



**INSTITUTO DE NEGOCIOS  
“HUMANE”**

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA  
COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN  
EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN  
LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO  
EN OPCIÓN PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
TÉCNICO SUPERIOR EN VENTAS**

**AUTOR**

**ROLDÁN QUIJIJE DANY ROLANDO**

**GUAYAQUIL – ECUADOR**

**2022**



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>		
<b>FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		
<b>TÍTULO:</b> “PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023.”		
<b>AUTOR:</b> Roldán Quijije Dany Rolando	<b>TUTOR:</b> Econ. Andrés Alprecht Quiroz, MBA / Ing. Marcelo Cevallos Duque, MBA	
<b>INSTITUCIÓN:</b> Instituto de Negocios “HUMANE”	<b>FACULTAD:</b> Administración	
<b>CARRERA:</b> Técnico superior en ventas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> Noviembre de 2022	<b>Nº DE PÁG:</b> 77	
<b>ÁREA TEMÁTICA:</b> Plan de marketing, plan de ventas, marketing.		
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Plan de marketing, plan de ventas, Portoviejo, Heineken de 600ml, formato retornable.		
<b>RESUMEN:</b> La propuesta de plan de ventas para incrementar la comercialización de la cerveza Heineken en presentación retornable de 600 ml en la ciudad de Portoviejo para el año 2023, ha demostrado ser rentable con una inversión inicial de \$ 67.850,00, una tasa interna de retorno del 327%, un valor actual neto de \$ 463,626,27 en base a los flujos futuros que la propuesta generará en 5 años de implementación y un tiempo de recuperación de la inversión inicial de 5 meses, demostrando que es una propuesta viable financieramente hablando.		
<b>Nº DE REGISTRO:</b> V-EC-07-06	<b>Nº DE CLASIFICACIÓN:</b> V-EC-07-06	
<b>DIRECCIÓN URL (trabajo de titulación en la web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b>	<b>X</b> <b>NO</b>
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 096 987 6946	<b>E-mail:</b> droidan@es.humane.edu.ec
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Ing. Carlos Pazmiño Castillo, MBA	
	<b>Teléfono:</b> (04) 288 2710	
	<b>Mail:</b> cpazmino@humane.edu.ec	

Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/1; y en la Av. 9 de octubre 642 y Carrión edificio Prometeo, teléfonos 2569898/9. Fax: (593-2) 250-9054

## **AGRADECIMIENTO**

*Cada logro conseguido a lo largo de mi vida es gracias a Dios ya que Él siempre ha guiado los pasos que he dado. De igual manera agradecido con cada uno de mis familiares que no dudaron en ser un apoyo fundamental, sin duda algunas gracias infinitas. Agradecido conmigo mismo por no de caer en ningún momento, de seguir adelante a pesar de las dificultades y cumplir con la meta que ahora se ve reflejada en este trabajo.*

## **DEDICATORIA**

*Este proyecto es dedicado a mi familia, en especial a mi esposa Mercedes Macías y mi hija Natasha Roldan que, con su apoyo condicional y amor sincero, logré mi propósito. A mis padres, hermanos, hermanos políticos y sobrinos que constancia y entregan de amor le han dado un toque especial a mi vida.*

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Santiago de Guayaquil, noviembre de 2022

Yo, **Roldán Quijije Dany Rolando** declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación que he realizado.

De la misma forma, cedo mi derecho de autor al Instituto de Negocios “HUMANE”, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y Normatividad Institucional vigente.

---

Roldán Quijije Dany Rolando

**C.I:** 1313589770

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Santiago de Guayaquil, noviembre de 2022

Certifico que el trabajo titulado **“Plan de ventas para incrementar la comercialización de la cerveza Heineken en presentación retornable de 600 ml en la ciudad de Portoviejo para el año 2023.”** ha sido elaborado por **Roldán Quijije Dany Rolando** bajo mi tutoría. El presente trabajo reúne los requisitos para ser defendido ante el jurado calificador designado por el Instituto de Negocios “HUMANE”.

---

**Ing. Marcelo Cevallos Duque, MBA**

## RESUMEN EJECUTIVO

La propuesta de plan de ventas para incrementar la comercialización de la cerveza Heineken en presentación retornable de 600 ml en la ciudad de Portoviejo para el año 2023, ha demostrado ser rentable con una inversión inicial de \$ 67.850,00, una tasa interna de retorno del 327%, un valor actual neto de \$ 463,626,27, que en base a los flujos futuros que la propuesta generará en 5 años de implementación y un tiempo de recuperación de la inversión inicial de 5 meses, demostrando que es una propuesta viable financieramente. Las estrategias que se diseñaron en esta propuesta tienen el objetivo de aumentar la venta la Heineken de 600 ml en envase retornable, mismo que actualmente posee una baja rotación, participación baja en ventas, desconocimiento de la marca por parte del consumidor a pesar que ya tiene algunos años en el mercado ecuatoriano. Es así que los objetivos a conseguir son aumentar el consumo de Heineken de 600ml en Portoviejo para el 2023, asegurar la recompra y retención de clientes, incentivar a los distribuidores para u aumento en el volumen de compra. Para esto, se realizarán actividades publicitarias por medio de las redes sociales para conseguir una mayor interacción con los consumidores directamente, capacitar equipo de vendedores para alinearlos con los nuevos objetivos, crear centros de distribución directa al público del producto, incentivar la cultura de cuidado del medio ambiente en los consumidores al adquirir productos en envases retornables, hacer conocer al público el beneficio de la Heineken. Consiguiendo fortalecer la imagen de esta presentación de Heineken en el mercado y logrando mayor rentabilidad y contribuir a la labor social de la empresa en la comunidad o con el medio ambiente.

PALABRAS CLAVE: Plan de marketing, plan de ventas, Portoviejo, Heineken, formato retornable.

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

### **ABSTRACT**

The proposed sales plan to increase the marketing of Heineken beer in a 600 ml returnable presentation in the city of Portoviejo by 2023 has proven to be profitable with an initial investment of \$67,850.00, an internal rate of return of 327%, a net real value of \$463,626.27 based on the future flows that the proposal will generate in 5 years of implementation and a recovery time of the initial investment of 5 months, demonstrating that it is a financially viable proposal. The strategies that are designed in this proposal have the objective of increasing the sale of the 600 ml Heineken in returnable container, which currently has a low rotation, low participation in sales, lack of knowledge of the brand by the consumer despite the fact that it already has some years in the Ecuadorian market. Thus, the objectives to be achieved are to increase the consumption of 600ml Heineken in Portoviejo by 2023, ensure the repurchase and retention of customers, encourage distributors to increase the purchase volume. For this, advertising activities will be carried out through social networks to achieve greater interaction with consumers directly, train the sales team to align them with the new objectives, create direct distribution centers for the public of the product, encourage a culture of caring for the environment in consumers when purchasing products in returnable containers, make the benefit of Heineken known to the public. Managing to strengthen the image of this Heineken presentation in the market and achieving greater profitability and contributing to the social work of the company in the community or with the environment.

**KEY WORDS:** Marketing plan, sales plan, Portoviejo, Heineken, returnable format.



“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**Índice general**

RESUMEN EJECUTIVO .....	III
ABSTRACT .....	IV
Capítulo 1: Diseño de la investigación. ....	2
1.1. Planteamiento del problema .....	3
1.2. Formulación del problema .....	3
1.3. Sistematización del problema .....	3
1.4. Objetivos de la investigación .....	4
1.4.1. Objetivo general .....	4
1.4.2. Objetivos específicos .....	4
1.5. Justificación práctica.....	4
1.6. Marco referencial de la investigación.....	5
1.6.1. Marco teórico .....	5
1.6.2. Marco conceptual.....	19
Capítulo2: Propuesta comercial .....	22
2.1. Antecedentes de la propuesta. ....	23
2.2. Descripción de la propuesta. ....	23
2.2.1. Visión. ....	23
2.2.2. Misión.....	24
2.2.3. Valores.....	24
2.3. Objetivos de la propuesta .....	25
2.3.1. Objetivo general .....	25
2.3.2. Objetivos específicos .....	25
2.4. Modelo de negocio CANVAS.....	26
ROLDÁN QUIJIJE DANY ROLANDO .....	V

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

2.5. Estrategia genérica.....	27
2.6. Ventajas competitivas.....	27
2.7. Estructura organizacional .....	28
2.8. Plan de marketing.....	28
2.8.1. Marketing mix.....	30
2.9. Plan de acción de los objetivos de la propuesta .....	40
<b>Capítulo 3: Análisis Financiero del proyecto .....</b>	<b>45</b>
3.1. Supuestos financieros.....	46
3.2. Inversión inicial del proyecto.....	47
3.3. Precios de venta por producto .....	49
<b>3.4. Proyección de ventas .....</b>	<b>49</b>
<b>3.5. Costos.....</b>	<b>50</b>
<b>3.6. Gastos operativos y administrativos .....</b>	<b>51</b>
<b>3.7. Financiamiento del proyecto .....</b>	<b>52</b>
<b>3.8. Estados financieros.....</b>	<b>52</b>
<b>3.9. Indicadores económicos.....</b>	<b>54</b>
<b>3.10. Punto de equilibrio de la propuesta.....</b>	<b>56</b>
<b>3.11. Ratios financieros .....</b>	<b>56</b>
<b>Capítulo 4: Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>59</b>
4.1. Conclusiones .....	60
4.1. Recomendaciones .....	61
Bibliografía.....	62
Anexos.....	67

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

Anexo 1. Proyección de ventas en unidades de Heineken 600 ml retornable durante los primeros 5 años de la propuesta .....	68
Anexo 2. Proyección de ventas en dólares de Heineken 600 ml retornable durante los primeros 5 años de la propuesta .....	69
Anexo 3. Proyección de costo de ventas de Heineken 600 ml retornable durante los primeros 5 años de la propuesta .....	70
Anexo 4. Proyección de gastos operacionales durante los primeros 5 años de la propuesta.....	73

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**Índice de tablas**

Tabla 1: Planteamiento del problema .....	3
Tabla 2: Supuestos financieros.....	46
Tabla 3: Inversión inicial .....	47
Tabla 4: Depreciación de activos .....	48
Tabla 5: Financiamiento de la inversión inicial.....	48
Tabla 6: Precio de venta por producto proyectado a 5 años.....	49
Tabla 7: Proyección de ventas en unidades a 5 años.....	49
Tabla 8: Proyección de ventas en dólares a 5 años .....	50
Tabla 9: Proyección de costos en dólares a 5 años.....	50
Tabla 10: Proyección de gastos operativos y administrativos.....	51
Tabla 11: Detalle de pago del financiamiento de la inversión inicial .....	52
Tabla 12: Proyección de estado de resultados y flujo de caja .....	53
Tabla 13: Proyección de estado de balance general de la propuesta.....	54
Tabla 14: Payback de la propuesta.....	55
Tabla 15: Wacc de la propuesta .....	55
Tabla 16: Resumen de los indicadores económicos del proyecto .....	56
Tabla 17: Punto de equilibrio del proyecto .....	56
Tabla 18: Ratios financieros del proyecto .....	57

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**Índice de figuras**

Figura 1: Estructura organizacional .....	28
Figura 2: Diagrama de flujo en la elaboración de la cerveza Heineken. ...	38
Figura 3: Logo y presentación del producto .....	38
Figura 4: Evidencia física del producto .....	39
Figura 5: Evidencia física del producto .....	39

## **Introducción**

La sociedad y las familias ecuatorianas en su necesidad de compartir momentos amenos o distraerse optan por refrescarse y consumir bebidas alcohólicas donde la cerveza, la misma que es rica en vitaminas, proteínas, ácido fólico y antioxidantes, lidera con un 67% en ser la más vendida y preferida por los ecuatorianos. Es por ello que se busca introducir en nuestro mercado una opción de consumo diferente con Heineken 600ml, la misma que brindara una experiencia distinta al consumidor llena de un sabor ligero único, refrescante lleno de adrenalina e historia y a un precio accesible a los consumidores logrando satisfacer sus necesidades y ser la primera elección de consumo del cliente.

En 1873, Gerard Heineken abrió su pequeña cervecería familiar en el centro de la ciudad de Ámsterdam. Una ciudad llena de vida y energía, incluso en ese entonces. La cervecería creció tan rápido como Ámsterdam y la dedicación de Gerard hacia la calidad la convirtió en un éxito instantáneo. Heineken es una cerveza que ofrece una variedad de beneficios para la salud de quienes la beben. No tiene grasas ni colesterol, por lo que puedes disfrutar del sabor mientras disfrutas de tu corazón y tu cintura. Su recuento de calorías es relativamente bajo, por lo que es una buena opción para quienes cuentan calorías.

Por lo tanto, se busca crear un plan de marketing que permita incrementar la venta de Heineken 600ml, garantizando sustentabilidad de la compañía y contribuyendo en frenar la contaminación del planeta con envases desechables, por lo que se reduce la huella ecológica y se minimiza la generación de residuos.

# **Capítulo 1: Diseño de la investigación.**

"PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023"

### 1.1. Planteamiento del problema

**Tabla 1: Planteamiento del problema**

Síntomas	Causa	Pronóstico	Control del pronóstico
Baja rotación del producto.	Promociones agresivas de la competencia.	La baja rotación de este formato en el mercado, y la falta de estrategias de los líderes provocará una pérdida importante de participación de mercado, lo cual conllevaría a un decrecimiento y no lograría sostenerse en el tiempo.	Será ideal implementar un plan de ventas para incrementar la comercialización de la cerveza "Heineken" en presentación retornables.
Poco interés de adquirir el formato.	Incentivos de la competencia a los clientes.		
Bajo nivel de ventas	No se les otorga créditos a los clientes		
Desconocimiento del cliente sobre la marca.	Falta de incentivos e implementaciones a los locales de clientes.		

Fuente: Levantamiento de información.

Elaborado por: Dany Roldán

### 1.2. Formulación del problema

¿Cuál sería el impacto de implementar un plan de ventas que permita incrementar la venta de la cerveza " Heineken 600 ml envase retornable"?

### 1.3. Sistematización del problema

- ¿Cuáles serían las estrategias adecuadas para promocionar el envase de 600ml?
- ¿Como mitigar el impacto de los incentivos de la competencia hacia los clientes
- ¿Cuál sería el impacto de otorgarle créditos a los clientes?



"PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023"

- ¿Qué efectos generaría un plan de incentivos de implementaciones a los locales de los clientes?

#### **1.4. Objetivos de la investigación**

##### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar un plan de ventas que permita incrementar la venta de la cerveza" Heineken 600 ml envase retornable".

##### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Elaborar un plan de estrategias adecuadas para promocionar el envase de 600 ml.
- Mitigar el impacto de los incentivos de la competencia hacia los clientes.
- Determinar las consecuencias de otorgarle créditos a los clientes.
- Elaborar un plan de incentivos e implementaciones a los locales de los clientes.

#### **1.5. Justificación práctica**

Uno de los objetivos más importantes de este proyecto es que fortalecerá la marca, asegurando rentabilidad y participación en el mercado con el envase de Heineken retornable de 600 ml, un producto con un tamaño preferencial lleno de un sabor original, 100% malta y sin aditivos, la misma que ha ido consolidándose a lo largo de la industria cervecera. Esto tendrá como resultado el aumento de las ventas para la empresa y llegar a que sea uno de los productos sostenibles de la marca.

Es muy importante que se ejecute este proyecto porque se brindará una nueva opción para los consumidores finales teniendo la disponibilidad del producto con más contenido y a un costo accesible que les garantizará en

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

todo momento de diversión o relajación entre familia o amigos disfrutar de la cerveza “Heineken 600 ml”.

Vale resaltar que una de las ventajas de adquirir la cerveza “Heineken 600ml retornable” tiene que ver con ayudar a rescatar valores y hacer conciencia sobre la contaminación del planeta siendo estos mismo la motivación para reducir el consumo de bebidas con envases desechables ya que estos elevan la huella ecológica y provocan el aumento de residuos. Se pretende reforzar la tendencia de cuidado del medio ambiente entre los consumidores al adquirir un producto con envase retornable.

## **1.6. Marco referencial de la investigación**

### **1.6.1. Marco teórico**

#### **Definición de estrategias**

Las estrategias dentro del mundo de ventas según Nieto (2018), es la forma de resolver un problema de manera original e inteligente a base de decisiones, estas decisiones van direccionadas al mensaje que se quiere transmitir, se debe tener en cuenta el modo creativo y los medios que se pretendan utilizar, con el objetivo que el receptor comprenda lo que desea plantear.

¿Por otro lado, hay tener en cuenta las estrategias comerciales y clientes? (2015), enfatiza que son actividades que se realizan para alcanzar los objetivos planteados dentro de una empresa, los mismo que están enlazados con el marketing, a su vez consiste en buscar opciones que permitan que un producto nuevo sea conocido y todas las estrategias que se lleven a cabo logre la venta de mismo y gane participación dentro del mercado.

## **Marketing**

Desde el punto de vista de Sánchez (2010) indica que el marketing es la actuación constante con el mercado y su accionar funciona a través de las empresas, consumidores y productos, con la finalidad de lograr una compra y venta de acuerdo a las necesidades de las personas, Hay que destacar también que para llenar las expectativas de los consumidores (clientes) hay que tener cuenta factores los cuales son pilares fundamentales como lo son la calidad de los productos y precios.

Por otro parte en investigaciones llevadas a cabo por Esteban (2006), expresa que en el marketing se incluye el análisis de la toma de decisiones en la planificación, diseño y canales de distribución de los productos, así mismo las formas intermediarias de los puntos de ventas, a su vez se centra en la comunicación a través de los instrumentos como la publicidad y promociones de ventas.

### **Evolución del marketing.**

El marketing ha aportado de gran manera a la comercialización de tal punto que es vista como filosofía, por tal motivo Medalla y Silveria (2009) refieren que el marketing ha presentado una orientación en ventas cuando las industrias presentan excedente de productos, fortaleciendo la comercialización y fomentando el crecimiento industrial. hay que precisar también, que antes el marketing se centraba en la producción, lo que dio paso al ahorro de los medios de producción, después se concentró en el proceso de ventas las cuales permitieron al desarrollo de diferentes herramientas.

No obstante, para Milico Balanza y Cabo Nadal (2003), el marketing se focalizo en el mismo marketing, debido a que las respuestas estaban desde un principio direccionadas a las necesidades de los consumidores, por

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

tanto, en fue evolucionando donde nació el marketing interno, de ciudades, deportivo, viral., el marketing digital.

### **Estrategias de marketing**

Las estrategias son elementos que fortalecen al marketing y dentro de aquello se encuentran las promociones, distribución y los precios progresivos, resaltando que todas ellas van encaminadas a generar una estrecha confianza entre el producto y el mercado, cabe indicar que todas estas estrategias logran que una empresa incremente su participación dentro del mercado y de igual manera ayuda a que se defiende frente a la competencia (Schnaars, 1993).

Sin embargo, investigaciones llevadas a cabo por Ardura (2011) argumenta que dentro de las estrategias de marketing se debe tener en cuenta una planificación que vaya direccionada a los objetivos y recursos de la empresa, a su vez pretende que la compañía este adaptada al entorno, analice las situaciones tanto internas y externas de una manera precisa dando respuesta a los cambios que se presenten.

### **Publicidad: definición**

Santos (2018) argumenta que, la publicidad es el medio que se utiliza con el propósito de hacer público un mensaje, un producto o un servicio el cual es pagado y transmitido por diferentes medios de comunicación, hay que señalar además que la publicidad cumple con diferentes funciones tanto sociales como empresariales las misma logran un impacto visual que asegura la rotación del producto.

No obstante, la información que se transmiten a través de las publicidades, es considerada como comunicación motivacional que va directamente dirigida al público, ya que, dentro de ellas, buscan inducir una acción de

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

comprar del producto que se está promocionando, además es muy importante resaltar que los espacios publicitarios son los medios de presentar la información precisa del producto, como la calidad, precios y canales de distribución Uceda (2008).

### **Publicidad Convencional**

La publicidad convencional es considerada como “tandas publicitarias” que se dan en los espacios de los canales televisivos, radios o internet, hay que resaltar que, por disposiciones estas publicidades tienen un límite de tiempo, por esta razón se dan en los cortes de cada programa que se estén transmitiendo, la mayor parte de estas publicidades son utilizadas por grandes empresas como Coca Cola, Unilever entre otras, debido a que sus productos son de consumos familiar Hearne (2011).

Hay que añadir lo expuesto por los autores Andrade y Cabeza de Vaca (2013) que la publicidad convencional se vio afectada a mediados de los años noventa, ya que las publicidades emitidas en los medios de comunicación no tenían el impacto que se requerían por los consumidores, debiéndose al auge de las nuevas tecnologías, ya que aquellas se posesionaban con ideas innovadoras respecto a las publicidades en ventas.

### **Publicidad no convencional**

Cabe considerar que, la publicidad convencional se da a través de medios como patrocinio, telefonía móvil, publicidad en lugar de venta y marketing viral el cual se da en redes sociales, asimismo se incluye estrategias de ventas por catálogo e internet, auspicios etc., indicando que este tipo de publicidad se destaca por ser medios directos y de relación inmediata con el consumidor (Polo, 2014).

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

En cambio, los autores Fernández y Pauta (2012), manifiestan que este tipo de publicidad va direccionada de forma concurrente al email, correo directo y las ventas personales, ya que con ello las empresas buscan obtener una respuesta rápida, destacando además que la utilización de medios no convencionales da respuesta a la eficacia de contactar con el consumidor.

### **Caso Pepsi**

La compañía Pepsi-Cola fue creada en e1893 y se encuentra en el puesto 24 a nivel mundial y está valorada en 19 millones de dólares, según investigaciones realizadas por Manrique (2015) indica que Pepsi- Cola entre los años 2014 a 2015 implemento estrategias de marketing para incrementas las ventas en sus productos y entre ella están la creación de botellas de edición limitada, ser auspiciante del show más importante del mundo como los es el super bowl, y la creación de emojis con la marca de Pepsi-Cola, dando como resulta la acogida de la población y el aumento del su rentabilidad a nivel mundial.

Es así que, respecto a lo investigado anteriormente se concluye que las estrategias permiten que los productos nuevos tengan un mejor enfoque y ventas de los mismos, ganando participación dentro del punto de venta, relacionándose con el Marketing que da la visibilidad de cómo determinar las necesidades de los clientes, los cuáles han ido evolucionando a través de los años fortaleciendo el mercado que a su vez mediante distintas formas de publicidad que hoy en día se enfocan en que el consumidor conozca y tenga mejor acogida con la población. Por lo que puede ser un antecedente de las estrategias que la marca puede usar para posicionar el producto.

### **Competencia: definición**

La competencia en el área de ventas según los autores (Catalano et al., 2004) se define como una integración de factores esenciales, como los son el conocimiento y la acción, además de la capacidad de desarrollar un esquema óptimo que permita el desarrollo del pensamiento y la capacidad de tomar decisiones que permitirán ejecutar dichas estrategias de ventas logrando así ser el ente diferenciador en medio del mercado financiero, sin dejar de lado la responsabilidad con la que debe actuar en el proceso .

Si bien es cierto la competencia es el estrecho vínculo que existe entre las diferentes agencias comerciales en el ámbito del mercado laboral mismo que conlleva a una economía estandarizada. Se entiende que cuando una empresa es competitiva a nivel de poder lograr que la competencia de otras compañías en el desarrollo de nuevas estrategias de ventas es obligando a minimizar costos de productos para alcanzar la productividad deseada (Gil, 2019)

### **Importancia de la competencia en las ventas**

La competencia en ventas sirve de marco referencial y diferenciador a otras compañías permitiéndole así a la empresa generar un beneficio con alta calidad y superioridad a lo normalmente establecido, además sirve como un punto de ventaja donde el cliente es el único juez a la calidad de servicio recibido y que lo diferencia del resto de empresas, que en su mayoría de ocasiones solo buscan el estándar económico mas no la satisfacción del cliente siente este el punto clave y más importante de la competencia.(Díaz y Hernán, 2017)

Sin embargo para Membiela y Pedreira (2019) la competencia sirve para satisfacer las necesidades de los clientes que obtienen un bien común mediante la utilización de un servicio, es decir que en este proceso la libre

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

competencia es la mejor garantía para que el cliente pueda elegir lo que mejor se adecue a sus gustos y necesidades y obtengan mejor relación calidad-precio en cada momento.

### **Importancia de la competencia**

La importancia de la competencia es comprender cuales son los mejores modelos de negocio a seguir para la obtención de mejores ingresos financieros, es necesario tener en cuenta que la competencia juega el papel de rivalidad entre las empresas permitiendo ofrecer productos de mejor calidad y precio, teniendo en cuenta que esto se obtiene gracias a la innovación constante para así poder lograr la eficiencia a largo plazo. (Veliz et al., 2018)

Ahora bien, la competencia tiene su importancia en el ámbito de las ventas de manera permanente tal y como lo menciona Hitt et al., (2004), cuando una empresa cuenta con una competencia donde se estudia el mercado financiero se ejecuta con éxito un plan de negocios que le permita estar en los estándares más altos de las otras compañías y de esta forma conocer cuáles son las fortalezas y debilidades de la competencia y en base a esas investigaciones mejorar la calidad de productividad, servicio y por ende mantenerse arriba de la competencia.

### **Competencia perfecta**

La competencia perfecta es aquella que está constituida por un productor, consumidor, mercado e industria altamente competitivo, donde se constituyen de manera homogénea y son considerados tanto los compradores y vendedores como precio-aceptantes, además de tener en cuenta la variedad de productos y precio de mercado siendo el equilibrio surge de la ley de oferta y demanda. (Arzadun, 2020)



“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

Bajo el punto de vista de los autores Garde y Tosi (2006), la competencia perfecta es aquella que asigna los recursos necesarios de forma eficaz, además de lograr el equilibrio necesario que se requiere en las organizaciones donde el sector financiero de maneja de forma igualitaria además de ser la situación de un mercado donde las empresas carecen de poder para manipular el precio y se da una maximización del bienestar común.

### **Competencia imperfecta**

La competencia imperfecta en palabras del Profesor Rodríguez (2013), hace alusión a la manera en que se conforma una organización mercantil y cuál es la realidad financiera a nivel nacional o mundial. La competencia imperfecta es cuando los vendedores enfrentan una curva de demanda con pendiente negativa, es decir que, si un vendedor decide aumentar la cantidad ofrecida de su producto, el precio caerá, a diferencia de la competencia perfecta, los vendedores no pueden afectar el precio establecido sin importar la cantidad que ofrezcan solo pueden vender al precio de mercado.

Por otra parte, cuando en el mercado de las ventas existe un sinnúmero de compradores y vendedores es inevitable que cualquiera de ellos pueda imponer el precio del producto puesto que se está tratando con un mercado competitivo, pero si la cantidad de vendedores es mínima este si puede influir en el cambio del precio de su producto sin perder toda la demanda de manera que su compañía se beneficie y es a lo que se lo denomina como competencia imperfecta (Peragón, 2019).

### **Los incentivos comerciales**

Para los autores Clow et al., 2010, los incentivos comerciales tienen relación con los descuentos en centros comerciales, sin embargo, el

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

incentivo comercial es más completo siendo así que se considera un acuerdo de comercialización compartida conocido como un acuerdo entre el comerciante minorista y el mayorista o fabricante de manera que ambos sean los beneficiados, es así que el minorista pueda modificar sus precios y manejarlos de forma que sus clientes estén satisfechos de acuerdo a los incentivos que este recibe por parte de su proveedor y sean usado a su conveniencia, convirtiéndose así en un acuerdo a largo plazo.

De forma conceptuada el autor Núñez (2016), da a conocer que un incentivo comercial es un estímulo que se ofrece a un comerciante minorista con el objetivo de incrementar la producción y mejorar el rendimiento, además es considerada como una inversión para la empresa en la medida en que, entre más métodos existan para que los comerciales obtengan mayores ingresos variables, mayor será su esfuerzo para lograr la venta de los productos de la empresa, lo que se transmitirá en un buen desempeño de la empresa en el mercado.

### **Caso Unilever**

En consecuencia, a los incentivos que las empresas otorgan a sus clientes con la finalidad de mitigar a la competencia, literaturas encontradas por parte de Beltrán (2003) expresa que la compañía Unilever contempla un plan de promociones hacia el tendero, lo que incentiva a que compre semanalmente, y según el estudio realizado a diferentes tenderos argumentan que las ofertas son atractivas, como por citar un ejemplo, compran dos de jabones y les obsequian un producto extra al que pueden vender o dejarlo para el consumo personal, lo que beneficia el posicionamiento de la marca al tendero.

Debido al gran nivel que hoy en día las grandes empresas obtienen incentivando de diferentes maneras a sus clientes se manifiesta que de manera estratégica premian a sus clientes con la finalidad de ganar

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

participación dentro del punto de venta y a su vez fidelizan al cliente con su marca. Estos incentivos cuentan con un estudio de mercado elaborado y desarrollado con el fin de obtener resultados óptimos y rentables permitiendo fortalecer las relaciones comerciales y garantizando la permanencia de ambas partes.

### **Que son los créditos de ventas**

Los créditos de ventas existen desde siglos pasados en el área mercantil, como una forma eficaz para la incrementar la interacción económica en el mercado, la estrategia de créditos de ventas, se da cuando el vendedor mayorista le permite obtener la mercadería a crédito a un vendedor minorista , es importante tomar en consideración una serie de directrices que le ayuden a evaluar la capacidad que tiene el cliente de cubrir la deuda, y así proceder a establecer los montos y los plazos en el que se recuperará (Morales y Morales, 2014).

En la actualidad gran parte de los comercios desean mantenerse activos en el mercado y por tal motivo hacen uso de los créditos de ventas, y por ende estos créditos deben seguir un control de la cartera por cobrar y cuál es el tiempo establecido en que este se recuperara es por esto que la empresa que otorga estos créditos de ventas debe respaldarse con políticas de seguimiento siendo este un proceso riguroso y así evitar posibles riesgos (Zambrano et al., 2019).

### **Importancia del crédito**

Benavente et al., (2005) describen la importancia del crédito como una oportunidad que permite el crecimiento económico de una empresa siendo esta una vía generadora de empleos y por ende necesita tener el capital necesario para mantener una economía estable, siendo indispensable el hecho de acceder a créditos para lograr así la productividad deseada,

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

además es importante resaltar que los créditos aportan confianza al sistema financiero de un País.

Por investigaciones realizadas por Pereira (2010) donde da a conocer la importancia de los créditos como un medio para incrementar el desarrollo económico en un país jugando un rol importante como mecanismo de evolución financiera y su impacto positivo que este tienen en las grandes y pequeñas empresas permitiéndole a el emprendimiento de proyectos rentables obtener un crédito a largo plazo generándose un desarrollo continuo y sustentable en la economía local.

### **Crédito y la dinamización de la economía**

Los créditos son la fuente directa que permite que las grandes, medianas o pequeñas empresas fomenten la dinamización de la economía a través del crédito enfocado en sectores productivos es consolidar el desarrollo económico, el empleo y la competitividad, elevando el bienestar general siendo este un reflejo del continuo apoyo y acompañamiento de la banca privada a los negocios del mercado en general. (Chávez y Delgado, 2018) Desde el punto de vista de Ruiz y Ponce, (2019, los créditos se han convertido en unos de los factores principales para la reactivación económica, siendo uno de los motores que dinamizan la economía, impulsando a los negocios y les permite desarrollarse además de genere ganancias que de acedan a cubrir obligaciones establecidas y solventar sus necesidades personales y de negocio.

### **Impacto del crédito en la economía**

La mejora de las condiciones económicas se atribuye al desarrollo financiero, mismo que se dado gracias a la adquisición de nuevos créditos por parte de las grandes y pequeñas empresas, mismas que son atraídas por el poder económico y sustentable de un país, siendo esta una de las

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

situaciones más favorables para el mercado financiero de tal manera que los sistemas de pago se tornan eficientes facilitado las transacciones entre entidades económicas, fomentando así el crecimiento monetario. (Ramírez, 2015)

Sin embargo, para los autores Landeta y Cortés (2017), mediante su apreciación hacen alusión a los créditos como forma de venta puesto que existen comerciantes con un porcentaje considerable en el mercado que no cuentan con los recursos necesarios para poder adquirir inmuebles de forma directa y es por esta razón acceden a estos créditos que ayudan a fomentar el desarrollo de la economía.

### **Consecuencias del apalancamiento en la economía**

El apalancamiento dentro de la economía da paso a que una empresa o microempresa financie su negocio ayudando de manera eficiente a cubrir todas las demandas que se presentan, como esta obtención de nuevos productos, materia prima o entre otros, a su vez el apalancamiento tiene una respuesta positiva ya que la financiación no viene exclusivamente de los fondos de la empresa Castillo (2017).

Investigaciones realizadas por Gonzales (2013) argumenta el endeudamiento es un camino propicio para mejorar la estabilidad monetaria de las empresas, pero para ellos hay que considerar muchos factores que no perjudiquen la rentabilidad de la empresa como los es una planificación financiera que ayudara a que los objetivos sean cumplidos. Por otra parte, Gonzales (2011) expresa en su investigación que el endeudamiento contribuye a la reducción de costos, permite del mejor desempeño empresarial, además resalta que a pesar de los detalles negativos que el endeudamiento pueda originar, las personas que dirigen esta gestión logran superar las dificultades

### **Caso Multillanta Ramírez**

Investigaciones llevadas a cabo por García et al., (2019), argumentan que los clientes de Multillanta Ramírez son beneficiados con créditos para obtener la mercadería que necesitan, por tanto observan los favorable que es, ya que la empresa informa sobre el proceso de la venta y los requisitos que requieren para acceder al crédito, además como garantía para el registro es presentar un garante, ya que este indicador asegura la recuperación del dinero, hay que señalar que los créditos que se otorga tiene un vencimiento de 30 a 90 días.

Considerando los buenos comportamientos de los clientes las empresas desde hace muchos años optan por brindarle créditos a ciertos clientes con la finalidad de obtener mejoras en sus volúmenes de ventas y a su vez que el cliente pueda capitalizar su negocio de manera responsable garantizando su crecimiento y desarrollo económico. Sin duda alguna para varios investigadores el crédito a clientes es una herramienta que a su vez afecta de tal manera a las empresas cuando el cliente no paga dentro del periodo establecido provocando en ciertos casos el incremento del valor a pagar por los días de atraso “mora”.

### **Importancia de la imagen de los locales comerciales**

La imagen que poseen las tiendas de barrios son representaciones mentales que poseen la sociedad en general, sean estos de un producto, marca o empresa, la idea principal de esta adaptación es que la tienda este definida en la mente del consumidor, siendo una clave fundamental para la compra de sus productos indiferentemente a las marcas competitivas o un producto ideal (Londoño,2007).

De este modo es importante añadir lo expresado por Bozzo (2022), que la imagen de una tienda forma parte de una estrategia de ventas, por esta

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

razón los locales comerciales realizan un esfuerzo constante para mejorar su marca, convirtiéndose en un reto constante de integrantes a marcas de empresas reconocidas que puedan financiar esta imagen e incentivar a que sus clientes se sientan satisfechos en cuanto a sus necesidades, así mismo esta implementación busca diferenciarse con la competencia.

### **Las implementaciones ayudan al marketing de una empresa**

Cuando se habla de implementaciones en el mundo de las ventas se refiere al merchandising, y esto hace referencia al conjunto de estrategias que fusionan con el marketing, debido a que ambas trabajan en función al espacio donde se vende el producto sean estos equipos de fríos, estanterías, perchas, carpas, pinturas y letreros comerciales ya que estas herramientas tienen la finalidad que llamar la atención e incentivar la compra de los consumidores, dotante de táctica que logra el posicionamiento del producto (Pérez y González, 2017).

Las tiendas de barrio considerada un punto de venta tradicional dentro de la del comercio minorista, donde se encuentran variedades de productos para consumo familiar, los cuales están exhibidos en mostradores, los cuales forman un típicos rasgos de reconocimientos de las empresas que los fabrican, por lo que es de vital importancia que las grandes empresas utilicen estrategias e inversiones en cuanto al marketing y merchandising en estos locales comerciales, que faciliten la venta y el posicionamiento de los productos con la competencia (Oliveros,2015).

### **Caso Pronaca**

Según Añasco (2011), la empresa Pronaca entregan a las tiendas de barrio que venden sus productos equipos de generación de frío con la finalidad de imponer y posicionar su marca, destacando que estos locales comerciales tienen contacto directo con el cliente de su comunidad, sirviendo a su vez

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

como canal de venta menor de sus productos de consumo masivo, además las empresas entregan descuentos y promociones a todos los proveedores condicionando una venta exclusiva de sus productos. Hay que mencionar que este tipo de negociaciones se realizan para el beneficio mutuo ya que ambos progresan y aprovechan las oportunidades que ofrece el mercado.

Las implementaciones en los locales por las empresas resaltan que la idea principal se mentalice al consumidor sobre el producto o marca que podrá adquirir en el punto de venta incentivándolo al consumo del mismo. Estas implementaciones buscan también a que sus clientes se sientan satisfechos en cuanto a sus necesidades, así mismo estará posesionando sus marcas, ganando participación dentro y fuera del punto de venta y diferenciándose con la competencia.

### **1.6.2. Marco conceptual**

#### **Endeudamiento**

Para Otal, et al. (2007) el endeudamiento hace mención a la adquisición de bienes monetario ajenos, que logran cancelar en un periodo de corto o largo plazo.

#### **Canales de distribución**

También conocidos como canales de Marketing, ya que en este medio se distribuyen los productos o servicios que la personas quieren adquirir, estos surgen según la demanda que aparezca en el mercado (Vásquez, 2009).

#### **Marketing digital**

Se caracteriza por aspectos relevantes como lo es la personalización y la masividad, ya que dentro de ellos se permite la creación de perfiles



“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

mediante internet, presentar un producto de manera llamativa a otras personas y generar dinero a través de ello esta acción es original pues en ello se puede medir de una manera precisa los resultados de una publicidad, entrar en contacto directo con clientes, además las empresas pueden hacer continuas modificaciones en relación a las publicidades (Selman, 2017).

### **Marketing viral**

Según Dobele et al. (2007) el marketing viral hace referencia a temas viral en las redes sociales o páginas de internet , cabe indicar que estas viralizaciones se transmiten emociones como alegría, tristeza, enojo, miedo o asco, pero para que estas publicidades lleguen a la cima deben contener una sorpresa, hay que señalar además para tener acceso a estas publicaciones el uso de dispositivos tecnológicos se han convertido en aliados ya que la propagación en su uso hace que cada persona observe lo que desea dar a conocer.

### **Merchandising**

Según la Academia Francesa de Ciencias Comerciales, merchandising hace mención a las técnicas dentro del comercio que permiten presentar el producto de manera innovadora (Borja, 2021).

### **Participación de Mercado**

En consecuencia, a este tema Bazán (2014) indica que la participación de mercado es el porcentaje de ventas de productos o servicios, en marketing el porcentaje de participación en el mercado hace referencia a que un producto es igual valor de las ventas totales, por esta razón el objetivo principal de casa empresa es conseguir un lugar en comercio y por ende conquistar una red de clientes.

## **Posicionamiento**

En el ámbito de las ventas posicionamiento se refiere a ocupar un lugar en la mente del consumidor, en donde el comprador sea capaz de reconocer las características de un determinado producto, de igual forma pueda diferenciarlos de la competencia, por tanto, el posicionamiento lo definen los propios consumidores y es considerada como una estrategia que emplean todas las empresas (Ayala, 2013).

## **Planificación financiera**

Hace referencia al estudio previo que se debe llevar a cabo antes de empezar una actividad comercial, donde se abarca tanto producto como servicios, con la planificación se pretende evaluar anticipadamente decisiones sobre las actividades que ejecutara la empresa (Ferraz et al., 2013)

## **Productividad**

Desde el punto de vista de Herrera (2012), es la rapidez en la que se realiza cualquier actividad y no necesariamente se refiere a la velocidad, más bien hace referencia a la creatividad, asimismo la eficiencia juega un rol fundamental, puesto aquí se mide el tiempo y el espacio en donde se desea trabajar.

## **Rentabilidad Financiera**

Para Morillo (2001) la rentabilidad financiera es la capacidad en que una empresa logra con sus ventas utilidades a raíz de la inversión de capital que realiza, dando así un incremento del patrimonio.

# **Capítulo 2:**

# **Propuesta comercial**

## **2.1. Antecedentes de la propuesta.**

Heineken International es una empresa cervecera neerlandesa fundada en 1864 por Gerard Adrián Heineken en Ámsterdam. Desde el año 2019 se encuentra en el país y está ubicada en la ciudad de Guayaquil km 14 ½ vía a Daule, y desde su llegada su enfoque principal es satisfacer a la mayor cantidad de consumidores y brindar el mejor servicio a todos sus clientes brindándoles excelentes márgenes de rentabilidad mediante descuentos y promociones en cada uno de sus productos los mismos que al ser consumidos brindan una experiencia refrescante con un sabor único y a un costo accesible.

## **2.2. Descripción de la propuesta.**

Este proyecto tiene como finalidad principal incrementar la venta de Heineken retornable 600 ml la misma que otorgara a la compañía y a sus clientes obtener mejores ingresos y a su vez brindarles a los consumidores mayores de edad poder disfrutar de una cerveza 100% premium con un envase exclusivo y con un sabor diferente al resto de cervezas. Permitiendo ser parte importante de esos momentos en donde las familias portovejenses buscan disfrutar y a su vez refrescarse con una bebida de calidad.

### **2.2.1. Visión.**

Ser una compañía de referencia, liderando la industria cervecera a nivel global en su compromiso con la excelencia de sus productos, marcas, servicios y resultados, la cercanía al mercado y el respeto y la transparencia en la relación con los empleados y con los consumidores.

### **2.2.2. Misión.**

Crear el valor esperado por los accionistas ofreciendo las cervezas, los productos y los servicios relacionados preferidos por el mercado.

### **2.2.3. Valores.**

Nos inspiramos en las altas expectativas de nuestros grupos de interés para brindar las mejores cervezas y extendemos esta misma pasión a la manera de hacer negocios.

Cuando se trata de hacer negocios en una sociedad cada vez más globalizada, aplicamos los más altos niveles de ética y transparencia. Nuestros valores son parte esencial de la cultura de la compañía y la base de nuestro Código de Conducta en los Negocios, Código de Proveedores y Comercialización.

Trabajamos junto con clientes, proveedores y socios para crecer juntos y cumplir nuestros objetivos de manera íntegra y equitativa. Estamos seguros de que permaneciendo fieles a nuestros valores lograremos maximizar la riqueza creada.

- **PASIÓN:** Sentimiento vehemente, capaz de dominar la voluntad y perturbar la razón por las cosas que hacemos.
- **DISFRUTE:** Aprovechar gozosamente de los frutos y resultados obtenidos día a día.
- **CUIDADO:** Ser íntegros siempre cuidando aun sabiendo de que alguien está observando.

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

- **CORAJE:** Tener la capacidad de sobrellevar momentos o situaciones buenas y malas que se presentan siempre.

### **2.3. Objetivos de la propuesta**

#### **2.3.1. Objetivo general**

Incrementar la venta de la cerveza Heineken 600 ml retornable en bares, discotecas, night club y lugares con abundante influencia de personas adultas.

#### **2.3.2. Objetivos específicos**

- Aumentar el consumo de Heineken 600 ml en un 65% en la ciudad de Portoviejo hasta finales de diciembre del año 2023.
- Incrementar el stock de envases a clientes en un 50% hasta finales de junio del año 2023.
- Asegurar la recompra y retención en un 90% en clientes nuevos mensualmente.
- Realizar implementaciones en un 30% en clientes de volumen de Heineken 600 ml retornable hasta finales de septiembre del 2023.
- Dotar de equipos de frio con la Marca a clientes potenciales en formatos 600 ml hasta finales de septiembre del 2023.

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**2.4. Modelo de negocio CANVAS**

<p><b>Aliados Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entidades bancarias.</li> <li>Proveedores del agua.</li> <li>Proveedores de la malta.</li> <li>Proveedores del lúpulo y cebada.</li> <li>Proveedores de latas, etiquetas y tapillas.</li> <li>Arca Continental.</li> <li>Influencers.</li> <li>Embajadores de la marca.</li> </ul>	<p><b>Actividades Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Interactuar en redes sociales con promociones.</li> <li>Revisar la calidad del producto</li> <li>Visitar clientes de volumen.</li> <li>Realizar encuestas de satisfacción a los clientes.</li> </ul>	<p><b>Propuesta de Valor</b></p> <p>Cerveza Heineken de origen holandesa, y que desde 1873 hasta la fecha conserva la misma calidad, principios e ingredientes. A diferencia de cualquier otra cerveza se fermenta en el fondo de tanques horizontales, lo que la hace más clara, pura y durable con 5% de alcohol satisfaciendo y refrescando al consumidor con un sabor ligero y único debido a la excelencia en sus procesos de producción.</p>	<p><b>Relación con el Cliente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Interacción en redes sociales a través de embajadores de la marca.</li> <li>Vallas publicitarias.</li> <li>Degustación en lugares estratégicos.</li> <li>Publicidad en el punto de venta.</li> </ul>	<p><b>Segmentos de Clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hombres y mujeres mayores de edad.</li> <li>Todos los niveles socioeconómicos.</li> <li>Supermercados, tiendas, licorerías, bares, centros deportivos, discotecas, prostíbulos.</li> <li>Ubicados en la ciudad de Portoviejo.</li> </ul>
	<p><b>Recursos Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Envases con chancletas.</li> <li>Exhibidores.</li> <li>Equipos de frío.</li> <li>Kioscos y tinas para implementar en eventos.</li> <li>Globos inflables.</li> </ul>		<p><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Redes sociales.</li> <li>Líneas telefónicas.</li> <li>Páginas web.</li> <li>Televisión.</li> </ul>	
<p><b>Estructura de Costes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Costos de Publicidad.</li> <li>Costos de materia prima</li> <li>Costos de distribución</li> <li>Gastos administrativos.</li> <li>Costo a influencers.</li> </ul>			<p><b>Estructura de Ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Venta a crédito con plazo a 7 días.</li> <li>Venta al contado.</li> <li>Venta incremental mediante promociones.</li> <li>Realizar ventas bajo consignas.</li> </ul>	

## 2.5. Estrategia genérica.

Esta estrategia permite que Heineken 600 ml obtenga diferenciación en el mercado actual por el sabor tipo lager de origen holandés, el mismo sabor original que con 5 grados de alcohol y tono refrescante potencializan su sabor único de siempre, manteniendo estrictos estándares de calidad y conservando sus mismos costos debido al exigente proceso al cual se somete.

## 2.6. Ventajas competitivas.

**La única cerveza almacenada en barriles horizontales.** Heineken 600 ml en una cerveza única de origen holandés y a diferencia de otras cervezas en el mundo esta se fermenta en el fondo de tanques horizontales lo que la hace más clara, pura y durable, nuestra cerveza Heineken contiene sólo tres ingredientes: cebada, lúpulo y agua, sus fabricantes son holandeses y todos sus

**Levadura tipo a y estilo lager.** Sus ingredientes son importados, cuando se agrega nuestra levadura-A, es cuando Heineken se transforma mágicamente en la infusión que todos sus consumidores aprecian. Vale resaltar también el tipo y estilo lager, de color amarillo brillante y espuma blanca intensa, cuenta con un proceso de elaboración estandarizado en el mundo y está abierta para todo el mercado y presta para toda ocasión de consumo.

**Es la cerveza más vendida en el mundo y la bebida oficial de la UEFA Champions League.** Se encuentra en más de 70 países en todo el mundo y posee más de 165 fábricas lo que la hace la cerveza más vendida del planeta, también es la bebida auspiciante de la UEFA CHAMPIONS LEAGUE el campeonato de clubes más importante de todo el mundo el mismo que

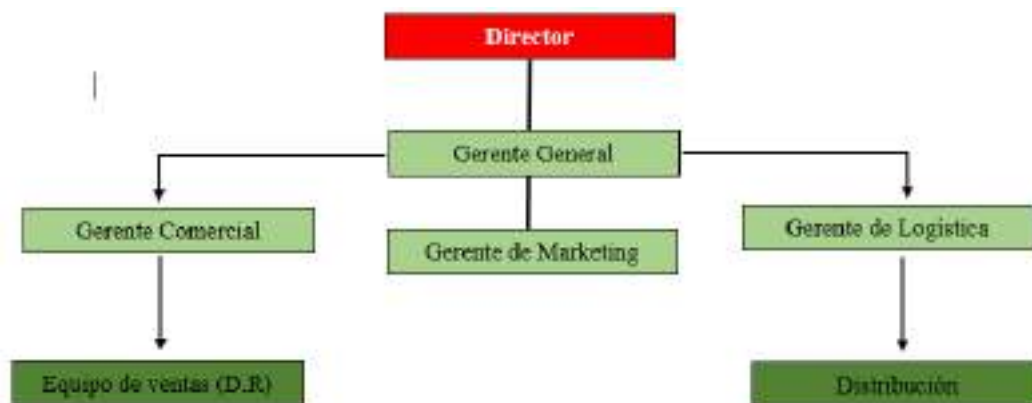


“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

sirve de enganche para llegar a todos los consumidores pues Ecuador es uno de los países de Sudamérica donde su deporte favorito es el futbol.

## 2.7. Estructura organizacional

Figura 1: Estructura organizacional



Fuente: Levantamiento de información.

Elaborado por: Dany Roldán

## 2.8. Plan de marketing

### Contexto general del mercado.

Existen muchas empresas en el país que se dedican a la producción y comercialización de cervezas nacionales, artesanales e importadas considerándose esta como una de las preferidas por el consumidor final. Según varios datos estadísticos en el país la oferta de bebidas en general representa multimillonarias cifras siendo parte fundamental del sector laboral ofreciendo a muchos ecuatorianos trabajo, y permitirles obtener sustentabilidad a sus familias.

En la actualidad Cervecería Nacional que desde hace más de cien años lidera esta industria con muchas marcas siendo la promotora del desarrollo comercial en este tipo de mercado del país llegando a conquistar clientes potenciales los mismos que a su vez capitalizan a la compañía con sus

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

volúmenes de compras eh impulsan al consumidor final a enriquecer sus marcas.

Cervecería Nacional motiva a sus clientes a preferir sus marcas a través de varias actividades, créditos, promociones y descuentos que mediante su aplicación digital permiten al cliente estar informado sobre las mismas y a un clic este pueda gozar de todas ellas. También realiza mediante un asesor comercial “supervisor “ las visitas a todos sus clientes y fortalecen cualquier falencia, duda o inquietud del cliente brindando soporte y garantizando un excelente servicio.

Otra multinacional que está priorizando al mercado con sus marcas es Heineken Ecuador que desde su llegada al país en el 2019 va en busca de conquistar todo el mercado cervecero, apoderándose de toda ocasión de consumo y momentos de diversión de las familias ecuatorianas que con su sabor único y marcas importadas van ganando participación en el mercado satisfaciendo las necesidades de los consumidores que cada día van exigiendo calidad en sus bebidas y a un buen precio.

### **Perfil del cliente.**

En la actualidad y con el pasar de los días el mercado ha sido participe de muchos cambios en varios ámbitos, sin embargo, el cliente que se ha visto involucrado en los mismos y en ocasiones ha tenido que modificar sus estructuras eh ir adaptándose a lo que pide el mercado actual. Son diferentes tipos de clientes que existen en el mercado cervecero y todos con diferente poder adquisitivos o capital, siendo este un recurso clave para la rentabilidad del negocio.

Pues normalmente las compañías en la actualidad ofertan promociones agresivas a sus clientes y es ahí donde aprovechan quienes tienen este recurso mencionado, pues a menor costo que compren lograrán un mejor

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

margen de ganancia y aseguraran a menor costo la rotación de toda su mercadería.

En esta diferenciación de clientes se expone que a medida que avanza la tecnología en el mundo las ocasiones de consumo aumentaron debido a que en la actualidad tanto jóvenes como adultos encuentren desde sus teléfonos, Tablet, revisando redes sociales o cualquier pantalla, ofertas y descuentos que a través de pasos muy sencillos puedan realizar sus compras incluso sin salir de casa y poder disfrutar entre familiares y amigos.

También hay que resaltar que los clientes buscan consumir otras bebidas cuando en ocasiones se llevan una mala experiencia debido al sabor del producto, que en ocasiones no están bien heladas o por el alza de los precios, también sin desmerecer que hay muchos consumidores a los cuales les hace daño la cerveza y buscan alguna bebida más ligera que no perjudique su salud a corto o largo plazo.

### **2.8.1. Marketing mix**

#### **Estrategia del producto**

Heineken es una marca de cerveza holandesa cuya elaboración y fermentación de la misma se da en tanques horizontales enterrados sobre el nivel del suelo, y es que su sabor no es casualidad. El éxito de la fórmula de Heineken tiene una explicación desde su origen está elaborada con pura malta la cual le da su contextura y color convirtiéndola en una cerveza lager. Esto significa que el único cereal presente en su fabricación es la malta de cebada, sin contener otros adjuntos o aditivos tales como, arroz o maíz. Sin duda el gran diferencial frente a otras cervezas premium del mercado. La utilización de 100% malta en su receta asegura un producto de máxima calidad y proporciona un sabor refrescante y diferenciado.

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

Actualmente existen varias presentaciones de esta marca en el mercado siendo cada una estudiada para satisfacer cualquier ocasión de consumo siendo estas presentaciones en latas que son a nivel de todo el país una de las presentaciones más vendidas por la variedad que existen y por los diferentes precios que se ajustan según el presupuesto de cada consumidor.

Otra de sus presentaciones son las de vidrio pues estas están a otro nivel ya que según expertos todo lo que se conserve en vidrio tiene un sabor diferente y es ahí donde apunta la compañía pues con sus presentaciones de 330 ml descartable otorgan el placer y satisfacción de poder llevarlas a todas partes sin necesidad de retornar el envase tema que es total mente distinto a las presentaciones de 600 ml retornables pues estas otorgan el mismo sabor y disfrute de la misma cerveza pero con un mayor contenido y a un menor costo pues el consumidor cancela el líquido y solo tendrá que retornar el envase.

### **Estrategia de precio**

Una empresa como Cervecería Nacional con un musculo económico poderoso en el país es capaz de sabotear cualquier precio que se ubique al frente para competirle pues ahí es donde entra Heineken con las siguientes estrategias:

- Actualmente ellos otorgan descuentos agresivos tales como en presentaciones retornables con la marca Club Verde de 550 ml retornable a un costo de \$17.75 la caja permitiendo al cliente vender cada unidad a \$1.75 precio sugerido obteniendo una ganancia de \$3.25 por caja siendo esta presentación la de mayor consumo en la actualidad.

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

- Una de las estrategias a implementar para impulsar Heineken 600 ml retornable es que la caja tenga un costo de \$18.75 permitiendo al cliente vender cada unidad a \$2.00 siendo el precio sugerido de \$2.50 obteniendo una ganancia por caja de \$5.25 siendo esta \$2.00 mayor comparando a el de la competencia y a su vez otorgándole al contenido al consumidor final.
- Otra de las estrategias son las sonadas escaleras de descuentos las cuales consisten en que el cliente compre un a cierta cantidad de cajas para que el costo por las mismas sea inferior al que se le está ofreciendo si compra por caja, esto hará más atractiva la compra al cliente y permitirá a el mismo poder vender la cerveza con un precio diferenciado al que mantiene cuando compra por caja.

Se propone que a partir de 5 cajas que compre el cliente el costo por caja ya no sería de \$18.75 sino de \$17.25 y a quienes compren a partir de 10 cajas en adelante el costo por caja que le quedaría es de \$16.10. Con esta estrategia el margen de ganancia al cliente aumentará y hará más atractiva la compra pudiendo ofertar a otro costo la cerveza, logrando bloquear a la competencia pues siempre su fuerte y su principal Sku ha sido retornables las mismas que le han permitido obtener grandes ganancias ya que se entiende que son estas presentaciones los que dejan millonarios ingresos a estas empresas cada año.

### **Estrategia de distribución**

La estrategia de distribución que se busca implementar con Heineken y que marcará la diferencia es que todos sus clientes tendrán ese servicio con un estatus de calidad óptimo y a tiempo que le permita recibir la cerveza dentro de sus horarios específicos, esto garantizará que el consumidor final encuentre siempre el producto en óptimas condiciones listo para consumir. Mediante socios estratégicos se buscará llegar a esos puntos de ventas donde nuestra participación aun no es notable, promoviendo ciertas marcas

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

que tendrán descuentos adicionales por sus primeras compras. Esto ayudara a ganar mercado y que muy pronto todas nuestras marcas se encuentren en todos los puntos de ventas a los cuales aún no hemos llegado.

A través de Aliados estratégicos tales como; mayoristas, depósitos, clientes potenciales se buscará otorgarles beneficios adicionales para que a su vez prioricen nuestra marca y puedan permitirnos estar dentro de muchas actividades pues con mucha frecuencia este tipo de clientes son los que se encargan de proveer las bebidas a diferentes eventos ya sean estas integraciones, campeonatos deportivos y en sus mayorías bailes públicos y privados.

Añadiendo otra buena estrategia no estaría demás crear tiendas físicas directas de la compañía para la venta al por mayor y menor empezando en sectores principales, cuyos beneficiados serán aquellos clientes que se les termine la cerveza o que en el momento que visito el vendedor no disponía de dinero para comprar. Dichos clientes contarán con entrega a domicilio si en caso no cuenten con vehículo cancelando adicional un pequeño recargo por el traslado hasta su domicilio.

### **Estrategia de promoción**

Se activará promociones en relación a la segmentación o clasificación de los clientes:

- Por ejemplo, las tiendas que por lo general no cuentan con suficiente poder adquisitivo ya que su venta esencial no pasa por las cervezas, a esto se les otorgara promociones o descuentos a partir de una caja priorizando presentaciones retornables y obteniendo que por cada visita del vendedor realice una compra mínima de 3 cajas mixeando marcas para obtener participación en ese punto de venta.

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

- Otra estrategia viable es para las licorerías y mini market pues estos clientes están mejor estructurados y posicionados, a estos se les brindará promociones y descuentos a través de compras por volumen y adicional a esto entraran a un plan de incentivos (super puntos) por llegar a la cuota en cajas que se le asignara a inicio de cada mes. Estos super puntos serán canjeados por productos mismos destinados por la marca.
- Para aliados estratégicos tales como: Depósitos, Mayoristas, clientes potenciales, al ser clientes referentes de la marca y potenciales a la compra en volumen se le otorgará descuentos diferenciados al resto de clientes, direccionándolos a ser quienes otorguen el volumen en ventas que se busca. Premiándolos por sus compras semanales y al finalizar cada mes y llegando a su cuota en cajas se les brindará un 4% adicional por su cuota cumplida la misma que se cancelará vía nota de crédito mes a mes.

Todas estas estrategias de promociones estarán ajustadas a los presupuestos ya definidos dentro de cada periodo con el fin de garantizar rentabilidad de la marca y sustentabilidad de la compañía a mediano y largo plazo otorgando participación de las marcas que sería la manera más evidente del buen trabajo que se espera obtener en poco tiempo.

### **Estrategia de personas**

Con el pasar del tiempo han existido pequeños proyectos de crear empresas donde las personas que los plantearon tuvieron diferentes situaciones y en la actualidad son grandes proyectos y con grandes resultados esto debido a la misión y visión de las personas que trabajaron el ello es por eso que es de mucha importancia saber elegir y designar cada posición de trabajo y en esta estrategia se presenta a los siguientes:

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**Director:** Es el primer mando y quien define la cultura corporativa, sus valores, principios, su misión y visión, en definitiva, toda la esencia corporativa de la empresa. Estas labores suelen corresponder principalmente al director ejecutivo, y en ocasiones de ausentismo del director todas esas funciones se encargarán al gerente general ya que es el segundo al mando de la compañía.

**Gerente general:** Es el responsable de la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial, que establecerá políticas generales que se regirán en la empresa y negocio, también se comprometerá sobre el desarrollo y definición de los objetivos organizacionales, planificando junto de la mano a todo su equipo de trabajo orientándolos a trabajar en equipo, enfocados y motivándolos a esforzarse por alcanzar todos los objetivos dentro del tiempo establecido.

**Gerente comercial:** Es la persona responsable de coordinar a este equipo para alcanzar el objetivo propuesto del área comercial. Así mismo, el gerente comercial debe dirigir y motivar al equipo para tomar las mejores decisiones que a su vez, aumentarán los ingresos de la empresa donde trabaja optimizando recursos y haciendo productivo su puesto de trabajo.

**Gerente de marketing:** Es el encargado de investigar, determinar, examinar y evaluar la demanda de un producto, marca o servicio, a los fines de desarrollar campañas, programas y estrategias de publicidad atendiendo a las particularidades del público como principal objetivo. En tal sentido, están a cargo de establecer y conservar su imagen, manteniendo la visión y valores de la compañía.

**Gerente de logística:** El cargo del gerente de logística es de vital importancia para la gestión y distribución de los productos; este debe estar en la capacidad de dirigir los procesos necesarios para llevar el producto desde su producción hasta su distribución final. Por este motivo, el perfil del



“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

gerente de logística debe contar con cursos y estudios superiores, experiencia comprobada en logística de transporte, capacidad de análisis antes situaciones adversas entre otros factores, que le permitan alcanzar con los objetivos de distribución planteados por la empresa.

**Equipo de ventas:** Vender es un proceso que encierra varias actividades y un equipo de ventas debe conocerlo, entenderlo y aplicarlo, considerando que cada cliente es diferente y que deberá ajustar el proceso a la actitud que este tenga, sus intereses y su disposición de pago. La buena venta en una empresa que se dedica a la comercialización de productos depende mucho del vendedor que este asignado a este cargo pues debe estar preparado y conocer mucho sobre habilidades de negociación para la cosecha de grandes resultados. También el vendedor debe estar motivado pues el capitaliza cada oportunidad que se encuentra en la calle ya que, entre mejor cumplimiento, mejor comisión y más beneficios obtendrá.

**Distribución:** Este equipo realiza una de las actividades de mayor relevancia para cualquier compañía pues de ellos depende que todas las funciones y tareas antes mencionadas no queden sin efecto pues una venta o mercadería no entregada retrasará todo sistema operativo de cualquier equipo de trabajo, es por ello que se debe contar con personal altamente capacitado en este ámbito adaptándose a normas de seguridad y protocolos para el bienestar propio y de la compañía.

### **Procesos**

El proceso de elaboración que hace diferente a Heineken cuenta con varios pasos a seguir y varios protocolos a cumplir inicialmente se extrae la malta mediante proveedores de otros países y se inicia con el famoso malteado, luego a través de varias máquinas se conduce el malteado a los cuartos de molienda y maceración donde reposa por diez días para la filtración del

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

mosto. Después viene la cocción y toda la cerveza es conducida a tanques horizontales bajo tierra para la fermentación y maduración de la misma.

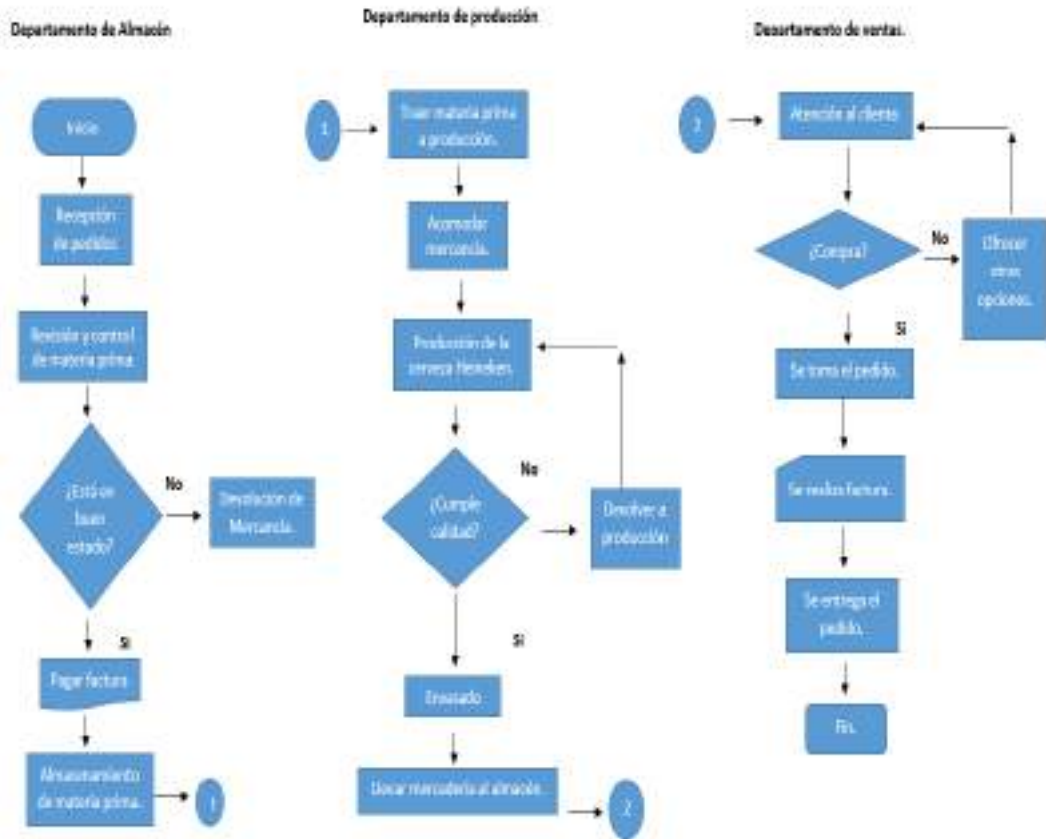
Una vez culminado estos procesos es elevada a la superficie mediante ductos para posteriormente ser envasada y sellada, y en pocas horas de reposo ya en planta estar lista para su comercialización.

Heineken actualmente se visualiza a través de varias plataformas digitales dentro de todo el país logrando un gran número de vistas en sus videos y likes a diferentes formatos que se ofertan mediante las mismas plataformas digitales. También los influencers como embajadores de la marca se ha logrado llegar a distintos clientes con el fin de dar a conocer los beneficios al consumir nuestra marca y en pocos meses mediante encuestas realizadas en la calle el número de personas que ya hacen referencia de la marca fue muy bueno a comparación de años anteriores.

A continuación, se detalla el flujograma por departamentos desde su almacenamiento, elaboración y ventas de la cerveza Heineken.

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**Figura 2: Diagrama de flujo en la elaboración de la cerveza Heineken.**



Fuente: Levantamiento de información.  
 Elaborado por: Dany Roldán Quijije

**Evidencia física**

**Figura 3: Logo y presentación del producto**



Fuente: <https://www.heineken.com>  
 Elaborado por: Dany Roldán

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**Figura 4: Evidencia física del producto**



Fuente: <https://www.heineken.com>  
Elaborado por: Dany Roldán

**Figura 5: Evidencia física del producto**



Fuente: <https://www.heineken.com>  
Elaborado por: Dany Roldán

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**2.9. Plan de acción de los objetivos de la propuesta**

<b>AUMENTAR EL CONSUMO DE HEINEKEN 600 ML EN UN 65% EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO HASTA FINALES DE DICIEMBRE DEL AÑO 2023.</b>						
<b>MEDIOS</b>	<b>RESULTADO ESPERADO</b>	<b>EQUIPO</b>	<b>FECHA</b>		<b>RECURSOS</b>	<b>INDICADOR DE GESTIÓN</b>
			<b>INICIO.</b>	<b>FIN.</b>		
Entrenar al equipo de ventas en métodos de negociación.	Aumentar las ventas y generar rentabilidad.	Gerente general / Gerente comercial.	5/1/2023	31/12/2023	Dispositivos móviles/sampling / implementación a locales de clientes.	\$ vendidos, % incremento en ventas
Incentivar a clientes con obsequios de la marca.	<i>Lograr fidelidad y preferencia de retornable 600ml.</i>	Gerente general / Gerente comercial.	5/1/2023	Feb-23	\$gorras/llaveros/destapadores/camisas.	% de cajas vendidas / # de clientes satisfechos
Implementar campaña de comunicación en redes sociales, dar a conocer marca y beneficios.	<i>Ganar reconocimiento del mercado potencial</i>	Gerente general / Gerente comercial.	5/1/2023	Permanente.	Facilitador, diseñador, \$App. Móviles.	# likes, # de alcance de la publicación # de visualizaciones.
Realizar visitas técnicas en clientes estratégicos.	<i>Generar ventas</i>	Gerente general / Gerente comercial.	5/1/2023	Permanente.	\$ movilización. \$vehículos.	# de ventas cerradas, \$ vendidos, # programas, % capturar oportunidades.
Implementar locales de clientes con una buena negociación.	<i>Fidelizar clientes</i>	Gerente general / Gerente comercial.	5/1/2023	Mar-27	Letreros/pintura/exhibidores/carpas/quioscos/tinas/inflables	% de clientes compra nuevos % de participación de mercado.

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

INCREMENTAR EL STOCK DE ENVASES A CLIENTES EN UN 50% HASTA FINALES DE JUNIO DEL AÑO 2023.						
MEDIOS	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN
			INICIO	FIN		
Introducir envases en clientes de volumen.	<i>Lograr que el consumidor realice la compra.</i>	Gerente general / Gerente comercial	5/1/2023	1/6/2023	Envases/cha ncletas	# de cajas prestadas/ % recompra por cliente.
Incentivar el consumo de Heineken 600ml retornables.	<i>Motivar al consumidor a reducir la contaminación del planeta.</i>	Gerente general / Gerente comercial	5/1/2023	Permanente mente	\$vallas publicitarias/ \$redes sociales/ \$envases.	% incremento de envases retornables / % consumidores satisfechos /%bajo consumo en bebidas desechables.
Crear promociones con envases retornables.	<i>Incrementar las ventas.</i>	Gerente general / Gerente comercial	5/1/2023	Jun-23	\$envases entradas a partidos camisas de la marca.	\$ vendidos / % consumidores satisfechos /\$crecimiento vs meses anteriores.
Capacitación a clientes sobre cuidado del envase.	<i>Recuperar el envase y volver a utilizarlo.</i>	Gerente general / Gerente comercial	5/1/2023	Permanente mente	\$salas de reunión\$ computadora s \$ proyectores	% inventario de envases / \$precio por envases y cajas.
Motivar al colaborador a introducir marcas retornables.	<i>Incrementar las ventas.</i>	Gerente general / Gerente comercial	5/1/2023	Permanente mente	\$Gif card \$ viajes \$días libres.	\$ volumen de ventas / % colaboradores satisfechos.

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

ASEGURAR LA RECOMPRA Y RETENCIÓN EN UN 90% EN CLIENTES NUEVOS MENSUALMENTE.						
MEDIOS	RESULTADO ESPERADOS	EQUIPO.	FECHA.		RECURSOS.	INDICADOR DE GESTION.
			INICIO.	FIN.		
Plantear estrategias para impulsar el producto de los clientes.	Incrementar las ventas.	Gerente general / Gerente comercial	5/1/2023	Permanente	\$ exhibidores \$ sampling \$ promociones.	% de satisfacción / # de clientes satisfechos
Activar créditos y priorizar la marca.	Incrementar las ventas.	Gerente comercial / Equipo de ventas.	5/1/2023	Permanente	\$presupuesto	% de satisfacción / # de clientes satisfechos
Capacitar a los colaboradores en programación neurolingüística.	<i>Impulsar la venta.</i>	Gerente general / Gerente comercial	5/1/2023	Permanente	\$salas de reunión \$ computadoras.	%de participación de mercado.
Formar promociones agresivas para los clientes y consumidores.	Incrementar las ventas.	Gerente general / Gerente comercial	5/1/2023	Permanente	\$productos \$ destapa y gana.	% de satisfacción / # de clientes satisfechos % de consumidores beneficiados.
Implementar equipos de frio en clientes con compras recurrentes.	<i>Generar disponibilidad y visibilidad de la marca.</i>	Gerente general / Gerente comercial / Equipo de ventas.	5/1/2023	Permanente	\$ equipos de frio	% de satisfacción / # de clientes satisfechos

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

REALIZAR IMPLEMENTACIONES EN UN 30% EN CLIENTES DE VOLUMEN DE HEINEKEN 600 ML RETORNABLE HASTA FINALES DE SEPTIEMBRE DEL 2023.						
MEDIOS	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN
			INICIO	FIN		
Implementar locales con logos de la marca.	Impactar visualmente al consumidor	Gerente comercial / Equipo de ventas.	1/8/2023	30/9/2023	\$pintura \$letreros \$carpas \$distribuidor.	% de participación el mercado / # de clientes satisfechos.
Conquistar clientes potenciales previa implementaciones.	Generar volumen en ventas.	Gerente comercial / Equipo de ventas.	5/1/2023	Sep-23	\$promociones \$descuentos \$activaciones.	\$vendidos / %crecimiento en ventas.
Activar un programa que logre la retornabilidad del envase.	Reducir perdidas y utilizar varias veces el envase.	Gerente general / Gerente comercial	5/1/2023	Permanente.	\$cupones \$incentivos	%envases retornables / \$ utilidad del envase.
Revisar el mercado y captar nuevas ocasiones de consumo.	<i>Generar volumen en ventas.</i>	Gerente general / Gerente comercial	5/1/2023	Permanente.	\$computador \$aplicación móvil \$movilización.	#clientes nuevos \$cajas vendidas.
Incrementar el número de envases y chancletas en clientes de volumen.	<i>Generar volumen en ventas.</i>	Gerente general / Gerente comercial	5/1/2023	Mar-23	\$envases \$chancletas	#de cajas por clientes \$participación de la marca.



“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

<b>DOTAR DE EQUIPOS DE FRIO CON LA MARCA A CLIENTES POTENCIALES EN FORMATOS 600 ML HASTA FINALES DE SEPTIEMBRE DEL 2023.</b>						
<b>MEDIOS</b>	<b>RESULTADO ESPERADO</b>	<b>EQUIPO</b>	<b>FECHA</b>		<b>RECURSOS</b>	<b>INDICADOR DE GESTIÓN</b>
			<b>INICIO</b>	<b>FIN</b>		
Dotar de equipos de frio nuevos a clientes de volumen.	Incrementar las ventas.	Gerente general / Gerente comercial	1/8/2023	1/8/2023	\$Equipos de frio \$Vehículos.	%Índice de calidad de ejecución \$volumen
Introducir el portafolio prioritario por cada equipo de frio.	Lograr obtener la mayor participación en el mercado.	Gerente general / Gerente comercial	5/1/2023	Permanente.	#de marcas \$promociones \$descuentos \$créditos.	\$por marcas / %participación en el punto de venta.
Capacitar al cliente sobre el uso del equipo de frio.	Obtener visibilidad, disponibilidad y accesibilidad de nuestras marcas.	Gerente general / Gerente comercial	5/1/2023	Permanente.	\$sala de reunión 4 Facilitadores.	# por su vendidos/ % de ocasiones de consumo.
Garantizar los daños técnicos de los equipos de frio.	Satisfacer el malestar del cliente.	Gerente general / Gerente comercial	5/1/2023	Permanente.	\$Equipo técnico % de garantía.	#de clientes satisfechos %de equipos de frio en mal estado.

## **Capítulo 3: Análisis Financiero del proyecto**

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

### 3.1. Supuestos financieros

Para el análisis financiero de la propuesta durante los 5 primeros años, se establecieron los siguientes supuestos financieros:

**Tabla 2: Supuestos financieros**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Inflación proyectada</b>	2.07%	1.65%	1.39%	1.39%	1.39%
<b>Comportamiento de la demanda esperada</b>		5%	5%	4%	3%
<b>Comportamiento de los gastos</b>		20%	20%	15%	15%

La inflación proyectada según el Banco Central del Ecuador (BCE) para los siguientes 5 años se usará para la afectación de los precios de los gastos y en el precio de los productos.

El comportamiento de la demanda se proyecta un crecimiento mensual del 5% hasta el año 3, en el año 4 el crecimiento disminuye a un 4%, siguiendo el comportamiento de la curva de crecimiento, en el año 4 solo se espera un crecimiento del 3%. Es importante mencionar que para este producto en el comportamiento de la demanda existen meses de ventas altas como lo son febrero, mayo, agosto, octubre, noviembre y diciembre en donde las ventas tienen un aumento entre el 5 y 6% adicionales.

Para el comportamiento de los gastos, se espera que estos aumenten entre un 20 y 15% por el aumento de las ventas generadas y por las actividades que implican la propuesta.

Es importante tener en cuenta que hay 8 vendedores para cubrir la zona de Portoviejo, que en el plan de marketing se proponen tres tipos de descuentos, que son:

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

Descuento nivel 1 a tiendas	8%	20% de las vtas
Descuento nivel 2 por volumen comprado	14%	10% de las vtas
Descuento por cuota cumplida	4%	10% de las vtas

Esto también se tomará en consideración al momento de la proyección de las ventas.

### 3.2. Inversión inicial del proyecto

Para determinar la inversión inicial del proyecto, se tomó en consideración los siguientes rubros:

**Tabla 3: Inversión inicial**

DESCRIPCIÓN	TIPO DE ACTIVO	UNID	COSTO UNIT	COSTO TOTAL
CAPITAL DE TRABAJO	1. ACTIVO CORRIENTE	1	\$50,000.00	\$50,000.00
COMPUTADORAS	EQUIPO DE COMPUTO	2	\$800.00	\$1,600.00
PROYECTOR	EQUIPO DE COMPUTO	2	\$500.00	\$1,000.00
MESAS	MUEBLES Y ENSERES	50	\$25.00	\$1,250.00
SILLAS	MUEBLES Y ENSERES	200	\$15.00	\$3,000.00
MOSTRADORES	MUEBLES Y ENSERES	20	\$50.00	\$1,000.00
EQUIPO DE FRÍO	MUEBLES Y ENSERES	50	\$200.00	\$10,000.00
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>				<b>\$67,850.00</b>

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

Lo presentado en la tabla anterior corresponde a los activos que se requiere adquirir para poner la propuesta en marcha. En el caso del capital de trabajo, se los estableció en cincuenta mil con la finalidad de cubrir los 6 primeros meses de funcionamiento, es decir, cubrir valores de costos y gastos que se requieren realizar para llevar la propuesta en marcha. Las mesas, sillas, mostradores y equipos de frío son los implementos con los que se llevarán a cabo las estrategias de crear tiendas físicas directas de la compañía para la venta al por mayor y menor.

"PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023"

Así también se procede a presentar la depreciación de los activos a adquirir para tener una idea de la proyección de la depreciación dentro de los estados financieros, es importante tener en consideración que los años de depreciación de los activos dependerá del tipo de activo, para los equipos electrónicos es de tres años y para los muebles y enseres es de 5 años, en la siguiente tabla se presenta la depreciación anual.

**Tabla 4: Depreciación de activos**

DESCRIPCIÓN	TIPO DE ACTIVO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL
COMPUTADORAS	EQUIPO DE COMPUTO	\$1,600.00	3	\$533.33
PROYECTOR	EQUIPO DE COMPUTO	\$1,000.00	3	\$333.33
MESAS	MUEBLES Y ENSERES	\$1,250.00	5	\$250.00
SILLAS	MUEBLES Y ENSERES	\$3,000.00	5	\$600.00
MOSTRADORES	MUEBLES Y ENSERES	\$1,000.00	5	\$200.00
EQUIPO DE FRÍO	MUEBLES Y ENSERES	\$10,000.00	5	\$2,000.00

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

Dando una inversión inicial de \$67,850 para ejecutar la propuesta, se procede a detallar la forma en que esta se financiará:

**Tabla 5: Financiamiento de la inversión inicial**

<b>Inversión Requerida</b>	<b>\$67,850.00</b>
----------------------------	--------------------

Financiamiento	Valor	%
Aportes propios	\$20,355.00	30%
Aportes de terceros (Bancos)	\$47,495.00	70%
<b>Total financiamiento</b>		
Tasa a pagar	8.50%	
Plazo de deuda (años)	3	

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

El 30% de la inversión requerida saldrá de fondos propios de la empresa y el 70% restante con financiamiento de un banco, en este caso es el Banco Bolivariano que otorga una tasa de interés corporativa para capital de trabajo de 8,50% a un plazo de 3 años.

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

### 3.3. Precios de venta por producto

El precio de la caja de cerveza Heineken de 600ml se encuentra normalmente en \$24; sin embargo, la propuesta que se realiza es que sea un precio especial de \$18,75 lo que permitirá que el vendedor tenga un mayor margen de ganancia y aun así el producto sea más barato para el consumidor final. Presentando los siguientes precios, es importante mencionar que el precio se ve afectado por la inflación anual, a ella se debe su variación.

**Tabla 6: Precio de venta por producto proyectado a 5 años**

<b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Heineken 600 ml retornable	18.75	19.06	19.32	19.59	19.87

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

### 3.4. Proyección de ventas

Una vez establecido el precio, se realizó la proyección de ventas que consistió primero en determinar las unidades a ser vendidas. Actualmente la empresa registra una venta mensual promedio de 727 cajas de Heineken de 600ml, con el plan de marketing propuesto, se espera alcanzar en el primer mes la venta de 1,098 cajas; es decir un aumento del 34%, luego de lo cual, las ventas aumentarán en un promedio de 5% mensual y así sucesivamente según se explicó en los supuestos. Es así que se presentan la siguiente proyección:

**Tabla 7: Proyección de ventas en unidades a 5 años**

<b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Heineken 600 ml retornable	16,600	23,886	34,361	49,448	66,788

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

En el Anexo 1 se podrá observar el detalle mensual de la proyección de las ventas en unidades presentadas en la tabla anterior.

Cada año se prevé que con las actividades propuestas las unidades vendidas crezcan entre un 44 a 35% anual.

Así también se presenta el resumen de las ventas expresadas en dólares.

**Tabla 8: Proyección de ventas en dólares a 5 años**

<b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Heineken 600 ml retornable	311,247	455,252	664,002	968,830	1,326,760

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

En el Anexo 2 se podrá observar el detalle mensual de la proyección de las ventas presentadas en la tabla anterior.

### **3.5. Costos**

El costo del producto representa un 60% del precio de venta, por lo cual se presentan las siguientes cifras:

**Tabla 9: Proyección de costos en dólares a 5 años**

<b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Heineken 600 ml retornable	186,748	273,151	398,401	581,298	796,056
Descuento en vtas	9,337	13,658	19,920	29,065	39,803
Descuento en vtas por cuota cumplida	1,244.99	1,821.01	2,656	3,875	5,307
<b>TOTAL</b>	<b>197,330</b>	<b>288,630</b>	<b>420,977</b>	<b>614,238</b>	<b>841,166</b>

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

Dentro del costo, se consideró los descuentos que se detallaron anteriormente, teniendo en consideración que solo una porción de las ventas amerita dichos descuentos, tal como se mostró anteriormente. El descuento en ventas engloba los datos a las tiendas para la introducción del producto y los datos por compra en volumen. Ver Anexo 3 la proyección de los costos de forma mensual por el periodo analizado.

### 3.6. Gastos operativos y administrativos

Lo gastos operativos y administrativos comprenden aquellos en los que se deben incurrir para poner en marcha la propuesta, actividades como publicidad, mantenimientos, capacitaciones, entre otros que se detallan a continuación:

**Tabla 10: Proyección de gastos operativos y administrativos en dólares a 5 años**

<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
MANTENIMIENTO	1,200	1,440	1,728	1,987	2,285
PUBLICIDAD	1,800	2,160	2,592	2,981	3,428
CAPACITACIÓN	3,200	3,840	4,608	5,299	6,094
TELEFONÍA	2,400	2,880	3,456	3,974	4,571
MOVILIZACIÓN	3,600	4,320	5,184	5,962	6,856
CAPACITACIÓN AL CLIENTE	900	1,080	1,296	1,490	1,714
INCENTIVO A EMPLEADOS	7,200	8,640	10,368	11,923	13,712
SUMINISTROS DE MARCA	1,250	1,500	1,800	2,070	2,381
BRANDEO DE TIENDAS	2,750	3,300	3,960	4,554	5,237
<b>TOTAL</b>	<b>24,300</b>	<b>29,160</b>	<b>34,992</b>	<b>40,241</b>	<b>46,277</b>

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

Como se puede observar en la tabla que antecede se han enlistado los gastos que conllevan las actividades que se plasmaron en el plan de acción de los objetivos planteados. Ver anexo 4 la proyección de los gastos de forma mensual.



“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

### 3.7. Financiamiento del proyecto

A continuación, se detalla la forma del financiamiento y los pagos que se deben de realizar en el plazo establecido anteriormente.

**Tabla 11: Detalle de pago del financiamiento de la inversión inicial**

<b>Préstamo</b>	\$47,495.00
<b>Tasa anual</b>	8.50%
<b>Pagos por año</b>	12
<b>Tasa por período</b>	0.68%
<b>Plazo Deuda (años)</b>	3
<b>Cuotas (número)</b>	36
<b>Dividendo</b>	\$1,492.39

<b>Periodos anuales</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Interés</b>		\$3,349.66	\$2,112.13	\$769.42
<b>Capital Pagado</b>		\$14,559.08	\$15,796.60	\$17,139.31
<b>Dividendos</b>		\$17,908.74	\$17,908.74	\$17,908.74
<b>Saldo</b>	\$47,495.00	\$32,935.92	\$17,139.31	\$0.00

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

Como se mencionó, el pago de este préstamo se lo realizará en 3 años con una cuota mensual de \$1,492.39.

### 3.8. Estados financieros

A continuación, se detallan los valores del estado de resultados solo de la propuesta, el flujo de caja que genera la misma y el balance general, siendo los siguientes:

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**Tabla 12: Proyección de estado de resultados y flujo de caja de la propuesta**

		AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	0	1	2	3	4	5
<b>Ventas</b>		311,247	455,252	664,002	968,830	1,326,760
<b>- Costo de Ventas</b>		197,330	288,630	420,977	614,238	841,166
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>		<b>113,916</b>	<b>166,622</b>	<b>243,025</b>	<b>354,592</b>	<b>485,594</b>
<b>- Gastos desembolsables</b>		24,300	29,160	34,992	40,241	46,277
<b>- Gastos no desembolsables</b>		3,917	3,917	3,050	3,050	3,050
<b>Utilidad Operacional</b>		<b>85,700</b>	<b>133,546</b>	<b>204,983</b>	<b>311,301</b>	<b>436,267</b>
<b>- Gastos financiamiento</b>		17,909	17,909	17,909	0	0
<b>Utilidad antes de Reparto a Trabajadores</b>		<b>67,791</b>	<b>115,637</b>	<b>187,074</b>	<b>311,301</b>	<b>436,267</b>
<b>- 15% Reparto Ut. Trabajadores</b>		10,169	17,346	28,061	46,695	65,440
<b>Utilidad antes de Impuesto Renta</b>		<b>57,622</b>	<b>98,291</b>	<b>159,013</b>	<b>264,606</b>	<b>370,827</b>
<b>- 25% Impuesto Renta</b>		14,406	24,573	39,753	66,151	92,707
<b>Utilidad antes de Reserva Legal</b>		<b>43,217</b>	<b>73,719</b>	<b>119,260</b>	<b>198,454</b>	<b>278,120</b>
<b>- 10% Reserva Legal</b>		4,322	7,372	11,926	19,845	27,812
<b>Utilidad del ejercicio</b>		<b>38,895</b>	<b>66,347</b>	<b>107,334</b>	<b>178,609</b>	<b>250,308</b>
<b>+ Gastos no desembolsables</b>		3,917	3,917	3,050	800	800
<b>+ Reserva Legal</b>		4,322	7,372	11,926	19,845	27,812
<b>+ Deudas no pagadas en el periodo</b>		24,574	41,918	67,814	112,847	158,147
<b>- Deudas pagadas</b>			-24,574	-41,918	-67,814	-112,847
<b>- Amortización (cap.pagado)</b>		-14,559	-15,797	-17,139	0	0
<b>+ Valor en Libros (si se vende)</b>						
<b>Inversión</b>	- 67,850				-867	
<b>Préstamo a largo plazo</b>	47,495					
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-20,355</b>	<b>57,148</b>	<b>79,183</b>	<b>131,066</b>	<b>243,420</b>	<b>324,221</b>

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

En el flujo de caja se detallan los ingresos reales obtenidos de las ventas y los gastos desembolsables que se darán dentro de cada año como los pagos de servicios básicos, los gastos de ventas, los administrativos, los financieros, etc. Durante todo el periodo analizado se puede observar que desde el año 1 el flujo de caja es positivo, superando el valor de la inversión inicial que es de 20mil, lo cual demuestra que en el primer año se recupera el valor de la inversión inicial y se obtiene ganancia adicional, así como un crecimiento promedio del 65% anual durante los 5 primeros años de puesta en marcha la propuesta; es decir que cada año los ingresos superarán los egresos que conllevan la propuesta.

A continuación, se presenta el balance general de la empresa.

**Tabla 13: Proyección de estado de balance general de la propuesta**

		AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
		1	2	3	4	5
EFFECTIVO	50,000	107,148	186,331	317,398	560,818	885,038
A/F NETOS	17,850	13,933	10,017	6,967	7,033	6,233
<b>ACTIVOS</b>	<b>67,850</b>	<b>121,082</b>	<b>196,348</b>	<b>324,364</b>	<b>567,851</b>	<b>891,272</b>
CTAS.DOC. X PAGAR		24,574	41,918	67,814	112,847	158,147
PRÉSTAMO BCARIO.	47,495	32,936	17,139	-	-	-
<b>PASIVOS</b>	<b>47,495</b>	<b>57,510</b>	<b>59,058</b>	<b>67,814</b>	<b>112,847</b>	<b>158,147</b>
CAPITAL SOCIAL	20,355	20,355	20,355	20,355	20,355	20,355
RESERVA LEGAL		4,322	11,694	23,619	43,465	71,277
UTILIDADES RETENIDAS		38,895	105,242	212,575	391,184	641,493
<b>PATRIMONIO</b>	<b>20,355</b>	<b>63,572</b>	<b>137,290</b>	<b>256,550</b>	<b>455,004</b>	<b>733,125</b>
<b>PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>67,850</b>	<b>121,082</b>	<b>196,348</b>	<b>324,364</b>	<b>567,851</b>	<b>891,272</b>

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

### 3.9. Indicadores económicos

Los indicadores económicos que se usan para el análisis de la rentabilidad de la propuesta son: el payback que indicará el tiempo en que se demorará la recuperación de la inversión inicial, los flujos futuros se los trae a valor presente teniendo una tasa referencial del 16% que se obtuvo como el WACC del proyecto. Según los datos presentados a continuación la

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

inversión se la recupera en menos de un año, en 5 meses. Es así que, se presentan los siguientes datos:

**Tabla 14: Payback de la propuesta**

	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Flujo</b>	-\$ 20,355	\$ 57,148	\$ 79,183	\$ 131,066	\$ 243,420	\$ 324,221
<b>Valor presente flujo</b>	-\$ 20,355	\$ 49,354	\$ 59,056	\$ 84,420	\$ 135,402	\$ 155,750
<b>Payback</b>	-\$ 20,355	\$ 28,999	\$ 88,055	\$ 172,475	\$ 307,877	\$ 463,626

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

Se calculó el WACC del proyecto o coste promedio ponderado del capital que es la tasa de descuento que se debe de considerar para traer a valor presente los flujos futuros que se generarán. Consiste en ponderar los costos de cada una de las fuentes de capital. Independientemente de que estas sean propias o de terceros. Es preciso tener presente que si el WACC es inferior a la rentabilidad sobre el capital invertido se habrá generado un valor económico agregado (EVA) para los accionistas.

**Tabla 15: Wacc de la propuesta**

<b>% Tasa de retorno esperada</b>	40%	<b>% Aportes Propios</b>	30%
<b>% Interés del Banco</b>	8.50%	<b>% Aportes otros</b>	70%
<b>Impuestos</b>	36.25%	<b>WACC</b>	16%

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

Así también, se calculó el VAN o valor presente neto tuvo resultado positivo, mayor a cero, que quiere decir que la propuesta generará ganancias en sus 5 primeros años de puesta en marcha. Y la TIR o tasa interna de retorno, también fue positiva, superando la tasa de coste promedio ponderado de capital, lo que quiere decir que la propuesta es rentable y viable para su ejecución.

"PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023"

**Tabla 16: Resumen de los indicadores económicos del proyecto**

<b>TIR</b>	<b>327.21%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 463,626.27</b>
<b>PAYBACK</b>	<b>5 MESES</b>

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

### 3.10. Punto de equilibrio de la propuesta

Es importante conocer el punto de equilibrio de la propuesta para tener claro lo mínimo que hay que alcanzar en ventas para poder costear todos los gastos y costos sin trabajar a pérdida ni con ganancia.

**Tabla 17: Punto de equilibrio del proyecto**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
COSTO FIJO	\$46,125	\$50,985	\$55,951	\$43,291	\$49,327
VENTAS - COSTO VARIABLE	\$113,916	\$166,622	\$243,025	\$354,592	\$485,594
<b>% Equilibrio</b>	<b>40%</b>	<b>31%</b>	<b>23%</b>	<b>12%</b>	<b>10%</b>
VENTAS	\$311,247	\$455,252	\$664,002	\$968,830	\$1,326,760
COSTOS VARIABLES	\$197,330	\$288,630	\$420,977	\$614,238	\$841,166
COSTOS FIJOS	\$46,125	\$50,985	\$55,951	\$43,291	\$49,327
<b>UTILIDAD</b>	<b>\$67,791</b>	<b>\$115,637</b>	<b>\$187,074</b>	<b>\$311,301</b>	<b>\$436,267</b>
<b>VERIFICACIÓN</b>					
VENTAS	\$126,026	\$139,304	\$152,871	\$118,281	\$134,773
COSTOS VARIABLES	\$79,900	\$88,319	\$96,920	\$74,990	\$85,446
COSTOS FIJOS	\$46,125	\$50,985	\$55,951	\$43,291	\$49,327
<b>UTILIDAD</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

### 3.11. Ratios financieros

Los ratios financieros son los indicadores de la situación de la propuesta. Por medio de estos se puede realizar un análisis pormenorizado de la situación o balance económico de la compañía. Es por esto que se eligieron los siguientes: razón corriente, Capital de trabajo, Rotación del activo total, Endeudamiento, Leverage total, Cobertura pasivo financiero, Cobertura

"PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023"

gasto financiero. Margen bruto, Margen operativo, Margen neto, ROA, ROE. Por medio de estos ratios se espera determinar la viabilidad financiera de la propuesta.

**Tabla 18: Ratios financieros del proyecto**

<b>RATIOS FINANCIEROS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
RAZÓN CORRIENTE	\$ 4.36	\$ 4.45	\$ 4.68	\$ 4.97	\$ 5.60
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 82,574	\$ 144,413	\$ 249,583	\$ 447,971	\$ 726,891
ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	2.57	2.32	2.05	1.71	1.49
ENDEUDAMIENTO	\$ 0.47	\$ 0.30	\$ 0.21	\$ 0.20	\$ 0.18
LEVERAGE TOTAL	\$ 0.90	\$ 0.43	\$ 0.26	\$ 0.25	\$ 0.22
COBERTURA PASIVO FINANCIERO	\$ 0.18	\$ 0.13	\$ 0.10	\$ 0.12	\$ 0.12
COBERTURA GASTO FINANCIERO	\$ 4.79	\$ 7.46	\$ 11.45		
MARGEN BRUTO	37%	37%	37%	37%	37%
MARGEN OPERATIVO	28%	29%	31%	32%	33%
MARGEN NETO	12%	15%	16%	18%	19%
ROA	\$ 0.32	\$ 0.34	\$ 0.33	\$ 0.31	\$ 0.28
ROE	\$ 0.61	\$ 0.48	\$ 0.42	\$ 0.39	\$ 0.34

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

La razón corriente de la propuesta demuestra que en todo el periodo analizado tiene la suficiente liquidez para cubrir sus obligaciones a corto plazo. El capital de trabajo siempre es positivo, demostrando que posee recursos que pueden ser invertidos en otras actividades que generan mayores ingresos o cubrir sus obligaciones actuales. La rotación de los activos indica que la propuesta tiene un buen nivel de productividad para generar ventas con sus activos, mayor a una vez al año. El ratio de endeudamiento indica que las ventas permiten solventar los gastos financieros ocasionados de la puesta en marcha de la propuesta. De la misma forma la cobertura de pasivos, de la cobertura de los pasivos con el patrimonio y de la cobertura de gastos financieros. Mientras que en lo referente a los márgenes se nota que es mayor al 10% sea margen neto o

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA  
HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

broto, demostrando rentabilidad. Para la rentabilidad sobre los activos demuestra que está en un promedio del 32%, y para la rentabilidad sobre patrimonio en un 45% en promedio. Con esto la propuesta demuestra ser viable financieramente hablando.

## **Capítulo 4: Conclusiones y recomendaciones**



#### **4.1. Conclusiones**

Por medio de la investigación realizada se pudo determinar un plan de ventas que permita incrementar la venta de la cerveza Heineken de 600 ml de envase retornable, en el cual se diseñaron estrategias que llegarán al consumidor final y a los distribuidores para que se conviertan socios estratégicos de la marca.

Se concluye que, las actividades clave para la propuesta comprenden la publicidad que se realice por medio de redes sociales y la interacción que se genere por medio de estas con el consumidor final, las actividades de visitas informativas, de ventas y beneficios que se le den a los distribuidores, realizar encuestas de satisfacción y posicionamiento del producto en el mercado para tener una idea de la efectividad de las estrategias que se desarrollan. La calidad del producto también es clave en el posicionamiento que se quiere conseguir, ya que el conservarla permitirá el éxito del mismo en el mercado.

La capacitación a los colaboradores es fundamental para que estos se enfoquen en la consecución de los objetivos que plantea el plan de ventas, por lo que la comunicación con ellos es fundamental para que las estrategias surtan los efectos deseados.

Dentro de la propuesta, se encontró que aumentar la retornabilidad del envase es muy importante, ya que el no regreso de estos envases a la empresa causa pérdidas para la misma, siendo necesario que se trabaje este punto con los distribuidores, para lo cual se implementan estrategias de incentivos tanto para el cliente como para el distribuidor hasta crear esta cultura de retornabilidad en los clientes.

#### **4.1. Recomendaciones**

Para el éxito de la propuesta es necesario realizar seguimiento de los indicadores de gestión y financieros para evaluar el progreso de las estrategias y su efectividad, de esto dependerá el éxito o fracaso del plan de ventas.

Se recomienda realizar una encuesta de satisfacción y posicionamiento del producto, con lo que se tendrá una idea de la aceptación del mismo ante el mercado y poder realizar las modificaciones necesarias para mejorar la percepción del mismo de ser necesario.

El plan financiero debe ser ejecutado de la forma en que se optimicen los recursos y se puedan ajustar a las necesidades que se presenten en la implementación del plan.

## Bibliografía

- Acosta Véliz, M., Salas Narváez, L., Jiménez Cercado, M., & Guerra Tejada, A. M. (2018). La administración de ventas.
- Andrade, M., & Cabeza de Vaca, R. (2013). Cuando un medio es considerado ATL o BTL, sugerencias para elaboración de BTL (Bachelor's thesis, QUITO/UIDE/2013).
- Añasco, V. (2011). Análisis situacional de las tiendas de barrio del suroeste de Quito: un estudio de caso del ámbito de distribución de la empresa Pronaca y la distribuidora Argel (Master's thesis, Quito: FLACSO Sede Ecuador).
- Arellano Díaz, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Revista Dominio de las Ciencias*. (3), 72-83. Recuperado de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/627/pdf>
- Ardura, I. R. (2011). Principios y estrategias de marketing:(incluye web). Editorial Uoc.
- Arzadun, P. (2020). Presentación: Competencia perfecta y la curva de oferta.
- Ayala. F., (2013). Desarrollo de estrategias de posicionamiento. Caso: Producto Quinoa. *Revista Perspectivas*, (32), 39-56.
- Bazán Galarreta, M. C. D. P. (2014). Plan de marketing para incrementar la participación de mercado del taller de panadería del proyecto amigo en la ciudad de Huamachuco.
- Beltrán Reyes, H. A. (2003) Plan estratégico del sistema de distribución de las marcas de Unilever Andina en el canal tradicional del área metropolitana de San José de Cúcuta.
- Borja, R. P. (2021). Merchandising: Teoría, práctica y estrategia. ESIC editorial.
- Benavente, José Miguel; Galetovic, Alexander y Sanhueza, Ricardo (2005); La dinámica industrial y el financiamiento de las pyme; Enero del 2005.

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

- Bozzo Erazo, L. R. (2022). Influencia de la imagen de las tiendas de alimento del canal moderno en el valor de la marca propia en Lima Metropolitana.
- Catalano, A., Avolio, S., Sladogna, C. M. G., & LABORALES, C. (2004). Competencia laboral. *Diseno curricular basado en normas de competencia laboral. Conceptos y orientaciones metodológicas*. Buenos Aires: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Castillo Obando, L. R. (2017). Apalancamiento y Rentabilidad en empresas industriales que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima (BVL), periodo 2014-2015.
- Clow, K. E., Baack, D., Villarreal, M. D. P. C., de los Ángeles Ramos, M., & Eychenbaum, M. C. (2010). *Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing*. Pearson educación.
- Dilmar Danilo Delgado Delgado y Gloria Patricia Chávez Granizo (2018): “Las Pymes en el Ecuador y sus fuentes de financiamiento”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (abril 2018). En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/pymes-ecuador-financiamiento.html>
- Dobele, A., Lindgreen, A., Beverland, M., Vanhamme, J y van Wijk, R. (2007), Why pass on viral messenger? Because they connect emotionally. *Business Horizons*, 50(4) 291-304. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2007.01.004>
- Esteban, A. (2006). *Principios de marketing*. ESIC editorial.
- Ferraz, P. C., Román, C. P., Cibrán, M. Á. C., & Galbán, C. H. (2013). Planificación financiera. Esic.
- Garde, H. R., Tosi F. (2006). El capital de trabajo natural en mercados de competencia perfecta [en línea], *Enfoques: Contabilidad y Administración*, 11. Disponible en: <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/2300>

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

- Gil, S. (2019). Competencia. Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/competencia.html>
- Gonzales, J. (2011) La incidencia del apalancamiento financiero en la rentabilidad de las empresas de servicio logístico del distrito de san Martin de los periodos 2010-2011. Lima
- Gonzales, N. (2013) El apalancamiento financiero y su incidencia en los estados financieros de las empresas industriales de la ciudad de Trujillo.
- Hearne, R. J. (2011). La reconversión de la publicidad tradicional en la televisión: la evolución tecnológica y cultural en el consumidor de televisión abierta argentina: reestructuración del modelo de negocios de los canales de aire.
- Herrera, J. L. (2012). Productividad. Palibrio.
- Hitt M., Ireland, A., Duane y Hoskisson R. (2003). Administración Estratégica. Editorial Thomson. México.
- Landeta, J. M. I., & Cortés, C. B. Y. (2017). El impacto del crédito y la cobranza en las utilidades. *Poliantea*, 13(24), 47-62.
- Londoño Aldana, E. (2007). Imagen y posicionamiento de las tiendas de barrio en Colombia aplicando el análisis factorial de correspondencia (AFC). *Panorama Económico*, 15, 255-281.
- Manrique López, J. (2015). Estrategias de distribución para las bebidas carbonatadas de las distribuidoras afiliadas a Pepsi Cola agencia San Cristóbal.
- Medaglia Silveira, J., y Silveira, C. E. (2009). La evolución del marketing de destinos: Su sinergia con la planificación turística. *Estudios y perspectivas en turismo*, 18(5), 530-545. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-17322009000500002&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322009000500002&lng=es&tlng=es).
- Membaliela-Pollán, M., & Pedreira, N. P. (2019). Herramientas de Marketing digital y competencia: una aproximación al estado de la

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

cuestión. *Atlantic Review of Economics: Revista Atlántica de Economía*, 2(3), 3.

- Milio Balanzá, I.; Cabo Nadal, M. (2003) “Marketing e comercialização de produtos turísticos”. Thompson Learning, São Paulo
- Morales, J. A., & Morales, A. (2014). Crédito y Cobranza. México: Grupo Editorial Patria.
- Morillo, M. (2001). Rentabilidad financiera y reducción de costos. Actualidad contable *FACES*, 4(4), 35-48.
- Nieto, B. G. (2018). *Fundamentos de la publicidad*. Alpha Editorial.
- Núñez Torres, L. G. (2016). *EL SISTEMA DE INCENTIVOS Y LA EFECTIVIDAD EN LAS VENTAS EN EL SECTOR DE TELECOMUNICACIONES, CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DEL TUNGURAHUA, AÑO 2014* (Master's thesis, Ambato: Universidad Tecnológica Indoamérica).
- Otal Franco, S. H., Sarrano, G. R., & Serrano García, R. (2007). Simulación financiera con delta Simul-e. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Peragón Montoro, C. (2019). TIPOS DE MERCADO: LA COMPETENCIA IMPERFECTA.
- Pereira Álvarez, Iván Esteban (2010). La importancia del crédito para alcanzar un crecimiento económico sostenido en el Ecuador. Maestría en Economía con mención en Gestión Empresarial; FLACSO - Sede Ecuador. Quito. 62 p.
- Pérez, D. y González, R. (2017). Técnicas básicas de merchandising. Madrid: Paraninfo, S.A.
- Polo Mauricio, W. J. (2014). Publicidad no convencional para mejorar la gestión de las relaciones con los clientes en la Empresa Golf Center SAC ciudad de Huamachuco.
- Ramirez Galvez, L. M. (2015). El desarrollo financiero y su incidencia en el crecimiento económico del Perú, 2001-2013. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

- Rodríguez, Carlos ( 2013) : “Diccionario de Economía para estudiantes”, editado por la Universidad de Málaga en la página <http://www.eumed.net/dices/dee/dee.pdf>.
- Ruiz Rodríguez, D. B., & Ponce Marmolejo, A. A. (2019). Factores económicos que influyen en la colocación del crédito en el Ecuador (Período 2002-2017).
- Sánchez, J. M. M. (2010). *Marketing*. Firms Press.
- Santos Aguilar, A. I. (2017). Publicidad en Japón.
- Schnaars, S. P. (1993). *Estrategias de marketing: un enfoque orientado al consumidor*. Ediciones Díaz de Santos.
- Selman, H. (2017). Marketing digital. Ibukku.
- Uceda, M. G. (2008). Las claves de la publicidad. ESIC editorial.
- Vásquez, G. (2009). Los canales de distribución y el valor para el consumidor. *Temas de management*, 2, 10-16.
- Yanchapaxy., J (2015). Análisis de las estrategias comerciales del sector lácteo-yogurt en supermercados del cantón Quito desde el año 2011 hasta junio del 2014. Quito: Escuela Politécnica Nacional
- Zambrano, X., Pazmiño, H. O. M., Morales, C. E. G., & Guerrero, G. G. G. (2019). Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador. *Espirales revista multidisciplinaria de investigación*, 3(26), 14-27.

# Anexos



“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML  
EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**Anexo 1. Proyección de ventas en unidades de Heineken 600 ml retornable durante los primeros 5 años de la propuesta**

<b>OFERTA PRODUCTOS</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Año 1</b>	1,098	1,153	1,199	1,235	1,297	1,336	1,376	1,445	1,488	1,562	1,656	1,755	<b>16,600</b>
<b>Año 2</b>	1,580	1,659	1,725	1,777	1,866	1,922	1,980	2,079	2,141	2,248	2,383	2,526	<b>23,886</b>
<b>Año 3</b>	2,273	2,387	2,482	2,556	2,684	2,765	2,848	2,990	3,080	3,234	3,428	3,634	<b>34,361</b>
<b>Año 4</b>	3,271	3,435	3,572	3,679	3,863	3,979	4,098	4,303	4,432	4,654	4,933	5,229	<b>49,448</b>
<b>Año 5</b>	4,706	4,847	4,992	5,142	5,296	5,455	5,619	5,788	5,962	6,141	6,325	6,515	<b>66,788</b>
<b>TOTAL</b>	<b>12,928</b>	<b>13,481</b>	<b>13,970</b>	<b>14,389</b>	<b>15,006</b>	<b>15,457</b>	<b>15,921</b>	<b>16,605</b>	<b>17,103</b>	<b>17,839</b>	<b>18,725</b>	<b>19,659</b>	<b>191,083</b>

Fuente: Análisis financiero

Elaborado por: Danny Roldan

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML  
EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**Anexo 2. Proyección de ventas en dólares de Heineken 600 ml retornable durante los primeros 5 años de la propuesta**

<b>OFERTA PRODUCTOS</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Año 1</b>	20,584	21,619	22,481	23,156	24,319	25,050	25,800	27,094	27,900	29,288	31,050	32,906	311,247
<b>Año 2</b>	30,114	31,620	32,877	33,869	35,565	36,632	37,738	39,624	40,806	42,845	45,418	48,144	455,252
<b>Año 3</b>	43,924	46,127	47,963	49,393	51,866	53,432	55,036	57,780	59,519	62,495	66,244	70,225	664,002
<b>Año 4</b>	64,088	67,302	69,986	72,082	75,687	77,960	80,292	84,308	86,836	91,185	96,652	102,451	968,830
<b>Año 5</b>	93,486	96,287	99,167	102,147	105,206	108,365	111,623	114,980	118,437	121,992	125,648	129,422	1,326,760
<b>TOTAL</b>	<b>252,196</b>	<b>262,954</b>	<b>272,475</b>	<b>280,647</b>	<b>292,644</b>	<b>301,439</b>	<b>310,488</b>	<b>323,786</b>	<b>333,497</b>	<b>347,806</b>	<b>365,012</b>	<b>383,148</b>	<b>3,726,092</b>

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Danny Roldan

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML  
EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**Anexo 3. Proyección de costo de ventas de Heineken 600 ml retornable durante los primeros 5 años de la propuesta**

<b>OFERTA PRODUCTOS</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>TOTAL AÑO 1</b>
Heineken 600 ml retornable	12,351	12,971	13,489	13,894	14,591	15,030	15,480	16,256	16,740	17,573	18,630	19,744	186,748
Descuento en vtas	618	649	674	695	730	752	774	813	837	879	932	987	9,337
Descuento en vtas por cuota cumplida	82	86	90	93	97	100	103	108	112	117	124	132	1,245
<b>TOTAL</b>	<b>13,050</b>	<b>13,706</b>	<b>14,253</b>	<b>14,681</b>	<b>15,418</b>	<b>15,882</b>	<b>16,357</b>	<b>17,177</b>	<b>17,689</b>	<b>18,568</b>	<b>19,686</b>	<b>20,863</b>	<b>197,330</b>

<b>OFERTA PRODUCTOS</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>TOTAL AÑO 2</b>
Heineken 600 ml retornable	18,068	18,972	19,726	20,321	21,339	21,979	22,643	23,775	24,484	25,707	27,251	28,886	273,151
Descuento en vtas	903	949	986	1,016	1,067	1,099	1,132	1,189	1,224	1,285	1,363	1,444	13,658
Descuento en vtas por cuota cumplida	120	126	132	135	142	147	151	158	163	171	182	193	1,821
<b>TOTAL</b>	<b>19,092</b>	<b>20,047</b>	<b>20,844</b>	<b>21,473</b>	<b>22,548</b>	<b>23,225</b>	<b>23,926</b>	<b>25,122</b>	<b>25,871</b>	<b>27,164</b>	<b>28,795</b>	<b>30,523</b>	<b>288,630</b>

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

<b>OFERTA PRODUCTOS</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>TOTAL AÑO 3</b>
Heineken 600 ml retornable	26,354	27,676	28,778	29,636	31,120	32,059	33,021	34,668	35,711	37,497	39,746	42,135	398,401
Descuento en vtas	1,318	1,384	1,439	1,482	1,556	1,603	1,651	1,733	1,786	1,875	1,987	2,107	19,920
Descuento en vtas por cuota cumplida	176	185	192	198	207	214	220	231	238	250	265	281	2,656
<b>TOTAL</b>	<b>27,848</b>	<b>29,245</b>	<b>30,408</b>	<b>31,315</b>	<b>32,883</b>	<b>33,876</b>	<b>34,893</b>	<b>36,632</b>	<b>37,735</b>	<b>39,622</b>	<b>41,999</b>	<b>44,522</b>	<b>420,977</b>

<b>OFERTA PRODUCTOS</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>TOTAL AÑO 4</b>
Heineken 600 ml retornable	38,453	40,381	41,992	43,249	45,412	46,776	48,175	50,585	52,101	54,711	57,991	61,471	581,298
Descuento en vtas	1,923	2,019	2,100	2,162	2,271	2,339	2,409	2,529	2,605	2,736	2,900	3,074	29,065
Descuento en vtas por cuota cumplida	256	269	280	288	303	312	321	337	347	365	387	410	3,875
<b>TOTAL</b>	<b>40,632</b>	<b>42,669</b>	<b>44,371</b>	<b>45,700</b>	<b>47,986</b>	<b>49,427</b>	<b>50,905</b>	<b>53,451</b>	<b>55,054</b>	<b>57,812</b>	<b>61,277</b>	<b>64,954</b>	<b>614,238</b>

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

<b>OFERTA PRODUCTOS</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>TOTAL AÑO 5</b>
Heineken 600 ml retornable	56,092	57,772	59,500	61,288	63,124	65,019	66,974	68,988	71,062	73,195	75,389	77,653	796,056
Descuento en vtas	2,805	2,889	2,975	3,064	3,156	3,251	3,349	3,449	3,553	3,660	3,769	3,883	39,803
Descuento en vtas por cuota cumplida	374	385	397	409	421	433	446	460	474	488	503	518	5,307
<b>TOTAL</b>	<b>59,270</b>	<b>61,046</b>	<b>62,872</b>	<b>64,761</b>	<b>66,701</b>	<b>68,703</b>	<b>70,769</b>	<b>72,897</b>	<b>75,089</b>	<b>77,343</b>	<b>79,661</b>	<b>82,054</b>	<b>841,166</b>

Fuente: Análisis financiero

Elaborado por: Danny Roldan

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML  
EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

**Anexo 4. Proyección de gastos operacionales durante los primeros 5 años de la propuesta**

<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>TOTAL AÑO 1</b>
MANTENIMIENTO	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,200
PUBLICIDAD	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1,800
CAPACITACIÓN			1,600						1,600				3,200
TELEFONÍA	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
MOVILIZACIÓN	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600
CAPACITACIÓN AL CLIENTE	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	900
INCENTIVO EMPLEADOS	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7,200
SUMINISTROS DE MARCA		120			180			200		250	250	250	1,250
BRANDEO DE TIENDAS	200	250	200	200	200	200	200	200	200	300	300	300	2,750
<b>TOTAL</b>	<b>1,625</b>	<b>1,795</b>	<b>3,225</b>	<b>1,625</b>	<b>1,805</b>	<b>1,625</b>	<b>1,625</b>	<b>1,825</b>	<b>3,225</b>	<b>1,975</b>	<b>1,975</b>	<b>1,975</b>	<b>24,300</b>

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML  
EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>TOTAL AÑO 2</b>
MANTENIMIENTO	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1,440
PUBLICIDAD	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	2,160
CAPACITACIÓN	-	-	1,920	-	-	-	-	-	1,920	-	-	-	3,840
TELEFONÍA	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	2,880
MOVILIZACIÓN	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360	4,320
CAPACITACIÓN AL CLIENTE	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	1,080
INCENTIVO EMPLEADOS	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	8,640
SUMINISTROS DE MARCA	-	144	-	-	216	-	-	240	-	300	300	300	1,500
BRANDEO DE TIENDAS	240	300	240	240	240	240	240	240	240	360	360	360	3,300
<b>TOTAL</b>	<b>1,950</b>	<b>2,154</b>	<b>3,870</b>	<b>1,950</b>	<b>2,166</b>	<b>1,950</b>	<b>1,950</b>	<b>2,190</b>	<b>3,870</b>	<b>2,370</b>	<b>2,370</b>	<b>2,370</b>	<b>29,160</b>

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML  
EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>TOTAL AÑO 3</b>
MANTENIMIENTO	144	144	144	144	144	144	144	144	144	144	144	144	1,728
PUBLICIDAD	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	2,592
CAPACITACIÓN	-	-	2,304	-	-	-	-	-	2,304	-	-	-	4,608
TELEFONÍA	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	3,456
MOVILIZACIÓN	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	5,184
CAPACITACIÓN AL CLIENTE	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	1,296
INCENTIVO EMPLEADOS	864	864	864	864	864	864	864	864	864	864	864	864	10,368
SUMINISTROS DE MARCA	-	173	-	-	259	-	-	288	-	360	360	360	1,800
BRANDEO DE TIENDAS	288	360	288	288	288	288	288	288	288	432	432	432	3,960
<b>TOTAL</b>	<b>2,340</b>	<b>2,585</b>	<b>4,644</b>	<b>2,340</b>	<b>2,599</b>	<b>2,340</b>	<b>2,340</b>	<b>2,628</b>	<b>4,644</b>	<b>2,844</b>	<b>2,844</b>	<b>2,844</b>	<b>34,992</b>



“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML  
EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>TOTAL AÑO 4</b>
MANTENIMIENTO	166	166	166	166	166	166	166	166	166	166	166	166	1,987
PUBLICIDAD	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	2,981
CAPACITACIÓN	-	-	2,650	-	-	-	-	-	2,650	-	-	-	5,299
TELEFONÍA	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	3,974
MOVILIZACIÓN	497	497	497	497	497	497	497	497	497	497	497	497	5,962
CAPACITACIÓN AL CLIENTE	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	1,490
INCENTIVO EMPLEADOS	994	994	994	994	994	994	994	994	994	994	994	994	11,923
SUMINISTROS DE MARCA	-	199	-	-	298	-	-	331	-	414	414	414	2,070
BRANDEO DE TIENDAS	331	414	331	331	331	331	331	331	331	497	497	497	4,554
<b>TOTAL</b>	<b>2,691</b>	<b>2,973</b>	<b>5,341</b>	<b>2,691</b>	<b>2,989</b>	<b>2,691</b>	<b>2,691</b>	<b>3,022</b>	<b>5,341</b>	<b>3,271</b>	<b>3,271</b>	<b>3,271</b>	<b>40,241</b>

“PLAN DE VENTAS PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA HEINEKEN EN PRESENTACIÓN RETORNABLE DE 600 ML  
EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PARA EL AÑO 2023”

<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>TOTAL AÑO 5</b>
MANTENIMIENTO	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190	2,285
PUBLICIDAD	286	286	286	286	286	286	286	286	286	286	286	286	3,428
CAPACITACIÓN	-	-	3,047	-	-	-	-	-	3,047	-	-	-	6,094
TELEFONÍA	381	381	381	381	381	381	381	381	381	381	381	381	4,571
MOVILIZACIÓN	571	571	571	571	571	571	571	571	571	571	571	571	6,856
CAPACITACIÓN AL CLIENTE	143	143	143	143	143	143	143	143	143	143	143	143	1,714
INCENTIVO EMPLEADOS	1,143	1,143	1,143	1,143	1,143	1,143	1,143	1,143	1,143	1,143	1,143	1,143	13,712
SUMINISTROS DE MARCA	-	229	-	-	343	-	-	381	-	476	476	476	2,381
BRANDEO DE TIENDAS	381	476	381	381	381	381	381	381	381	571	571	571	5,237
<b>TOTAL</b>	<b>3,095</b>	<b>3,418</b>	<b>6,142</b>	<b>3,095</b>	<b>3,437</b>	<b>3,095</b>	<b>3,095</b>	<b>3,476</b>	<b>6,142</b>	<b>3,761</b>	<b>3,761</b>	<b>3,761</b>	<b>46,277</b>

Fuente: Análisis financiero  
E laborado por: Danny Roldan