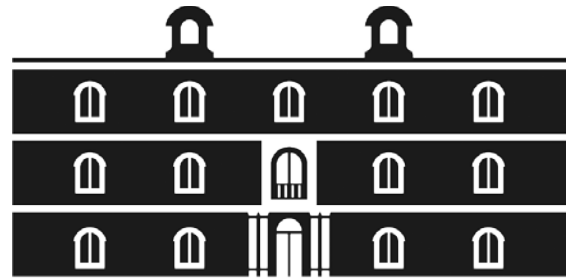




Universidad
Politécnica
de Cartagena



industriales

etsii UPCT

Plan de Marketing para puesta en marcha de planta de fabricación de cerveza

Titulación: I. Organización Industrial
Intensificación: Gestión de la producción
Alumno/a: Antonio J Barcelona Vinadel
Director/a/s: José Torrano Palazón

Cartagena, 10 de septiembre de 2012



0. Agradecimientos

La realización de éste proyecto ha sido larga y costosa, al ver próximo el final de la carrera, se incrementan las ganas de finalizar, y son momentos en los que el nerviosismo se incrementa, pero siempre es más llevadero gracias al apoyo de toda la gente que me rodea.

Desde que comencé la carrera de Ingeniería en Organización Industrial, he conocido a muchos profesores, compañeros y amigos que me han apoyado durante el transcurso de la carrera. Este proyecto va dedicado a todos los que me han ayudado y enseñado multitud de cosas .

Cómo no, también debo agradecer a familiares y amigos, su ayuda y comprensión en todo el transcurso de estos dos años, apoyando sobre todo en los momentos de indecisión y nerviosismo, animándome a seguir adelante.

Por último, y no menos importante, me gustaría agradecer a mi tutor de proyecto, José Torrano, su confianza, apoyo y ayuda, sobre todo por la experiencia y conocimientos que me ha aportado en la realización del proyecto.



1. Índice

0. Agradecimientos	1
1. Índice	2
2. Introducción	4
2.1 <i>Objetivos del proyecto</i>	5
3. El Marketing y la Empresa Industrial	6
3.1 <i>Plan de marketing</i>	7
3.2 <i>Utilidad del Plan de marketing para nuestra empresa</i>	7
4. Idea empresarial	9
4.1 <i>Producto: La Cerveza</i>	9
4.1.1 <i>Ingredientes</i>	10
4.1.2 <i>Clasificación de la cerveza</i>	10
4.1.3 <i>Distribución de la cerveza</i>	12
4.2 <i>Propuesta empresarial</i>	12
4.2.1 <i>Proceso productivo</i>	14
4.2.2 <i>Personal necesario</i>	18
4.2.3 <i>Instalaciones</i>	20
4.2.4 <i>Diagrama relacional de superficies</i>	24
4.2.5 <i>Bocetos</i>	25
4.2.6 <i>Diseño estructural</i>	26
5. Análisis situación actual	30
5.1 <i>Análisis externo</i>	30
5.1.1 <i>Entorno general</i>	30
5.1.2 <i>Entorno específico</i>	34
5.1.3 <i>Análisis de las 5 fuerzas de Porter</i>	39
5.2 <i>Análisis interno</i>	41
5.2.1 <i>Claves de éxito</i>	42
5.2.2 <i>Aspectos críticos</i>	42
6. Diagnóstico de situación	43
7. Establecimiento de objetivos	44
7.1 <i>Visión</i>	44
7.2 <i>Misión</i>	44
7.3 <i>Objetivos</i>	44
8. Definición de la estrategia	47
8.1 <i>Estrategia</i>	47
8.2 <i>Las 4 P's del Marketing</i>	48
9. Plan de acción	52



PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA
DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA



Antonio José Barcelona Vinadel

10. Asignación presupuestaria	54
10.1 <i>Asignación presupuestaria</i>	54
10.1.1 Costes amortizables.....	54
10.1.2 Costes no amortizables (año 2014)	55
10.2 <i>Cuenta de resultados previsional año 2014</i>	56
10.2.1 Valoración del Stock año 2014.....	57
11. Control del plan	59
<i>Libros y documentos</i>	63
<i>Páginas Web</i>	64



2. Introducción

Desde que comencé la carrera de Ingeniería en Organización Industrial, hace ahora dos años, siempre ha estado presente en gran parte de las asignaturas, la *innovación* para la supervivencia de una empresa, de ahí, mi inquietud por invertir mi tiempo en la realización de este proyecto, para aprender y poner en práctica lo ya aprendido.

Por otra parte, una idea, que creo que me ha marcado, y quizás nos ha hecho decantarnos por el desarrollo de éste proyecto es que para poder hablar de innovación, el producto o servicio en el que innovamos debemos saber llevarlo al mercado, si no conseguimos llevarlo al mercado de una forma correcta, será un invento, que puede ser muy bueno, pero no llega a ser una innovación porque no hemos sabido trasladarla al mercado, sería en todo caso un producto para “guardar en el cajón”. En ésta última idea es donde entra el *marketing*, hoy en día dicho término impregna completamente todo lo que rodea a una empresa y si tenemos en cuenta que para que una empresa pueda ser competitiva debe desarrollar completamente su plan de marketing, sobre todo en un sector con una diferenciación cuestionable, como es en el sector de la cerveza, en el que vamos a desarrollar la actividad que crearemos.

Nos vamos a centrar en la creación de una planta de fabricación de cerveza, ésta planta estará ubicada en el polígono industrial de “Los Camachos”, cercano a Cartagena, ciudad situada en el sureste de España. En el proyecto estudiaremos desde la construcción de la planta, hasta la colocación de los productos en el mercado. Haremos un completo estudio de mercado, analizando la viabilidad de la actividad empresarial, así como un estudio para la viabilidad técnica de la planta situada en Los Camachos, todo esto englobado en un completo Plan de Marketing.



2.1 Objetivos del proyecto

Planteamos los siguientes objetivos principales:

- El objetivo principal del proyecto es asegurar la viabilidad de la actividad empresarial de nuestra planta de fabricación de cerveza a través del Plan de Marketing de la empresa.
- También tenemos como objetivo el tener conocimiento sobre las empresas de la competencia, así como estrategias de las mismas, es decir, hablamos de la realización de un análisis de fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades, de manera que esta información sea sumamente útil para nuestra empresa.
- Por último, otro objetivo, es la aplicación del Plan de Marketing de la manera loable para la optimización del beneficio de la empresa, minimizando riesgos y evitando el desperdicio de recursos y esfuerzos, así como el planteamiento y puesta en marcha de los sistemas de control de resultados.



3. El Marketing y la Empresa Industrial

Como bien sabemos, el Marketing, es el proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicio (Kotler, P. 2006), que trasladado a las empresas industriales vendría a ser un marketing basado en las relaciones entre empresas (autónomos y sociedades), con unas características especiales:

- Relación.
- Lenguaje similar entre las partes.
- Acuerdos a medio y largo plazo.
- Adaptación a las situaciones económico/sociales.
- Se tiene en cuenta el funcionamiento del mercado.

Además, el Marketing Industrial tiene una serie de connotaciones que lo diferencian del tradicional o del Marketing de gran consumo:

- ✓ Mayor interés por todo lo relativo al tema medioambiental, ecológico,...
- ✓ Mayor acercamiento en las relaciones empresa – cliente, gracias a las nuevas redes sociales y las nuevas tecnologías.
- ✓ Incremento en la investigación biónica y aprovechamiento de recursos naturales.
- ✓ Dar una imagen ética, es más que nunca un símbolo de calidad.

Es importante decir que no se puede tomar el marketing como únicamente la venta de productos o servicios, ésta venta, se produce de forma unidireccional, el marketing, es mucho más, podemos decir que es bidireccional, se recibe un “feedback” del cliente, la empresa busca dar al cliente lo que éste desea.

El marketing es una actividad a largo plazo que debe conocer las necesidades y deseos de los clientes, sin olvidar el entorno competitivo en el que opera la empresa.



Existen 4 variables controlables en el proceso comercial, son las denominadas “4 P’s”, es decir, Producto, Precio, Distribución (Place) y Promoción. Todo Plan de Marketing, que se precie como tal, acción de marketing debe apoyarse en éstas 4 variables.

3.1 Plan de marketing

El plan de marketing es un documento escrito que detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercado. Puede ser para un bien o servicio, una marca o una gama de producto. También puede hacerse para toda la actividad de una empresa. Su periodicidad puede depender del tipo de plan a utilizar, pudiendo ser desde un mes, hasta 5 años, pero una de las características que lo definen es que es un documento escrito en el que de una forma sistemática y estructurada, y previa realización de los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un período de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto.

Las etapas de todo plan de marketing están estrechamente interrelacionadas, las contemplamos desde una visión de conjunto. No se puede elaborar una estrategia sin haber definido antes los objetivos que se quieren alcanzar, y resultaría inútil fijar estos objetivos sin conocer las oportunidades y amenazas del mercado o aquellos puntos en los que la empresa se encuentra en una posición más fuerte o débil. Asimismo, éstos sólo pueden descubrirse a partir de un riguroso estudio de los factores externos e internos de la empresa.

3.2 Utilidad del Plan de marketing para nuestra empresa

- La elaboración del plan de marketing supone una profunda investigación sobre todos los aspectos de la organización y del mercado.
- Este documento resultante, podemos considerarlo como un documento guía, por lo que resulta de una gran utilidad a la organización.



PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA



Antonio José Barcelona Vinadel

- Consigue mantener informados a los trabajadores y departamentos sobre cuales son sus responsabilidades y cuándo tienen que llevarlas a cabo.
- Ayuda a una eficiente obtención y administración de los recursos necesarios para la ejecución del plan.
- Al estar todos los aspectos del plan de manera escrita, evita malentendidos o distintas interpretaciones.
- Ofrece una información real de la empresa y de su competencia.
- Reduce el riesgo comercial asociado al desarrollo de la actividad
- Permite controlar y evaluar los resultados y actividades en función de los objetivos fijados, estableciendo mecanismos de control y de seguimiento evitamos posibles desviaciones.



4. Idea empresarial

La ciudad en la que nos encontramos, Cartagena, es una ciudad bañada por el Mar Mediterráneo, una ciudad con una cultura ancestral y un clima que propician las terrazas y bares en los que el consumo de cerveza es muy alto.

A partir de ahí, nos ha surgido la idea de fabricar una cerveza con esta identidad tan mediterránea, que podamos comercializar en España, y por qué no, más adelante por toda Europa, la idea es hacer una cerveza, con un carácter propio que le da la ciudad en la que se crea, no “una cerveza más”.

La fabricación de la cerveza es un proceso bastante sencillo poca materia prima, a partir de unos granos de cereal, éstos dependerán del tipo de cerveza que queremos, que analizaremos más adelante, agua, que podemos conseguir fácilmente con el suministro de la ciudad, y levadura, hace que a priori la viabilidad técnica del proyecto parezca bastante asequible.

4.1 Producto: La Cerveza

La cerveza es una bebida alcohólica muy antigua, desarrollada por los pueblos de los imperios mesopotámicos y por los egipcios, resultado de fermentar los cereales germinados en agua, en presencia de levadura.





4.1.1 Ingredientes

Los ingredientes de la cerveza son:

- Cereales. Se puede hacer con cualquier cereal, siendo la cebada el único que debe maltarse.
- La malta. Primero, se hacen germinar los granos. Cuando se encuentra en su punto óptimo, se para el proceso reduciendo la humedad del grano hasta su mínimo (malta verde). Después hay que hornearlo. A bajas temperaturas, el tostado es mínimo (maltas claras). A medida que se aumenta la temperatura del horno, la malta resultante es cada vez más oscura. Se puede llegar al punto de quemarla (malta negra). El grado de tostado de la malta determina el color de la cerveza.
- Aditivos aromáticos. El lúpulo da un sabor refrescante y es buen conservante además se pueden utilizar diversas especias. Se hacen cervezas aromatizadas con jengibre, coriandro, peladura de naranja, Curaçao, pimienta, nuez moscada.
- Agua. Aproximadamente el 70% de la cerveza es agua.
- Levadura. En función de la levadura utilizada podremos obtener cervezas de alta o de baja fermentación

4.1.2 Clasificación de la cerveza

Existen diversos criterios de clasificación de las cervezas:

- Clasificación por su Extracto Seco Primitivo (E.S.P.), que es el conjunto de ingredientes orgánicos que componen el mosto antes de la fermentación, con excepción del agua. La cantidad se expresa en gramos, por cada 100 gr de mosto.
 - Cervezas sin alcohol: E.S.P. variable, entre 2 y 4



Antonio José Barcelona Vinadel

- Cervezas tradicionales: E.S.P. no inferior a 11
- Cervezas Especiales: E.S.P. no inferior a 13
- Cervezas Especiales Extra: E.S.P. no inferior a 15
- Clasificación en función del tipo de fermentación. Podemos distinguir entre cervezas de baja, y alta fermentación, y cervezas de fermentación espontánea.
 - Cervezas de baja fermentación, o LAGER, son cervezas ligeras que fermentan a temperaturas bajas (0º a 4º). Suelen ser espumosas y suaves.
 - Cervezas de alta fermentación, son aquellas cervezas que fermentan a temperaturas superiores a las anteriores, (hasta 24º). Existen varias subcategorías.
 - Ale, Mild (no amargas), Bitter (amarga), Pale, Indian Pale Brown y Old (envejecida tradicional)
 - Scout, cerveza negra, cremosa, amarga y ácida. Pueden ser secas o dulces
 - Porter, cerveza ligera, tostada, negra
 - Cervezas de fermentación espontánea (fermentación mediante cepas salvajes de levadura). Lambic, Gueuze o Faro.
- Clasificación por su aspecto. Muchas cervezas reciben el distintivo de su color: cerveza ámbar, roja, rubia, negra.
- Clasificación por su procedimiento de fabricación. Puede ser un proceso tradicional o casero, o un procedimiento industrial.



Antonio José Barcelona Vinadel

- Clasificación por su procedencia o denominación de origen. Muchas cervezas se definen por su lugar de origen o por una denominación de origen controlada. (Pilsen, Munich, Viena, Dormunt....)

4.1.3 Distribución de la cerveza

Podemos diferenciar entre la distribución al cliente final o a intermediarios [tiendas, supermercados, hipermercados, tiendas especializadas, bares, restaurantes, ...].

El envase destinado para el cliente final podemos encontrar latas, fabricadas con una aleación de aluminio con un espesor de 0,1 mm o menos, normalmente de 33 cl. También podemos encontrar diversos envases de cristal, que normalmente tienen una capacidad de 25 cl, 33 cl, 50 cl o 1 litro, por último al consumidor final también se le distribuye cerveza en forma de mini barriles de 5 litros.

A los intermediarios (Bares, Restaurantes...) además de en los envases anteriores, se les hace llegar la cerveza en barriles, estos barriles, fabricados en acero inoxidable, necesitan de una gas para extraer la cerveza, normalmente se utiliza dióxido de carbono. El tamaño de éstos barriles en Europa (Normativa DIN) es de 20, 25, 30 o 50 litros.



4.2 Propuesta empresarial

La idea empresarial se basa en la creación de un producto, venta y distribución del mismo cuyo nombre es comunmente conocido en España como cerveza con una identidad reconocible, de manera que no sea una cerveza más, sino que se pretende conseguir que el cliente esté dispuesto a pagar algo más de la media de la cerveza en España para consumir nuestra marca de cerveza, Queremos asociar cada uno de nuestros productos a un lugar de la ciudad de Cartagena, dónde es fabricada, y que a la vez se relacione con una época histórica, aprovechando la riqueza histórica que tiene la ciudad. La idea de hacer nuestro producto diferenciable y que lo elijan a pesar de pagar algo más, es debido a que en el sector existen economías de escala, es decir, hay grupos con grandes producciones con unos costes de fabricación muy bajos, que nosotros, al menos al principio de la actividad empresarial no podríamos igualar. La idea es tener una





Antonio José Barcelona Vinadel

producción alta, pero, evidentemente imposible de igualar a los grandes grupos cerveceros del país, como ya hemos dicho, al menos en los primeros años.

La fabrica debemos construirla desde cero, la empresa posee una parcela en el polígono industrial de “Los Camachos”, en la salida por la AP7 desde Cartagena hacia Alicante. Siendo nuestra parcela, la número 55, que vemos en el siguiente mapa del Polígono Industrial de “Los Camachos”



La referencia catastral de la parcela es 3390522XG8639S, con esta referencia y desde el catastro podemos acceder a las características de la parcela.

Datos del Bien Inmueble	
Referencia catastral	3390522XG8639S0001ST  Obtener etiqueta  Copiar referencia al portapapeles
Localización	AV DEL CARBONO PI.CAMACHOS 56 Suelo PARCELA 55 MANZANA 14 CARTAGENA (CARTAGENA) (MURCIA)
Clase	Urbano
Coefficiente de participación	100,000000 %
Uso	Suelos sin edificar, obras de urbanización y jardinería
Datos de la Finca en la que se integra el Bien Inmueble	
Localización	AV DEL CARBONO PI.CAMACHOS 56 CARTAGENA (CARTAGENA) (MURCIA)
Superficie construida	0 m ²
Superficie suelo	6.605 m ²
Tipo Finca	Suelo sin edificar

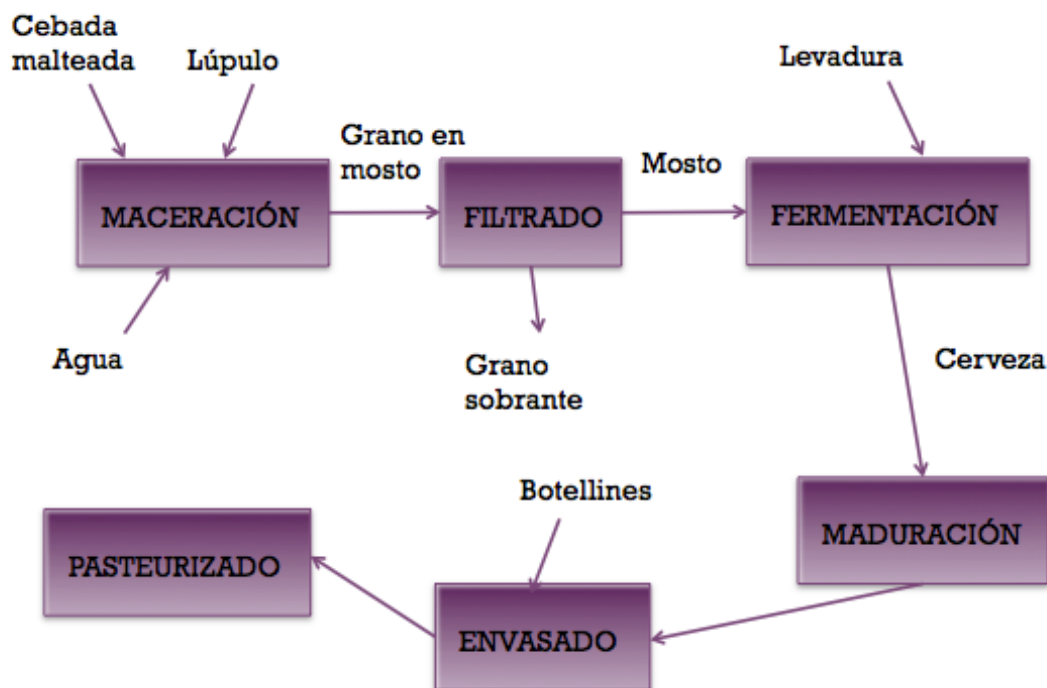
Podemos observar que la superficie de la parcela es de 6.605 m², aunque debemos atender a la normativa regional sobre edificación y ver los m² que podemos construir.



Antonio José Barcelona Vinadel

4.2.1 Proceso productivo

La tecnología para la fabricación nos la facilitaría una empresa Alemana su “Know How”, dedicada a la puesta en marcha de industrias del sector de la alimentación. Se estima una producción anual de 150.000 hectólitros. El proceso de fabricación de cerveza es muy simple y quedaría como vemos en el siguiente croquis.



Como vemos en el croquis anterior, podemos dividir el proceso de producción en tres partes, primero procederemos a la obtención del mosto, una vez tengamos el mosto filtrado, pasaremos a la etapa de obtención de la cerveza, en la que la fermentaremos con ayuda de la levadura y dejaremos que madure, por último, pasaremos a la etapa de envasado, etiquetado y distribución, en la que la cerveza filtrada se introducirá en su envase determinado y se comercializará.

Las materias primas de la primera etapa, son el cereal, que en nuestro caso, utilizaremos la cebada, cereal abundante en España, y que adquiriremos ya malteado, (lo adquiriremos con un tostado medio, de manera que obtengamos una cerveza “Rubia”) también añadiremos lúpulo, que da un sabor refrescante y



Antonio José Barcelona Vinadel

además es un buen conservante. Por supuesto, otro ingrediente para la cerveza es el agua, en nuestro caso utilizaremos agua del suministro local de Cartagena, con estos tres ingredientes podemos realizar la maceración. En la maceración echamos el grano en agua caliente (67°C) y lo pasamos por diferentes etapas de temperatura, hasta finalizar el proceso llevando la temperatura hasta los 82°C. Después de este proceso se filtra el producto, y obtendremos el mosto de la cerveza, el cereal sobrante, podremos venderlo a explotaciones ganadera como alimento animal.

En éste proceso anterior, hemos conseguido convertir el almidón del cereal en azúcares, ahora es el momento de convertir éstos azúcares en alcohol, por medio de la fermentación. Antes de introducir la levadura, enfiamos el mosto hasta 15 – 20 ° C, la levadura la obtendremos de nuestro laboratorio ubicado en la planta. El proceso de fermentación es exotérmico, por lo que necesitaremos tener refrigerado el sistema. El proceso de fermentación dura entre 7 y 10 días y la maduración de la cerveza unos 2 meses aproximadamente.

Por último, la fase de embotellado, etiquetado y distribución, lo haremos de la manera que queramos hacer llegar la cerveza al mercado, tendremos que elegir diferentes tipos de envase, que acepte la embotelladora. Y paletizar todo esto para una mejor distribución. Todo este proceso ha llevado una investigación de mercados previa, un estudio preliminar entre grupos de expertos, por un lado y grupos de consumidores, por otro, para determinar tanto el tamaño del envase, como la forma del mismo, así como la etiqueta adhesiva que llevará para cada sabor o para cada categoría.

En una primera etapa sólo se fabricara cerveza de cebada, rubia, distribuida en envases de 25 cl, 33 cl, 1l y barril de 50 litros, aunque en un futuro se deja abierta la posibilidad de ir ampliando el negocio fabricando lata de 33 cl de ésta misma cerveza, cerveza sin alcohol distribuida en 25 cl y 33 cl y cerveza negra en 33 cl. Cada una de éstas posibilidades y como ya comentamos anteriormente está relacionada con un punto histórico y turístico de la ciudad de Cartagena. Aparecerá una foto en la etiqueta de éste sitio y se le llamará mediante un seudónimo. Las posibilidades son las siguientes:



PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA
DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA

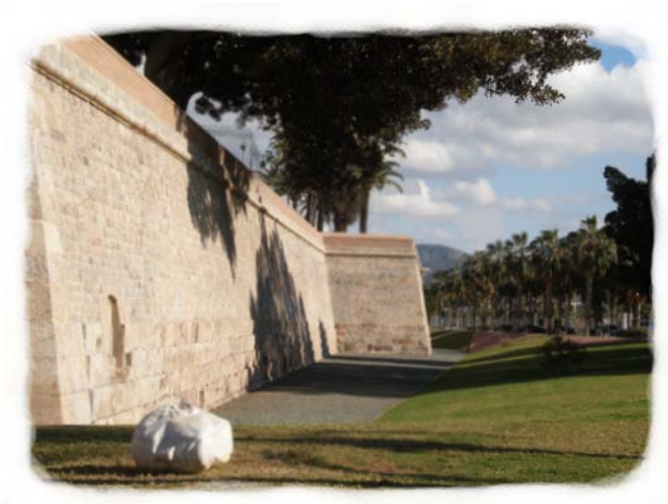


Antonio José Barcelona Vinadel

- Barril 50 l – (Se comercializa como caña, no lleva etiqueta)
- Rubia 25 cl. – Puerto Alfonso XII – “*Alfonso XII*”



- Rubia 33 cl. – Muralla Carlos III – “Carlos III”





Antonio José Barcelona Vinadel

- Rubia 1l. – Teatro Romano – “Teatro”



- Rubia lata 33 cl. – Palacio consistorial – “Palacio”



- Negra 33 cl. – Parque Molinete – “Molinete”





Antonio José Barcelona Vinadel

- Sin Alcohol 25 cl. – Submarino Isaac Peral - “Submarino”



- Sin Alcohol 33 cl. – Gran Hotel – “Gran Hotel”



4.2.2 Personal necesario

Contaremos con el departamento de dirección, departamento de administración, departamento de marketing, departamento de calidad, y departamento de producción. La logística dependerá del departamento de marketing y la llevará a cabo una empresa externa contratada para éste fin. Es decir, hemos optado por un organigrama vertical, pero interconexionado, comunicativamente hablando, en todo momento.



PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA



Antonio José Barcelona Vinadel

El departamento de dirección, es el que encabezará el director y gerente, con un perfil de Ingeniero en Organización Industrial, junto con un responsable de cada uno de los otros departamentos, y como bien indica su nombre, será el encargado de toda la dirección de la empresa y de fijar las decisiones estratégicas.

El departamento de administración estará formado por 2 grados en Administración y Dirección de Empresas (ADE), y su labor es la de la redacción de contratos, la gestión de personal, las nóminas de la empresa, las cuentas económicas, etc..

El departamento de marketing, en el que estará un experto en éste campo, con un perfil también de grado en ADE, pero con Master en Marketing, y se encargará desde la logística de la empresa, los contratos con proveedores, los contratos con distribuidores del producto, o las campañas de publicidad.

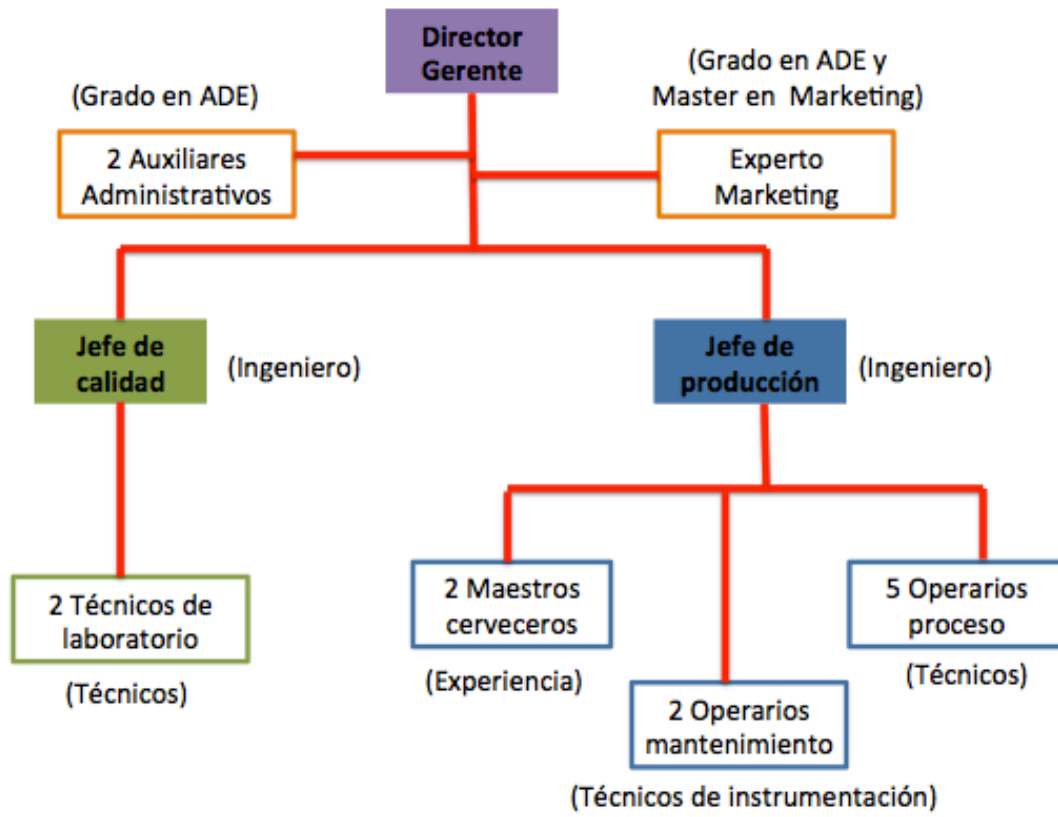
El departamento de calidad, que contará con un Ingeniero Químico, como responsable y con 2 técnicos como apoyo, velarán por que el producto esté dentro de los estándares de calidad y cumpla con la normativa, además serán los encargados del proceso de obtención de la levadura.

El departamento de producción se encargará de que el proceso productivo se realice tal y cómo se espera. Está formado por un Ingeniero de Producción, encargado del departamento, 2 maestros cerveceros, con experiencia en otras industrias cerveceras, 2 Técnicos de Mantenimiento (técnicos en instrumentación) y 5 operarios más dedicados al proceso productivo.

En total, se podrá poner en marcha con 17 personas contratadas, de la manera que vemos en el siguiente organigrama.



Antonio José Barcelona Vinadel



4.2.3 Instalaciones

Para el diseño de las instalaciones, en primer lugar pensaremos los espacios que necesitaremos para nuestra empresa, después estimaremos la relación entre estos espacios, de manera que es posible, que alguno tengan que estar estrictamente contiguos y otros, sea necesario una distancia prudencial, o sea indiferente la relación entre dichos espacios, más tarde pasaremos a estimar las superficies de los espacios y por último realizaremos los bocetos.

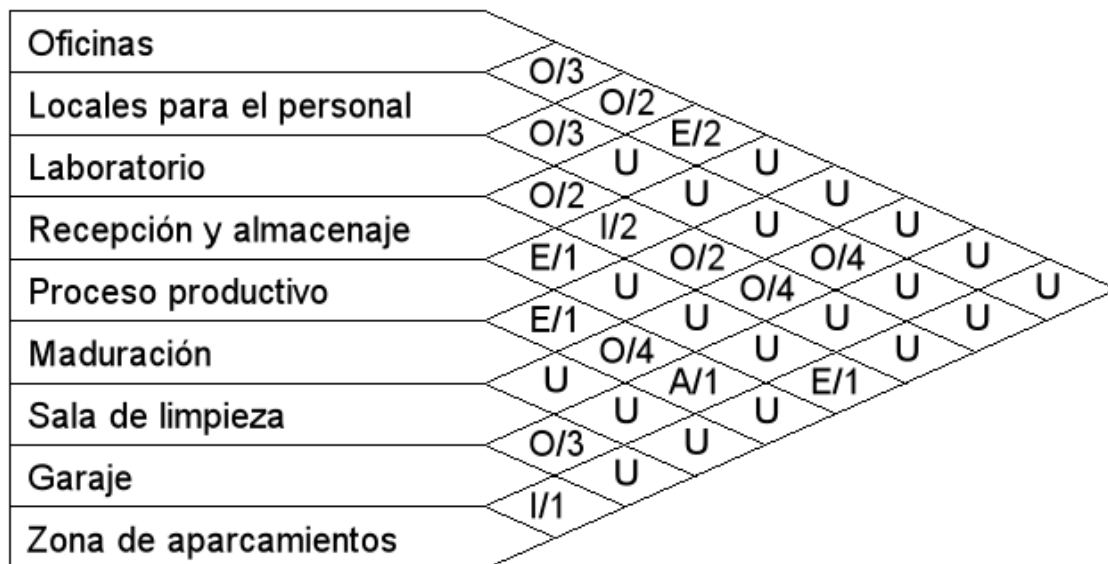
Será necesarias oficinas, ocupadas por los diferentes departamentos de la empresa, al tener un equipo de trabajadores relativamente amplio (17 trabajadores) será necesario unos espacios de aseo personal y vestuarios, habrá tanto masculinos como femeninos, deberá existir un laboratorio para la gestión de calidad y el tratamiento de la levadura, también habrá una sala de recepción y almacenaje, dónde se reciba la materia prima, ésta sala también será sala de expedición de producto, El mayor espacio estará destinado para albergar todo el proceso productivo, desde la maceración, hasta el envasado, pasando por la etapa



Antonio José Barcelona Vinadel

de fermentación, otro gran espacio será una zona de almacenaje para la maduración de la cerveza, por último, espacios necesarios como una sala de limpieza, un garaje, o cochera, utilizado para almacenar los productos de embalaje vacíos y una zona exterior al edificio de aparcamientos.

La relación entre los espacios, la vemos en la siguiente tabla, donde la letra a la izquierda de la barra, nos determina lo necesario que es la relación, y el número a la derecha de la barra el motivo. Siendo, A: Absolutamente necesaria, E: Especialmente necesaria, I: Importante, O: Ordinaria, U: Sin importancia y X: No deseable. Y siendo; 1: Flujo de materiales, 2: Facilidad de supervisión, 3: Personal común, 4: Contacto necesario y 5: Convivencia.



Para la determinación de superficies lo haremos por zonas. En primer lugar las oficinas, en los diferentes despachos habrá mobiliario de oficina, equipos informáticos, estanterías, y en la oficina de dirección una mesa de reuniones, habrá 3 oficinas diferenciadas, 1 oficina de administración y ventas, que tenga contacto directo con el acceso desde el exterior (12 m²), la oficina de dirección con la mesa de juntas que ya hemos comentado anteriormente (18 m²), y por último, una gran oficina que compartan los otros departamentos de la empresa (18 m²), en total una superficie de 48 m².





Antonio José Barcelona Vinadel

El espacio para el aseo y zona de descanso contará con 2 aseos – vestuarios, uno será femenino y otro masculino, cada uno de ellos de 15 m². Contarán con 3 habitáculos de 2 m², 2 con inodoro y 1 con ducha, además de lavabos, también contará con 6 taquillas dobles de 33 x51 cm y un banco. La zona de descanso/cocina/comedor, de 10 m², será una estancia con una barra de madera, un microondas, un frigorífico, una mesa redonda de 1 m de diámetro con sus respectivas sillas y 1 sofá. Estas estancias suman 40 m².



El laboratorio no cuenta con maquinaria pesada, existen diversos instrumentos pero de pequeño tamaño (microscopios, centrifugadora...). Lo más grande es un arcón congelador para las muestras de levadura de 151x68,5 cm. En el laboratorio habrá diferentes mesas de trabajo rodeando la pared de éste. El espacio total asignado será de 15 m².



La zona de recepción y almacenaje, habrá una puerta que comunique con el exterior, para la recepción de los cereales y materiales de envasado. Existirán 2 grandes recipientes horizontales, el más grande con una capacidad de 22 m³, y unas dimensiones de 6 x 1,8 m y 2,62 m de alto es para la cebada malteada que se recibe, el más pequeño de 9 m³, y unas dimensiones de 3 x 1,8 m y 2,12 m de altura, se utilizará para el grano sobrante. Además habrá una zona de unos 10 m², con estanterías, para almacenaje de los botellines de vidrio vacíos y las cajas de plástico para el embalado. También habrá espacio de sobra para el manejo de la carretilla elevadora. La superficie total para esta zona será de 40 m².



El proceso productivo, contará con la zona de Maceración y filtrado, que según la empresa “krones”, empresa alemana que nos instalará el proceso, ocupará una superficie de unos 100 m², y quedará muy parecido a la siguiente imagen:



Antonio José Barcelona Vinadel



La fermentación se hará en Silos hechos a medida por empresa de Fuente Álamo “Silos Musos”, El control de temperatura en estos silos lo dejará instalado “Krones”. Son 4 silos, de 3 m de diámetro y 2,5 m de altura, cada silo tiene una capacidad de 18 m³, o lo que es lo mismo, 18.000 litros. En total la parte de fermentación ocupará unos 70 m².

Por último dentro del proceso productivo, tendremos la zona de enjuagado y embotellado (15 m²), pasteurizado (10 m²) y etiquetado y envasado (20 m²), estas funciones la harán diversas máquinas de “krones” diseñadas para tal fin. Esta zona cuenta con un total de 45 m².



En total la zona de producción contará con 215 m².



Antonio José Barcelona Vinadel

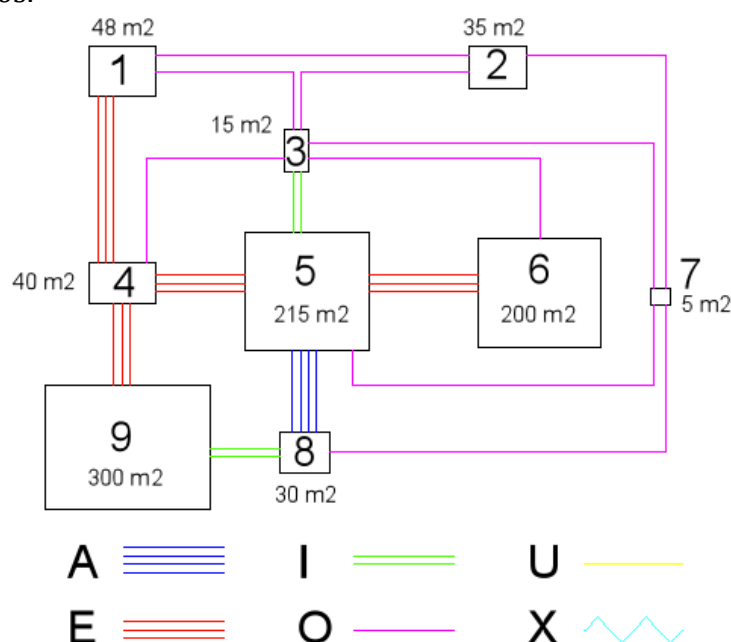
La zona dedicada a la maduración de la cerveza contará con 12 Silos hecho a medida por la empresa “Silos Musos”, también de 3 metros de diámetro y 2,5 m de altura. Cada uno de estos silos cuenta con una capacidad de 18.000 litros. La superficie para este espacio será de 200 m².



Para la sala de limpieza será suficiente con un habitáculo de 5 m². El Garaje-almacén será de 30 m². Y el aparcamiento exterior, tanto para empleados como para clientes, será de 300 m².

4.2.4 Diagrama relacional de superficies

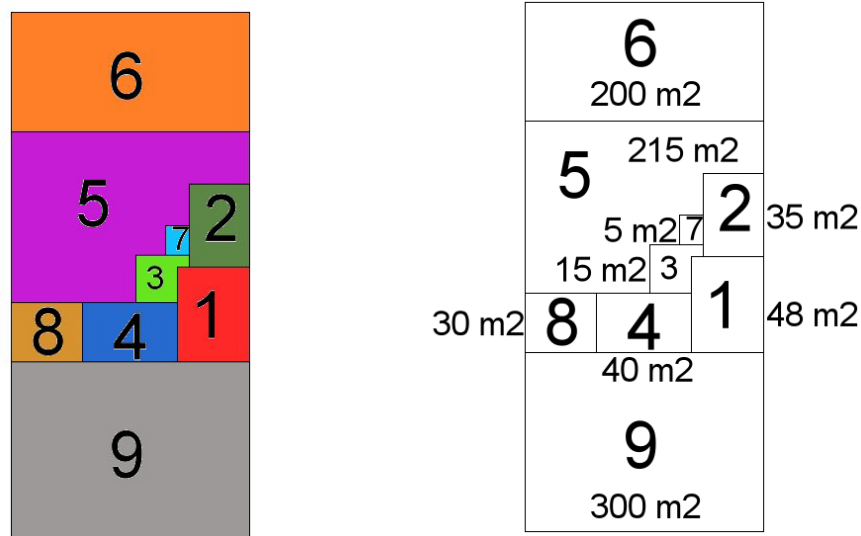
Una vez conocemos todas las estancias necesarias para nuestra empresa y la superficie para cada una de ellas, podemos representar el diagrama relacional de superficies, primer paso antes de hacer los bocetos finales de la industria. Siendo; 1: Oficinas, 2: Locales personal, 3: Laboratorio, 4: Sala recepción, 5: Proceso productivo, 6: Almacenaje maduración, 7: Sala limpieza, 8: Garaje – Almacén y 9: Aparcamientos.



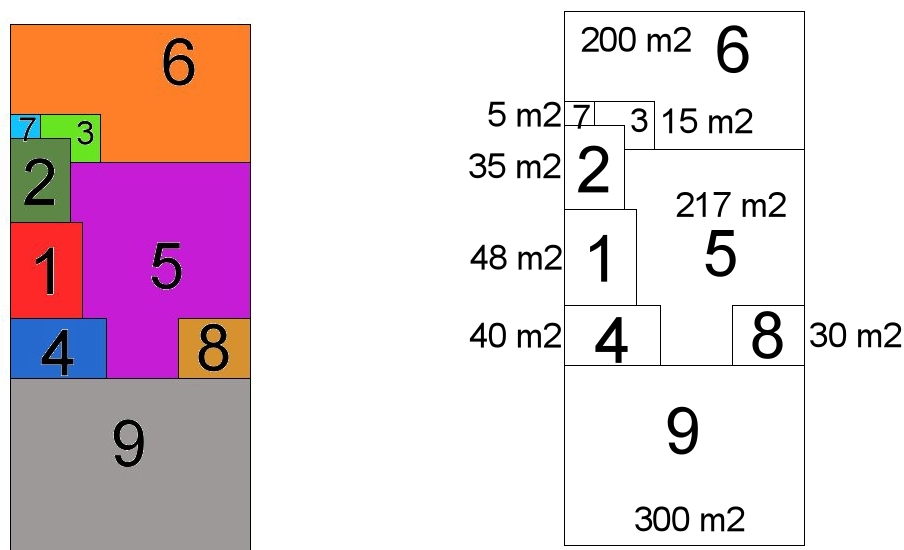


4.2.5 Bocetos

El Boceto número 1, se ha realizado cuadrando las superficies de manera que se cumplan las restricciones de proximidad lo máximo posible y ocupando todas las estancias la superficie exacta planeada, ésta solución ocupa una superficie de 888 m², 588 m² de superficie techada. Ocupa un área de 44,4 m de largo por 20 m de ancho.



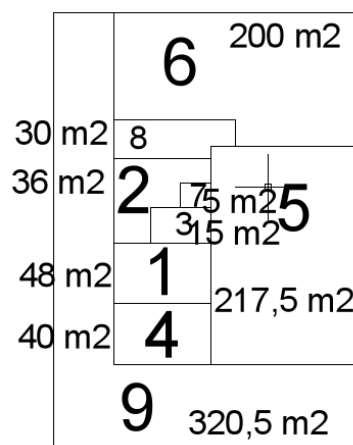
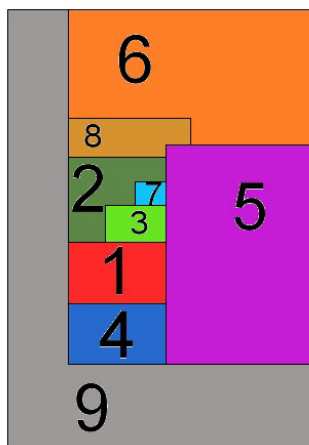
El Boceto número 2, se ha hecho una configuración diferente que en el boceto 1, en este caso, el proceso productivo ocupa algo más de superficie que lo calculado, con una superficie total de 890 m², y 590 m² de superficie techada, ocupa un área de 44,5 m de largo por 20 m de ancho.





Antonio José Barcelona Vinadel

La tercera solución ocupa una superficie techada de 582 m², y una superficie total de 902,5 m², en éste boceto se ha realizado un diseño menos estrecho que los anteriores, llevando los aparcamientos no solo al frente del edificio, sino, también al lateral. El área ocupada es de 36,1 m de largo por 25 m de ancho.



De todas, las, soluciones estudiadas, creemos que la que más se adapta a nuestras necesidades es el boceto número 1, ya que cumple todas las condiciones, se ajusta al espacio necesario y al espacio disponible en la parcela y tiene una configuración regular dejando muy pocos espacios muertos. Además tiene flexibilidad para ampliar, por la izquierda y el fondo de la nave.

4.2.6 Diseño estructural

Para la estructura de la nave industrial vamos a utilizar una estructura completamente metálica. La luz total de nuestros pórticos será de 20 metros, formada por ambas luces de 10 metros, la separación entre los pórticos es de 5 metros, obteniendo un total de 7 vanos, para una dimensión longitudinal de la nave de 30 metros.

La altura de los pilares es de 7 metros, con una pendiente de cubierta correspondiente al 10%, por tanto encontrándose la cumbre a 8.5 metros en el centro de la nave. La cubierta será tipo Sándwich para su cerramiento superior.



Antonio José Barcelona Vinadel

La geometría de la nave será de forma rectangular, dispuesta en la zona más adecuada del solar para el correspondiente aprovechamiento del terreno, con su correspondiente parking, descarga de vehículos etc.

La estructura de nuestra nave es metálica al completo, la estructura principal está formada por acero estructural laminado en caliente de clase S275 con un límite elástico de 2800 kg/cm^2 , sin tomar el coeficiente de minoración del acero. Por otra parte para las correas, vamos a utilizar un perfil conformado ZF de clase S235.

Los pórticos de nuestra nave serán a dos aguas con una pendiente del 10%, el material será acero laminado S275. Sobre los dinteles de los pórticos se situarán las correas metálicas que van soldadas sobre los pórticos con una fijación rígida.

Los pilares adoptados son HEA-300 (intermedios), IPE-300 (hastiales). Los dinteles adoptados son HEA-260 para los pilares intermedios e IPE-160 para el hastial. Para los pórticos interiores vamos a utilizar cartelas, para reforzarlos. Vamos a colocar una cartela de 3,5 metros, donde se encuentra el dintel y el pilar, y otra de 1,8 metros en la cumbre. La separación de los pórticos es de 5 metros, y además de los pilares en el hastial de fachada y trasero necesitamos 5 pilares más cada 5 metros, adoptando para ellos una disposición de IPE-300.

La cubierta tendrá una inclinación del 10% y su luz total será de 20 metros. Para su construcción vamos a utilizar placa sándwich de $0,15 \text{ KN/m}^2$, y 40 mm de espesor. Para las correas utilizaremos un perfil conformado ZF-200x2,5 mediante tornillos de unión con un sellador para conseguir un buen sellado entre placa y tornillo, e impedir que las placas se desplacen. La separación entre las correas será de 1,625 metros dejando suficiente espacio para la colocación del canalón y separar la última correa de la cumbre. El material de cobertura irá sobre los pórticos adintelados, en los que el propio panel proporciona estanqueidad, aislamiento acústico y térmico correspondiente, para el mantenimiento de las condiciones idóneas en el interior de la construcción.

La fijación de las chapas a las correas se efectuará mediante tornillos y juntas de estanqueidad para impedir el paso del aire y agua. Además la cubierta dispondrá de un canalón en ambos lados para evacuar de la mejor forma el agua



Antonio José Barcelona Vinadel

provocada por las lluvias. Otro aspecto muy importante incluido en la cubierta para la iluminación interior de la nave, es el panel traslúcido continuo de cumbrera a canalón (Policarbonato celular con forma de panel), y un aireador estático de 2 metros de longitud en chapa precalada con malla anti - pájaros sobre la cumbrera de la nave.

Se realizará un arriostramiento entre el primer y el segundo pórtico mediante dos diagonales con un perfil Cuadrado 80x4, en disposición según los planos. En la parte superior se colocará unas Cruces de San Andrés, para unir dichos pórticos, con unos tirantes redondos Ø20, y con unos arriostramientos paralelos con un perfil Cuadrado 80x4. En el entramado lateral se dispondrá de una viga de contraviento con un perfil HEA-120 situada a 7,5 metros de altura que servirá para la sujeción de las placas prefabricadas de hormigón.

El cerramiento exterior de la nave se realizará mediante placas prefabricadas de hormigón de 16 cm. de espesor y de 9 metros de altura. El peso correspondiente será de 2,5 Toneladas/metro y la separación será entre pórticos será cada 5 metros.

La superficie exterior de la nave también dispondrá de un área de descanso: un pequeño “parque”, compuesto de varios árboles, césped, papeleras y unos bancos para poder descansar. Alrededor de la nave habrá una baldosa de un metro de ancho para el tránsito de las personas a la zona de parking y la entrada a las oficinas. El resto del recinto no ocupado por la nave, ni por el parque estará asfaltado completamente. En el recinto de la nave hemos definido los carriles para la entrada y salida de vehículos, con su correspondiente espacio para las maniobras de camiones y coches.

Respecto a las instalaciones, el consumo eléctrico no será superior a 700kVA. La iluminación se diseñará según las zonas de trabajo, con interruptores. El consumo energético se produce sobre todo en el proceso productivo y en el embotellado y envasado, ya que las máquinas son muy sofisticadas. Además el control de temperatura de la Fermentación también requiere gran parte del consumo energético.



PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA
DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA



Antonio José Barcelona Vinadel

Para el proceso de maceración y para la refrigeración de las cubas en el proceso de enfriamiento del mosto necesitamos gran cantidad de agua que cogemos de la acometida que se nos ha facilitado por parte del polígono industrial. Hemos calculado un consumo medio de 40 m³/día.



5. Análisis situación actual

Al analizar la situación actual de la empresa, es importante analizar tanto externamente como internamente en la empresa. Debemos conocer todos los aspectos de éstos entornos, para poder conocer los puntos en los que la empresa es fuerte o débil respecto a los competidores, y de esta manera poder establecer los objetivos respecto a estos puntos.

5.1 Análisis externo

Al realizar el análisis externo podemos dividirlo en entorno general y entorno específico. Entorno general son aquellos elementos no controlables que pueden afectar a la actividad de la empresa de un modo indirecto, mientras que entorno específico se refiere a los elementos que son propios del mercado en el que opera la empresa, como por ejemplo; el grado de competitividad del sector, los clientes, distribuidores, proveedores, políticas que afectan al sector...

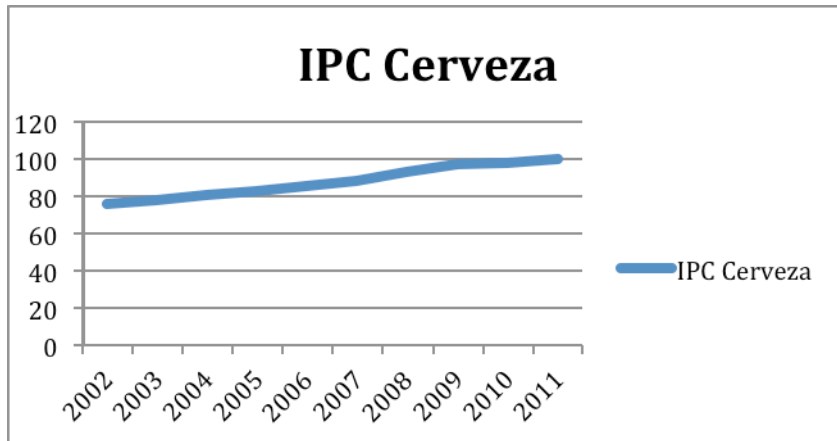
5.1.1 Entorno general

Factores económicos; En la actualidad, en España, estamos en una época económica difícil, que podemos clasificar de crisis económica, en estos tiempos, la gente, deja de lado los productos que no son de primera necesidad, sin embargo, en sus casas la gente sigue consumiendo la cerveza de un modo muy parecido a cómo lo hacía antes de esta difícil situación económica, podemos asegurar, que la cerveza, no siendo un bien de primera necesidad, la gente, acostumbrada a un consumo de cerveza, considera la cerveza como uno de los productos últimos en desprenderse de ellos. Mientras que el consumo personal de la cerveza se mantiene, si es verdad que en los bares y restaurantes, donde el consumo de cerveza es habitual, la clientela, ha bajado. También es importante destacar que año a año, suben las exportaciones de la cerveza española, en resumen, podemos



Antonio José Barcelona Vinadel

decir, que el consumo de cerveza española, es estable, y no le afecta de una manera muy pronunciada la situación económica delicada del país.



En la gráfica anterior, vemos cómo ha variado el precio en los últimos 10 años, respecto al precio actual (precio 2011 = índice 100), como vemos el precio del producto mantiene una subida poco pronunciada y constante, que responde a la subida del IPC de todos los productos, podemos asegurar que el precio del producto es bastante estable.

Factores Socio-demográficos; En España, el consumo habitual de cerveza está ligado a la cultura del país, esta cultura, es una “cultura de bares”, en la que es muy común tomar una “cañas” en grupo, disfrutando de un momento agradable y distendido en buena compañía.

El sector cervecero es un sector comprometido con la sociedad, con diversas campañas de sensibilización, promoviendo un consumo moderado y responsable, esto se hace con autorregulación publicitaria y estrategias educativas e informativas, La asociación cerveceros de España, formadas por los grandes grupos cerveceros de España, lleva a cabo los siguientes proyectos:

- **Alcohol y embarazo nunca son compatibles.** Con la campaña “Un embarazo SIN”, tiene como objetivo recordar la incompatibilidad del consumo de cerveza durante el embarazo, fomentando el consumo de cerveza sin alcohol en éstos casos.



Antonio José Barcelona Vinadel

- **Prevención del consumo en menores.** Con la campaña “Los padres tienen la palabra”, esta campaña está dirigida a los padres, para que pongan en práctica con sus hijos una educación en un consumo responsable de alcohol, y evitando el consumo hasta la edad adulta. Existe un documento de ayuda para los padres, para llevar a cabo esta educación de manera efectiva. Este documento podemos encontrarlo reflejado en la bibliografía como “los padres tienen la palabra”.
- **Responsabilidad y moderación ante el consumo entre los jóvenes.** Con la campaña “Un dedo de espuma, dos dedos de frente”, ésta campaña está dirigida a la población en general y específicamente a los jóvenes, promoviendo un consumo responsable y moderado de alcohol, adoptando los diferentes lenguajes y entornos para llegar a los jóvenes, teniendo éstos últimos años un gran protagonismo internet y las redes sociales. También implica a los jóvenes haciéndolos partícipes en concursos y premios de spots publicitarios, postales, micro relatos... Cuenta con una página web. <http://www.undedodeespuma.es/>
- **La carretera te pide SIN,** con ese mismo lema, la campaña pretende hacer llegar el mensaje de que alcohol y la conducción son incompatibles. Cuenta con una página web. <http://www.lacarreteratepidesin.org/>
- **Un mayor compromiso por la autorregulación,** Es un compromiso adquirido por el sector cervecero por asumir un compromiso de autorregulación publicitaria. El objetivo es que todas las comunicaciones comerciales del sector sean legales y honestas.
- **Apoyo a la investigación.** Los grupos cerveceros apoyan la investigación relacionada con Cerveza y Salud.

Factores Político-jurídicos; La cerveza, al ser un producto alimentario, está sujeto a múltiples controles de tipo legislativo. Las normas que afectan a la cerveza son las siguientes:



Antonio José Barcelona Vinadel

- Real Decreto 53/1995, de 20 de enero, Reglamentación Técnico-Sanitaria para la elaboración, circulación y comercio de la cerveza y de la malta líquida. (BOE nº34, 9 de febrero de 1995).
- Real Decreto 1334/1999, de 31 de julio, Norma general de etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios (BOE nº202, de 24 de agosto de 1999)
- Ley 38/1992, del 28 de diciembre, de Impuestos Especiales (BOE nº312, de 29 de diciembre de 1992), el Real Decreto 1165/1995, de 7 de julio, aplicación de la Ley en forma de reglamento (BOE nº 179, de 28 de julio de 1995), modificado por 112/1998, de 30 de enero, (BOE nº 27, de 31 de enero de 1998) y por el Real Decreto 1965/1999, de 23 de diciembre (BOE nº 312, de 30 de diciembre de 1999). Los tipos impositivos se actualizan mediante la Ley General de Presupuestos del Estado.
- Gamas permitidas: Real Decreto 1472/1989, de 1 de diciembre (BOE nº 297/1989). Contenido efectivo: Real Decreto 723/1988, de 24 de junio (BOE nº191/1989). Características de las botellas: Real Decreto 703/1988, de 1 de julio (BOE nº 172/1988). Residuo: Ley 11/1997, de 24 de abril, de Envases y Residuos de envases (BOE nº 99/ 1997) y su reglamento Real Decreto 782/1998, de 30 de abril (BOE nº 104/1998).

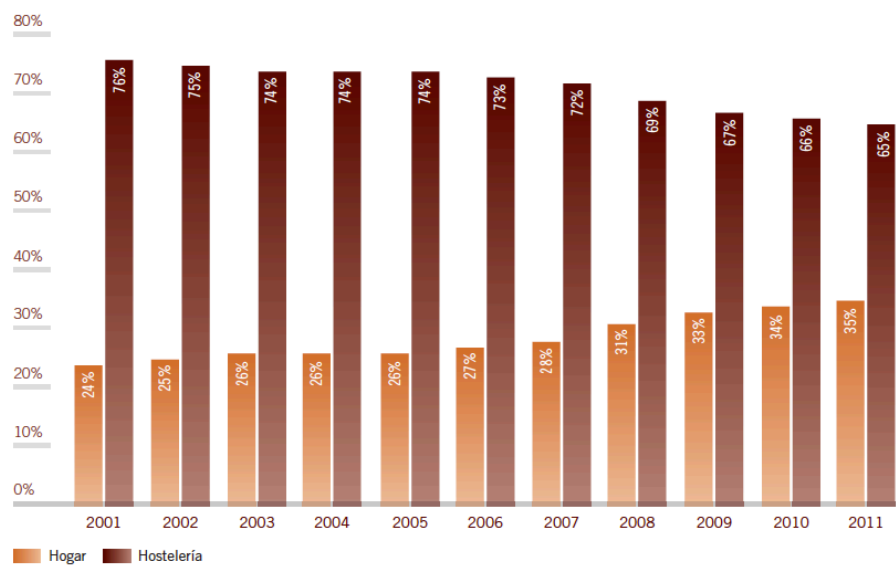
Factores Ecológicos; Existen también otras normas en materia de protección del medio ambiente y seguridad e higiene aplicables a la cerveza.

- Ley 16/2002, de 1 de Julio, de prevención y control integrados de contaminación (BOE nº157, de 2 de julio de 2002)
- Reglamento UE nº 178/2002, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 28 de enero de 2002, sobre seguridad alimentaria (Diario Oficial de las Comunidades Europeas L 31, de 1 de febrero de 2002)



5.1.2 Entorno específico

El consumo de cerveza en España 2011 fue de 48,2 litros per cápita, con unas ventas de 32,8 millones de hectolitros. En 2011 el consumo de cerveza en bares y restaurantes bajó un 2,1 %, mientras que el consumo en el hogar subió un 3,2 %. En el siguiente gráfico podemos ver, la variación de estos consumos en los últimos años.



La exportaciones de cerveza aumentaron un 9,12 %, mientras que las importaciones descendieron un 4,36 %, Una prueba de la importancia del sector de la cerveza en la economía española es que en 2011, el Estado recaudó 279 millones de Euros en materia de impuestos especiales sobre la cerveza.

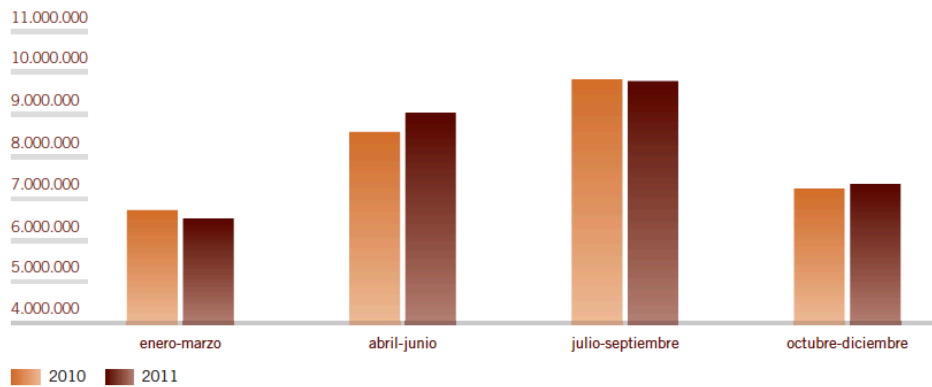
El consumo respecto a Europa es aproximadamente la mitad de la media Europea, en España el consumo de la cerveza, además de ser moderado y responsable, está marcado por un consumo basado en su sabor y sus propiedades refrescantes, mientras que en otros países se consume por ser una bebida alcohólica, esto lo demuestra, que España es el mayor productor y consumidor de cerveza sin alcohol de la unión europea, doblando al siguiente país en el ranking, Francia.



PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA



Antonio José Barcelona Vinadel



La venta por trimestres del sector en los dos últimos años, es la que vemos en el gráfico anterior, expresada en hectolitros, como podemos ver, es un producto con una estacionalidad importante, el consumo en los meses de verano (julio – septiembre), dobla aproximadamente a los meses de invierno (enero – marzo).

Si dividimos el territorio nacional en 7 zonas diferenciadas, podemos estudiar el consumo de cerveza por estas zonas, como vemos en la siguiente imagen.



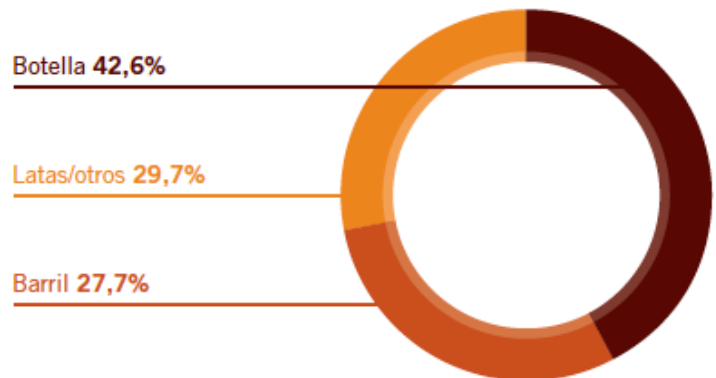
Los mayores consumos se producen en la zona de Andalucía, con una cuota del 23,1 % del consumo nacional, seguido de la Comunidad Valenciana, Albacete y Región de Murcia, con una cuota de 20,5 % y del centro de la Península con una cuota de 20,3 % del consumo total.



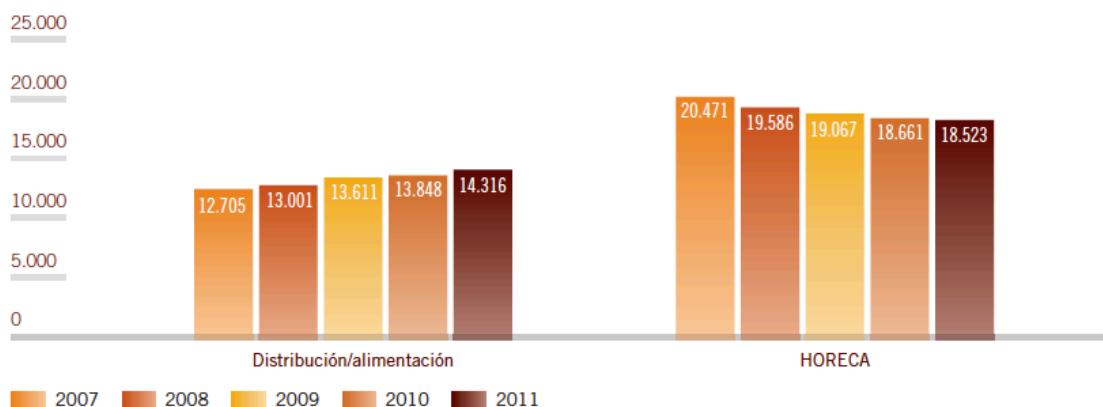
Antonio José Barcelona Vinadel

Nuestro estudio está centrado en Cartagena, ciudad situada en la Región de Murcia, Región enmarcada en la zona 2 y con una de las cuotas más altas de consumo.

Cómo podemos observar en el gráfico de la derecha, un 42,6 % de la cerveza que se fabrica en España se consume en botella, el barril, con un 27,7 % a pasado a un tercer plano debido a la crisis económica, ya que como comentábamos anteriormente, esta situación ha provocado la caída del consumo en bares y restaurantes. En segundo lugar, tenemos el 29,7 % del consumo que se realiza en latas. En años anteriores, el consumo en barril, estaba por encima de las latas.



Reafirmando la idea que exponíamos anteriormente, vemos en la siguiente gráfica, como en los último años el consumo de cerveza para consumo particular ha subido, mientras que la distribución por HORECA, ha caído. Cuando hablamos de HORECA, nos referimos al acrónimo formado por Hoteles, Restaurantes y Cafeterías.



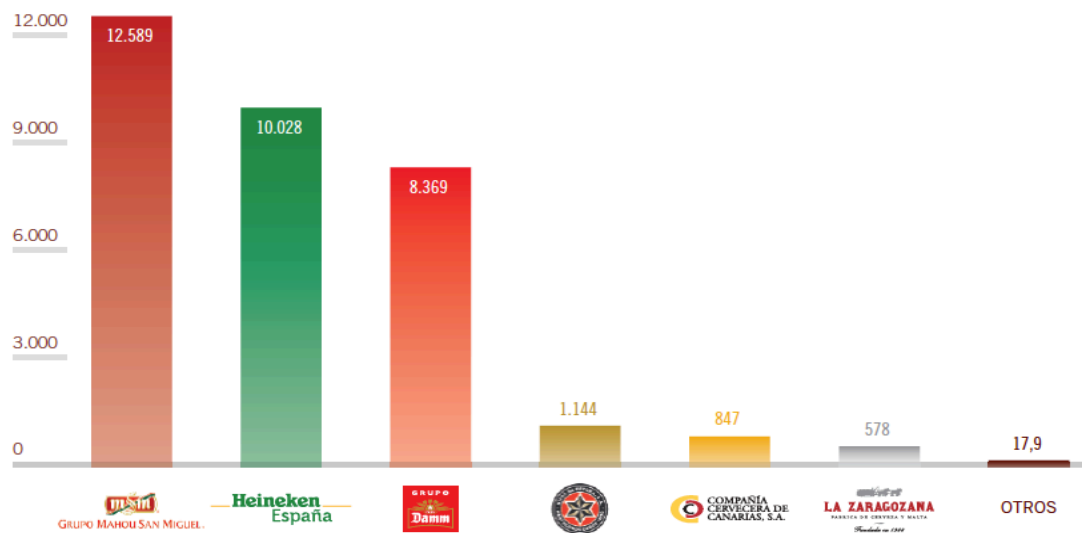
En 5 años, el consumo de cerveza en casa, ha paso de 12.705.000 hectolitros a 14.316.000 hectolitros, mientras que en HORECA, ha descendido de 20.471.000 hectolitros a 18.523.000 hectolitros.



Antonio José Barcelona Vinadel

La producción en 2011 fue de 33,6 millones de hectolitros, una producción muy similar a la del año anterior. España es el cuarto país de la Unión Europea en volumen de producción, superado por Alemania, Reino Unido y Polonia, y se mantiene entre los 10 productores de cerveza más importantes del mundo.

Los competidores son los grandes grupos cerveceros de España y diferentes micro cervecías repartidas por el territorio nacional. En el gráfico vemos la producción de cada uno de éstos competidores y los detallamos a continuación:



- **Grupo Mahou - San Miguel:** Es el mayor grupo cervecero de España, en 2011 con una producción de 12.589.000 hectolitros, formado por la cerveza Mahou, la cerveza San Miguel, la cerveza Alhambra y la cerveza Anaga.





PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA
DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA



Antonio José Barcelona Vinadel

- **Grupo Heineken España:** Con una producción en 2011 de 10.028.000 hectolitros, cervezas como Cruzcampo, Amstel o Buckler forman parte de éste grupo.



- **Grupo Damm:** Formado por Damm y Estrella Levante, un producción en 2011 de 8.369.000 hectolitros.



- **Hijos de Rivera:** Producción de Estrella Galicia, con 1.144.000 hectolitros.



- **Compañía cervecera de Canarias:** Con su cerveza Dorada y una producción en 2011 de 847.000 hectolitros.





Antonio José Barcelona Vinadel

- **La Zaragozana:** Con su cerveza Ambar y una producción en 2011 de 578.000 hectolitros.



- **Micro cervecerías:** En 2011 se contabilizaron 70 pequeñas fábricas de cerveza inscritas en el Registro General Sanitario.

Los clientes potenciales, son todas las personas mayores de 18 años, ya que a partir de esa edad, está permitido el consumo de cerveza de manera responsable. Como ya se ha comentado el consumo se puede producir comprando directamente las personas la cerveza, o la distribución a través de HORECA (Hoteles, restaurantes y cafés).

Los distribuidores de la cerveza, son en muchas ocasiones almacenes distribuidores de bebida locales o regionales repartidos por el territorio nacional, o grandes supermercados, ya que éstos últimos, a causa de su gran consumo, negocian directamente con la cervecera. Éstos distribuidores son nuestros verdaderos clientes.

Nuestros proveedores son malterías, granjas de cereal, y fabricantes de los envases, tanto de vidrio, como lata o barriles, además de la imprenta que haga las etiquetas de los envases.

5.1.3 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

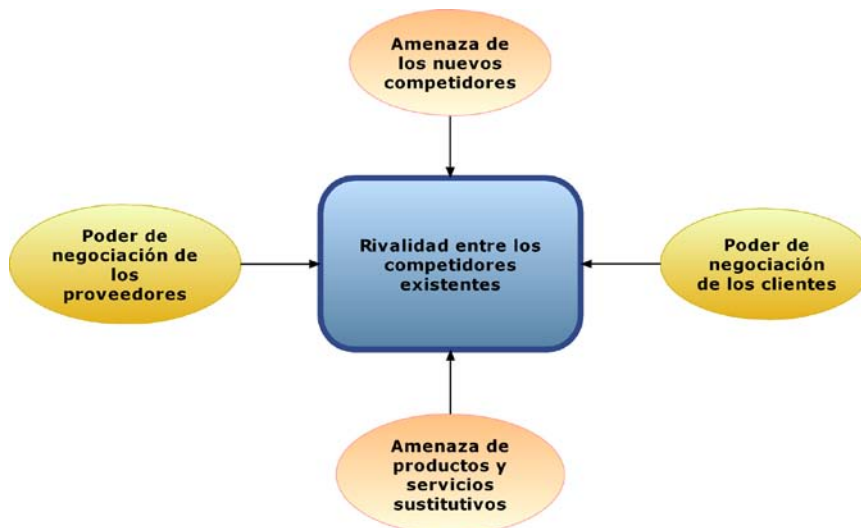
Poder de negociación de los clientes: El poder de negociación de los clientes es bastante alto, debemos tener en cuenta que ellos son quienes hacen llegar al mercado final nuestro producto, y que en parte depende de ellos las ventas de nuestra cerveza.



Antonio José Barcelona Vinadel

Por otro lado, son muchos los distribuidores repartidos por el territorio nacional, algo, que por lo menos hace que no dependa la cervecera tanto de su distribuidor.

Poder de negociación de los proveedores: El poder de negociación de los proveedores es escaso, son muchos los proveedores que hay, y podríamos recurrir a otro en caso de problemas, quizás el que pueda tener algo más de fuerza es la maltería más próxima a la hipotética planta que pertenece a un competidor (Estrella Levante), pero, aunque más lejos, se podría cubrir con el producto de alguna otra maltería.



Amenaza de nuevos competidores: No existe gran amenaza de entrada de nuevos competidores, ya que es un producto que para la fabricación necesita una gran inversión inicial, existe economía de escala, se podría, con una inversión menor recurrir a micro-cervecería con una fabricación casi casera, aunque con un número de productos fabricados mucho menor y unos costes de fabricación bastantes más altos.

Amenaza de productos sustitutos: Antes hemos hablado de que en otros países europeos el consumo de cerveza se hace por el simple hecho de ser una bebida alcohólica mientras que en España, este consumo se basa en su sabor y en sus propiedades refrescantes. En el primer caso, existe un mayor riesgo de productos sustitutos, ya que lo que prima es el consumo de una bebida alcohólica, pero en el segundo caso, lo importante es su sabor refrescante, por



Antonio José Barcelona Vinadel

tanto, el consumo de cerveza no se ve en gran medida amenazado por otros productos.

Rivalidad entre competidores: La rivalidad entre competidores es muy alta, en un sector, en el que a pesar de existir diferenciación, ya que cada cerveza posee su sabor propio, influye mucho el precio del producto, y al existir economías de escala, fomenta una guerra de precios entre las compañías.

5.2 Análisis interno

Debemos recordar que nuestra empresa se basa en una idea de negocio y no en un negocio ya funcionando, por lo que a la hora del análisis interno, nos centraremos en realizar el análisis de la idea empresarial que tenemos en mente. Y no podremos profundizar como nos gustaría.

Como ya hemos descrito anteriormente, la idea empresarial consiste en la fabricación y puesta en el mercado de cerveza. La producción será de unos 150.000 hectolitros, o lo que es lo mismo 15.000.000 millones de litros al año, en una primera etapa sólo se fabricara cerveza de cebada, rubia, distribuida en envases de 25 cl, 33 cl, 1l y barril de 50 litros, aunque en un futuro se deja abierta la posibilidad de ir ampliando el negocio fabricando latas de 33 cl de ésta misma cerveza, cerveza sin alcohol distribuida en 25 cl y 33 cl y cerveza negra en 33 cl.

Las instalaciones se acercan a los 600 m² y la fabrica está provista de la más alta tecnología y de los últimos desarrollos tecnológicos. Está completamente automatizado el proceso productivo, de manera que los operarios sólo intervienen para introducir las materias primas, para recoger el producto final o cuando se produce una anomalía.

La empresa contará con un equipo humano de 17 personas. Tareas como la limpieza o la distribución la harán empresas independientes, subcontratadas.



5.2.1 Claves de éxito

Para que nuestro producto tenga éxito, son tres las claves en las que tenemos que apostar.

- Precio: A pesar de no poder igualar los precios de nuestros competidores, si nuestra cerveza es lo bastante buena, los clientes estarán dispuestos a pagar una cantidad en exceso por ella respecto a la cerveza de la competencia, pero obviamente, ésta, no será una gran cantidad.
- Calidad y buen sabor: No debemos olvidar, que nuestro producto es un producto alimentario, y que se exige de él la máxima calidad, además el sabor de nuestra cerveza debe gustar para ser elegida, por eso debemos buscar un sabor suave y refrescante.
- Imagen de marca: En un sector con tanta competencia, la publicidad de la marca es un factor clave de éxito. Es por ello que la empresa debe invertir en campañas de manera que su marca sea muy conocida, y venga rápido a la cabeza.

5.2.2 Aspectos críticos

Nuestra empresa aún se encuentra en fase de consolidación, por lo que debe ser cauto en las actuaciones a llevar a cabo. De este modo, sus aspectos críticos o debilidades son:

- Aún debe ser modesto en sus políticas financieras. No debe ser pretencioso en sus objetivos de crecimiento. Esto es, no debe expandirse porque sí, sino esperar a estar consolidado en el mercado para que sea un objetivo económicamente acertado.
- Asimismo, todavía está dando a conocer su marca, lo que le permitirá atraer posibles consumidores y reducir esfuerzos de marketing para futuros productos.



6. Diagnóstico de situación

Para dar respuesta a éste apartado, lo más sencillo es recurrir a un análisis DAFO, mediante este análisis, veremos cómo encontramos las fuerzas de la empresa positivas y negativas tanto internamente como hacia el exterior.

DAFO, analizamos debilidades internas de la empresa, amenazas externa de la empresa, fortalezas internas de la empresa y oportunidades externas de la empresa; siempre en este mercado en concreto.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">- La Mayoría de la plantilla no tiene experiencia en este tipo de industria.- Gran inversión inicial necesaria, gran carga financiera.- Empresa nueva, nuevo producto, incertidumbre en las ventas.- Equipo directivo inexperto.- Poca variedad de producto.	<ul style="list-style-type: none">- Economías de escala, competencia con gran producción = precios bajos.- Sólo venta nacional.- Gran desembolso en Marketing del resto de grupos, es necesario.- Crisis económica.
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">- Nuestro proceso productivo ha sido instalado con la última tecnología.- Contamos con 2 maestros cerveceros con gran experiencia.- Sabor aceptado de la cerveza (estudio)- Empresa aparentemente rentable.- Empresa joven y con buenas ideas, mentalidad innovadora.	<ul style="list-style-type: none">- Flexibilidad de la nave para ampliación.- Formar parte del grupo cerveceros de España.- Convenios con grandes superficies para la venta de la cerveza.- Convenios con distribuidores.



7. Establecimiento de objetivos

La empresa pretende establecer objetivos para los próximos 3 años, a pesar de que estos objetivos serán flexibles y se irán revisando, la idea, es que estos objetivos que citaremos a continuación se mantengan durante los próximos 3 años. Pasados estos 3 años, el equipo directivo deberá volver a plantearse los objetivos de la empresa.

Antes de establecer los objetivos debemos establecer la cultura empresarial de la empresa que será la base principal para poder operar: la misión y la visión de la empresa, ya que los objetivos se pondrá en base a esto.

7.1 Visión

La visión de la empresa es consolidarse como uno de los grandes grupos cerveceros del país. Pretende, a nivel nacional, conseguir una gran cuota de mercado, además, la empresa pretende introducirse en mercados extranjeros, intentando poco a poco convertirse en una marca internacional.

7.2 Misión

La misión está basada en la idea de llegar a tener una gran cuota de mercado, para ello la empresa se propone ampliar la producción año a año, y aumentar la gama de productos de manera que también se aumente la gama de clientes potenciales a los que dirigirse.

7.3 Objetivos

Como objetivos nos proponemos:



PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA



Antonio José Barcelona Vinadel

- *Puesta en marcha de las instalaciones de la fábrica y elección de personal en un plazo inferior a 18 meses*

Desde éste momento se abre un plazo de 18 meses para la instalación de la fábrica y la apertura de la actividad comercial, así como buscar el personal adecuado para llevar a cabo el funcionamiento de la empresa.

- *Nuestros productos deben venderse al menos en un 10 % de los bares y restaurantes españoles, creciendo un 5 % de locales por año, llegando a un mínimo de un 20 % al final de tercer año de vida de la empresa, desde la puesta en marcha*

A finales de 2011 se contabilizan 220.000 bares y restaurantes en España, se pretende que nuestro producto se consuma en el primer año en un 10 % de esos locales, es decir en 22.000 locales, creciendo un 5 % por año, o lo que es lo mismo, 11 bares y restaurantes más al año, para eso, debemos invertir en buscar convenios con grupos distribuidores que pongan nuestro producto en el mercado.

- Al menos el 80 % de nuestra producción anual ha de ponerse en el mercado

Teniendo en cuenta que vamos a producir un total 150.000 hectolitros al año, nos proponemos poner en el mercado al menos un 80 % de ésta producción, o lo que es lo mismo, 120.000 hectolitros. La prioridad es poner esta cantidad en el mercado por el canal comercial, pero si no se llega, se harán campañas en las que la cerveza llegue al consumidor, para que pueda probarla y conocer la marca.

- Acabar los tres primeros años con un balance económico positivo, teniendo en cuenta la amortización de la inversión inicial.

Hay que tener en cuenta, que en los primeros años será cuando el beneficio sea más ajustado o incluso nulo, el objetivo es cubrir los costes y la amortización de la inversión inicial de las instalaciones.

- Crear una imagen de marca, convertirse en una marca conocida por los consumidores de cerveza.



PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA
DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA



Antonio José Barcelona Vinadel

El objetivo es que, si los consumidores habituales de cerveza tuviesen que decir las primeras 5 marcas de cerveza que se les viene a la mente, al menos a la mitad, se les ocurriría decir la nuestra, este objetivo se consigue a través de campañas de marketing agresivas, como publicidad nacional, patrocinios deportivos o patrocinios de eventos.



8. Definición de la estrategia

La estrategia de la empresa estará basada en la diferenciación, En la empresa se es consciente de que no se puede competir con los precios tan competitivos, debido a economías de escala de otros grupos cerveceros de España, es por eso que la compañía pretende que se consuman sus productos porque los perciban mejor que otros.

8.1 Estrategia

Basándonos en la matriz de Ansoff, y atendiendo a que pretendemos introducirnos en un mercado existente con un nuevo producto, la estrategia que debemos llevar a cabo, es la de desarrollo del producto.

		PRODUCTO	
		nuevo	Existente
MERCADO	existente	Desarrollo del producto	Penetración del mercado
	nuevo	Diversificación	Desarrollo del mercado

Estrategia de costes y productividad

La empresa, a largo plazo, pretende aumentar su gama de productos, estos nuevos productos, también obedecerán a la estrategia de desarrollo de producto, ya que serán productos nuevos en un mercado ya existente.



8.2 Las 4 P's del Marketing

Las estrategias respecto al marketing, (4 P's) son las siguiente:

- **Producto:** Nuestro producto debe ser un producto de calidad, el sabor, debe ser un sabor fácilmente identificable, y que se mantenga estable en el tiempo, esto lo conseguimos por medio de exhaustivos controles de calidad del producto. Cómo ya hemos comentado anteriormente, en principio lanzaremos al mercado la cerveza rubia, de cebada malteada, en envase de cristal de 25 cl, de 33 cl, de 1 l, y en barriles de 50 l, se pretende ampliar la gama de productos, primero se sacará al mercado ésta cerveza en envase de lata de 33 cl, más tarde se sacará al mercado cerveza negra en envase de 33 cl, y cerveza sin alcohol en envase de 25 cl y 33 cl. Cada uno de los productos, tendrá un nombre que lo identifique rápidamente, de manera que se pueda crear una identidad de cada producto, éste nombre que identifica al producto está relacionado con una zona histórica de la ciudad de Cartagena (Ciudad dónde se ubica la fabrica) con una foto de ésta zona en el envase.

Todo ello estará supervisado y controlado mediante pre test y post test tanto de sabor como de formato del producto, así como el diseño de la etiqueta.

- **Precio:**Respecto al precio, se intentará mantener unos precios competitivos con respecto a los grupos competidores, siendo conscientes de que no vamos a poder igualarlos, debido a sus grandes producciones, se buscará la manera de premiar la fidelidad de nuestros clientes, ofreciendo descuentos para próximas compras, de manera que se pueda enlazar siempre descuentos. Basaremos nuestra política de precios en la competencia, intentando cubrir costes y obtener beneficios, es decir, que si tenemos que podemos hacer una política de Penetración, entrar con precios más altos por ser exclusiva y, poco a poco adaptarnos a los precios del mercado mediante ofertas, promociones, descuentos por cantidad, etc.
- **Distribución:** Nuestra cerveza llegará a la calle por dos vías, por medio de grandes supermercado, o por medio de "HORECA", con los grandes supermercados tendremos convenios directos con ellos, de manera que se



Antonio José Barcelona Vinadel

realice el abastecimiento de sus centros logísticos de manera directa a través de agencias de transporte subcontratadas, de "HORECA" se encargará directamente empresas locales y regionales distribuidoras de bebidas con las que tendremos convenio. Para ser atractivo nuestro producto, tanto para las grandes superficies, como para los distribuidores, venderemos nuestros productos con grandes descuentos mediante Rappels.

- **Promoción:** La promoción de nuestros productos debe ser muy agresiva, debido a que estamos en un sector en que aunque pretendamos llevar a cabo una estrategia de diferenciación, la diferenciación será mínima, y se logrará, en gran parte mediante la promoción de los productos. Esta promoción se llevará a cabo de formas diferentes:

Identidad Corporativa: es uno de los principales pilares de la comunicación de la empresa, encargaremos a una empresa externa todo el tema de la identidad corporativa para papelería, uniformes, etc. Contrataremos a un Arquitecto para que nos diseñe la fachada, en función de la identidad corporativa, así como el interior de la fábrica, colores, luminosidad, etc.

Merchandising: Regalos (serigrafiados con nuestra marca) a los consumidores, (Balones, cartas, toallas, palas de playa, sombrillas, parasoles, colchonetas, auriculares...), tanto en campañas en el consumo en restaurantes. El resto de productos de merchandising se podrá obtener accediendo a la web oficial de la empresa, en la que mediante la introducción de códigos de compras en los supermercados y grandes superficies podrán obtener de forma gratuita dichos premios, claro está que estos premios tienen un mayor atractivo porque son de mayor envergadura (entradas a acontecimientos deportivos, viajes, televisores, cámaras de fotos, videojuegos..).

Publicidad Exterior: crearemos un circuito de vallas publicitarias en las que aparecerá el personaje elegido. Con una duración de 6 meses para el lanzamiento de la campaña inicial. Así mismo, a los locales les podremos ofrecer lotes de mesas y sombrillas por el primer pedido que supere un cierto volumen de compra.



PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA



Antonio José Barcelona Vinadel

Patrocinios: los patrocinios que realizaremos serán a nivel deportivo y tendremos muy en cuenta la repercusión del deporte, del equipo y del lugar, ya que nuestro producto es una cerveza un tanto especial. También participaremos en festivales musicales, pero siempre teniendo en cuenta a sus organizadores, su público y la repercusión que pueda tener, como argumentamos, hablamos de un producto que queremos que sea algo diferente. Por otro lado, podremos patrocinar la restauración de edificios emblemáticos mediante lonas gigantes.

Personaje a elegir para la campaña: después de un estudio exhaustivo de personajes que pudieran representar nuestro producto y/o nuestra marca, tanto en televisión, radio, cine, web, medios exteriores, medios impresos, etc, decidimos que la persona ideal sería un personaje simpático, extravagante, moderno, diferente, que haya declarado ser amante de la cerveza y que sea cosmopolita, si hablamos de Mario Vaquerizo, él será la imagen de nuestra campaña promocional de lanzamiento de la cerveza. Pero ¿qué medios vamos a utilizar?, sabemos que la inversión publicitaria inicial es muy importante y debe ser muy agresiva, pero por otro lado, debemos contar con un presupuesto que nos nos desborde.

Spots televisivos: contrataremos spots televisivos de 20 seg. En los que el actor mostrará el producto. Se emitirá en horarios de prime time en Tele 5 y TVE1. La duración de esta emisión es de 1 mes.

Cuñas radiofónicas: realizaremos cuñas de entre 15 y 20 seg. Para emitirlas en diversas cadenas de radio, entre ellas (40 principales, La Cope, Onda Cero).

Web oficial: en esta web, aparecerá el personaje en vídeos incrustados con los spots de televisión y con otros consejos dónde cómo debes tomarte una cerveza o lugares especiales para tomarte esa cerveza. Aquí es dónde aparecerá el tema de canjeo de cupones por premios, sorteos, historia de la empresa, etc.

Publicidad en prensa escrita: crearemos el formato de robapáginas para anunciarnos en una página impar, a la derecha, a color y en diarios informativos (local: La Verdad; nacional El Mundo y El País).



PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA
DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA



Antonio José Barcelona Vinadel

Publicidad en webs: apareceremos en webs como páginas splash, en páginas de periódicos y de interés juvenil (Elmundo.es; los40principales.es).

Publicity: intentaremos que nuestra marca esté presente en todos los acontecimientos e inauguraciones, así como dar a los medios información del lanzamiento de la misma. Este tipo de publicidad es gratuita y muy interesante.



9. Plan de acción

En éste punto, estudiaremos las acciones que debemos llevar a cabo para cumplir con las estrategia y objetivos marcados, marcando un plazo para llevar estas acciones a cabo y un responsable de la empresa encargado de la ejecución y supervisión de éstas acciones.

Acciones	Plazo	Responsable
"Papeleo" necesario para el inicio de las obras	Septiembre – Octubre 2012	<i>Director</i>
Preparar el terrero para la nave	Nov 2012	<i>Director</i>
Contratación del Ingeniero	Nov 2012	<i>Director</i>
Contratación del Arquitecto	Nov 2012	<i>Director</i>
Construcción de la nave	Diciemb. 2012 Marzo 2013	<i>Director</i>
Contratación de los jefes de departamento	Marzo 2013	<i>Director</i>
Instalación de la maquinaria "Krones"	Abril 2013 – Octubre 2013	<i>Dep. de producción</i>
Licencia de apertura	Agosto 2013 – Noviem. 2013	<i>Director</i>
Contacto con proveedores	Agosto 2013 – Noviem. 2013	<i>Dep. de marketing</i>
Contacto con explotaciones ganaderas para compra de sobra de grano	Agosto 2013 – Noviem. 2013	<i>Dep. de marketing</i>
Convenio con grandes superficies	Enero 2013 en adelante	<i>Dep. de marketing</i>
Convenio con distribuidores regionales y locales	Enero 2013 en adelante	<i>Dep. de marketing</i>
Contratación de trabajadores	Septiembre 2013	<i>Diferentes departamentos</i>
Pruebas de producción	Diciembre 2013	<i>Dep. de producción</i>
Desarrollo de la Levadura	Octubre – Noviem. 2013	<i>Dep. de Calidad/I+D</i>
Comienzo de producción cerveza rubia	Enero 2014	<i>Dep. de prod.</i>
Puesta en marcha de la campaña de promoción: Identidad corporativa, merchandising, publicidad exterior, patrocinios, elección del personaje, spots televisivos, cuñas radiofónicas, web oficial, publicidad en prensa escrita, publicidad en webs y publicity.	Enero 2014 en adelante	<i>Dep. de marketing</i>
Control de la campaña de promoción	Enero 2015	<i>Dep. de marketing</i>
Control de calidad de cada departamento	Semestral	<i>Dep. correspondiente</i>
Informes de calidad de cada departamento	Semestral	<i>Director</i>



Antonio José Barcelona Vinadel

Lanzamiento nuevo producto – cerveza sin alcohol	Enero 2015	<i>Dep. de prod/marketing</i>
Lanzamiento nuevo producto – cerveza negra	Enero 2016	<i>Dep. de prod/marketing</i>
Planteamiento de los nuevos planes de acción	Enero 2016	<i>Director</i>

Como podemos ver en la tabla del plan de acciones, las acciones a tener en cuenta para éstos primeros 5 años de vida de la empresa, se puede dividir en 3 momentos, los dos primeros años se dedican, al inicio de la actividad, a la construcción de la empresa y a la petición de los permisos necesarios, tanto para iniciar la construcción de la nave y la instalación de la maquinaria, como para el inicio de la actividad.

Estos 2 primeros 2 años, en su mayoría el responsable final de las acciones, al margen de que sea una oficina técnica la encargada del proyecto, es el director de la empresa, o lo que es lo mismo, la persona en la que el inversor, confía el devenir de ésta.

Dentro de éstos 2 años, en el segundo año, después de la elección de los responsables de los departamentos, ya se empezará a cerrar los primeros convenios comerciales, como con los proveedores, explotaciones ganaderas para la compra del grano sobrante y para clientes potenciales de nuestros productos. También se aprovechará para el desarrollo de la levadura que nos caracterice en un futuro en el laboratorio.

El segundo momento en el que podemos dividir esos 5 primeros años, son los 3 últimos años, comenzando con la producción de cerveza, y comenzando también, sin dejar nunca de hacerlo, las campañas agresivas de promoción, tanto con publicidad, como con patrocinios y regalos, durante este periodo se lanzarán nuevos productos al mercado, como la cerveza sin alcohol o la cerveza negra.

El último momento corresponde a los últimos 5 meses de éstos 5 años, en los que la dirección, evaluará todos los planes de los distintos departamentos y solicitará los nuevos planes de acción para los próximos años.



10. Asignación presupuestaria

En este apartado estimaremos el coste de las acciones previstas en el plan de marketing, y realizaremos la previsión de la cuenta de resultados para el primera año de actividad (2014).

10.1 Asignación presupuestaria

En este apartado valoraremos el coste de las acciones a emprender por parte de la empresa:

10.1.1 Costes amortizables

Acciones	Presupuesto
Oficina técnica (“papeleo” construcción y proyecto)	2.500 €
Coste terreno (125 €/m ²)	825.630 €
Acondicionamiento terreno (movimiento de tierras)	10.000 €
Proyecto de Ingeniero	30.000€
Proyecto de Arquitecto	30.000€
Construcción Nave	280.000 €
Krones (maquinaria e instalaciones)	1.200.000 €
Silos Musos (Silos y contenedores)	96.000 €
Mobiliario, estanterías y acondicionamiento Nave	20.000 €
Carretilla elevadora	10.000 €
Techado aparcamiento	25.000 €
Equipamiento laboratorio	14.000 €
TOTAL:	2.543.130 €

Debemos tener en cuenta que esto expuesto anteriormente es a amortizar en un periodo de tiempo que fije la empresa, nosotros fijaremos un periodo de amortización de 10 años, con una amortización lineal, el decir, amortizaremos todos los años la misma cantidad de éste coste.



PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA
DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA



Antonio José Barcelona Vinadel

El coste total de las instalaciones y la puesta en marcha ha ascendido a 2.543.130 €, el periodo a amortizar de forma lineal es de 10 años

$$\text{Amortización por año} = (2.543.130 \text{ €}) / (10 \text{ años}) = 254.313 \text{ € / año}$$

Durante los primeros 10 años de actividad, deberemos añadir esta cantidad como gastos, sumada a los gastos propios de la actividad comercial.

Debemos tener en cuenta que el 2012, y el 2013 que no hay actividad, también se amortizará esta cantidad, a pesar de no tener ingresos.

10.1.2 Costes no amortizables (año 2014)

Acciones	Presupuesto
Gastos de gestión	3.000 €
Gastos contratación de personal	7.000 €
Gasto servicios (luz, teléfono....)	5.000 €
Gasto agua para producto (20.000 m3 agua)	25.000 €
Provisiones grano malteado (200€/tn)	400.000 €
Barriles Portinox (50 €/ barril) (160.000 barriles)	8.000.000 €
Botellines 33 cl (0,12 €) (7.500.000 botellines)	900.000 €
Botellines 25 cl (0,10 €) (2.500.000 botellines)	250.000 €
Botella 1 l (0,18 €) (7.000.000 botellas)	1.260.000 €
Etiquetas y embalaje (0,08 x botella)	1.360.000 €
Coste personal (5 directivos, 12 operarios)	396.240 €
Publicidad directa (televisión ,radio, exterior y webs)	1.300.000 €
Patrocinios	800.000 €
Contratación personaje	300.000 €
Merchandising	294.000 €
Merchandising web	300.000 €
Web	6.000 €
Servicio de Limpieza (contratación externa)	6.000 €
Servicio distribución (contratación externa)	500.000 €
TOTAL:	16.112.240€



Antonio José Barcelona Vinadel

Estos costes son una previsión para el primer año de actividad (año 2014), para años sucesivos, la estimación se hará en función de éste año.

10.2 Cuenta de resultados previsional año 2014

Recordemos que esto es una previsión, después debemos evaluar el resultado real. Primero evaluaremos los ingresos de explotación.

INGRESOS	17.290.000 €
Venta Barriles (80 €) (80 %)	10.240.000 €
Venta Botellas 1 L (0,65 €) (80 %)	3.640.000 €
Venta Botellines 33 cl (0,45 €) (80 %)	2.700.000 €
Venta Botellines 25 cl (0,35 €) (80 %)	700.000 €
Venta grano sobrante (10 €/tn)	10.000 €

Ahora analizaremos los gastos, tanto gastos fijos, como gastos variables, estos dos gastos, suman los gastos totales, como hemos comentado anteriormente, también debemos tener en cuenta la amortización anual de la inversión inicial.

GASTOS TOTALES	16.360.553 €
----------------	--------------

GASTOS VARIABLES	15.708.000 €
Gastos contratación personal	7.000 €
Agua para producto	25.000 €
Provisiones grano malteado	400.000 €
Barriles	8.000.000 €
Botellas 1 L	1.260.000 €
Botellines 33 cl	900.000 €
Botellones 25 cl	250.000 €
Etiquetas y embalaje	1.360.000 €
Publicidad directa (televisión, radio, exterior y webs)	1.300.000 €
Patrocinios	800.000 €
Contratación Personaje	300.000 €
Merchandising	294.000 €
Merchandising Web	300.000 €



Antonio José Barcelona Vinadel

Web oficial	6.000 €
Servicio de Limpieza (contratación externa)	6.000 €
Servicio distribución (contratación externa)	500.000 €

GASTOS FIJOS	652.553 €
Gastos gestión	3.000 €
Servicios	5.000 €
Personal	396.240 €
Amortización anual	248.313 €

Una vez que conocemos los gastos totales y los ingresos para el año 2014, procedemos a calcular el beneficio antes de impuestos e interés (BAII), el beneficio antes de impuestos (BAI), y por último, el beneficio neto. Al que llegamos quitando los intereses y más tarde los impuestos a la diferencia entre ingresos y los gastos de la actividad en 2014.

BAII (Ingresos – gastos)	929.447 €
Intereses (7%) $(2.483.130 - (2 \cdot 248.313)) = 1.986.504$	139.056 €

BAI	790.391 €
Impuesto de sociedades (35 %)	276.637 €

BN	513.754 €
-----------	------------------

Podemos ver, basándonos en el presupuesto previsional, que la empresa es rentable, con un beneficio esperado en el primer año de actividad de aproximadamente medio millón de euros.

10.2.1 Valoración del Stock año 2014

Debemos tener en cuenta, que la previsión se ha hecho para unas ventas del 80 %, es decir, la empresa quedará con un stock de 20 % del total de los productos que valoraremos a continuación



PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA
DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA



Antonio José Barcelona Vinadel

STOCK	4.320.000 €
Stock Barriles (80 €) (20 %)	2.560.000 €
Stock Botellas 1 L (0,65 €) (20 %)	910.000 €
Stock Botellines 33 cl (0,45 €) (20 %)	675.000 €
Stock Botellines 25 cl (0,35 €) (20 %)	175.000 €

Según estas previsiones, al final de 2014, quedará un Stock de 32.000 barriles, 1.400.000 botellas de 1 litro, 1.500.000 botellines de 33 centilitros y 500.000 botellines de 25 centilitros, todo esto valorado en 4.320.000 €.



11. Control del plan

En este apartado estableceremos procedimientos de control, que nos permitan medir con eficacia los objetivos que nos habíamos planteado al inicio del plan. Para evitar desviaciones importantes de nuestros objetivos, el control del plan se debe hacer periódicamente, por ejemplo, cada 6 meses. De esta manera, y una vez conocidas las causas de dichas desviaciones, podrás adoptar las medidas correctoras oportunas anticipándote así a cualquier resultado negativo al finalizar el año.

La evaluación y control del plan se realizará mediante tablas, que son las que mostramos a continuación. Se marcará “alto”, “medio” o “bajo” en función del cumplimiento del objetivo que llevemos realizado.

- **Objetivo 1:** Puesta en marcha de las instalaciones de la fábrica y lección de personal en un plazo inferior a 18 meses

Indicador: % de obra completado, nº de personas contratadas

Control 6/12/18 meses		Cumplimiento	
Objetivo:	Puesta en marcha de la instalaciones en el tiempo previsto		
Indicador:	% de obra completado		
Resultado:			Alto
			Medio
			Bajo



Control 6/12/18 meses		Cumplimiento	
Objetivo:	Todo el personal contratado		
Indicador:	Número de personas contratadas respecto a las necesarias		
Resultado:			Alto
			Medio
			Bajo

- **Objetivo 2:** Venta de nuestros productos en al menos un 10 % de los bares del territorio español, en 2014, un 15 % en 2015 y un 20 % en 2016.

Indicador: Número de bares en los que se venden nuestros productos.

Control Diciembre 2014		Cumplimiento	
Objetivo:	Venta de nuestra cerveza en 22.000 bares nacionales		
Indicador:	Bares en los que vendemos		
Resultado:			Alto
			Medio
			Bajo

Control Diciembre 2015		Cumplimiento	
Objetivo:	Venta de nuestra cerveza en 33.000 bares nacionales		
Indicador:	Bares en los que vendemos		
Resultado:			Alto
			Medio
			Bajo

Control Diciembre 2016		Cumplimiento	
Objetivo:	Venta de nuestra cerveza en 44.000 bares nacionales		
Indicador:	Bares en los que vendemos		
Resultado:			Alto
			Medio
			Bajo



- **Objetivo 3:** Al menos el 80 % de la producción ha de ponerse en el mercado

Indicador: hectolitros puestos en el mercado (144.000 hectolitros mínimo)

Trimestre 1/2/3/4 del año 2014/2015/2016		Cumplimiento	
Objetivo:	Al menos 80 % de la producción puesta en el mercado		
Indicador:	Hectolitros puestos en el mercado (en el periodo evaluado)		
Resultado:			Alto
			Medio
			Bajo

- **Objetivo 4:** Balance económico positivo

Indicador: Ingresos – Gastos > 0

Trimestre 1/2/3/4 del año 2014/2015/2016		Cumplimiento	
Objetivo:	Balance económico positivo		
Indicador:	Ingresos – gastos > 0 (en el periodo evaluado)		
Resultado:			Alto
			Medio
			Bajo

- **Objetivo 5:** Crear una fuerte imagen de marca, conseguir una marca reconocida nacionalmente

Indicador: Marca entre las 5 primeras que se ocurren (encuesta)



PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA
DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA



Antonio José Barcelona Vinadel

Trimestre 1/2/3/4 del año 2014/2015/2016		Cumplimiento	
Objetivo:	Marca reconocida nacionalmente		
Indicador:	Personas reconocen entre las 5 primeras (encuesta)		
Resultado:			Alto
			Medio
			Bajo

Para finalizar, hay que indicar que todo plan que se precie, debe estar redactado, ser medible y controlable, de lo contrario no es un plan, es otro tipo de documento, que, posiblemente, llevará al fracaso a aquella persona, ya sea física o jurídica, que lo realice.



12. Bibliografía.

La bibliografía de nuestro proyecto está dividida en documentos impresos (libros) y en información electrónica (información web). No es demasiado extensa, pero sí precisa, ya que entrar en temas de artículos de revistas científicas llevaría la realización de otro tipo de trabajo. Para el desarrollo del proyecto se ha visitado multitud de páginas electrónicas, realmente en la bibliografía sólo vamos a especificar las que hayan aportado algo al proyecto.

Libros y documentos.

- AGUIRRE, Ma S.(coord.) (2000): Marketing en sectores específicos. Pirámide, Madrid
- CHISNALL, P.M. (1989): Strategic Industrial Marketing. Prentice-Hall International, Hertfordshire, UK.
- COREY, E.R. (1991): Industrial Marketing. Cases and Concepts. Prentice-Hall International, Englewood Cliffs, NJ
- CULTIVO DE CEBADA CERVECERA – Malteros de España.
- DIEZ DE CASTRO, E. (2001): Gestión de Precios. Ed. ESIC, 3ª Edición, Madrid.
- ECKLES, R. (1990): Business Marketing Management. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- INFORME SOCIOECONÓMICO DEL SECTOR DE LA CERVEZA EN ESPAÑA –Convenio Ministerio Agricultura, alimentación y medio ambiente y Cerveceros de España.
- HILL, R.M.; ALEXANDER, R.; CROSS, J. (1980): Mercadotecnia Industrial. Diana, México
- LAMBIN, J.J. (1995): Marketing estratégico. McGraw-Hill, Madrid. 3a edición.
- MAHIN, P.W. (1991): Business-to-Business Marketing, Allyn and Bacon, Needhan Heights,
- MA REEDER, R.R.; BRIERTY, E.G.; REEDER, B.H. (1991): Industrial Marketing. Analysis, Planning and Control. Prentice-Hall, International, Englewood Cliffs, NJ.
- MCCARTHY, E.J.; PERREAULT, W.D.(1997): Marketing. Irwin, Madrid. 11a edición
- SAPORTA, B. (1994): Marketing Industriel. Eyrolles, París.



PFC: PLAN DE MARKETING PARA PUESTA EN MARCHA DE PLANTA DE FABRICACIÓN DE CERVEZA

Antonio José Barcelona Vinadel



Páginas Web.

Wikipedia - <http://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Portada> - Informaciones varias

CERVECEROS DE EUROPA - <http://www.brewersofeurope.org/index.asp> - Datos relativos al sector en Europa.

CERVECEROS DE ESPAÑA - <http://www.cerveceros.org/> - Datos relativos al sector en España.

COMO ELABORAR UN PLAN DE MARKETING – <http://www.bicgalicia.es>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA - <http://www.ine.es/> - Datos estadísticos del sector.

LOS PADRES TIENEN LA PALABRA –
http://www.cerveceros.org/pdf/Guia_los_padres_tienen_la_palabra.pdf - Guía para educación de los menores en el consumo responsable de alcohol.

CON UN DEDO DE ESPUMA - <http://www.undedodeespuma.es/> - campaña para un consumo de alcohol moderado y responsable.

LA CARRETERA PIDE SIN - <http://www.lacarreteratepidesin.org/> - campaña para un consumo de alcohol incompatible con la conducción.

COSTE NAVE INDUSTRIAL - <http://www.lanaveindustrial.com/estimacion.asp>