

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN .....	4
1. INTRODUCCIÓN .....	5
2. OBJETIVOS .....	7
Objetivo General .....	7
Objetivos Específicos .....	7
3. ESTADO DEL ARTE .....	8
3.1 Evolución histórica de la industria cervecera y de la cerveza artesanal.....	8
3.2 Impacto de la crisis sanitaria del COVID-19 .....	11
3.3 Estudios del impacto de la crisis COVID-19 en el sector cervecero.....	12
3.4 Estructura y aplicación del modelo de negocios CANVAS .....	13
4. DISEÑO METODOLÓGICO .....	16
4.1 Grupo focal .....	16
4.2 Cuestionario estructurado y muestra .....	17
5. RESULTADOS .....	20
5.1 Caracterización general de los empresarios .....	20
5.2 Resultados Objetivo Específico 1: Describir el modelo de negocio del sector cervecero antes y durante la crisis COVID-19 .....	21
5.2.1 Modelo de negocio general antes de la crisis COVID- 19 .....	21
5.2.2 Modelo de negocio durante la crisis COVID-19 .....	22
5.3 Resultados Objetivo Específico 2: Analizar los cambios en el modelo de negocio de las empresas del sector cervecero artesanal .....	22
5.3.1 Impacto de la crisis COVID-19 .....	22
5.3.2 Análisis de los cambios en el Modelo de Negocio durante la crisis COVID-19 .	24
5.4 Resultados Objetivo Específico 3: Identificar los factores críticos (internos y externos) que influyeron en la adaptación de las empresas al nuevo escenario .....	28
5.5 Futuro y motivaciones de los empresarios .....	29

6. CONCLUSIONES .....	30
7. BIBLIOGRAFÍA CITADA .....	32

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de negocio creado por Osterwalder & Yves .....	14
Figura 2. Temáticas y preguntas abordadas en el focus group .....	17
Figura 3. Estructura cuestionario.....	18
Figura 4. Información de las empresas .....	20
Figura 5. Modelo de negocio antes de la crisis COVID-19 .....	21
Figura 6. Modelo de negocio durante la crisis COVID-19 .....	22
Figura 7. Impacto de la crisis COVID-19 en la empresa y sector .....	23
Figura 8. Impacto de la crisis COVID-19 en factores críticos .....	23
Figura 9. Variación de canales de comercialización antes y durante la crisis COVID-19 .....	25
Figura 10. Cambio en las actividades claves .....	26
Figura 11. Innovaciones incorporadas por los empresarios .....	27