

TRABAJO FIN DE GRADO

PLAN DE NEGOCIO: MARCA DE CERVEZA ARTESANAL

BUSINESS PLAN: CRAFT BEER BRAND



FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y TURISMO
GRADO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS
CURSO 2020/2021
CONVOCATORIA JUNIO

Autores: Héctor Mesa Luis
Guillermo Aymerich Cabrera
Tutor: Dr. José Manuel González Pérez

RESUMEN

Este trabajo consiste en la realización de un plan de viabilidad sobre una idea de negocio que nos gustaría llevar a cabo. Trata de una empresa de nueva creación de una marca de cerveza, llamada "Macaronesia Cerveza Artesanal". La actividad principal de la misma es la elaboración y comercialización de una cerveza artesanal.

Con este proyecto, se pretende satisfacer las necesidades de una clientela exigente que busca un producto de mayor calidad y sabor. Esta idea de negocio, estaría geográficamente ubicada en la capital de Tenerife, Santa Cruz, dónde en la misma fábrica de cerveza, los clientes pueden acudir tanto a comprar como a consumir el producto.

PALABRAS CLAVE

Plan de negocio, cerveza artesana

ABSTRACT

This project is about the viability of a business plan that we would like to carry out. That idea consists of a start-up company of a beer brand, called "Macaronesia Cerveza Artesanal". The main activity is the production and marketing of craft beer.

The objective of this project is to meet the needs of demanding customers, who demand a product of better quality and taste. This company would be located in the capital of Tenerife, Santa Cruz, where in the same brewery, customers can buy the product or consume it.

KEYWORDS

Business plan, craft beer

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN.....	1
1.1.	PRESENTACIÓN DEL PROYECTO.....	1
1.2.	ANTECEDENTES Y PRESENTACIÓN DE OBJETIVOS	1
2.	PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	2
2.1.	LOGO.....	3
2.2.	MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	3
3.	PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	4
3.1.	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.....	4
3.2.	SERVICIOS.....	5
3.3.	PRODUCCIÓN.....	5
3.4.	COMPRAS.....	7
4.	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	9
4.1.	ANÁLISIS DE MERCADO.....	9
4.2.	TENDENCIA.....	11
4.3.	LUGAR DE ESTABLECIMIENTO.....	12
5.	PLAN DE MARKETING.....	12
5.1.	ANÁLISIS DE SITUACIÓN.....	12
5.2.	PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....	13
5.2.1.	Objetivos y estrategia.....	13
5.2.2.	Programa de acciones.....	14
5.2.3.	Presupuesto plan de marketing.....	14
6.	ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	15
6.1.	SOCIOS.....	15
6.2.	DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS.....	15
6.3.	ORGANIGRAMA.....	15
6.4.	COSTE DE PERSONAL.....	16
7.	ÁREA JURÍDICO-FISCAL.....	16
8.	ÁREA FINANCIERA.....	17
8.1.	POLÍTICA DE PRECIOS.....	17
8.2.	PLAN INVERSIÓN-FINANCIACIÓN.....	18
8.2.1.	Inversión inicial.....	18
8.2.2.	Financiación.....	19
8.3.	ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.....	22
8.3.1.	Estados contables.....	22
8.3.2.	Cash flow, VAN y TIR.....	28
8.3.3.	Ratios.....	30
9.	CONCLUSIONES.....	32
10.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	33

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Precio de las Materias Primas.	8
Tabla 2: Precio de la Maquinaria.	9
Tabla 3: Consumo doméstico de Cerveza.	10
Tabla 4: Consumo de Cerveza en Hostelería y Restauración.	10
Tabla 5: Matriz DAFO.	13
Tabla 6: Presupuesto del Plan de Marketing Año 1.	14
Tabla 7: Coste del Personal para la empresa año 1 y 2.	16
Tabla 8: Comparativa de precios de Cervezas Artesanales.	17
Tabla 9: Inversión inicial.	18
Tabla 10: Amortización de Inmovilizado.	19
Tabla 11: Previsión Ingresos y Gastos año 1.	20
Tabla 12: Condiciones del Préstamo.	21
Tabla 13: Amortización del Préstamo.	21
Tabla 14: Pérdidas y Ganancias Escenario Optimista.	22
Tabla 15: Pérdidas y Ganancias Escenario Realista.	23
Tabla 16: Pérdidas y Ganancias Escenario Pesimista.	24
Tabla 17: Balance de Situación Escenario Optimista.	25
Tabla 18: Balance de Situación Escenario Realista.	26
Tabla 19: Balance de Situación Escenario Pesimista.	27
Tabla 20: Cash Flow, VAN y TIR Escenario Optimista.	29
Tabla 21: Cash Flow, VAN y TIR Escenario Realista.	30
Tabla 22: Ratios económicos y financieros. Escenario optimista.	31
Tabla 23: Ratios económicos y financieros. Escenario realista.	31

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1: Macaronesia. Copyright 2010 por Wikipedia.	3
Figura 2: Elaboración propia.	3
Figura 3: Tops Marcas 2020: Cerveza. Copyright 2020 por Datacentric.	11
Figura 4: Elaboración propia.	15

1. INTRODUCCIÓN

1.1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

Este trabajo de fin de grado de Contabilidad y Finanzas, se podría considerar un Plan de Viabilidad, más concretamente, un plan para la creación de una marca de cerveza artesanal. Pretendemos analizar los diferentes factores tanto internos como externos, para poder valorar así la implantación de este tipo de negocio.

Comenzamos analizando el sector y el mercado en el que nos colocaremos, también realizamos un análisis estratégico de la empresa el cual, seguido de un plan, marcará nuestra misión, visión y el propósito de nuestra sociedad.

Posteriormente, presentamos diferentes planes que abarcan todos los aspectos a tener en cuenta en la creación de una nueva empresa. Un plan de Marketing, dónde nos ubiquemos en el mercado, detallando factores tanto internos como externos, por ejemplo, el nombre, el logo, clientes potenciales, cuota y crecimientos esperados... Seguidamente, realizaremos un plan de Producción y fabricación, describimos dónde ubicarnos físicamente, las inversiones necesarias y cómo se realizará el proceso de fabricación de la cerveza.

También realizamos un plan financiero donde analizamos tanto las inversiones que se llevarán a cabo, como la financiación de la empresa necesaria para el desarrollo de la actividad a realizar, utilizando conocimientos adquiridos durante nuestro grado y, tras las conclusiones del plan de viabilidad, esbozamos un estudio legal y los trámites que son necesarios para la puesta en funcionamiento.

Cerramos el TFG con las conclusiones del mismo.

1.2. ANTECEDENTES Y PRESENTACIÓN DE OBJETIVOS

La cerveza es una “Bebida alcohólica hecha con granos germinados de cebada u otros cereales fermentados en agua, y aromatizada¹” (Diccionario de la Lengua Española). Partiendo de esa definición, podemos diferenciar entre muchas elaboraciones diferentes, y por lo tanto, diferentes tipos de bebidas fermentadas.

La cerveza es, junto con las bebidas destiladas y el vino, una de las bebidas alcohólicas más consumidas en el mundo. En cuanto a la historia de la misma², no se tiene conocimiento del origen exacto de la cerveza. Se sabe que las primeras elaboraciones surgen en diferentes lugares, pero los primeros datos conocidos datan de 4 mil a.C., en la baja Mesopotamia, recogidos en unas

¹ Véase en la web: <https://dle.rae.es/cerveza>

² Véase en la web: <https://grannaria.com/breve-historia-del-origen-de-la-cerveza/>

tablas de arcilla donde se representaba un licor elaborado con extracto de cebada, al que llamaban "bebida fuerte". El nombre que se le da a esta bebida comúnmente surge por los galos, quienes, en honor a su Dios Ceres, dios de la agricultura, le llamaban "cerevisa" al elixir que elaboraban, que más tarde derivaría en como se conoce hoy en día. Con el tiempo, este licor se continuó elaborando con diferentes recetas, hasta que en el año 822 d.C. se añadió el lúpulo al mosto de cerveza, que sirve como conservante natural y, además, aporta aroma. Desde el siglo XIX hasta la actualidad, la cerveza se ha convertido en uno de los productos más industrializados, dejando de lado la elaboración artesanal que existía, y centrándose en su producción en masa. Es por ello, que han surgido numerosas marcas con una receta propia y con una producción menor, con lo que se busca un sabor único y especial, las llamadas cerveza artesanales.

Generalmente, los ingredientes principales de esta bebida son cebada, agua, lúpulo, levadura y azúcar. Aunque según el tipo de cereales e ingredientes que se utilicen en la elaboración de la cerveza, se obtendrá un tipo u otro, con sus diferentes sabores y aromas. Estos ingredientes serán nuestras materias primas.

También, según el objetivo con el que una cerveza sea elaborada, se puede denominar de una manera u otra. En una elaboración que lo importante sea una rápida producción y comercialización a gran escala, se obtendrá un producto industrial, donde los ingredientes y procesos utilizados no supongan un gran coste para la empresa que lo fabrica. Sin embargo, si el objetivo de la elaboración de la cerveza, está basado en aspectos como el gusto y aroma, donde aquel que la realiza, sigue y modifica una receta para mejorarla, utilizando ingredientes naturales de calidad y procesos manuales, estamos hablando de una cerveza que se puede denominar artesana³.

El objetivo de este estudio, es poder tener una conclusión reveladora que nos haga saber si es recomendable embarcarse en un proyecto de estas características o, por el contrario, buscar otros modelos de negocios más factibles.

2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

La empresa de nueva creación, de la que se va a realizar este estudio de viabilidad, consiste en una productora de cerveza artesanal. La denominación escogida para esta empresa es Macaronesia Cerveza Artesanal, S.L. Macaronesia es una palabra que proviene del griego y cuyo significado es "islas afortunadas". Además, es el nombre que reciben los cinco archipiélagos del Atlántico Norte, cercanos al continente africano: Islas Canarias, Cabo Verde, Madeira, Islas Azores e Islas Salvajes⁴. La idea de elegir este nombre surge por el objetivo de la empresa a largo plazo, viendo como clientes potenciales a los habitantes de estos archipiélagos. La viabilidad de este objetivo, será estudiado a lo largo de este proyecto.

³ Véase en la web: <https://cervesamontseny.cat/es/las-7-diferencias-entre-la-cerveza-artesana-y-la-industrial>

⁴ Véase en la web: <https://www.ecured.cu/Macaronesia>



Figura 1: Macaronesia. Copyright 2010 por Wikipedia.

Macaronesia Cerveza Artesanal, S.L., estará ubicada en Santa Cruz capital de la isla de Tenerife, en el archipiélago de las Islas Canarias. Los principales clientes a los que esta nueva empresa ofrecerá el producto será a los residentes en dicha ciudad, buscando ampliar rápidamente a lo largo de toda la isla la oferta de su producto.

2.1. LOGO

En cuanto a la imagen corporativa e identidad visual, tanto de la empresa como de la marca, se ha escogido un logo que representa lo natural de esta cerveza, estando en él dos de los ingredientes principales, el lúpulo y la cebada.



Figura 2: Elaboración propia.

En cuanto al protagonismo del logo se lo lleva el lúpulo, ya que el producto será una cerveza artesanal bastante fresca y aromática, propiedades que aportará esta materia prima.

También aparece la palabra "Macaronesia" en el centro, siendo el propósito futuro dirigirse a los habitantes de estos cinco archipiélagos.

2.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

La misión de Macaronesia Cerveza Artesanal, S.L. es la elaboración de una cerveza completamente artesanal para satisfacer al consumidor con una calidad de productos, sabor y aroma, que se diferencie de los productos ofrecidos por el sector actualmente, tanto industriales como artesanales.

La visión que se tiene de la empresa es ser en el futuro la cerveza artesanal preferida por los clientes y, a su vez, la más consumida en Tenerife, principalmente, y en las otras islas pertenecientes a la región geográfica de Macaronesia.

Los valores del proyecto son los siguientes:

- Promover el consumo responsable: Involucrarse activamente en contra del consumo abusivo de alcohol.
- Productos de calidad: Asegurar un producto de calidad, con unas materias primas de calidad.
- Compromiso social y con el medio ambiente: Ser una empresa concienciada con la sociedad y su bienestar, y sensibilizada por el medio ambiente.

3. PRODUCTOS Y SERVICIOS

3.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

La cerveza artesanal, tiene muchas variantes y tipos, según ingredientes y forma de elaborarla. Existen dos tipos que son la base de toda elaboración en el mundo de la cerveza, la cerveza Lager y la cerveza Ale.

Cerveza Lager. El significado de este nombre viene del idioma alemán, y significa “almacén”, esto es debido a que se guardaban en grandes almacenes para que se mantuvieran frescas. Son cervezas que para fermentar necesitan temperaturas alrededor de los cinco y diez grados centígrados, durante un periodo prolongado de tiempo, de uno a tres meses.

Son elaboradas con poco lúpulo, espumosas y con un color claro y ligeras. Su grado de alcohol es relativamente bajo y oscila entre 3,5 y 5%. Esto hace que sea una de las más consumidas en Europa Continental.

Cerveza Ale. Estas cervezas, tienen su origen en las islas británicas y su receta es más antigua que la del tipo de cerveza Lager. Su fermentación se realiza más rápidamente y a temperaturas entre 16 y 27 grados centígrados. El tipo de levadura utilizado en esta cerveza, sobrevive a mayores niveles de alcohol, por lo que éstas tendrán más contenido al final. Obteniendo una cerveza más amarga y turbia que la Lager⁵.

Siguiendo estas dos recetas “madres”, existen muchas variantes de cervezas, una de ellas es la “India Pale Ale” o IPA.

⁵ Véase en la web: <https://cervezadolina.com/guia-cerveza-artesanal/>

Es una cerveza artesana de color claro que elaborada con pequeñas cantidades de cebada, contiene mucho lúpulo. Esto la hace ser una cerveza con mucho sabor y amargor. Es un tipo de cerveza que se caracteriza como una Ale pálida (de ahí su nombre), espumosa y con un alto nivel de alcohol. La principal propiedad de esta cerveza es la frescura y ligereza⁶.

Macaronesia Cerveza Artesanal, S.L., decide elaborar una cerveza India Pale Ale debido a que por su frescura, sabor amargo y color pálido gozará de aceptación entre los clientes dónde se comercializará, unas islas que gozan de buenas condiciones climatológicas y donde se busca una bebida que sea refrescante.

3.2. SERVICIOS

Macaronesia Cerveza Artesanal, S.L., ha encontrado una manera de acercar a los clientes a la empresa, ofreciendo también una visita al lugar de fabricación para que los clientes conozcan el proceso de elaboración de la cerveza.

En primer lugar, los clientes podrán consumir la cerveza en la misma nave donde se fabrica, ya que hay una zona con varias mesas y sillas para que pasen un rato agradable cerca del lugar de elaboración de la cerveza. Macaronesia Cerveza Artesanal, S.L., también ofrece, por medio de una concesión, comida “urbana” de diferentes food trucks, que paguen una cuota de 500 €, por un espacio en la fábrica.

Por último, se comercializarán unos bonos para que aquel cliente que quiera pueda comprarlo y disfrutar de una experiencia única con una visita a la fábrica, y así poder ver el proceso de elaboración de la cerveza, y, finalmente, degustar el producto en nuestras instalaciones. Servicio que aportará a la empresa un “feedback” directo tras mantener conversaciones con los clientes y captar ideas para mejorar o ampliar los productos ofrecidos.

3.3. PRODUCCIÓN

La capacidad de producción de Macaronesia Cerveza Artesanal, estará condicionada por la maquinaria. Según la maquinaria comprada por la empresa, la cerveza se producirá en ollas de 65 litros de capacidad.

Para la producción de 65 de litros de la cerveza IPA de Macaronesia, se necesitará⁷:

1. Agua. Se utilizarán 76,30 litros de agua en el proceso de elaboración.
2. Malta. Se utilizará dos tipos de malta de origen belga. 16,59 kilos de malta Pale Ale y 410 gramos de malta Crystal.

⁶ Véase en la web: <https://maltosaa.com.mx/cerveza-estilo-ipa-su-historia/>

⁷ Véase en la web: <https://hacercervezaartesanal.com/receta-cerveza-india-pale-ale-ipa/>

3. Lúpulo. Se utilizarán 200 gramos de un lúpulo de origen inglés llamado Challenger y otros 200 gramos de una variedad llamada Golding.
4. Levadura. Se utilizarán 14,13 gramos de una levadura llamada Safale US05.
5. Clarificador. Se añadirá una cápsula y media de Protafloc, un clarificador que también se conoce como musgo irlandés.
6. Azúcar. 280 gramos de azúcar por cada 65 litros de cerveza.

Para la elaboración de cerveza artesanal se debe seguir un proceso de producción que consta de varias fases⁸.

1. Malteado. En este paso, se deja germinar el cereal que se vaya a utilizar en la receta de la cerveza, para obtener la malta. En este caso, Macaronesia Cerveza Artesanal, no tiene este paso en su proceso, ya que consiguen directamente la malta de sus proveedores.
2. Macerado. Utilizando una olla, se añade el agua a una temperatura aproximada de 74° y la malta. Mediante infusión simple, se obtiene el mosto a unos 65° durante un tiempo de 90 minutos.
3. Cocción. El mosto obtenido en el paso anterior, se lleva a ebullición. Se le añade el lúpulo y el clarificante y se deja hervir durante 90 minutos.
4. Enfriamiento. Es un proceso donde controlando la temperatura, se deja enfriar el mosto durante aproximadamente cuatro horas hasta los 20°.
5. Filtrado. En esta fase, se filtra el mosto. Aprovechando el tipo de olla que compraremos, basta con abrir el grifo y traspasarla al depósito de acero inoxidable, ya que la propia olla de cocción cuenta con un filtro incorporado. En esta fase, queda un residuo tras el filtrado en la olla denominado “bagazo”, residuo que Macaronesia Cerveza Artesanal vendería para obtener una fuente de ingresos extra, ya que es un producto que se puede utilizar para varios fines, como por ejemplo enriquecer agua de cultivo o elaborar compost orgánico.
6. Fermentación. Tras el filtrado de la cerveza, el mosto pasa de la olla de cocción a los depósitos de acero inoxidable, donde se añadirá la levadura y se dejará fermentar durante aproximadamente 10 días a una temperatura constante de 15° centígrados.
7. Embotellado. En esta última fase del proceso de producción de la cerveza artesanal, se añade azúcar a la mezcla y se procede a embotellar la cerveza con la máquina embotelladora. El azúcar se añade ya que es un potenciador natural de la poca levadura que queda aún en el depósito, convirtiéndola en gas y alcohol. Tras el embotellado, se debe almacenar la cerveza durante 4 semanas para poder consumirla.

Una vez embotellada, la cerveza no tiene fecha de caducidad, pero la normativa europea sobre cerveza obliga a poner una fecha de consumo preferente de un año aproximadamente⁹.

Como contamos con dos ollas de 65 litros y cuatro depósitos de 100L cada uno, se realizarán dos elaboraciones de 130 litros cada dos semanas, es decir, la producción mensual de cerveza será de 520 litros mensuales. La capacidad anual de producción de Macaronesia Cerveza Artesanal para el primer año son 6.240 Litros de cerveza. En años futuros, se podrá aumentar la

⁸ Véase en la web: <https://cervezadolina.com/guia-cerveza-artesanal>

⁹ Véase en la web: <https://loopulo.com/conocer/cuando-caducan-las-cervezas/>

capacidad de producción adquiriendo nueva maquinaria, tanto ollas como depósitos de manera equitativa.

3.4. COMPRAS

Las materias primas usadas para la elaboración serán compradas en función a la producción estimada a principio de mes. Se establecerá un stock mínimo que será el indicador para la realización del siguiente pedido.

Los proveedores escogidos para la compra habitual de materias primas estarán ubicados en Canarias, ahorrando en tiempo y gastos de envío. Exceptuando el proveedor del "clarificante protafloc", que al no encontrar una empresa en las islas que suministre dicho producto, se asumirán los gastos de envío desde la Península.

Para las materias primas principales para la elaboración de la cerveza, se han elegido dos proveedores para cada una de ellas. Se hace con la idea de buscar un mejor precio, además de la posibilidad de acudir a uno, en caso de que el otro no tenga los productos en stock.

Los costes de producción por materias primas de 65 litros de cerveza india pale ale, escogiendo los productos del proveedor con un precio inferior, suman un total de 131,24 €, como se puede ver en la tabla 1. Con esta cantidad de litros se obtienen 196 botellines de 0,33 L. El coste total de producir cada botella de Macaronesia Cerveza Artesanal, 0,67 € por unidad.

Tabla 1: Precio de las Materias Primas.

Materias Primas	Proveedor	Precio	Cálculo para 65 L
Malta Pale	Canalupe	<u>1,95 €/Kg</u>	1,95 € x 16,59 kg = 32,35 €
	La cabaña del cervecero	2 €/Kg	
Malta Crystal	Canalupe	2,33 €/Kg	2,30 € x 0,410 kg = 0,943 €
	La cabaña del cervecero	<u>2,30 €/Kg</u>	
Lúpulo Challenger	Canalupe	<u>41,9 €/Kg</u>	41,9 € x 0,2 kg = 8,38 €
	La cabaña del cervecero	42,5 €/Kg	
Lúpulo Golding	Canalupe	<u>38,9 €/Kg</u>	38,9 € x 0,2 kg = 7,78 €
	La cabaña del cervecero	39,5 €/Kg	
Levadura Safale US05	Canalupe	<u>250,43 €/Kg</u>	250,43 x 0,1413 kg = 35,38 €
	La cabaña del cervecero	252,17 €/Kg	
Azúcar	Brasilia	0,555 €/Kg	0,555 € x 0,28 kg = 0,1554 €
	Makro	0,590 €/Kg	
Clarificante Protafloc	Cocinista	<u>0,345 €/cápsula</u>	0,345 € x 1,5 cap. = 0,5175 €
Agua	Emmasa	<u>2,16 €/m3 = 0,00216€/L</u>	0,00216 €/L x 76,30L = 0,1648 €
Botellas de vidrio	Juvasa	0,202 €/ud	196 ud x 0,202 €/ud = 39,59 €
Tapas	Juvasa	0,018 €/ud	196 ud x 0,018 €/ud = 3,53 €
Etiquetas personalizadas	Etiquetas de Canarias	16,50 €/millar	196 ud x 0,0125 € = 2,45 €
	Gráficas Sabater	<u>12,50 €/millar = 0,0125 €/ud</u>	
TOTAL	-	-	131,34 €

Fuente: La Cabaña del Cervecero, Canalupe, Brasilia, Makro, Conista Emmasa, Juvasa, Etiquetas de Canarias y Gráficas Sabater. Tabla de elaboración propia calculada con datos obtenidos de las diferentes páginas web (La Cabaña del Cervecero, Canalupe, Brasilia, Makro, Conista Emmasa, Juvasa, Etiquetas de Canarias y Gráficas de Sabater) y basándose en la receta de la página web de Hacer Cerveza Artesanal, para una producción de 65 litros.

Antes de empezar la elaboración de cerveza, primero, se requiere la adquisición de la maquinaria necesaria para la producción de la misma. Los proveedores escogidos para la compra de los equipos de producción son los mismos que los que suministran las materias primas, es por ello, que se llevará a cabo una negociación para abaratar los costes de los ingredientes.

Los costes totales de la compra de maquinaria necesaria para la elaboración de Macaronesia Cerveza Artesanal suman una cantidad de 2.824,28 €, como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 2: Precio de la Maquinaria.

Maquinaria	Proveedor	Precio
Olla eléctrica Brew Monk Titan 65L (2 uds)	La cabaña del cervecero	1.390
Depósito 100L (4 uds)	Juvasa	503,16
Máquina llenadora	Juvasa	298,70
Chapadora	Juvasa	24,72
Etiquetadora	Juvasa	607,70
TOTAL	-	2.824,28

Fuente: Juvasa y La Cabaña del Cervecero. Tabla de elaboración propia con datos obtenidos de la web de Juvasa y La Cabaña del Cervecero.

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

4.1. ANÁLISIS DE MERCADO

España se encuentra entre los países con mayor producción y consumo de cerveza del mundo. Se sitúa como el tercer país con mayor fabricación de cerveza de la Unión Europea. El sector cervecero en España está muy consolidado y es uno de los puntos fuertes para la economía española, representando más del 1,3% del PIB¹⁰. En gran medida, esto último es gracias al turismo, al consumo interno del propio país, y a la exportación (Informe del Consumo de Alimentación en España del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, p. 415).

Este sector está en continuo crecimiento, como se puede comprobar, en las tablas 3 y 4. Sus principales fuentes de consumo, el consumo doméstico y el consumo en la hostelería y restauración, están en pleno auge.

En el primero de ellos, la bebida más consumida en el hogar por la población española es el agua mineral, seguido por la cerveza. En el consumo doméstico, por lo general se tiene más en cuenta el precio y cantidad, buscando obtener la mayor cantidad de producto al precio más económico posible.

¹⁰ Véase en la web: https://www.mercasa.es/media/publicaciones/281/AEE_2020_web.pdf

Tabla 3: Consumo doméstico de Cerveza.

	2018	2019	Variación % 2018 vs 2019
Volumen (miles litros)	830.133,35	835.105,85	0,6%
Valor (miles euros)	1.049.175,04	1.105.819,96	5,4%
Consumo x Cápita (litros)	18,20	18,11	-0,5%
Gasto x Capita	22,99	23,98	4,3%

Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Tabla de elaboración propia con datos del Informe del Consumo de Alimentación en España 2019, p. 415.

Sin embargo, en el principal canal de consumo de la cerveza es la hostelería y restauración, la bebida favorita por el consumidor es la cerveza. En esta fuente de consumo, comúnmente, el cliente busca un producto de mayor de calidad para acompañar su comida o cena.

Tabla 4: Consumo de Cerveza en Hostelería y Restauración.

	2018	2019	Variación %
Volumen (millones litros)	999,84	1.031,65	3,18%
Volumen (millones consumiciones)	2.581,58	2.645,94	2,49%
Litros por persona	34,83	36,46	4,68%
Acto de consumo (Veces de consumo x año)	31,86	32,79	2,92%
Consumo por Acto de consumo	2,82	2,85	1,06%
Gasto per cápita (euros por individuo)	115,81	122,41	5,70%

Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Tabla de elaboración propia con datos obtenidos de la web del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.

El consumidor habitual, como se puede apreciar en la figura 3, tiene preferencia por el producto industrial de su comunidad autónoma o cercanía, porque consideran que es importante confiar y comprar el producto local. En España, la mayor cuota de mercado la tiene Estrella Galicia, seguido por Mahou y Heineken. Esta última, pese a no ser una marca española tiene un gran volumen de ventas debido a su prestigio internacional, que es un factor a tener en cuenta. En Canarias, el bebedor de cerveza tiene predilección por las cervezas de la Compañía Cervecera de Canarias: Dorada y Tropical.



Figura 3: Tops Marcas 2020: Cerveza. Copyright 2020 por Datacentric.

En el mercado de las cervezas artesanales, en cambio, no hay una marca líder, que sea reconocida como en el mercado de las industriales. Existen numerosas marcas que compiten en un sector minoritario, que poco a poco va siendo más reconocido y consumido por un tipo de clientes más selecto, que buscan conciliar cantidad y calidad desde un ámbito local más cercano.

4.2. TENDENCIA

El mercado de la cerveza está dominado por las cerveceras industriales. Sin embargo, cada vez hay más consumidores que tienen predilección por las bebidas premium de las marcas industriales, son aquellas que produciéndose industrialmente utilizan materias primas de mayor calidad, o por el contrario apuestan por una cerveza artesanal, aunque suponga un mayor gasto de dinero. Donde la frase "calidad frente a cantidad" es una evidencia de lo que buscan. Además, existen otros numerosos factores que favorecen esta predisposición como pueden ser, el auge de las redes sociales o la búsqueda de nuevas experiencias y sabores.

Asimismo, en los últimos años ha surgido la tendencia de consumir cervezas sin alcohol, donde España es líder en consumo y producción, de esta variante de cerveza, en Europa. El motivo es una sociedad con un estilo de vida saludable y cada vez más preocupada por las calorías, la dieta y el deporte, factores que hacen que este tipo de producto cada vez se consuma más¹¹.

¹¹ Véase en la web: <https://brewandhub.es/101-tendencias-de-la-industria-cervecera/>

4.3. LUGAR DE ESTABLECIMIENTO

El lugar donde se ubicará físicamente la fábrica de Macaronesia Cerveza Artesanal, S.L., será en la provincia de Santa Cruz de Tenerife, en la calle Laura Gröte de La Puerta, Polígono El Mayorazgo.

La opción elegida es el alquiler de una nave industrial, donde se realice el proceso de elaboración del producto y además los clientes puedan consumir la cerveza.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

- Análisis interno. Fortalezas y debilidades.

Cientes. Macaronesia Cerveza Artesanal, S.L., busca un perfil de cliente potencial que sea mayor de edad y aficionado a las cervezas artesanales. Aquellos que busquen tomar una buena cerveza de calidad, con un sabor diferenciado, bien para acompañar una comida, o en un periodo vespertino del día, en una zona tranquila, alejada de bares y discotecas.

Estos potenciales clientes, como la mayoría de consumidores de cerveza artesanal, valoran la calidad del producto y la elaboración no industrial, dispuestos a pagar un precio mayor por este tipo de cerveza. Estos clientes principalmente buscan sabor, un sabor diferenciado de las cervezas industriales como también textura y consistencia del producto.

- Análisis externo. Oportunidades y amenazas.

El mercado de la cerveza está constituido por las grandes marcas industriales como Budweiser, Heineken, Guinness...¹² y posteriormente, de manera muy escasa por las cervezas artesanales dónde se encontraría Macaronesia Cerveza Artesanal, S.L.

Los competidores cercanos de Macaronesia Cerveza Artesanal, S.L. serán las demás pequeñas empresas de cervezas artesanales en Canarias como pueden ser Agüita Cerveza Artesanal, La Jaira, Tacoa o Vagamundo.

¹² Véase en la web: <https://es.statista.com/estadisticas/600208/valor-de-marca-de-las-marcas-cerveceras-mas-importantes-en-el-mundo>

Tabla 5: Matriz DAFO.

	INTERNOS	EXTERNOS
PUNTOS FUERTES	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	BUEN PRODUCTO - MAYOR CALIDAD SERVICIOS OFERTADOS EN FÁBRICA	ALTA DEMANDA DE CERVEZAS ARTESANALES POR MODA TENDENCIA PROGRESIVA DE LA POBLACIÓN POR CONSUMO DE PRODUCTOS ARTESANALES
PUNTOS DÉBILES	DEBILIDADES	AMENAZAS
	PRECIO MÁS ELEVADO QUE CERVEZA INDUSTRIAL INDIFELIDAD DEL CLIENTE DISTRIBUCIÓN LOCAL COSTES INICIALES ELEVADOS	COMPETENCIA CON CERVEZAS DE PRESTIGIO SITUACIÓN ECONÓMICA DE CRISIS PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Fuente: Tabla de elaboración propia.

5.2. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

5.2.1. Objetivos y estrategia.

Los principales objetivos a conseguir con este plan de marketing, es dar a conocer la marca entre potenciales clientes en una franja de edad de 25-40 años, puesto que consideramos ese grupo etario como el principal valedor de la cerveza artesanal. También aumentar la facturación en el segundo mes de actividad, y fidelizar a estos clientes, por medio del servicio que ofrece Macaronesia Cerveza Artesanal, de un tour guiado por la fábrica.

Para ello, se realizará una inversión en publicidad en los medios que más pueden llegar a estos potenciales clientes. Radio y vallas publicitarias, ya que queremos llegar a unos clientes que transitan a diario por las calles, y también en plataformas como Google y Youtube, para publicitar el servicio de tour con un pequeño vídeo.

En la radio, debido a que, ya sea de camino al trabajo o de vuelta a casa, potenciales clientes de entre 30 y 40 años, van escuchando la radio. Por ello, consultando las tarifas para el año 2021 en diferentes emisoras de radio, se emitirá una cuña de radio de 20 segundos en CADENA DIAL TENERIFE, que supone un coste de 33€ por cuña.

En cuanto a la publicidad exterior, se contratarán dos vallas publicitarias en la autopista norte y en la capital de la isla de Tenerife. Se aprovechará el tráfico que se ocasiona por las mañanas en el norte de la isla para darle visibilidad a la marca de Macaronesia Cerveza Artesanal. El coste de estas vallas por 28 días será de 990 € por valla.

Por último, para ofrecer un vídeo promocional del servicio de tour de Macaronesia Cerveza Artesanal, se contratarán los servicios que ofrece Google Ads, una tarifa de 400 € al mes, por anunciar tu vídeo en tu plataforma y en Youtube.

5.2.2. Programa de acciones.

La primera acción a realizar por Macaronesia Cerveza Artesanal, desde la puesta en marcha de la actividad, será la contratación de cuñas de radio en Cadena Dial Tenerife. La emisión de dos cuñas al día, tres veces en semana, supone un coste de 792 €/mes.

La segunda acción, en el segundo mes de actividad de Macaronesia Cerveza Artesanal, será la contratación durante 28 días, de vallas publicitarias. Con un coste total de 1.980 €. Esto se realizará en el segundo mes de actividad, para poder valorar y comparar si se ha logrado una mayor facturación gracias a esta acción.

La tercera acción, durante los tres primeros meses de actividad, será la reproducción de un video promocional en plataformas como Google y Youtube. Con un coste de 400 € al mes.

Realizando una valoración pasada esta campaña, si los resultados son buenos, se planteará una segunda inversión en publicidad.

5.2.3. Presupuesto plan de marketing

Tabla 6: Presupuesto del Plan de Marketing Año 1.

PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING	
ACCIÓN 1	792,00 €
Cadena Dial Tenerife. 24 cuñas de 20 segundos	33,00 € / cuña
ACCIÓN 2	1.980,00 €
Publicidad en vallas durante 28 días	990,00 € / valla
ACCIÓN 3	1.200,00 €
Video promocional en Google Ads y Youtube	400,00 € / mes
TOTAL PRESUPUESTO	3.972,00 €

Fuente: Google y Oblicua. Tabla de elaboración propia con datos obtenidos de las diferentes webs de Google y Oblicua.

6. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

6.1. SOCIOS

Macaronesia Cerveza Artesanal, estará constituida en primer lugar por dos socios, Guillermo Aymerich Cabrera y Héctor Mesa Luis. Además de la condición de socios serán los encargados de la gerencia y administración de la empresa. Uno de ellos, Guillermo Aymerich, se encargará de la dirección comercial y marketing, mientras que Héctor Mesa Luis, será el responsable de la dirección financiera de la sociedad. Ambos socios no estarán contratados por la empresa, pero si obtendrán ingresos por reparto de beneficios al final del ejercicio.

6.2. DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Maestro cervecero. Responsable de la receta de la cerveza de la marca y de su producción. Encargado de ofrecer el producto en la misma fábrica, función que principalmente realizaría el camarero de la empresa subcontratada.

Camarero. Encargado de ofrecer el producto en la misma fábrica a aquellos clientes que acudan para consumirla en el lugar. Subcontratado por la empresa que ofrece el servicio de comida.

6.3. ORGANIGRAMA

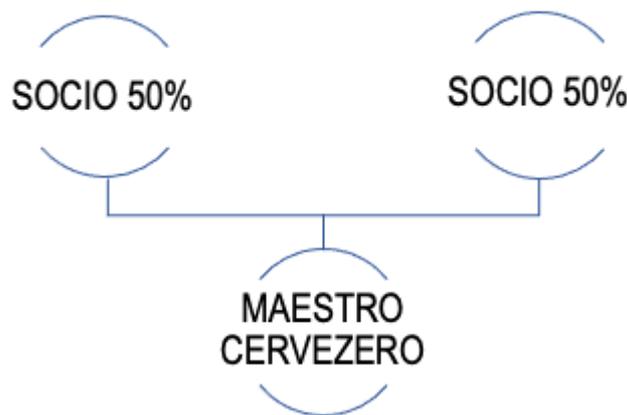


Figura 4: Elaboración propia.

6.4. COSTE DE PERSONAL

Tabla 7: Coste del Personal para la empresa año 1 y 2.

COSTE PERSONAL PARA LA EMPRESA AÑO 1						
PUESTO	SALARIO BRUTO	IRPF	SS TRABAJADOR	SALARIO LÍQUIDO	SS EMPRESA	COSTE TOTAL
MAESTRO CERVECERO	13.200,00 €	3.300,00 €	838,20 €	9.061,80 €	3.946,80 €	17.146,80 €
TOTAL AÑO 1	13.200,00 €	3.300,00 €	838,20 €	9.061,80 €	3.946,80 €	17.146,80 €
COSTE PERSONAL MENSUAL						1.428,90 €

Fuente: Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones. Tabla de elaboración propia con datos obtenidos de la web del Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones.

7. ÁREA JURÍDICO-FISCAL

Según la actividad a desarrollar, y las ventajas de la responsabilidad limitada ante terceros, se ha decidido para este proyecto constituir una Sociedad Limitada, ya que el riesgo en esta forma es menor que en otro tipo de sociedades.

La sociedad mercantil de responsabilidad limitada se denominará Macaronesia Cerveza Artesanal, S.L. Teniendo por objeto social la producción y comercialización de cerveza artesanal, estando dado de alta según el código CNAE 1105 - Fabricación de cerveza.

Los pasos a seguir para la creación de esta persona jurídica son¹³:

1. Obtención de la certificación negativa del nombre. Mediante una solicitud al Registro Mercantil.
2. Depósito en cuenta del capital social para formar la sociedad, 6.000,00 €. Estando desembolsados y suscritos en el momento que se obtenga la escritura de constitución, a partes iguales entre los dos socios fundadores.
3. Elaboración de estatutos y escrituras de constitución. Necesaria la certificación negativa de la denominación y la acreditación del desembolso de capital requerido.
4. Ante notario, se deberá escriturar públicamente la constitución.
5. Solicitud de un CIF provisional, un código de identificación fiscal durante 6 meses para los trámites necesarios.
6. Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados ante la Hacienda Canaria.
7. Inscripción en el Registro Mercantil.
8. Solicitud de un código ya definitivo de identificación fiscal (CIF definitivo de la sociedad).

¹³ Conceptos aprendidos en la asignatura 'DERECHO MERCANTIL', cursada en el Grado de Contabilidad y Finanzas.

9. Alta en la declaración censal del Impuesto General Indirecto Canario (IGIC).

La cerveza y su proceso de fabricación están regulados por el Boletín Oficial del Estado: Código de la Cerveza. En este documento explica los requisitos de una elaboración artesana, que son los siguientes: “la elaboración tiene que desarrollarse de forma completa en la misma instalación y en la que la intervención personal constituye el factor predominante, bajo la dirección de un maestro cervecero o artesano primando el factor humano sobre el mecánico, obteniéndose un resultado final individualizado, que no se produzca en grandes series” (Boletín Oficial del Estado, 7 de enero de 2021). El proceso de elaboración de la cerveza se regula concretamente según el Real Decreto 53/1995, en el que se recogen todas las normas técnico-sanitaria a seguir para la elaboración del producto. En este documento se recogen los requisitos industriales y los requisitos higiénico-sanitarios del local de fabricación, cómo debe ser el proceso de elaboración, y cómo debe realizarse el proceso de envasado y etiquetado.

8. ÁREA FINANCIERA

8.1. POLÍTICA DE PRECIOS

Para fijar el precio del producto, primero se va a tener en cuenta el coste de la producción de un botellín de Macaronesia Cerveza Artesanal, que es 0,67 €. En este coste, se incluye el gasto en materias primas necesarias para la elaboración del producto final, consideramos que estos son los únicos costes variables a imputar en el coste del producto.

Lo siguiente será realizar una comparativa entre los diferentes precios de las cervezas artesanales elaboradas en Canarias, el importe del botellín oscila entre 2,00 €, las más baratas, y 3,50 €, las de mayor costo. Nos fijamos en el precio de venta de las cervezas artesanales, porque compararse con las cervezas industriales sería un error por sus diferentes costes de producción y precio ínfimo comparado con las elaboraciones artesanales.

Tabla 8: Comparativa de precios de Cervezas Artesanales.

Marca	Estilo	Precio (por unidad)
Jaira	Indian Pale Ale	2,37 €
Laja Craft Beer	Indian Pale Ale	2,70 €
Agüita	Rubia	2,51 €
Tacoa	Herbed Beer	3,25 €
La Chasnera	Tostada	2,05 €

Fuente: Cervezas Canarias. Tabla de elaboración propia con datos obtenidos de la web de Cervezas Canarias.

La idea de la empresa es escoger un precio mayor al de los competidores, es decir, por encima de la media. De esta forma, se pretende dar valor a nuestro producto, destacando por la calidad, en base a unas buenas materias primas y un buen proceso de elaboración, en lugar de un

precio menor que el de los competidores. Con esto, se enfoca a una clientela más selecta explicada anteriormente en el apartado de la tendencia de mercado¹⁴.

Por último, como decisión empresarial se ha establecido un 80,85% de margen comercial. Este dato permite establecer un precio de venta al público de 3,50 € por unidad que nos permitiría ser competitivos en el mercado. Para este cálculo, se tiene en cuenta el coste unitario del producto, que es el coste variable medio por botellín, 0,67. Y, se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{PVP} = \text{COSTE UNITARIO} / 1 - \text{MARGEN COMERCIAL}^{15}$$

Después de realizar el análisis económico-financiero, se podrá conocer si este precio es adecuado, o si se debería de modificar para obtener beneficios.

8.2. PLAN INVERSIÓN-FINANCIACIÓN

8.2.1. Inversión inicial

La inversión inicial se divide en el inmovilizado intangible e inmovilizado material, y servirá para conocer los gastos iniciales a afrontar al inicio del proyecto.

El inmovilizado intangible está constituido por un software informático de restauración (Miss Tipsi), que agiliza y ayuda a la gestión del local, con coste mensual de 145,14 €.

El inmovilizado material estará compuesto por el precio de la maquinaria, mencionada en el apartado 3.4, con un coste de 2.824,28 €, un equipamiento informático compuesto por un TPV y una impresora de tickets (Miss Tipsi) con un costo 707,06 € y, finalmente, un mobiliario de 508,40 €.

Para repartir el coste del inmovilizado a lo largo del año, se llega a un acuerdo con los proveedores de repartir el coste total en cuatro cuotas anuales.

Tabla 9: Inversión inicial.

INVERSIÓN INICIAL	
APLICACIONES INFORMÁTICAS	1.741,68 €
EQUIPOS INFORMÁTICOS	707,06 €
MAQUINARIA	2.824,28 €
MOBILIARIO	508,40 €
OBRAS ACONDICIONAMIENTO LOCAL	1.000,00 €
TOTAL	6.781,42 €

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos estimados.

¹⁴ Véase en Apartado 4.2. Tendencia.

¹⁵ Fórmula recuperada de la asignatura "MARKETING", cursada en el Grado de Contabilidad y Finanzas.

La amortización del inmovilizado, tanto material como intangible, se realizará con el método de amortización lineal, siguiendo los períodos máximos establecidos por la Agencia Tributaria en sus tablas de coeficientes. Suponiendo un coste a tener en cuenta anualmente.

Tabla 10: Amortización de Inmovilizado.

AMORTIZACIÓN	COEFICIENTE	VIDA ÚTIL	2022	2023	2024
INMOVILIZADO INTANGIBLE			574,75 €	574,75 €	574,75 €
APLICACIONES INFORMÁTICAS	33%	6	574,75 €	574,75 €	574,75 €
INMOVILIZADO MATERIAL			566,52 €	617,36 €	617,36 €
EQUIPOS INFORMÁTICOS	25%	8	176,77 €	176,77 €	176,77 €
MAQUINARIA	12%	18	338,91 €	338,91 €	338,91 €
MOBILIARIO	10%	20	50,84 €	101,68 €	101,68 €
TOTAL			1.141,27 €	1.192,11 €	1.192,11 €

Fuente: Ministerio de Hacienda, Agencia Tributaria. Tabla de elaboración propia con datos estimados y datos obtenidos de la web de la Agencia Tributaria.

El alquiler de esta nave, tiene como arrendador a la inmobiliaria Vitali Capital, y la oferta supone 1.000,00 € al mes por parte del arrendatario¹⁶, no supone un costo adicional para la inversión inicial, pero es un gasto a tener en cuenta. En cambio, las obras para el acondicionamiento del local si forma parte de la inversión inicial, y supone un coste de 1.000 €.

8.2.2. Financiación

Para saber la cuantía de la financiación ajena que necesita la empresa se realiza una Previsión de Ingresos y Gastos del primer año de la empresa, teniendo en cuenta ingresos y gastos estimados. Los gastos corresponden a los costes del personal, alquiler, publicidad, suministros y materias primas. Los ingresos mensuales son las ventas estimadas, para un escenario realista con una previsión de ventas del 65% de la producción total anual del primer año. Esta previsión servirá como indicador de la capacidad que tiene el negocio para generar beneficios y afrontar pagos próximos.

¹⁶ Véase en la web: <https://www.vitalicapital.com/nave-en-santa-cruz-de-tenerife-poligono-el-mayorazgo-es494294.html>

Tabla 11: Previsión Ingresos y Gastos año 1.

PREVISIÓN INGRESOS - GASTOS AÑO 1													TOTAL
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	AÑO 1
INGRESOS	2.150,91	2.150,91	3.441,45	3.441,45	3.441,45	4.301,82	4.301,82	4.301,82	4.301,82	3.441,45	3.441,45	4.301,82	43.018,18
GASTOS	-5.670,82	-5.858,82	-3.878,82	-3.478,82	-3.478,82	-4.924,18	-4.924,18	-4.924,18	-4.924,18	-3.478,82	-3.478,82	-3.478,82	-52.499,26
TOTAL	-3.519,91	-3.707,91	-437,37	-37,37	-37,37	-622,36	-622,36	-622,36	-622,36	-37,37	-37,37	823,00	-9.481,08
DESGLOSE GASTOS POR MESES													
Alquiler	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00
Personal	-1428,90	-1428,90	-1428,90	-1428,90	-1428,90	-1428,90	-1428,90	-1428,90	-1428,90	-1428,90	-1428,90	-1428,90	-1428,90
Reparaciones	-1000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aprovisionamiento	-1049,92	-1049,92	-1049,92	-1049,92	-1049,92	-1049,92	-1049,92	-1049,92	-1049,92	-1049,92	-1049,92	-1049,92	-1049,92
Inmovilizado	-	-	-	-	-	-1445,36	-1445,36	-1445,36	-1445,36	-	-	-	-
Publicidad	-1192,00	-2380,00	-400,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos estimados.

Finalmente, analizando los posibles ingresos y gastos, teniendo en cuenta todos los datos estimados en las tablas anteriores, se llega a la conclusión de que es necesario un préstamo de 40.000 €, para tener un “colchón”, es decir, una cantidad de dinero sobrante en caso de tener pérdidas los primeros años.

La financiación será posible mediante la aportación de un capital, por ambos socios, de 6.000 €. Además, de un préstamo de 40.000 € solicitado al Gobierno de Canarias, mediante su plan de apoyo a jóvenes emprendedores¹⁷, que serviría de gran ayuda para conseguir una inyección de capital, para afrontar la inversión inicial del proyecto empresarial.

Tabla 12: Condiciones del Préstamo.

PRÉSTAMO	40.000,00 €
INTERESES	3,02%
AÑOS	7
CUOTA	5.771,86 €

Fuente: Gobierno de Canarias. Tabla de elaboración propia con datos estimados y datos obtenidos de la web de la Dirección General de Promoción Económica del Gobierno de Canarias.

Tabla 13: Amortización del Préstamo.

PAGO	CUOTA	INTERESES	CAPITAL	CAPITAL PTE
0	-	-	-	40.000,00 €
1	5.771,86 €	100,50 €	5.671,36 €	34.328,64 €
2	5.771,86 €	86,25 €	5.685,61 €	28.643,03 €
3	5.771,86 €	71,97 €	5.699,89 €	22.943,14 €
4	5.771,86 €	57,64 €	5.714,21 €	17.228,93 €
5	5.771,86 €	43,29 €	5.728,57 €	11.500,36 €
6	5.771,86 €	28,89 €	5.742,96 €	5.757,39 €
7	5.771,86 €	14,47 €	5.757,39 €	0,00 €

Fuente: Gobierno de Canarias. Tabla de elaboración propia con datos estimados y datos obtenidos de la web de la Dirección General de Promoción Económica del Gobierno de Canarias.

¹⁷ Véase en la web: <https://www.emprenderencanarias.es/servicios-de-apoyo/creacion-de-empresas-3/financiacion/enisa-jovenes-emprendedores/>

8.3. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

En el análisis económico-financiero se tienen en cuenta tres posibilidades en función de su porcentaje de ventas sobre la producción anual. En primer lugar, un escenario optimista donde se vende un 100% de la producción tanto en el año 1 como en el año 2. En segundo lugar, un escenario realista en el cual se consigue vender un 65% del producto el primer año y un 70% el segundo año. Por último, un escenario pesimista en el que se estima un 25% para el primer año y un 30% en el segundo año de volumen de ventas.

8.3.1. Estados contables

Tabla 14: Pérdidas y Ganancias Escenario Optimista.

<u>PÉRDIDAS Y GANANCIAS</u>	2022	2023
IMPORTE NETO CIFRA NEGOCIOS	71.181,82 €	72.181,82 €
VENTAS ¹⁸	66.181,82 €	66.181,82 €
INGRESOS POR ALQUILER ¹⁹	6.000,00 €	6.000,00 €
APROVISIONAMIENTO	-12.599,04 €	-12.599,04 €
CONSUMO M. PRIMAS	-12.599,04 €	-12.599,04 €
GASTOS PERSONAL	-17.146,80 €	-17.146,80 €
OTROS GASTOS EXPLOTACION	-18.472,00 €	-13.500,00 €
ARRENDAMIENTOS Y CANONES	-12.000,00 €	-12.000,00 €
REPARACIONES Y CONSERVACION	-1.000,00 €	-
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	-3.972,00 €	-
SUMINISTROS	-1.500,00 €	-1.500,00 €
AMORTIZACIÓN INMOVILIZADO	-1.141,27 €	-1.192,11 €
RESULTADO EXPLOTACIÓN	22.822,71 €	27.743,87 €
GASTOS FINANCIEROS	-100,50 €	-86,25 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	22.722,21 €	27.657,62 €
IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS 15%	-3.408,33 €	-4.148,64 €
RESULTADO DEL EJERCICIO	19.313,87 €	23.508,97 €

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos de las tablas anteriores.

¹⁸ Venta 100% producción anual. 6240 litros = 18909 botellines. 18909 x 3,5 €

¹⁹ Ingresos relacionados con el alquiler del espacio para el "food truck". Cuota 500 €

Tabla 15: Pérdidas y Ganancias Escenario Realista.

<u>PÉRDIDAS Y GANANCIAS</u>	2022	2023
IMPORTE NETO CIFRA NEGOCIOS	49.018,18 €	52.327,27 €
VENTAS	43.018,18 €	46.327,27 €
INGRESOS POR ALQUILER	6.000,00 €	6.000,00 €
APROVISIONAMIENTO	-12.599,04 €	-6.299,52 €
CONSUMO M. PRIMAS	-12.599,04 €	-6.299,52 € ²⁰
GASTOS PERSONAL	-17.146,80 €	-17.146,80 €
OTROS GASTOS EXPLOTACION	-18.472,00 €	-13.500,00 €
ARRENDAMIENTOS Y CANONES	-12.000,00 €	-12.000,00 €
REPARACIONES Y CONSERVACION	-1.000,00 €	-
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	-3.972,00 €	-
SUMINISTROS	-1.500,00 €	-1.500,00 €
AMORTIZACIÓN INMOVILIZADO	-1.141,27 €	-1.192,11 €
RESULTADO EXPLOTACIÓN	-340,93 €	14.188,84 €
GASTOS FINANCIEROS	-100,50 €	-86,25 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-441,43 €	14.102,59 €
IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS 15%	-	-2.115,39 €
RESULTADO DEL EJERCICIO	-441,43 €	11.987,20 €

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos de las tablas anteriores.

²⁰ La compra de las Materias Primas del año 2 disminuye porque hay existencias del año anterior en stock

Tabla 16: Pérdidas y Ganancias Escenario Pesimista.

<u>PÉRDIDAS Y GANANCIAS</u>	2022	2023
IMPORTE NETO CIFRA NEGOCIOS	22.545,45 €	25.854,55 €
VENTAS	16.545,45 €	19.854,55 €
INGRESOS POR ALQUILER	6.000,00 €	6.000,00 €
APROVISIONAMIENTO	-12.599,04 €	0,00 € ²¹
CONSUMO M. PRIMAS	-12.599,04 €	-
GASTOS PERSONAL	-17.146,80 €	-17.146,80 €
OTROS GASTOS EXPLOTACION	-18.472,00 €	-13.500,00 €
ARRENDAMIENTOS Y CANONES	-12.000,00 €	-12.000,00 €
REPARACIONES Y CONSERVACION	-1.000,00 €	-
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	-3.972,00 €	-
SUMINISTROS	-1.500,00 €	-1.500,00 €
AMORTIZACIÓN INMOVILIZADO	-1.141,27 €	-1.192,11 €
RESULTADO EXPLOTACIÓN	-26.813,66 €	-5.984,37 €
GASTOS FINANCIEROS	-100,50 €	-86,25 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-26.914,16 €	-6.070,62 €
IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS 15%	-	-
RESULTADO DEL EJERCICIO	-26.914,16 €	-6.070,62 €

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos de las tablas anteriores.

²¹ La compra de las Materias Primas del año 2 es 0. En este escenario, se estima que no se venderán las existencias finales del año 1 en el siguiente año

Tabla 17: Balance de Situación Escenario Optimista.

Activo			PN y Pasivo		
Años	2022	2023		2022	2023
Activo no corriente	5.529,84 €	6.038,24 €	Patrimonio neto	25.313,87 €	31.440,36 €
Inmovilizado Intangible	1.741,68 €	1.741,68 €	Capital social	6.000,00 €	6.000,00 €
Aplicaciones informáticas	1.741,68 €	1.741,68 €	Reservas	19.313,87 €	25.440,36 €
Inmovilizado material	3.788,16 €	4.296,56 €	Resultado ejercicio	19.313,87 €	23.508,97 €
Equipos informáticos	707,06 €	707,06 €	Reserva legal	-	1.931,39 €
Maquinaria	2.572,70 €	2.572,70 €	Pasivo no corriente	28.643,03 €	22.943,14 €
Mobiliario ²²	508,40 €	1.016,80 €	Deudas lp ent. Cred	28.643,03 €	22.943,14 €
Activo corriente	54.112,67 €	54.045,15 €	Pasivo corriente	5.685,61 €	5.699,89 €
Existencias	0,00 €	0,00 €	Deudas cp ent. Cred	5.685,61 €	5.699,89 €
Productos terminados	0,00 €	0,00 €	Proveedores	-	-
Tesorería	54.112,67 €	54.045,15 €	Acreedores varios	-	-
Bancos	54.112,67 €	54.045,15 €	Remuneraciones ptes.	-	-
Total activo	59.642,51 €	60.083,39 €	Total PN + pasivo	59.642,51 €	60.083,39 €

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos de las tablas anteriores.

²² Se duplica el mobiliario en el año 2.

Tabla 18: Balance de Situación Escenario Realista.

Activo			PN y Pasivo		
Años	2022	2023		2022	2023
Activo no corriente	5.781,42 €	6.289,82 €	Patrimonio neto	5.558,57 €	17.987,20 €
Inmovilizado Intangible	1.741,68 €	1.741,68 €	Capital social	6.000,00 €	6.000,00 €
Ap. informáticas	1.741,68 €	1.741,68 €	Reservas	-441,43 €	11.987,20 €
Inmovilizado material	4.039,74 €	4.548,14 €	Resultado ejercicio	-441,43 €	11.987,20 €
Equipos informáticos	707,06 €	707,06 €	Reserva legal	-	-
Maquinaria	2.824,28 €	2.824,28 €	Pasivo no corriente	28.643,03 €	22.943,14 €
Mobiliario	508,40 €	1.016,80 €	Deudas lp ent. Cred	28.643,03 €	22.943,14 €
Activo corriente	34.105,79 €	40.340,41 €	Pasivo corriente	5.685,61 €	5.699,89 €
Existencias	23.163,64 €	3.927,11 €	Deudas cp ent. Cred	5.685,61 €	5.699,89 €
Productos terminados	23.163,64 €	3.927,11 €	Proveedores	-	-
Tesorería	10.942,15 €	36.413,30 €	Acreedores varios	-	-
Bancos	10.942,15 €	36.413,30 €	Remuneraciones ptes.	-	-
Total activo	39.887,21 €	46.630,23 €	Total PN + pasivo	39.887,21 €	46.630,23 €

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos de las tablas anteriores.

Tabla 19: Balance de Situación Escenario Pesimista.

Activo			PN y Pasivo		
Años	2022	2023		2022	2023
Activo no corriente	5.529,84 €	6.038,24 €	Patrimonio neto	-20.914,16 €	-70,62 €
Inmovilizado Intangible	1.741,68 €	1.741,68 €	Capital social	6.000,00 €	6.000,00 €
Ap. informáticas	1.741,68 €	1.741,68 €	Reservas	-26.914,16 €	-6.070,62 €
Inmovilizado material	3.788,16 €	4.296,56 €	Resultado ejercicio	-26.914,16 €	-6.070,62 €
Equipos informáticos	707,06 €	707,06 €	Reserva legal	-	-
Maquinaria	2.572,70 €	2.572,70 €	Pasivo no corriente	28.643,03 €	22.943,14 €
Mobiliario	508,40 €	1.016,80 €	Deudas lp ent. Cred	28.643,03 €	22.943,14 €
Activo corriente	49.636,36 €	23.781,82 €	Pasivo corriente	47.437,33 €	6.947,53 €
Existencias	49.636,36 €	23.781,82 €	Deudas cp ent. Cred	11.356,97 €	5.699,89 €
Productos terminados	49.636,36 €	23.781,82 €	Proveedores	12.599,04 €	173,34 €
Tesorería	0,00 €	0,00 €	Acreedores varios	18.472,00 €	1.074,30 €
Bancos	0,00 €	0,00 €	Remuneraciones ptes.	5.009,32 €	0,00 €
Total activo	55.166,20 €	29.820,05 €	Total PN + pasivo	55.166,20 €	29.820,05 €

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos de las tablas anteriores.

8.3.2. Cash flow, VAN y TIR

Para el cálculo del Cash Flow se van a realizar unas progresiones de los cinco primeros años del escenario realista y optimista, al considerar que la opción pesimista es inviable según los estados contables realizados en el apartado anterior. Con los flujos de caja obtenidos, se procede a calcular el Valor Actual Neto (VAN), es un indicador que nos permite conocer los pagos y cobros del proyecto, y así saber si la inversión va a generar beneficio o pérdida²³. Se considera una rentabilidad mínima exigida y una prima de riesgo de 5% y 0,68%, la suma de estos dos porcentajes da como resultado una tasa de descuento del 5,68%. La fórmula que se va a utilizar para este cálculo es la siguiente:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} - I_0$$

Además, teniendo en cuenta los mismo datos anteriores, se calculará la Tasa Interna de Retorno (TIR), que es el porcentaje de beneficio o pérdida que genera una inversión²⁴. Se utilizará la siguiente expresión:

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

Aclarar que la rentabilidad mínima exigida es una estimación realizada por los socios del coste de oportunidad respecto al capital comprometido en la creación de la empresa. Además, la prima de riesgo es la diferencia entre el interés de deuda entre un país libre de riesgo y otro cuyos activos tienen riesgo. Por último, la tasa de descuento es el tipo de interés que se utiliza para calcular el valor actual de los posibles flujos futuros de una empresa²⁵.

²³ Concepto aprendido en la asignatura "DIRECCIÓN FINANCIERA", cursada en el Grado de Contabilidad y Finanzas.

²⁴ Concepto aprendido en la asignatura "DIRECCIÓN FINANCIERA", cursada en el Grado de Contabilidad y Finanzas.

²⁵ Conceptos aprendidos en la asignatura "POLÍTICA FINANCIERA", cursada en el Grado de Contabilidad y Finanzas.

Tabla 20: Cash Flow, VAN y TIR Escenario Optimista.

AÑOS	2021	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS		72.181,82 €	72.181,82 €	75.790,91 €	79.580,45 €	83.559,48 €
- COSTES EXPLOTACION		-48.217,84 €	-43.245,84 €	-45.408,13 €	-47.678,54 €	-50.062,47 €
= RESULTADO EXPLOTACIÓN		23.963,98 €	28.935,98 €	30.382,78 €	31.901,92 €	33.497,01 €
- AMORTIZACION		-1.141,27 €	-1.192,11 €	-1.192,11 €	-1.192,11 €	-1.192,11 €
- INTERESES		-100,50 €	-86,25 €	-71,97 €	-57,64 €	-43,29 €
= RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		22.722,21 €	27.657,61 €	29.118,70 €	30.652,16 €	32.261,61 €
- IMPUESTOS		-3.408,33 €	-4.148,64 €	-4.367,80 €	-4.597,82 €	-4.839,24 €
= RESULTADO DEL EJERCICIO		22.722,21 €	23.508,97 €	24.750,89 €	26.054,33 €	27.422,37 €
FLUJO DE CAJA LIBRE	-46.000,00 €	21.580,93 €	22.316,86 €	23.558,78 €	24.862,22 €	26.230,26 €
VALOR ACTUAL NETO		51.283,31 €				
TASA INTERNA RENTABILIDAD		40,91%				
TASA DESCUENTO		5,68%				
RENTABILIDAD MINIMA EXIGIDA		5%				
PRIMA DE RIESGO		0,68%				

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos de las tablas anteriores.

Tabla 21: Cash Flow, VAN y TIR Escenario Realista.

AÑOS	2021	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS		49.018,18 €	52.327,27 €	54.943,64 €	57.690,82 €	60.575,36 €
- COSTES EXPLOTACION		-48.217,84 €	-36.946,32 €	-38.793,64 €	-40.733,32 €	-42.769,98 €
= RESULTADO EXPLOTACIÓN		800,34 €	15.380,95 €	16.150,00 €	16.957,50 €	17.805,38 €
- AMORTIZACION		-1.141,27 €	-1.192,11 €	-1.192,11 €	-1.192,11 €	-1.192,11 €
- INTERESES		-100,50 €	-86,25 €	-71,97 €	-57,64 €	-43,29 €
= RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		-441,43 €	14.102,59 €	14.885,92 €	15.707,74 €	16.569,97 €
- IMPUESTOS			-2.115,39 €	-2.232,89 €	-2.356,16 €	-2.485,50 €
= RESULTADO DEL EJERCICIO		-441,43 €	11.987,20 €	12.653,03 €	13.351,58 €	14.084,48 €
FLUJO DE CAJA LIBRE	-46.000,00 €	-1.582,70 €	10.795,09 €	11.460,92 €	12.159,47 €	12.892,37 €
VALOR ACTUAL NETO		-8.130,20 €				
TASA INTERNA RENTABILIDAD		-0,16%				
TASA DESCUENTO		5,68%				
RENTABILIDAD MINIMA EXIGIDA		5%				
PRIMA DE RIESGO		0,68%				

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos de las tablas anteriores.

8.3.3. Ratios

Para el cálculo de los ratios se van a analizar, solamente, los escenarios optimista y realista, como en el apartado anterior, por el mismo motivo. Los ratios²⁶ que se van a calcular son los siguientes:

La rentabilidad económica es un indicador que mide el beneficio que puede tener una empresa a partir de sus activos. Se calcula dividiendo el beneficio antes de impuestos entre el activo total.

La rentabilidad financiera mide el rendimiento que obtiene al realizar inversiones. Se calcula dividiendo el beneficio neto entre los fondos propios.

²⁶ Conceptos aprendidos en la asignatura "ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS" cursada en el Grado de Contabilidad y Finanzas.

El ratio de solvencia mide la capacidad que tiene una empresa para afrontar el pago de sus deudas. Se obtiene dividiendo el Activo Total del balance entre el Pasivo total.

El ratio de endeudamiento indica la cantidad de financiación ajena que posee la empresa frente a su patrimonio. Es el cociente de dividir el Pasivo Total de una empresa entre el Patrimonio Neto.

El ratio de apalancamiento es un indicador que mide cuanta deuda se ha utilizado para realizar la inversión. Se calcula dividiendo el Activo Total entre el Patrimonio Neto.

Tabla 22: Ratios económicos y financieros. Escenario optimista.

RATIOS	2022	2023
RENTABILIDAD ECONÓMICA	38%	46%
RENTABILIDAD FINANCIERA	76%	75%
SOLVENCIA	1,74	2,10
ENDEUDAMIENTO	0,58	0,48
APALANCAMIENTO	2,36	1,91

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos de las tablas anteriores.

Tabla 23: Ratios económicos y financieros. Escenario realista.

RATIOS	2022	2023
RENTABILIDAD ECONÓMICA	-0,85%	30%
RENTABILIDAD FINANCIERA	-7,94%	67%
SOLVENCIA	1,19	1,76
ENDEUDAMIENTO	0,86	0,61
APALANCAMIENTO	7,18	2,59

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos de las tablas anteriores.

Según los ratios calculados, el escenario optimista sería el rentable económicamente. En cambio, el escenario realista vemos que sería rentable a partir del primer año de actividad.

9. CONCLUSIONES

Tras la finalización de este Trabajo de Fin de Grado, sobre la viabilidad de un plan de negocios de una empresa, llegamos a la conclusión de que, con las condiciones expuestas, solo podría ser un modelo de negocio adecuado para llevar a cabo una inversión en él siempre que se cumpla lo expuesto en el escenario optimista, de otra manera, sería inviable.

Uno de los motivos es el tipo de mercado, que se caracteriza por estar dominado por las multinacionales y grandes marcas, con un tipo de cliente de costumbres y que consume habitualmente siempre el mismo producto, además de hacer producciones masivas acaparando la mayor parte de la cuota de mercado. Esto produce que sea muy difícil abrirse un hueco entre ellas, por dos motivos fundamentales: la desconfianza del consumidor a un nuevo producto y la escasa producción que puede afrontar una "microcervecera".

Por otra parte, al realizar el análisis económico-financiero, nos damos cuenta de los numerosos gastos que conlleva la elaboración del producto, a los que sólo se podría hacer frente si se consigue la venta de un gran porcentaje de la producción anual. Además, el cálculo del VAN, de la TIR y los ratios nos reafirman en nuestro pensamiento de que el proyecto únicamente merece la pena en el escenario optimista.

Sin embargo, nos hemos planteado algunas soluciones para que el proyecto pueda ser viable, entre ellas se encuentran una mayor inversión para poder elaborar producciones mayores y así aumentar el volumen de ventas. Otra solución planteada sería el aumento del precio del producto para obtener mayor beneficio, pero a su vez sería más difícil la venta del mismo. Por último, una solución para hacer rentable el escenario realista, sería vender a final de año a algún cliente todo el excedente de producción con un descuento por volumen de ventas.

En definitiva, nos hemos dado cuenta de la importancia que tiene un estudio sobre la viabilidad de un negocio. Nosotros teníamos mucha ilusión en que el negocio pudiera ser viable, de tal forma que en un futuro pudiéramos abordar un proyecto de estas características y nos hemos encontrado con la dificultad que tiene acometer este tipo de negocio.

Finalmente, la realización del proyecto nos ha servido de ayuda para aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de esta titulación y darnos cuenta de que no existe un mal negocio, sino un negocio mal planeado.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Real Academia Española. (s.f.) Cerveza. En Diccionario de la lengua española. Recuperado en 07 de marzo de 2021, de <https://dle.rae.es/cerveza>

Wikipedia. (2010). Macaronesia [Gráfico]. Recuperado en 07 de marzo de 2021 de <https://es.wikipedia.org/wiki/Macaronesia>

Grannaria, Breve historia del origen de la cerveza. Recuperado en 12 de marzo de 2021 de <https://grannaria.com/breve-historia-del-origen-de-la-cerveza>

Cervesa Montseny, Las 7 diferencias entre la cerveza artesana y la industrial. Recuperado en 12 de marzo de 2021 de <https://cervesamontseny.cat/es/las-7-diferencias-entre-la-cerveza-artesana-y-la-industrial>

Macaronesia. (19 de junio de 2019). EcuRed. Recuperado en 13 de marzo de 2021 de <https://www.ecured.cu/Macaronesia>

Hacer cerveza artesanal. (11 de julio de 2019). India Pale Ale Inglesa. Elabora una auténtica cerveza english IPA. Recuperado en 14 de marzo de 2021 de <https://hacercervezaartesanal.com/receta-cerveza-india-pale-ale-ipa/>

Dolina, Cerveza Artesanal en 2019, ¿Sabes todo sobre ella? ¡Descúbrelo!. Recuperado en 18 de marzo de 2021 de <https://cervezadolina.com/guia-cerveza-artesanal>

Maltosaa, Cerveza estilo IPA, su historia (13 de junio de 2017). Recuperado en 13 de marzo de 2021 de <https://maltosaa.com.mx/cerveza-estilo-ipa-su-historia>

Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2021. Alimentación en España 2020. Mercasa, p.415. Recuperado en 20 de abril de 2021 de <https://www.mercasa.es/publicaciones/alimentacion-en-espana>

Datacentric. (2020). Top Marcas 2020: Cerveza [Gráfico]. Recuperado en 21 de abril de 2021 de <https://www.datacentric.es/blog/geomarketing/retrato-de-espana-de-sus-marcas-y-consumo-por-comunidades-autonomas/>

Redacción. (22 de abril de 2020). 10 +1 Tendencias de la Industria Cervecera. [Mensaje en un blog]. Recuperado en 30 de abril de 2021 de <https://brewandhub.es/101-tendencias-de-la-industria-cervecera/>

Boletín Oficial del Estado. (7 de enero de 2021). Código de la Cerveza. Recuperado en 2 de mayo de 2021 de https://www.boe.es/biblioteca_juridica/codigos/codigo.php?id=265_Codigo_de_la_Cerveza&modo=1

Real Decreto 53/1995. (20 de enero). Reglamentación técnico-sanitaria para la elaboración, circulación y comercio de la cerveza y de la malta líquida. Recuperado en 2 de mayo de 2021 de <https://www.boe.es/eli/es/rd/1995/01/20/53>