

Tabla de contenido

Capítulo 1: Introducción	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Descripción del proyecto	1
1.3 Objetivos	4
1.3.1 Objetivo General	4
1.3.2 Objetivos Específicos	4
1.4 Resultados esperados	4
1.5 Alcances	5
Capítulo 2: Marco Conceptual	6
2.1 Definiciones clave:	6
2.2 Proceso productivo	7
2.3 Clasificación cervecera	10
2.4 Design Thinking	11
2.4.1 Encuestas y entrevistas	12
2.4.2 Shadowing	13
2.4.3 Mapa de empatía	13
2.4.4 Insights	14
2.5 Lean Canvas	14
2.6 Tamaño de mercado	16
2.7 Evaluación económica	17
2.7.1 Flujo de caja	17
2.7.2. Criterios de rentabilidad	19
2.7.3 Modelo de valoración de activos financieros (CAPM)	20
Capítulo 3: Metodología	21
3.1 Investigación de Mercado	21
3.3 Modelo de negocios	22
3.4 Evaluación económica	22
Capítulo 4: Análisis de mercado	23
4.1 Benchmark nacional	23
4.2 Benchmark regional	26
4.3 Benchmark distribuidores	27

4.4 Benchmark de oferta hotelera, restaurantes y pubs	29
4.5 Legislación	32
4.6 Descripción cuantitativa del mercado	35
4.6.1 Tamaño del mercado	36
4.6.2 Estacionalidad	37
Capítulo 5: Modelo de negocios	39
5.1 Empatizar	39
5.1.1 Descripción del mercado local	39
5.1.2 Descripción de los clientes	40
5.2 Definir	42
5.3 Ideación	43
5.3.1 Alternativas de solución	43
5.3.2 Modelo de negocios inicial	46
5.3.3 Hipótesis más riesgosas del modelo	49
5.4 Prototipado y testeo: Validación de la solución	49
Capítulo 6: Producto mínimo viable	54
6.1 Construcción del producto mínimo viable	54
6.1.1 Producción	54
6.1.2 Costos asociados al MVP	58
6.2 Lanzamiento MVP	58
6.3 Evaluación de resultados	59
6.4 Resumen de aprendizajes	61
6.5 Modelo de negocios final	65
6.5.1 Descripción del modelo de negocios final	65
6.6 Validación del modelo de negocios final	67
6.7 Análisis de riesgos	68
Capítulo 7: Evaluación financiera	72
7.1 Flujo de ingresos	72
7.1.1 Producción	72
7.1.2 Precio	73
7.1.3 Ingresos	73
7.2 Inversión	74
7.2.1 Inversión inicial: 150 L	74
7.2.2 Inversión año 1: 1000 L	75
7.3 Costos	76
7.3.1 Costos fijos	76
7.3.2 Costos variables	78

7.3.3 Gastos de administración y ventas	79
7.4 Capital de trabajo	79
7.5 Flujo de caja	80
7.6 Tasa de descuento	81
7.7 Indicadores de rentabilidad	81
7.8 Optimización	81
7.9 Análisis de sensibilidad	82
7.9.1 Costos variables	82
7.9.2 Cambios en la producción	83
Capítulo 8: Conclusiones	84
8.1 Conclusiones de la investigación	84
8.2 Limitaciones	86
8.3 Trabajo futuro	87
BIBLIOGRAFÍA	88
ANEXOS	95

Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Mapa de Pisco Elqui	2
Ilustración 2: Diseño conceptual de las instalaciones del Brewpub en el sector disponible para esos fines.....	3
Ilustración 3: Proceso cdervecero. Fuente: Modelo Combitank, Beertec.....	10
Ilustración 4: Diagrama de pasos de Design Thinking. Fuente: Fundación UADE, 2015.....	12
Ilustración 5: Mapa de empatía (StoryboardThat)	14
Ilustración 6: Lienzo de Lean Canvas	16
Ilustración 7: Representación gráfica de TAM, SAM y SOM	17
Ilustración 8: Estructura del flujo de caja (Sapag et al, 2014).....	19
Ilustración 9: Evolución de Consumo Per Cápita en Chile. Fuente: ACECHI	35
Ilustración 10: Resultados de estimación del tamaño de mercado	37
Ilustración 11: Total de llegadas y pernoctaciones en el Valle del Elqui. Fuente: Elaboración propia en base a datos INE, series mensuales desde Julio 2016 hasta Marzo 2020.....	37
Ilustración 12: Ciudad de proveniencia de encuestados	41
Ilustración 13: Mapa de empatía de clientes de Valle Utopía	42
Ilustración 14: Primer modelo de negocios utilizando Lean Canvas.....	46
Ilustración 15: Resultados de encuesta para identificar interés en el Brewpub	51
Ilustración 16: Maceración mediante el método Brew In a Bag	55
Ilustración 17: Enfriamiento del mosto mediante el método de inmersión	56

Ilustración 18: Cerveza Valle Utopía embotellada	57
Ilustración 19: Degustación de cerveza.....	59
Ilustración 20: Ejemplos de innovación de experiencia en Bewpubs (Cervecería Kross, 2021)	62
Ilustración 21: Foto de una usuaria señalando una copa de cerveza dentro de Intrinsic. (Instagram)	63
Ilustración 22: Modelo de negocios final	65

Índice de tablas

Tabla 1: Estimación de demanda mensual del Valle del Elqui entre Marzo de 2019 y Marzo de 2020.....	38
Tabla 2: Ventas unitarias de cerveza en el Glamping Valle Utopía durante el 23 y 24 de Octubre de 2021	52
Tabla 3: Ventas de promociones de cerveza en el Glamping Valle Utopía durante el 23 y 23 de Octubre de 2021.....	52
Tabla 4: Lista de ingredientes para 20 Litros de Summer Ale	55
Tabla 5: Información técnica de la receta de Summer Ale en IBU (grado de amargor) y ABV (porcentaje de alcohol por 100 mL de cerveza).....	57
Tabla 6: Resumen de costos asociados a la puesta en marcha del MVP	58
Tabla 7: NPS obtenido por el MVP para ambas cervezas.....	60
Tabla 8: Resultados de entrevistas de evaluación de experiencia	61
Tabla 9: Resumen de hipótesis validadas del modelo de negocios.....	68
Tabla 10: Ingresos anuales en los 5 años del proyecto.....	73
Tabla 11: Descripción de inversión en activos intangibles	74
Tabla 12: Detalle de inversión en planta de 150 L	75
Tabla 13: Sueldos de trabajadores de Cerveza Valle Utopía	77
Tabla 14: Costos de mantención de sitio web	77
Tabla 15: Precios de materias primas, energía y embotellado utilizados en la producción	78
Tabla 16: Costos variables por batch para planta de 150 L.....	79
Tabla 17: Costos variables por batch para planta de 1000 L.....	79
Tabla 18: Flujo de caja del proyecto	80
Tabla 19: Sensibilización de variables de rentabilidad en torno a un 1% de incremento en los costos variables	82
Tabla 20: Impacto en el VAN de una variación de un 1% en el precio de cada materia prima.....	83