82	CLP 4	CLP 361	CLP 18	CLP 18.040	UF 0,47
Acido Fosforico (100 ml)	CLP 10.000	CLP 0	CLP 1.000	CLP 50	CLP 50.000	UF 1,31
Sanitizante	CLP 12.000	CLP 0	CLP 3.000	CLP 150	CLP 150.000	UF 3,93
Agua (20L)	CLP 3.800	CLP 2	CLP 6.080	CLP 304	CLP 304.000	UF 7,97
Gas	CLP 12.550	CLP 1	CLP 6.275	CLP 314	CLP 313.750	UF 8,22
			TOTAL	CLP 1.315	CLP 1.315.035	UF 34,46

Tabla 4-3: Costos de Producción

Elaboración: Propia

En la tabla adjunta se observa una estructura detallada de los elementos utilizados, los valores de cada uno, la cantidad necesaria, el total correspondiente a cada elemento y, finalmente, el valor por litro. Esta descomposición es crucial para entender el impacto de cada ingrediente en el costo final de producción y para tomar decisiones informadas sobre posibles ajustes en la receta o en la compra de insumos.

4.2.2. Costos de Embazado

El proceso de embotellado añade una capa adicional de costos que también debe ser gestionada con precisión. Los costos de botellas, tapas, etiquetas y aditivos como la dextrosa representan una parte sustancial del costo total, siendo las botellas de 500 cc el gasto más elevado en esta etapa. En la siguiente tabla se muestra el desglose de las cotizaciones realizadas para el embotellado.

ELEMENTO	VALOR	CANTIDAD	TOTAL	VALOR X LITRO	Valor X 1.000 Litros	Valor en U.F
INSUMOS EMBOTELLADO			CLP -	CLP -	CLP -	
Tapas (48 un)	CLP 2.304	CLP 1	CLP 1.152	CLP 58	CLP 57.600	UF 1,51
Botellas 500 cc	CLP 393	CLP 40	CLP 15.700	CLP 785	CLP 785.000	UF 20,57
Etiqueta	CLP 4.800	CLP 1	CLP 2.400	CLP 120	CLP 120.000	UF 3,14
Dextrosa (1kg)	CLP 2.400	CLP 0	CLP 24	CLP 1	CLP 1.200	UF 0,03
			TOTAL	CLP 964	CLP 963.800	UF 25,26

Tabla 4-4: Costos de Embazado

Elaboración: Propia

Este análisis no solo proporciona una visión clara del costo total por litro, sino que también destaca áreas donde se pueden implementar mejoras para reducir gastos. En conjunto, esta evaluación financiera es fundamental para establecer estrategias de precio competitivas y asegurar la sostenibilidad y éxito del negocio de cerveza artesanal.

4.2.3. Costos de Operación

La administración eficiente de los costos operacionales es fundamental para el éxito y sostenibilidad de una cervecería artesanal en Chile. En la siguiente tabla se analiza detalladamente la estructura de los gastos operacionales de una cervecería artesanal, abarcando desde los costos de infraestructura y servicios básicos hasta los gastos relacionados con los trabajos externalizados y los sueldos. Este análisis permite identificar áreas de mejora y optimización, esenciales para mantener la competitividad en el mercado y garantizar la rentabilidad del negocio. La correcta gestión de estos costos no solo mejora la eficiencia financiera, sino que también fortalece la capacidad de la cervecería para innovar y crecer en un sector dinámico y en constante evolución.

4.2.4. Costo en Infraestructura y Servicios Básicos

La infraestructura de una cervecería artesanal incluye elementos esenciales como el arriendo de espacios, servicios de luz, agua y telefonía/Internet, que son fundamentales para el funcionamiento diario. En este contexto, el arriendo [Siendo más factible que la compra de un inmueble] representa una de las principales inversiones con un costo mensual que parte desde los de 26,21 UF. Este gasto es significativo, considerando que el espacio debe estar adecuadamente acondicionado para la producción, almacenamiento y distribución de la cerveza. Además, el arriendo de un local adecuado es crucial para cumplir con las normativas sanitarias y de seguridad, lo que añade a su importancia estratégica.

Además del arriendo, los servicios básicos como la luz, el agua y la telefonía/Internet también constituyen un gasto mensual considerable. Cada uno de estos servicios contribuye al costo operativo total, con la luz y el agua cada uno con un costo mensual de 1,31 UF. La telefonía y el Internet, también esenciales para la gestión y comunicación del negocio, tienen un gasto mensual de CLP 1,31 UF. Estos servicios básicos, aunque menores en comparación con el arriendo, son indispensables para mantener la operatividad de la cervecería, permitiendo la comunicación interna y externa, y asegurando la continuidad de la producción y distribución de la cerveza

4.2.5. Costo de Mano de Obra

Los sueldos constituyen el gasto más significativo en los costos operacionales de la cervecería, totalizando 62,89 UF para dos empleados. Este gasto refleja la inversión en el capital humano, esencial para la producción, gestión y comercialización de la cerveza. En la etapa inicial el personal de la cervecería es responsable de diversas tareas, desde la producción y control de calidad hasta la atención al cliente y la gestión administrativa. La dedicación y el conocimiento del equipo son fundamentales para mantener la calidad del producto y la eficiencia operativa, por lo que es crucial ofrecer salarios competitivos y beneficios adecuados para retener a los mejores talentos.

Además de los sueldos, es importante considerar los beneficios y cargas sociales asociadas, que incrementan el costo total de la nómina. Este gasto no solo incluye los salarios brutos, sino también las contribuciones a la seguridad social y otros beneficios laborales. La correcta gestión de estos costos es esencial para mantener una estructura de personal sostenible y competitiva. Al mismo tiempo, la formación y desarrollo continuo del equipo son inversiones que, aunque adicionales, mejoran la productividad y la calidad del trabajo, contribuyendo al crecimiento y éxito de la cervecería en el largo plazo.

Como resultado del análisis anterior se elaboró la siguiente tabla, la cual genera un desglose de los gastos operacionales.

4.2.6. Trabajos Externalizados

En una cervecería artesanal. Muchos servicios especializados, como la asesoría contable y la gestión de sistemas y páginas web, son frecuentemente externalizados. La asesoría y la contabilidad representan un gasto mensual de 2,62 UF, una inversión necesaria para mantener la correcta administración financiera y cumplir con las obligaciones fiscales. Este servicio no solo ayuda en la preparación de los estados financieros y declaraciones tributarias, sino que también proporciona asesoramiento estratégico, fundamental para la planificación y el

crecimiento del negocio. Externalizar estas funciones permite a la cervecería enfocarse en su núcleo principal: la producción y comercialización de cerveza de calidad.

Asimismo, el desarrollo y mantenimiento del sistema y la página web de la cervecería tienen un costo mensual de 3,14 UF. Este gasto es crucial para mantener una presencia online efectiva, mejorar la experiencia del cliente y facilitar la venta directa de productos. Un sistema y una página web bien diseñados no solo mejoran la visibilidad de la cervecería, sino que también optimizan las operaciones de venta y marketing, permitiendo una mejor gestión de pedidos y una mayor interacción con los clientes. Esta inversión en tecnología y marketing digital es esencial para aumentar la competitividad en el mercado de cervezas artesanales.

Este como los puntos 4.3.2, 4.3.3 y 4.3.4 se desglosan en la siguiente tabla

ELEMENTO	VALOR	CANTIDAD	TOTAL	Valor en U.F
GASTOS OPERACIONALES			CLP -	UF -
Sueldo	CLP 1.200.000	CLP 2	CLP 2.400.000	UF 62,89
Asesoría/Contador	CLP 100.000	CLP 1	CLP 100.000	UF 2,62
Sistema y Pagina	CLP 120.000	CLP 1	CLP 120.000	UF 3,14
Combustible - Transporte	CLP 100.000	CLP 1	CLP 100.000	UF 2,62
Arriendo	CLP 1.000.000	CLP 1	CLP 1.000.000	UF 26,21
Luz	CLP 50.000	CLP 1	CLP 50.000	UF 1,31
Agua	CLP 50.000	CLP 1	CLP 50.000	UF 1,31
Telefonía/Internet	CLP 50.000	CLP 1	CLP 50.000	UF 1,31
		TOTAL	CLP 3.870.000	UF 101,42

Tabla 4-5: Costos de Operación Mensual

Elaboración: Propia

4.2.7. Otros Costos

Para operar una micro cervecería en Santiago, Chile, es esencial cumplir con una serie de regulaciones y obtener diversas patentes y permisos. Los costos de estos permisos y patentes pueden variar dependiendo de varios factores, como la ubicación exacta, el tamaño de la

operación y la normativa municipal. A continuación, se detallan algunos de los permisos y patentes más comunes necesarios para una micro cervecería, junto con una estimación de sus costos.

- **Patente Municipal:** Cada negocio en Chile necesita una patente comercial emitida por la municipalidad correspondiente. Los costos de las patentes comerciales se calculan en base a un porcentaje de las ventas anuales estimadas, aunque puede haber una tarifa mínima inicial. Costo estimado: Entre 0.25% y 0.5% de las ventas anuales. La tarifa mínima inicial puede variar, pero típicamente está en el rango de CLP 100,000 a CLP 200,000 anuales.
- **Permiso Sanitario:** Emitido por la Seremi de Salud, este permiso es crucial para garantizar que las instalaciones cumplan con las normativas higiénicas y sanitarias. Costo estimado: Puede variar significativamente, pero generalmente oscila entre CLP 100,000 y CLP 300,000 anuales dependiendo de las características del establecimiento.
- **Permiso de Alcoholes:** La producción y venta de bebidas alcohólicas requieren un permiso específico emitido por el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) y autorizado por la municipalidad. Costo estimado: La obtención del permiso de alcoholes puede costar entre CLP 200,000 y CLP 500,000 anuales.
- **Certificado de Zonificación:** Este certificado confirma que la ubicación del negocio es adecuada para la actividad comercial según el plan regulador comunal. Costo estimado: Alrededor de CLP 50,000 a CLP 100,000.
- **Permiso de Impacto Ambiental (si aplica):** Dependiendo del tamaño y la capacidad de producción, puede ser necesario obtener un permiso de impacto ambiental. Costo estimado: Puede variar ampliamente, pero generalmente, para una micro cervecería, puede ser alrededor de CLP 500,000 o más.

- **Patente de Industrial Menor:** Este es un permiso específico para operaciones industriales pequeñas, como las micro cervecerías. Costo estimado: Puede oscilar entre CLP 150,000 y CLP 300,000 anuales.
- **Inspección de Bomberos:** Se requiere una certificación de seguridad contra incendios, emitida por el Cuerpo de Bomberos. Costo estimado: Entre CLP 50,000 y CLP 100,000 anuales.
- **Registro de Marca:** Si se desea registrar la marca de la cervecería, este es un costo adicional que se paga al Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI). Costo estimado: Aproximadamente CLP 200,000 a CLP 300,000 por clase de registro y se renueva cada 10 años.
- **Permiso de Publicidad (si aplica):** Si se van a instalar letreros o publicidad exterior, se requiere un permiso municipal. Costo estimado: Varía según el tamaño y la ubicación de la publicidad, generalmente entre CLP 50,000 y CLP 150,000.

Basado en la información anterior se generó la siguiente tabla que presenta un desglose rápido de los pagos de permisos y patentes

PERMISO / PATENTE	COSTO MINIMO	COSTO MAXIMO	FRECUENCIA
Patente Municipal	UF 2,62	UF 5,24	Anual
Permiso Sanitario	UF 2,62	UF 7,86	Anual
Permiso de Alkoholes	UF 5,24	UF 13,10	Anual
Certificado de Zonificación	UF 1,31	UF 2,62	Pago Único
Permiso de Impato Ambiental	UF 13,10	UF 13,10	Pago Único
Patente de Industria Menor	UF 3,93	UF 7,86	Anual
Inspección de Bomberos	UF 1,31	UF 2,62	Anual
Registro de Marca	UF 5,24	UF 7,86	Pago Único
Permiso de Publicidad	UF 1,31	UF 3,93	Anual
TOTAL PAGOS ANUALES	UF 17,03	UF 40,62	Anual
TOTAL PAGO UNICO	UF 19,65	UF 23,59	Pago Único

Tabla 4-6: Valores de Permisos y Patentes

Elaboración: Propia

4.3. INVERSION INICIAL Y PUESTA EN MARCHA

La inversión inicial para la puesta en marcha de un proyecto de producción es un aspecto crucial que determina su viabilidad y éxito a largo plazo. En este caso, la suma total de la inversión necesaria asciende a 2.750,82 UF. distribuyéndose en diversas categorías que permiten establecer un entorno operativo eficiente. Cada elemento de esta inversión juega un papel esencial, desde la adquisición de equipos hasta los insumos necesarios para la producción.

INVERSION Y PUESTA EN MARCHA			
Equipo para elaboracion	CLP 36.700.000	UF	961,76
Fermentador 1.000 Litros	CLP 6.100.000	UF	159,86
Insumos para 10.000 Litros	CLP 22.788.350	UF	597,19
Camioneta	CLP 4.380.000	UF	114,78
Gastos Operativos 3 Meses	CLP 11.610.000	UF	304,25
Envasadora	CLP 12.500.000	UF	327,57
Escritorios y Equipo de Oficina	CLP 3.000.000	UF	78,62
Etiquetadora	CLP 3.440.871	UF	90,17
Instalacion y Modificaciones	CLP 2.000.000	UF	52,41
Patentes y Permisos Anual	CLP 1.550.000	UF	40,62
Patentes y Permisos Pago Unico	CLP 900.000	UF	23,59
TOTAL	CLP 104.969.221	UF	2.750,82

Tabla 4-7: Inversión y Puesta en Marcha

Fuente: Elaboración Propia

Uno de los componentes más significativos de la inversión es la inversión del equipo de producción, cuyo costo es de 961,76 UF para la elaboración de 1.000 litros efectivos de cerveza. Asimismo, se realizará la incorporación de un fermentador extra de 1.000 litros, que tiene un costo de 159,86 UF, lo que proporciona la infraestructura necesaria para el procesamiento y almacenamiento de los productos, asegurando un flujo de trabajo óptimo. Además, la inversión en insumos para la producción de 10.000 litros, con un total de 597,19 UF, garantiza que se cuente con la materia prima adecuada para iniciar la producción de manera efectiva.

No menos importante es la inversión en una camioneta por 114,78 UF, que facilitará la logística y distribución de los productos, permitiendo llegar a los clientes de manera eficiente y el traslado de insumos para la producción

Por otro lado, se contemplan gastos operativos durante los primeros tres meses, que suman 304,25 UF, son esenciales para cubrir los costos iniciales de funcionamiento y asegurar que el negocio opere sin contratiempos desde el inicio.

Por último, la compra de una envasadora y etiquetadora de botellas, con un costo de 80,01 UF y 90,17 UF respectivamente, asegura que el producto final esté adecuadamente envasado y listo para su venta. Esta inversión inicial, bien planificada y ejecutada, sienta las bases para un negocio exitoso en el competitivo mercado actual.



Imagen 4-1: Planta de Cerveza 1.000 litros
Fuente: <https://smartbrew.cl/tienda/planta-cervecera-brewhouse-basic/>

Para estos activos se elaboró la siguiente tabla de depreciación:

EQUIPO	T	DEPRECIACION				
		1	2	3	4	5
Equipo para Elaboracion	10	UF 96,18	UF 96,18	UF 96,18	UF 96,18	UF 96,18
Fermentador 1.000 Litros	10	UF 15,99	UF 15,99	UF 15,99	UF 15,99	UF 15,99
Camioneta	7	UF 16,40	UF 16,40	UF 16,40	UF 16,40	UF 16,40
Etiquetadora	9	UF 10,02	UF 10,02	UF 10,02	UF 10,02	UF 10,02
Envasadora	10	UF 32,76	UF 32,76	UF 32,76	UF 32,76	UF 32,76
Escritorios y Equipo de Oficina	9	UF 8,74	UF 8,74	UF 8,74	UF 8,74	UF 8,74
	T.T	UF 96,18	UF 96,18	UF 96,18	UF 96,18	UF 96,18

Tabla 4-8: Depreciación de Activos

Fuente: Elaboración Propia

4.4. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Actualmente, para nuestra microcervecería en Chile, se cuentan con tres tipos de financiamiento necesarios para llevar a cabo el proyecto:

- A. Capital Propio:** Este tipo de financiamiento proviene de los recursos financieros de los propios fundadores y accionistas del proyecto. Invertir capital propio puede implicar el uso de ahorros personales, inversiones previas o aportaciones de socios fundadores. El capital propio proporciona una base sólida para el proyecto y demuestra el compromiso de los propietarios con el éxito de la microcervecería. Desde el punto de vista contable, el capital propio se registra en la cuenta de capital social de la empresa y se refleja en el balance como parte del patrimonio neto.
- B. Fondo Concursable “Capital Semilla”:** Este programa de financiamiento está diseñado específicamente para apoyar a emprendedores y pequeñas empresas en las primeras etapas de su desarrollo. El Fondo Concursable "Capital Semilla" busca impulsar la creación y el fortalecimiento de nuevos negocios proporcionando recursos económicos y apoyo técnico. Obtener este tipo de financiamiento puede ser fundamental para cubrir costos iniciales, como la adquisición de equipos, materias primas y gastos de operación. Desde el punto de vista contable, los fondos obtenidos a través del "Capital Semilla" se registrarían como ingresos no operativos en el estado de resultados y se reflejarían como pasivos o capital social en el balance. El monto del "Capital Semilla" puede ser de hasta

25 millones de pesos chilenos aproximadamente. Sin embargo, es importante verificar los requisitos y montos específicos establecidos por el programa en la región donde se esté solicitando el financiamiento, ya que pueden variar de una convocatoria a otra y estar sujetos a cambios.

C. Préstamo Bancario: El préstamo bancario es una opción de financiamiento que ofrece acceso rápido a un mayor monto de capital. Este tipo de financiamiento implica solicitar un préstamo a una institución financiera, como un banco, y devolverlo con intereses en un período de tiempo acordado. Un préstamo bancario puede ser útil para financiar inversiones a largo plazo, como la expansión de la capacidad de producción, la construcción de instalaciones adicionales o la inversión en estrategias de marketing y ventas. Desde el punto de vista contable, los préstamos bancarios se registran como pasivos en el balance y se reflejan en el estado de resultados a medida que se pagan los intereses y el principal del préstamo.

Al utilizar una combinación de capital propio, fondos concursables como el "Capital Semilla" y préstamos bancarios, el proyecto puede obtener el financiamiento necesario para iniciar operaciones, expandirse y alcanzar sus objetivos comerciales a largo plazo. Es importante evaluar cuidadosamente cada opción de financiamiento y considerar cómo se complementan entre sí para garantizar la viabilidad financiera y el éxito continuo de la microcervecera en el competitivo mercado cervecero chileno. Además, llevar un registro contable preciso de todas las transacciones financieras es fundamental para mantener la salud financiera y cumplir con las obligaciones contables y tributarias establecidas por las autoridades fiscales.

4.5. FLUJO DE CAJA

4.5.1. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es una herramienta clave en la gestión financiera de una empresa, ya que permite identificar el nivel de ventas necesario para cubrir todos los costos, sin generar ni pérdidas ni ganancias.

En este caso, se ha calculado considerando un precio de venta por litro de 2.867 CLP. Se ha determinado un margen de ganancia cercano al 30% para con la suma de impuestos llegar a un precio venta final de 4.000 CLP por litro, contemplando un costo de producción total de 2.279 pesos por litro

COSTOS FIJOS	CLP 3.870.000	VALOR x Litro	Valor X 1.000 Litros	Valor en U.F
COSTOS VARIABLES		CLP 2.279	CLP 2.278.835	UF 59,72
Valor Venta a Ganancia	CLP 0	CLP 2.867	CLP 2.867.386	UF 75,14
	IVA	CLP 545	CLP 544.803	UF 14,28
	IEBA	CLP 588	CLP 587.814	UF 15,40
	VENTA	CLP 4.000	CLP 4.000.004	UF 104,82

Tabla 4-9: Total Costos Variables y Costos Fijos

Fuente: Elaboración Propia

El análisis del punto de equilibrio revela que la empresa debe vender 7.000 litros para cubrir sus costos totales, que incluyen tanto los costos fijos como los variables. Este volumen de ventas se obtiene al dividir los costos fijos entre la contribución marginal por litro, es decir, la diferencia entre el precio de venta de 2.867 CLP o bien 0,08 UF y el costo variable de producción. Los costos variables suman 418,03 UF, mientras que los costos fijos alcanzan 101,42 UF. La diferencia entre los ingresos por ventas y el total de costos resulta en una ganancia neta de 519,45 UF, que, aunque modesta, permite a la empresa operar de manera sostenible.

El análisis del punto de equilibrio no solo proporciona una comprensión clara del nivel mínimo de ventas necesario para evitar pérdidas, sino que también permite a la empresa tomar decisiones informadas para optimizar su rentabilidad. Monitorear continuamente los costos y ajustar los precios de venta en respuesta a las condiciones del mercado es fundamental para asegurar la viabilidad y el crecimiento del negocio en el tiempo.

PUNTO EQUILIBRIO		
CANTIDAD x Litro		7.000
PRECIO VENTA x Litro	UF	0,08
VENTAS	UF	526,00
COSTOS VARIABLES	UF	418,03
COSTOS FIJOS	UF	101,42
TOTAL COSTOS	UF	519,45
GANANCIA	UF	6,55

Tabla 4-10: Calculo del Punto de Equilibrio

Fuente: Elaboración Propia

4.5.2. Proyecto Puro

El flujo de caja anual proyectado muestra un crecimiento constante después de las deducciones y ajustes, pasando de 1.371,38 UF en el primer año a 1.729,72 UF en el quinto año. Este flujo neto acumulado parte con un saldo negativo en el año 0 debido a la inversión inicial, pero se vuelve positivo ya en el tercer año, acumulando 578,07 UF al final del quinto año. Esto refleja que la inversión inicial se recupera rápidamente, permitiendo que el negocio genere beneficios sostenidos a lo largo del tiempo.

FLUJO CAJA PURO A 5 AÑOS							
AÑO	0	1	2	3	4	5	
Produccion (Litros)		84000	88.200	92.610	97.241	102.103	
Precio Venta G30%		UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	
+ Ventas		UF 8.805,21	UF 9.245,47	UF 9.707,75	UF 10.193,13	UF 10.702,79	
= Ingresos		UF 8.805,21	UF 9.245,47	UF 9.707,75	UF 10.193,13	UF 10.702,79	
- Costos Variables		UF -5.016,41	UF -5.267,23	UF -5.530,59	UF -5.807,12	UF -6.097,47	
- Costos Fijos		UF -1.217,01	UF -1.217,01	UF -1.217,01	UF -1.217,01	UF -1.217,01	
= Utilidad		UF 2.571,80	UF 2.761,24	UF 2.960,15	UF 3.169,01	UF 3.388,31	
- Intereses LP							
- Intereses CP							
- Depreciación		UF -186,21	UF -186,21	UF -186,21	UF -186,21	UF -186,21	
- Pérd de ejerc ant							
= Util Ant de Impto		UF 2.385,59	UF 2.575,03	UF 2.773,95	UF 2.982,80	UF 3.202,10	
- IVA 19%		UF -488,64	UF -524,64	UF -562,43	UF -602,11	UF -643,78	
- IEBA 20,5%		UF -527,22	UF -566,05	UF -606,83	UF -649,65	UF -694,60	
- A la Renta 10%		UF -238,56	UF -257,50	UF -277,39	UF -298,28	UF -320,21	
= Util desp Impto		UF 1.131,17	UF 1.226,84	UF 1.327,29	UF 1.432,76	UF 1.543,51	
+ Pérd de ejerc ant							
+ Depreciación		UF 186,21	UF 186,21	UF 186,21	UF 186,21	UF 186,21	
- Amortiz LP							
- Amortiz CP							
- Inversiones	UF -2.750,82						
= Total Anual	UF -2.750,82	UF 1.317,38	UF 1.413,05	UF 1.513,50	UF 1.618,97	UF 1.729,72	
+ Crédito LP							
+ Crédito CP							
= Flujo Neto	UF -2.750,82	UF 1.317,38	UF 1.413,05	UF 1.513,50	UF 1.618,97	UF 1.729,72	
Flujo Neto Actualizado	UF -2.750,82	UF 1.167,17	UF 1.109,17	UF 1.052,56	UF 997,53	UF 944,24	
Flujo Neto Acumulado	UF -2.750,82	UF -1.583,66	UF -474,48	UF 578,07	UF 1.575,60	UF 2.519,84	

Tabla 4-11: Flujo Puro a 5 años

Fuente: Elaboración Propia

Del anterior flujo se obtuvieron los siguientes indicadores financieros que muestran un proyecto rentable y viable: la Tasa de Descuento del 12.9% establece una referencia para evaluar la inversión, y el VAN positivo de 900,14 UF indica que generará valor adicional después de cubrir el costo del capital. Además, la TIR del 28% es significativamente superior a la tasa de descuento, lo que sugiere un retorno atractivo y un margen amplio frente a posibles riesgos, consolidando al proyecto como una inversión prometedora.

INDICADORES	
Tasa de Descuento	0,129
VAN	UF 900,14
TIR	28%

Tabla 4-12: KPI's del Flujo Puro

Fuente: Elaboración Propia

En conclusión, el proyecto es financieramente viable en el largo plazo, con un control adecuado de los costos y un crecimiento de ingresos que impulsa las utilidades anuales. La rápida recuperación de la inversión inicial indica un retorno atractivo para los inversionistas, y aunque los impuestos y deducciones representan una carga considerable, el flujo de caja anual permanece positivo. En conjunto, esta proyección sugiere que el negocio tiene un flujo de caja estable y un crecimiento rentable, posicionándose como una inversión prometedora.

4.5.3. Proyecto con Financiamiento al 25%

Para el siguiente flujo se realizó la evaluación apalancando un 25% y la cual a su vez se evalúa con un crédito del banco BCI el cual entrega una tasa de interés anual de 13,96% cotizado a junio del 2024. Evaluación se presenta en la siguiente tabla:

PRESTAMO LARGO PLAZO						
Periodos	0	1	2	3	4	5
Principal	UF 687,71	UF 583,58	UF 464,93	UF 329,71	UF 175,61	UF 0,00
Amortización LP		UF 104,12	UF 118,66	UF 135,22	UF 154,10	UF 175,61
Interés LP		UF 96,00	UF 81,47	UF 64,90	UF 46,03	UF 24,52
Pago o Cuota		UF 200,12	UF 200,12	UF 200,12	UF 200,12	UF 200,12

Tabla 4-13: Crédito BCI 25%

Fuente: Elaboración Propia

El flujo de caja anual proyectado muestra un crecimiento constante después de las deducciones y ajustes, pasando de 1.814,56 UF en el primer año a 1.532,04 UF en el quinto año. Este flujo neto acumulado parte con un saldo negativo en el año 0 debido a la inversión inicial, pero se vuelve positivo ya en el tercer año, acumulando 733,21 UF al final del quinto

año. Esto refleja que la inversión inicial se recupera rápidamente, permitiendo que el negocio genere beneficios sostenidos a lo largo del tiempo.

FLUJO CAJA APALANCADO A 5 AÑOS							
	AÑO	0	1	2	3	4	5
	Produccion (Litros)		84000	88.200	92.610	97.241	102.103
	Precio Venta G30%		UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10
+	Ventas		UF 8.805,21	UF 9.245,47	UF 9.707,75	UF 10.193,13	UF 10.702,79
=	Ingresos		UF 8.805,21	UF 9.245,47	UF 9.707,75	UF 10.193,13	UF 10.702,79
-	Costos Variables		UF -5.016,41	UF -5.267,23	UF -5.530,59	UF -5.807,12	UF -6.097,47
-	Costos Fijos		UF -1.217,01	UF -1.217,01	UF -1.217,01	UF -1.217,01	UF -1.217,01
=	Utilidad		UF 2.571,80	UF 2.761,24	UF 2.960,15	UF 3.169,01	UF 3.388,31
-	Intereses LP		UF -96,00	UF -81,47	UF -64,90	UF -46,03	UF -24,52
-	Intereses CP						
-	Depreciación		UF -186,21	UF -186,21	UF -186,21	UF -186,21	UF -186,21
-	Pérd de ejerc ant						
=	Util Ant de Impto		UF 2.289,59	UF 2.493,56	UF 2.709,04	UF 2.936,78	UF 3.177,59
-	IVA 19%		UF -488,64	UF -524,64	UF -562,43	UF -602,11	UF -643,78
-	IEBA 20,5%		UF -527,22	UF -566,05	UF -606,83	UF -649,65	UF -694,60
-	A la Renta 10%		UF -228,96	UF -249,36	UF -270,90	UF -293,68	UF -317,76
=	Util desp Impto		UF 1.044,77	UF 1.153,52	UF 1.268,88	UF 1.391,34	UF 1.521,45
+	Pérd de ejerc ant						
+	Depreciación		UF 186,21	UF 186,21	UF 186,21	UF 186,21	UF 186,21
-	Amortiz LP		UF -104,12	UF -118,66	UF -135,22	UF -154,10	UF -175,61
-	Amortiz CP						
-	Inversiones	-UF 2.751					
=	Total Anual	-UF 2.751	UF 1.126,85	UF 1.221,07	UF 1.319,86	UF 1.423,45	UF 1.532,04
+	Crédito LP	UF 687,71					
+	Crédito CP						
=	Flujo Neto	-UF 2.063	UF 1.126,85	UF 1.221,07	UF 1.319,86	UF 1.423,45	UF 1.532,04
	Flujo Neto Actualizado	-UF 2.063	UF 998,37	UF 958,48	UF 917,90	UF 877,06	UF 836,33
	Flujo Neto Acumulado	-UF 2.063	UF -1.064,75	UF -106,27	UF 811,62	UF 1.688,68	UF 2.525,01

Tabla 4-14: Flujo Apalancado 25%

Fuente: Elaboración Propia

De este flujo se obtuvieron los siguientes indicadores financieros que muestran un proyecto rentable y viable: la Tasa de Descuento del 12.9% establece una referencia para evaluar la inversión, y el VAN positivo de 1.071,20 UF indica que generará valor adicional después de cubrir el costo del capital. Además, la TIR del 30% es significativamente superior a la tasa de descuento, lo que sugiere un retorno atractivo y un margen amplio frente a posibles riesgos, consolidando al proyecto como una inversión prometedora.

INDICADORES	
Tasa de Descuento	0,129
VAN	UF 1.071,20
TIR	30%

Tabla 4-15: KPI's del Flujo Apalancado 25%

Fuente: Elaboración Propia

En conclusión, el proyecto es financieramente viable en el largo plazo, con un control adecuado de los costos y un crecimiento de ingresos que impulsa las utilidades anuales. La rápida recuperación de la inversión inicial indica un retorno atractivo para los inversionistas, y aunque los impuestos y deducciones representan una carga considerable, el flujo de caja anual permanece positivo. A diferencia del flujo puro la TIR es mayor gracias al apalancamiento del 25%

4.5.4. Proyecto con Financiamiento al 75%

Para el siguiente flujo se realizó la evaluación apalancando un 75% y la cual a su vez se evalúa con un crédito del banco BCI el cual entrega una tasa de interés anual de 13,96% cotizado a junio del 2024. Evaluación se presenta en la siguiente tabla:

PRESTAMO LARGO PLAZO						
Periodos	0	1	2	3	4	5
Principal	UF 2.063,12	UF 1.750,75	UF 1.394,78	UF 989,12	UF 526,83	UF -0,00
Amortización LP		UF 312,36	UF 355,97	UF 405,66	UF 462,29	UF 526,83
Interés LP		UF 288,01	UF 244,41	UF 194,71	UF 138,08	UF 73,55
Pago o Cuota		UF 600,37	UF 600,37	UF 600,37	UF 600,37	UF 600,37

Tabla 4-16: Crédito BCI 75%

Fuente: Elaboración Propia

El flujo de caja anual proyectado muestra un crecimiento constante después de las deducciones y ajustes, pasando de 2.808,92 UF en el primer año a 1.136,70 UF en el quinto año. Este flujo neto acumulado parte con un saldo negativo en el año 0 debido a la inversión

inicial, pero se vuelve positivo ya en el tercer año, acumulando 2.300,11 UF al final del quinto año. Esto refleja que la inversión inicial se apalanca al primer año y se recupera rápidamente, permitiendo que el negocio genere beneficios sostenidos a lo largo del tiempo.

FLUJO CAJA APALANCADO A 5 AÑOS						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Produccion (Litros)		84000	88.200	92.610	97.241	102.103
Precio Venta G30%		UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10
+ Ventas		UF 8.805,21	UF 9.245,47	UF 9.707,75	UF 10.193,13	UF 10.702,79
= Ingresos		UF 8.805,21	UF 9.245,47	UF 9.707,75	UF 10.193,13	UF 10.702,79
- Costos Variables		UF -5.016,41	UF -5.267,23	UF -5.530,59	UF -5.807,12	UF -6.097,47
- Costos Fijos		UF -1.217,01	UF -1.217,01	UF -1.217,01	UF -1.217,01	UF -1.217,01
= Utilidad		UF 2.571,80	UF 2.761,24	UF 2.960,15	UF 3.169,01	UF 3.388,31
- Intereses LP		UF 0,00	UF 0,00	UF 0,00	UF 0,00	UF 0,00
- Intereses CP						
- Depreciación		UF -186,21	UF -186,21	UF -186,21	UF -186,21	UF -186,21
- Pérd de ejerc ant						
= Util Ant de Impto		UF 2.385,59	UF 2.575,03	UF 2.773,95	UF 2.982,80	UF 3.202,10
- IVA 19%		UF -488,64	UF -524,64	UF -562,43	UF -602,11	UF -643,78
- IEBA 20,5%		UF -527,22	UF -566,05	UF -606,83	UF -649,65	UF -694,60
- A la Renta 10%		UF -238,56	UF -257,50	UF -277,39	UF -298,28	UF -320,21
= Util desp Impto		UF 1.131,17	UF 1.226,84	UF 1.327,29	UF 1.432,76	UF 1.543,51
+ Pérd de ejerc ant						
+ Depreciación		UF 186,21	UF 186,21	UF 186,21	UF 186,21	UF 186,21
- Amortiz LP		UF 0,00	UF 0,00	UF 0,00	UF 0,00	UF 0,00
- Amortiz CP						
- Inversiones	UF -2.750,82					
= Total Anual	UF -2.750,82	UF 1.317,38	UF 1.413,05	UF 1.513,50	UF 1.618,97	UF 1.729,72
+ Crédito LP	UF 2.063,12					
+ Crédito CP						
= Flujo Neto	UF -687,71	UF 1.317,38	UF 1.413,05	UF 1.513,50	UF 1.618,97	UF 1.729,72
Flujo Neto Actualizado	UF -687,71	UF 1.167,17	UF 1.109,17	UF 1.052,56	UF 997,53	UF 944,24
Flujo Neto Acumulado	UF -687,71	UF 479,46	UF 1.588,63	UF 2.641,19	UF 3.638,72	UF 4.582,96

Tabla 4-17: Flujo Apalancado 75%

Fuente: Elaboración Propia

De este flujo se obtuvieron los siguientes indicadores financieros que muestran un proyecto rentable y viable: la Tasa de Descuento del 12.9% establece una referencia para evaluar la inversión, y el VAN positivo de 2.728,01 UF indica que generará valor adicional después de cubrir el costo del capital. Además, la TIR del 36% es significativamente superior a la tasa

de descuento, lo que sugiere un retorno atractivo y un margen amplio frente a posibles riesgos, consolidando al proyecto como una inversión prometedora.

INDICADORES	
Tasa de Descuento	0,129
VAN	UF 2.728,01
TIR	36%

Tabla 4-18: KPI's del Flujo Apalancado 75%

Fuente: Elaboración Propia

En conclusión, el proyecto es financieramente viable en el largo plazo, con un control adecuado de los costos y un crecimiento de ingresos que impulsa las utilidades anuales. Se evidencia que este flujo es el que tiene el mayor TIR y VAN

4.5.5. Proyecto con Financiamiento al 100%

Para el siguiente flujo se realizó la evaluación apalancando un 75% y la cual a su vez se evalúa con un crédito del banco BCI el cual entrega una tasa de interés anual de 13,96% cotizado a junio del 2024. Evaluación se presenta en la siguiente tabla:

PRESTAMO LARGO PLAZO						
Periodos	0	1	2	3	4	5
Principal	UF 2.750,82	UF 2.334,34	UF 1.859,71	UF 1.318,83	UF 702,44	UF -0,00
Amortización LP		UF 416,48	UF 474,63	UF 540,88	UF 616,39	UF 702,44
Interés LP		UF 384,01	UF 325,87	UF 259,62	UF 184,11	UF 98,06
Pago o Cuota		UF 800,50	UF 800,50	UF 800,50	UF 800,50	UF 800,50

Tabla 4-19: Crédito BCI 100%

Fuente: Elaboración Propia

El flujo de caja anual proyectado muestra un crecimiento constante después de las deducciones y ajustes, pasando de 3.105,95 UF en el primer año a 628,62 UF en el quinto año. Este flujo neto acumulado parte con un saldo negativo en el año 0 debido a la inversión inicial, pero se vuelve positivo ya en primer año, acumulando 1,356 UF al final del quinto

año. Esto refleja que la inversión inicial se apalanca al primer año y se recupera rápidamente, permitiendo que el negocio genere beneficios sostenidos a lo largo del tiempo.

FLUJO CAJA APALANCADO A 5 AÑOS							
AÑO	0	1	2	3	4	5	
Produccion (Litros)		84000	88.200	92.610	97.241	102.103	
Precio Venta G30%		UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	
+ Ventas		UF 8.805,21	UF 9.245,47	UF 9.707,75	UF 10.193,13	UF 10.702,79	
= Ingresos		UF 8.805,21	UF 9.245,47	UF 9.707,75	UF 10.193,13	UF 10.702,79	
- Costos Variables		UF -5.016,41	UF -5.267,23	UF -5.530,59	UF -5.807,12	UF -6.097,47	
- Costos Fijos		UF -1.217,01	UF -1.217,01	UF -1.217,01	UF -1.217,01	UF -1.217,01	
= Utilidad		UF 2.571,80	UF 2.761,24	UF 2.960,15	UF 3.169,01	UF 3.388,31	
- Intereses LP		UF -384,01	UF -325,87	UF -259,62	UF -184,11	UF -98,06	
- Intereses CP							
- Depreciación		UF -186,21	UF -186,21	UF -186,21	UF -186,21	UF -186,21	
- Pérd de ejerc ant							
= Util Ant de Impto		UF 2.001,58	UF 2.249,16	UF 2.514,33	UF 2.798,69	UF 3.104,04	
- IVA 19%		UF -488,64	UF -524,64	UF -562,43	UF -602,11	UF -643,78	
- IEBA 20,5%		UF -527,22	UF -566,05	UF -606,83	UF -649,65	UF -694,60	
- A la Renta 10%		UF -400,32	UF -449,83	UF -502,87	UF -559,74	UF -620,81	
= Util desp Impto		UF 585,40	UF 708,64	UF 842,20	UF 987,20	UF 1.144,85	
+ Pérd de ejerc ant							
+ Depreciación		UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	
- Amortiz LP		UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	UF 0,10	
- Amortiz CP							
- Inversiones	CLP -2.751						
= Total Anual	CLP -2.751	UF 355,12	UF 420,22	UF 487,53	UF 557,01	UF 628,62	
+ Crédito LP	UF 2.750,82						
+ Crédito CP							
= Flujo Neto	CLP -0	UF 355,12	UF 420,22	UF 487,53	UF 557,01	UF 628,62	
Flujo Neto Actualizado	CLP -0	UF 314,63	UF 329,85	UF 339,05	UF 343,20	UF 343,16	
Flujo Neto Acumulado	CLP -0	UF 314,63	UF 644,48	UF 983,53	UF 1.326,74	UF 1.669,89	

Tabla 4-12: Flujo Apalancado 100%

Fuente: Elaboración Propia

De este flujo se obtuvieron los siguientes indicadores financieros que muestran un proyecto rentable y viable: la Tasa de Descuento del 12.9% establece una referencia para evaluar la inversión, y el VAN positivo de 1.038,59 UF indica que generará valor adicional después de

cubrir el costo del capital. Además, la TIR del 28% es significativamente superior a la tasa de descuento, lo que sugiere un retorno atractivo y un margen amplio frente a posibles riesgos, consolidando al proyecto como una inversión prometedora.

INDICADORES	
Tasa de Descuen	0,129
VAN	UF 1.038,59
TIR	28%

Tabla 4-21: KPI's del Flujo Apalancado 100%

Fuente: Elaboración Propia

En conclusión, este flujo demuestra no ser el más rentable, pero más viable al estar apalancado por crédito en un 100%. Sin embargo, sigue siendo un proyecto viable.

4.5.6. Sensibilizaciones

Para el proyecto se realizaron 2 sensibilizaciones para el flujo PURO al ser que el que revela un menos VAN con tal de evaluar la opción con menor ganancias.

	VENTAS [Lts]							
	UF 900,14	130%	120%	110%	100%	90%	80%	70%
COSTOS VARIABLES	150%	UF 1.609,59	UF 1.140,57	UF 671,54	UF 202,51	UF -266,51	UF -735,54	UF -1.204,57
	140%	UF 1.749,12	UF 1.280,09	UF 811,07	UF 342,04	UF -126,99	UF -596,02	UF -1.065,04
	130%	UF 1.888,64	UF 1.419,62	UF 950,59	UF 481,56	UF 12,54	UF -456,49	UF -925,52
	120%	UF 2.028,17	UF 1.559,14	UF 1.090,11	UF 621,09	UF 152,06	UF -316,97	UF -785,99
	110%	UF 2.167,69	UF 1.698,67	UF 1.229,64	UF 760,61	UF 291,58	UF -177,44	UF -646,47
	100%	UF 2.307,22	UF 1.838,19	UF 1.369,16	UF 900,14	UF 431,11	UF -37,92	UF -506,94
	90%	UF 2.446,74	UF 1.977,71	UF 1.508,69	UF 1.039,66	UF 570,63	UF 101,61	UF -367,42
	80%	UF 2.586,27	UF 2.117,24	UF 1.648,21	UF 1.179,19	UF 710,16	UF 241,13	UF -227,90
	70%	UF 2.725,79	UF 2.256,76	UF 1.787,74	UF 1.318,71	UF 849,68	UF 380,66	UF -88,37
	60%	UF 2.865,31	UF 2.396,29	UF 1.927,26	UF 1.458,23	UF 989,21	UF 520,18	UF 51,15
50%	UF 3.004,84	UF 2.535,81	UF 2.066,79	UF 1.597,76	UF 1.128,73	UF 659,70	UF 190,68	

Tabla 4-22: Sensibilización Ventas [Lts] x Costos Fijos

Fuente: Elaboración Propia

La tabla de sensibilidad 4-21, muestra cómo cambian los flujos de caja entregando en VAN con distintas combinaciones de ventas y costos variables, revelando que la rentabilidad depende fuertemente de ambos factores. En el punto de equilibrio, con ventas y costos variables al 100%. Cualquier aumento en ventas con los costos fijos controlados contribuye favorablemente al flujo de caja, generando un margen positivo. Sin embargo, en escenarios de altos costos fijos y ventas bajas, los resultados son negativos, lo que indica pérdidas significativas en el flujo.

Al analizar cómo impactan las variaciones de ventas, se observa que con una reducción al del 90% en ventas logra resultados positivos en todos los escenarios, incluso con costos fijos altos. Esto resalta la importancia de maximizar ventas para compensar incrementos en costos, ya que el flujo de caja depende más de un mayor volumen de ventas que de la estabilidad de los costos. En cambio, aumentos en los costos llevan rápidamente a pérdidas, especialmente si no están acompañados de una subida proporcional en ventas.

Por lo tanto, el análisis muestra áreas de alto riesgo (ventas bajas y costos altos) y de mayor rentabilidad (ventas altas y costos bajos). En un flujo de caja puro, es crucial mantener los costos controlados y asegurar un crecimiento en ventas para evitar pérdidas. Una estrategia orientada a maximizar ventas y reducir los costos variables permitirá sostener un flujo de caja positivo y manejar el riesgo financiero adecuadamente.

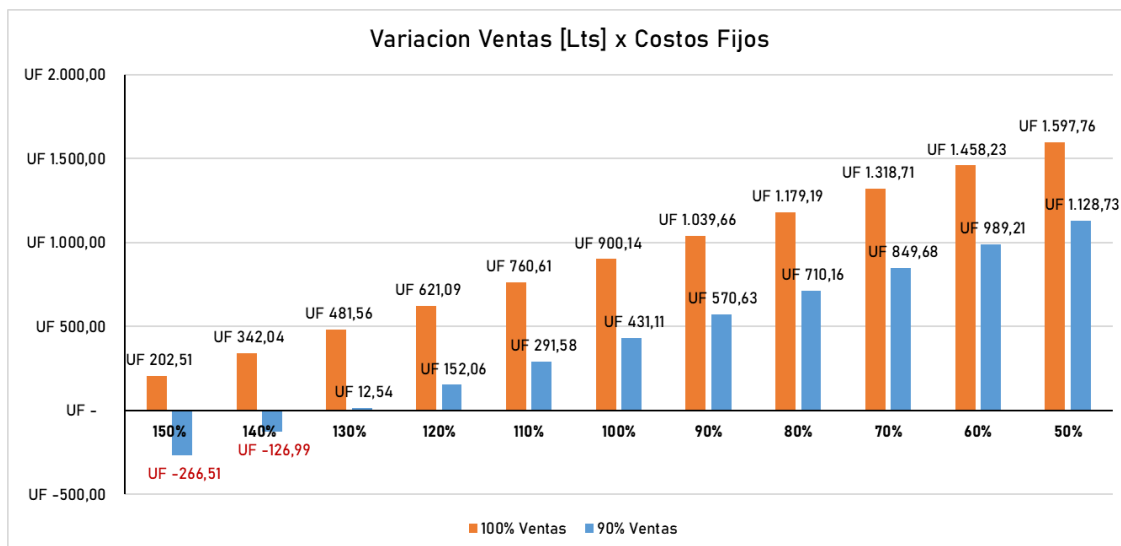


Gráfico 4-1: Sensibilización Ventas [Lts] x Costos Fijos

Fuente: Elaboración Propia

Si se analiza las ventas en un 100% y la reducción en 10% de las ventas. Comparando con la variación de los costos fijos como podría ser la estrategia de aumento o reducción de personal o aplicación de una campaña de marketing. Se evidencia una diferencia drástica cuando se presenta una reducción de las ventas. Por ende, es recomendable aumentar los costos fijos con el fin de mantener o aumentar la cantidad de ventas del producto.

		VALOR VENTA						
COSTOS FIJOS	UF 900,14	115%	110%	105%	100%	95%	90%	85%
	150%	UF 1.837,55	UF 1.292,54	UF 747,52	UF 202,51	UF -342,50	UF -887,51	UF -1.432,52
	140%	UF 1.977,07	UF 1.432,06	UF 887,05	UF 342,04	UF -202,97	UF -747,98	UF -1.292,99
	130%	UF 2.116,60	UF 1.571,58	UF 1.026,57	UF 481,56	UF -63,45	UF -608,46	UF -1.153,47
	120%	UF 2.256,12	UF 1.711,11	UF 1.166,10	UF 621,09	UF 76,08	UF -468,93	UF -1.013,95
	110%	UF 2.395,64	UF 1.850,63	UF 1.305,62	UF 760,61	UF 215,60	UF -329,41	UF -874,42
	100%	UF 2.535,17	UF 1.990,16	UF 1.445,15	UF 900,14	UF 355,13	UF -189,89	UF -734,90
	90%	UF 2.674,69	UF 2.129,68	UF 1.584,67	UF 1.039,66	UF 494,65	UF -50,36	UF -595,37
	80%	UF 2.814,22	UF 2.269,21	UF 1.724,20	UF 1.179,19	UF 634,17	UF 89,16	UF -455,85
	70%	UF 2.953,74	UF 2.408,73	UF 1.863,72	UF 1.318,71	UF 773,70	UF 228,69	UF -316,32
	60%	UF 3.093,27	UF 2.548,26	UF 2.003,24	UF 1.458,23	UF 913,22	UF 368,21	UF -176,80
	50%	UF 3.232,79	UF 2.687,78	UF 2.142,77	UF 1.597,76	UF 1.052,75	UF 507,74	UF -37,27

Tabla 4-23: Sensibilización Valor Venta x Costos Fijos

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla de sensibilidad de costos fijos versus valor ventas, el flujo de caja se analiza en función de cambios en el valor del producto y en el monto de los costos fijos, manteniendo los costos variables constantes. Los patrones muestran que, al aumentar el valor venta, el flujo de caja mejora, mientras que, con altos costos fijos y ventas bajas, los resultados son negativos. Esto se asemeja a la tabla anterior (de costos variables vs. ventas) en el sentido de que un aumento en las ventas incrementa el flujo de caja, pero existen diferencias clave en la relación con los costos fijos.

A diferencia de los costos variables, que afectan directamente el margen en cada unidad vendida, los costos fijos no varían con el volumen de producción. Esto significa que, aunque los costos fijos altos disminuyen el flujo de caja neto, su impacto es más uniforme, reduciendo el flujo de caja total en la misma magnitud sin importar el nivel de ventas. Por ello, el impacto negativo de los costos fijos puede amortiguarse mejor con ventas crecientes, mientras que, en la tabla de costos variables, los aumentos en costos tienen un efecto más fuerte en combinación con menores ventas.

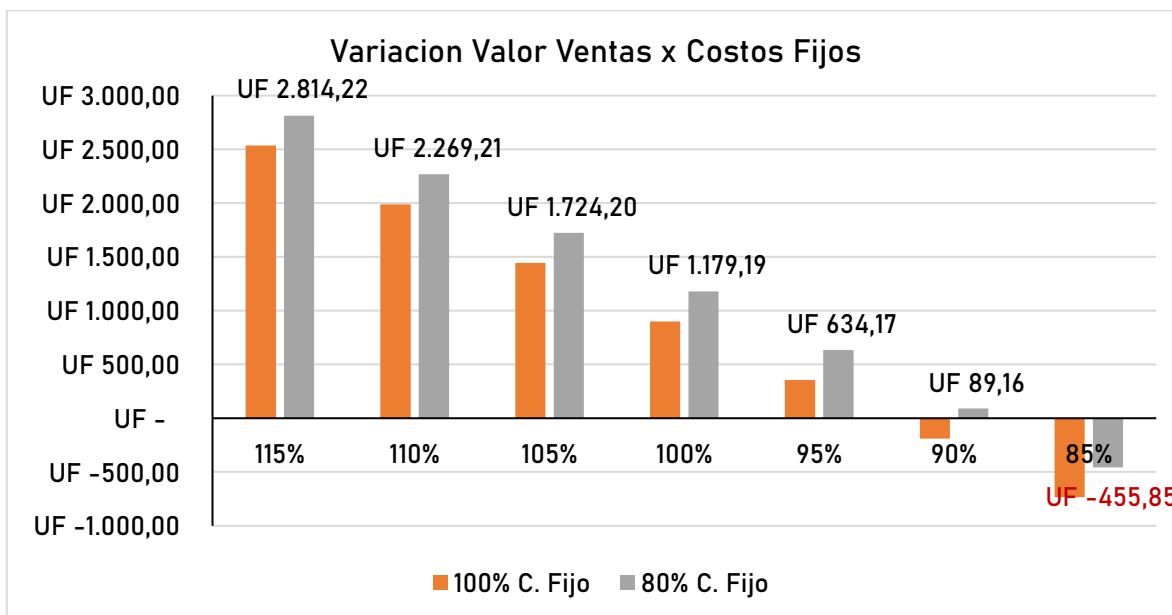


Gráfico 4-2: Sensibilización Valor Venta x Costos Fijos

Fuente: Elaboración Propia

Si se analiza la variación del valor venta en los casos de una venta al 100% y al 80% del costo fijo. Se puede evidencia que al que disminuyendo un 20% en los costos fijos se puede realizar una reducción del 90% del precio venta para tener una mejor competencia en el mercado al ingresar por una estrategia de precios de manera que al final del flujo se presenten ganancias.

En conclusión, ambas tablas destacan la importancia de maximizar las ventas para asegurar un flujo de caja positivo. Sin embargo, mientras que los costos variables altos son más críticos y pueden llevar a resultados negativos rápidamente, los costos fijos afectan de manera más estable el flujo de caja. Esto sugiere que, en un contexto de apalancamiento al 100%, el control de los costos variables es prioritario, y la empresa puede tolerar algo más de flexibilidad en costos fijos siempre y cuando las ventas se mantengan altas.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como conclusión, el proyecto de creación de la marca de cerveza artesanal "La Baisana" ha demostrado una sólida viabilidad dentro del mercado chileno de cervezas artesanales, destacándose por su enfoque innovador al incorporar la cultura palestina en su identidad de marca. Este enfoque diferencial permite no solo la atracción de consumidores interesados en probar productos culturales únicos, sino también la creación de una marca que resuena emocionalmente con un segmento específico del mercado. El contexto de crecimiento y preferencia por productos artesanales y de alta calidad refuerza el atractivo de esta propuesta, posicionándola favorablemente en un entorno altamente competitivo.

Desde el análisis de mercado, la marca identifica oportunidades significativas dentro del sector artesanal, incluyendo la adopción de canales de distribución especializados como tiendas de bebidas selectas y bares temáticos. A su vez, el crecimiento del comercio electrónico y la demanda de opciones de compra en línea son factores que pueden ser aprovechados para facilitar el acceso del consumidor a la cerveza "La Baisana". La estrategia de distribución, al combinar puntos de venta locales y plataformas digitales, no solo aumenta la visibilidad de la marca, sino que permite llegar a una audiencia más amplia, incrementando la probabilidad de fidelización.

En cuanto al aspecto financiero, el proyecto presenta un plan sólido y sustentable, con una proyección de ingresos y costos detallada que permite vislumbrar una rentabilidad favorable en el mediano y largo plazo. Las evaluaciones financieras muestran que, con una estructura de costos controlada y estrategias de financiamiento prudentes, el proyecto podría alcanzar un flujo de caja positivo y una recuperación de la inversión en un tiempo razonable. La diversificación en el portafolio de productos y una estructura de precios alineada con la calidad del producto refuerzan la estabilidad del modelo financiero, permitiendo afrontar variaciones en la demanda y en los costos de insumos.

Para maximizar el éxito de "La Baisana," se recomienda mantener una constante innovación en la oferta de productos y adaptarse a las tendencias cambiantes del mercado artesanal, como

la demanda por opciones sostenibles y de sabores únicos. También es fundamental seguir fortaleciendo la identidad cultural de la marca a través de eventos de cata, asociaciones con establecimientos que comparten el enfoque cultural y una comunicación constante en redes sociales que refuerce su origen y autenticidad. Con estas recomendaciones, "La Baisana" tiene el potencial de consolidarse como una marca referente en el mercado de cervezas artesanales en Chile, logrando no solo éxito comercial sino también un impacto cultural significativo.

Por ende, para lograr un éxito de la marca se debe planear una gran estrategia de branding y marketing para dar a conocer el producto a los proveedores y llevar una buena gestión de costos.

ANEXOS

Anexo 1: Pasos para Crear una empresa en Chile

Estos pasos proporcionan un marco general para crear una empresa en Chile. Es importante considerar la posibilidad de buscar asesoramiento profesional para asegurarse de que se cumplan todos los requisitos específicos y normativas aplicables a la naturaleza de la empresa. Crear una empresa en Chile implica seguir una serie de pasos y cumplir con ciertos requisitos legales y administrativos. A continuación, se detallan los principales pasos necesarios para establecer una empresa en Chile:

1. Elegir el Tipo de Sociedad: Decidir la estructura legal de la empresa. Las opciones más comunes son:
 - A. Sociedad por Acciones (SpA): Flexible y permite la entrada y salida de accionistas fácilmente.
 - B. Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL): Adecuada para un número limitado de socios.
 - C. Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL): Para emprendedores individuales que desean limitar su responsabilidad personal.
 - D. Sociedad Anónima (SA): Recomendable para empresas más grandes con muchos accionistas.
2. Constituir la Sociedad: Redactar y firmar la escritura de constitución, la cual debe incluir:
 - A. Nombre de la empresa: Asegurarse de que el nombre no esté ya registrado.

- B. Objeto social:** Describir las actividades comerciales que realizará la empresa.
 - C. Capital social:** Definir el monto del capital inicial y cómo será aportado.
 - D. Socios o accionistas:** Incluir los nombres y datos de los socios o accionistas.
- 3. Inscribir la Empresa en el Registro de Comercio:** Presentar la escritura de constitución en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces correspondiente al domicilio de la empresa.
 - 4. Publicar en el Diario Oficial:** Publicar un extracto de la escritura de constitución en el Diario Oficial dentro de los 60 días posteriores a la firma de la escritura.
 - 5. Obtener el Rol Único Tributario (RUT):** Registrar la empresa en el Servicio de Impuestos Internos (SII) y obtener el RUT, que es el número de identificación tributaria.
 - 6. Iniciar Actividades en el SII:** Declarar el inicio de actividades comerciales en el SII, lo cual es obligatorio para comenzar a operar legalmente.
 - 7. Obtener Permisos y Licencias Municipales:** Solicitar la patente municipal en la municipalidad correspondiente al domicilio de la empresa. Dependiendo de la actividad, pueden ser necesarios otros permisos específicos.
 - 8. Abrir una Cuenta Bancaria Comercial:** Abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa para manejar sus finanzas.
 - 9. Contratar el Seguro de Accidentes del Trabajo:** Inscribirse en una mutual de seguridad o en el Instituto de Seguridad Laboral (ISL) para cumplir con las obligaciones de seguridad laboral.
 - 10. Registrar Contratos de Trabajo:** Registrar los contratos de trabajo y cumplir con las obligaciones laborales, como pagar las cotizaciones previsionales y de salud.

11. Cumplir con las Normativas Ambientales y Sanitarias: Si aplica, asegurarse de cumplir con las normativas ambientales y sanitarias pertinentes a la actividad de la empresa.

12. Pasos Adicionales

- **Facturación Electrónica:** Inscribirse en el sistema de facturación electrónica del SII.
- **Registro de Marcas:** Considerar registrar la marca de la empresa en el Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI) para proteger la identidad corporativa.
- **Asesoría Legal y Contable:** Es recomendable contratar servicios de asesoría legal y contable para asegurar el cumplimiento de todas las normativas y optimizar la gestión administrativa y tributaria.

Recursos y Herramientas

- **Tu Empresa en un Día:** El portal Tu Empresa en un Día permite crear una empresa de forma rápida y sencilla, con una constitución y registro simplificados.
- **Servicio de Impuestos Internos (SII):** El SII ofrece guías y herramientas en línea para el registro y declaración de impuestos.
- **Municipalidades:** Consultar las municipalidades locales para obtener información sobre las patentes y permisos específicos necesarios.

Anexo 2: Características del Fondo Concursable de Capital Semilla de SERCOTEC

- **Objetivo Principal:** Facilitar el acceso a financiamiento para emprendedores y pequeñas empresas que necesitan recursos para iniciar o fortalecer sus proyectos empresariales. Ofrece una cantidad de dinero destinada a cubrir costos asociados al desarrollo y puesta en marcha del negocio, como compra de activos fijos, capital de trabajo, marketing, etc. Adicionalmente proporciona apoyo en forma de asesoría, capacitación y asistencia técnica para ayudar a los emprendedores a gestionar sus negocios de manera eficiente.

- **Requisitos de Postulación:** Los requisitos pueden variar según la convocatoria, pero generalmente incluyen:
 - ✓ Tener una idea de negocio clara y viable.
 - ✓ Ser mayor de edad y residir en Chile.
 - ✓ No estar en quiebra o insolvencia económica.
 - ✓ Presentar un plan de negocio detallado.

Cumplir con los criterios específicos de la convocatoria, que pueden incluir aspectos como el impacto social, la innovación, y la sostenibilidad del proyecto.

- **Proceso de Selección:**
 1. Convocatoria: SERCOTEC publica una convocatoria abierta para que los emprendedores presenten sus proyectos.

 2. Postulación: Los interesados deben inscribirse y presentar sus propuestas a través de la plataforma habilitada por SERCOTEC.

3. **Evaluación:** Un comité de evaluación revisa las propuestas basándose en criterios como la viabilidad del proyecto, el impacto económico y social, y la capacidad del emprendedor para llevarlo a cabo.
 4. **Selección:** Los proyectos seleccionados reciben el financiamiento y el apoyo técnico necesario para desarrollarse.
- **Montos y Cobertura:** Los montos otorgados pueden variar dependiendo del programa y la convocatoria específica. SERCOTEC puede cubrir una parte significativa del costo total del proyecto, y en algunos casos, se requiere que el emprendedor aporte una contraparte.

BIBLIOGRAFIA

Estudio de mercado

Mordor Intelligence. (s. f.). *Mercado de cerveza artesanal*.

<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/craft-beer-market>

González, J. (2023, 1 de octubre). Cervezas premium: El creciente mercado que moviliza a CCU. *La Tercera*.

<https://www.latercera.com/pulso/noticia/cervezas-premium-el-creciente-mercado-que-moviliza-a-ccu/CWB3MFJHZBEZ3F6MBY52YPPQQY/#>

CCU. (s. f.). *Nuestra historia*.

<https://www.ccu.cl/nuestra-historia/#:~:text=CCU%20adquiere%20el%2050%25%20de,a%20Brasil%2C%20Paraguay%20y%20Chile>

CNN Chile. (2024, 18 de enero). Consumo de alcohol en Chile: 72% declara beber habitualmente.

https://www.cnnchile.com/pais/consumo-alcohol-chile-72-declara-beber-habitualmente_20240118/

Micet Group. (s. f.). *¿Qué tan rentable es abrir una cervecería artesanal?*

<https://www.micetgroup.com/es/que-tan-rentable-es-abrir-una-cerveceria-artesanal/#:~:text=Las%20cervecer%C3%ADas%20artesanales%20son%20rentables,artesanal%20suele%20rondar%20los%2020%25>

Informes de Expertos. (s. f.). *Mercado de cerveza artesanal en Chile*.

<https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-cerveza-artesanal-en-chile#:~:text=El%20tama%C3%B1o%20del%20mercado%20de,por%20cervecer%C3%ADas%20independientes%20y%20peque%C3%B1as>

Cultura DF. (s. f.). Las bebidas artesanales hechas de forma local conquistan un nuevo mercado. *DF MAS*.

<https://dfmas.df.cl/capital/cultura/estilo-de-vida-ed/las-bebidas-artesanales-hechas-de-forma-local-conquistan-un-nuevo-mercado>

ERP

SAP. (s. f.). *SAP Business One: ERP para pequeñas y medianas empresas*.

<https://www.sap.com/latinamerica/products/erp/business-one.html>

Microsoft. (s. f.). *Dynamics 365*.

<https://www.microsoft.com/es-cl/dynamics-365/>

Cálculo de CAPM

Banco Central de Chile. (s. f.). *Tasa de interés libre de riesgo*.

https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP_BDP/MN_TASA_INTERES_09/TMS_15/T311

Yahoo Finance. (s. f.). *Estadísticas clave de CCU*.

<https://finance.yahoo.com/quote/CCU.SN/key-statistics/>

Yahoo Finance. (s. f.). *Historial del índice IPSA*.

<https://finance.yahoo.com/quote/%5EIPSA/history/?period1=1570716197&period2=1728568944>

Normas

Bravo, R. (2004). La cerveza en Chile: Historia y cultura. *Revista de Historia Social y de las Mentalidades*, 8(2), 113-130.

https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-71942004000200002#:~:text=La%20cerveza%20se%20introdujo%20en,trav%C3%A9s%20de%20todo%20el%20pa%C3%ADs

Asociación Chilena de Cerveceros. (2024, 27 de abril). Actualidad normativa. *Asociación Chilena de Cerveceros (ACECHI)*.

<https://acechi.cl/index.php/2024/04/27/actualidad-normativa-2/>

Statista. (s. f.). *Alcohol consumption by generation*.

<https://www.statista.com/chart/30783/alcohol-consumption-by-generation/>

ChileAtiende. (s. f.). *Inscripción en el registro de bebidas alcohólicas*.

<https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/31009-inscripcion-en-el-registro-de-bebidas-alcoholicas>

Prost. (s. f.). *Equipo de 100 litros*.

<https://www.prost.cl/product/equipo-100-litros>

Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC). (s. f.). *Gas en línea*.

https://gasenlinea.gob.cl/index.php/web/buscador?rere_id=0

Informes de Expertos. (s. f.). *Mercado de cerveza en Chile*.

<https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-cerveza-en-chile>

Servicio de Impuestos Internos (SII). (s. f.). *Tabla de vida útil del activo inmovilizado*.

https://www.sii.cl/valores_y_fechas/tabla_vida_util_activo_inmovilizado.html

Locales para arrendar

Portal Inmobiliario. (s. f.). Arriendo taller industrial.

https://www.portalinmobiliario.com/MLC-2724112910-arriendo-taller-industrial-_JM#position%3D1%26search_layout%3Dgrid%26type%3Ditem%26tracking_id%3Df4f9acad-f0e2-462e-9095-f605b93f87ce

Portal Inmobiliario. (s. f.). Local comercial en Tobaraba con Simón Bolívar, La Reina.

https://www.portalinmobiliario.com/MLC-1522802663-local-comercial-en-tobaraba-con-simon-bolivar-la-reina-_JM#position%3D14%26search_layout%3Dgrid%26type%3Ditem%26tracking_id%3Dbf459374-9569-4d69-b6ea-64dfb667d19f

Portal Inmobiliario. (s. f.). Bodega en arriendo en Ñuñoa.

https://www.portalinmobiliario.com/MLC-2712217870-bodega-en-arriendo-en-nunoa-_JM#position%3D13%26search_layout%3Dgrid%26type%3Ditem%26tracking_id%3Df9eb9acb-4887-432c-9046-932767f2a2d8

Portal Inmobiliario. (s. f.). Local comercial en arriendo en Ñuñoa.

https://www.portalinmobiliario.com/MLC-1524897313-local-comercial-en-arriendo-en-nunoa-_JM#position%3D21%26search_layout%3Dgrid%26type%3Ditem%26tracking_id%3D5e6d4963-8f3d-4afa-93cb-8184fb8fb156

Portal Inmobiliario. (s. f.). Locales disponibles en Ñuñoa.

https://www.portalinmobiliario.com/MLC-1531767431-locales-disponibles-en-nunoa-_JM#position%3D34%26search_layout%3Dgrid%26type%3Ditem%26tracking_id%3D5e6d4963-8f3d-4afa-93cb-8184fb8fb156

Portal Inmobiliario. (s. f.). Local ubicado en esquina y en primer piso a nivel vereda.

https://www.portalinmobiliario.com/MLC-1459900229-local-ubicado-en-esquina-y-en-primer-piso-a-nivel-vereda-JM#position%3D1%26search_layout%3Dgrid%26type%3Ditem%26tracking_id%3D78142df0-8e09-4b88-8def-6dbd78634de4

Planta cervecera 1,000 litros

SmartBrew. (s. f.). *Planta cervecera Brewhouse Basic.*

<https://smartbrew.cl/tienda/planta-cervecera-brewhouse-basic/>

SmartBrew. (s. f.). *Fermentador isobárico 1000 lts.*

<https://smartbrew.cl/tienda/fermentador-isobarico-1000-lts-2/>

IEBA

Servicio de Impuestos Internos (SII). (s. f.). *Incentivo al ahorro en la empresa (IAE).*

https://www.sii.cl/ayudas/aprenda_sobre/3072-3-3079.html

VALOR UNIDAD DE FOMENTO

Banco Central de Chile. (n.d.). *Unidad de Fomento (UF) e Índice de Valor Promedio (IVP), series diarias.* Recuperado el 23 de noviembre de 2024,

https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP_PRECIOS/MN_CAP_PRECIOS/UF_IV_P_DIARIO/UF_IVP_DIARIO