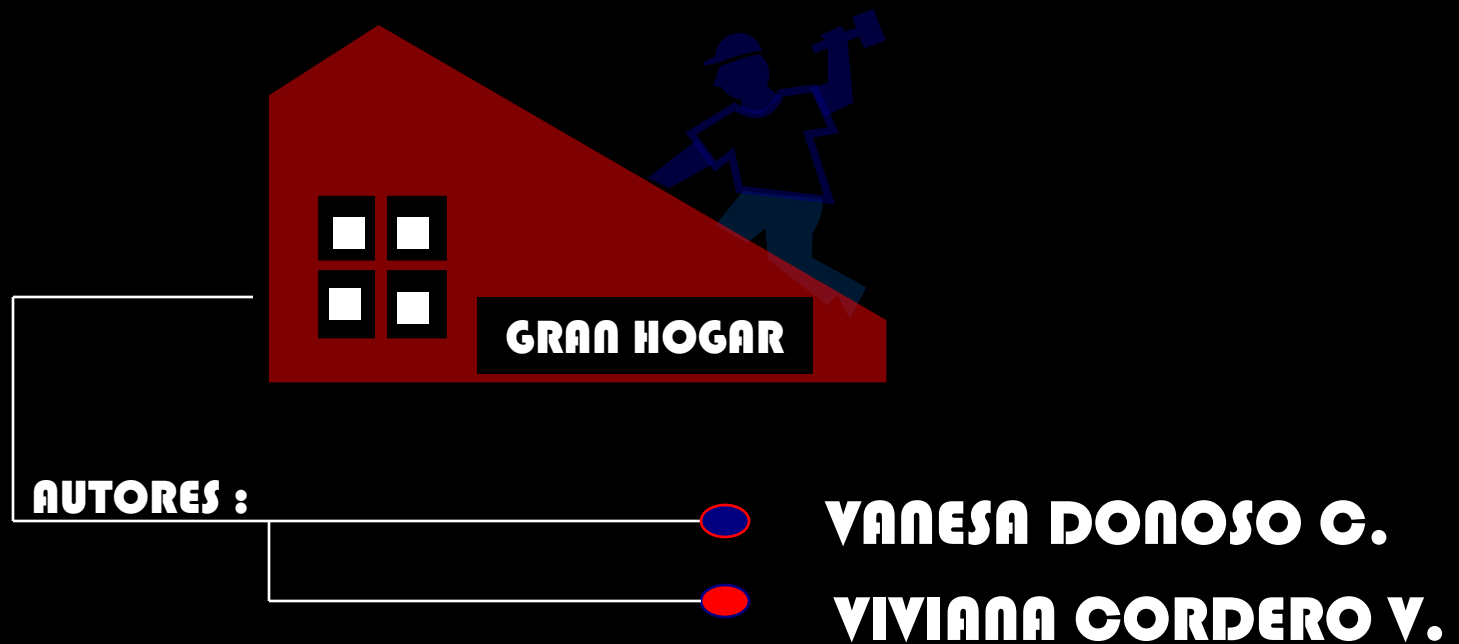



“PLAN ESTRATEGICO Y DE MERCADEO PARA REPOSICIONAR ALMACENES GRAN HOGAR”



- 
- 1. INTRODUCCION**
 - 2. ANTECEDENTES**
 - 3. ANALISIS SITUACIONAL**
 - 4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**
 - 5. INVESTIGACION DE MERCADOS**
 - 6. PLAN ESTRATEGICO**
 - 7. PLAN TACTICO-MARKETING MIX**
 - 8. ANALISIS FINANCIERO**
 - 9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**



INTRODUCCION

COMERCIO

Se centraliza en Sierra (52%) y Costa (48%):
Pichincha (86%), Guayas (94%)

Crecimiento del mercado de almacenes por departamentos a una tasa del 36% anual.

Gasto de consumo de los hogares*: 5.2%
(muebles y accesorios) 4.7% (vestido y calzado)

"GRAN HOGAR"

Cadena de almacenes de artículos para el hogar, que se asemeja a un almacén americano de grandes dimensiones

A decorative graphic consisting of a vertical line on the left side, split into a red outer line and a blue inner line. A horizontal red dotted line crosses the vertical line. The word "ANTECEDENTES" is positioned to the right of the vertical line, centered vertically relative to the horizontal dotted line.

ANTECEDENTES

PRIMEROS ALMACENES DE ARTÍCULOS PARA EL HOGAR EN GUAYAQUIL

Casa Comercial Tosi, constituida el 7 de Marzo de 1941

“ Mire, admire, y ¡Encántese!”

El Rosado 22 de Noviembre de 1954: “El Rosado
símbolo del progreso de Guayaquil”

Pycca 24 de Octubre de 1967: “Pycca el reino de la
fantasía”, y “Pycca una agencia de Noel”

De Prati 15 de Febrero de 1957: ningún eslogan en
especial, simplemente una explicación de la calidad
de la tela y diseño



ANTECEDENTES DE LA EMPRESA



————— ● Guayaquil, el 11 de Enero de 1997, segmento de mercado de nivel socioeconómico alto

- Aproximadamente 33.000 productos distribuidos en 14 secciones
- 2 de Diciembre de 1997, se abrió el segundo local, ubicado en el Centro Comercial Plaza Quil
- En Abril de 1998 se lanza la tarjeta de crédito de Gran Hogar administrada por el Banco de Negocios.
- En el año 1999 Grupo Carrasco decide tomar la administración de su cartera
- 2001 deciden introducir la línea de vestir.

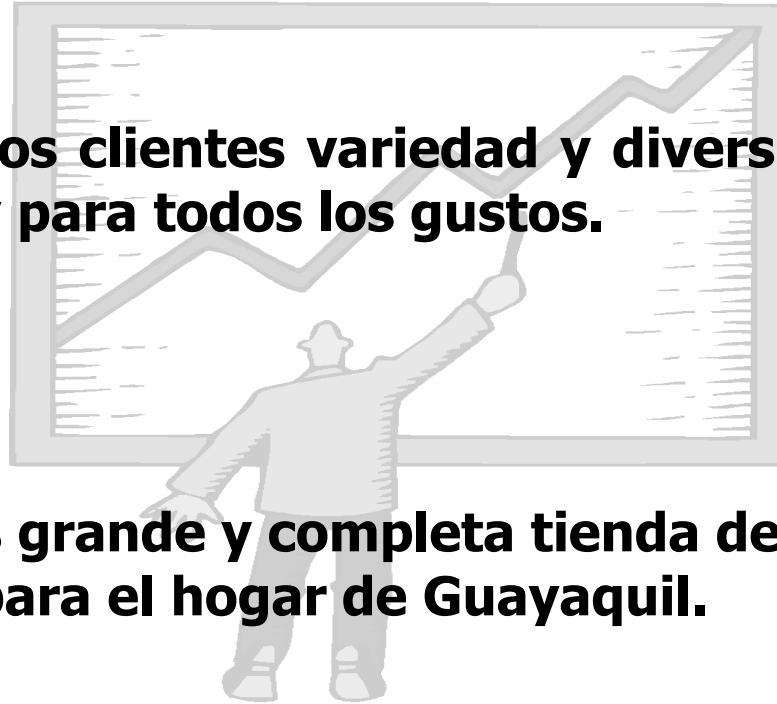
Filosofía y Actividad de la Empresa

■ Misión

Brindar a los clientes variedad y diversidad para toda la familia y para todos los gustos.

■ Visión

Ser la más grande y completa tienda de artículos para el hogar de Guayaquil.



A decorative graphic consisting of a vertical line on the left side, split into a red outer line and a blue inner line, and a horizontal red dotted line crossing it. The text 'SITUACIÓN ACTUAL' is positioned to the right of the vertical line, partially overlapping the horizontal dotted line.

SITUACIÓN ACTUAL

EL ALMACEN



LINEAS DE PRODUCTOS

LINEA DE VESTIR

Tienen ciclo de vida muy corto

Cada estilo se inicia con un repique alto, pero tiene corta duración hasta un próximo relanzamiento

LINEA HOGAR

El ciclo de vida es una curva mucho más ancha y prolongada Compras de reposición, Compras por menaje de casa, y compras impulsivas.

LINEA DE JUGUETES

El comportamiento de esta línea, se da básicamente por estaciones, siendo las más importantes el Día del Niño y Navidad



ANALISIS HISTORICO DE VENTAS

MES	2,000	% CRECIM	2,001	%CRECIM	2,002	%CRECIM	2,003
Ene	42,771	286%	165,116	11%	183,071	-8%	168,425
Feb	73,710	150%	184,141	2%	187,609	-5%	178,229
Mar	145,374	56%	226,676	13%	256,528	-15%	218,049
Abr	110,769	115%	238,224	-65%	83,690	35%	112,982
May	213,964	56%	333,219	-36%	213,647	1%	215,783
Jun	155,451	40%	218,403	-22%	169,422	-5%	160,951
Jul	155,451	40%	218,403	-22%	169,422	-15%	144,009
Ago	284,580	-3%	276,801	-39%	167,724	-20%	134,179
Sep	284,580	-3%	276,801	-39%	167,724	-15%	142,565
Oct	368,168	-19%	296,672	-33%	198,272	-12%	174,480
Nov	310,056	55%	480,116	-30%	337,404	-5%	320,534
Dic	847,565	55%	1,316,960	-35%	854,860	2%	871,957
TOTAL	2,992,437	41%	4,231,535	-29%	2,989,374	-5%	2,842,143

2000-2001 Crecimiento del 41% de las ventas.

Lanzamiento de la línea de vestir

Política de expansión de su cartera de crédito.

2001-2002 Decrecimiento del 29% de las ventas.

Quiebra de empresas relacionadas.

Falta de direccionamiento y cambio de target.

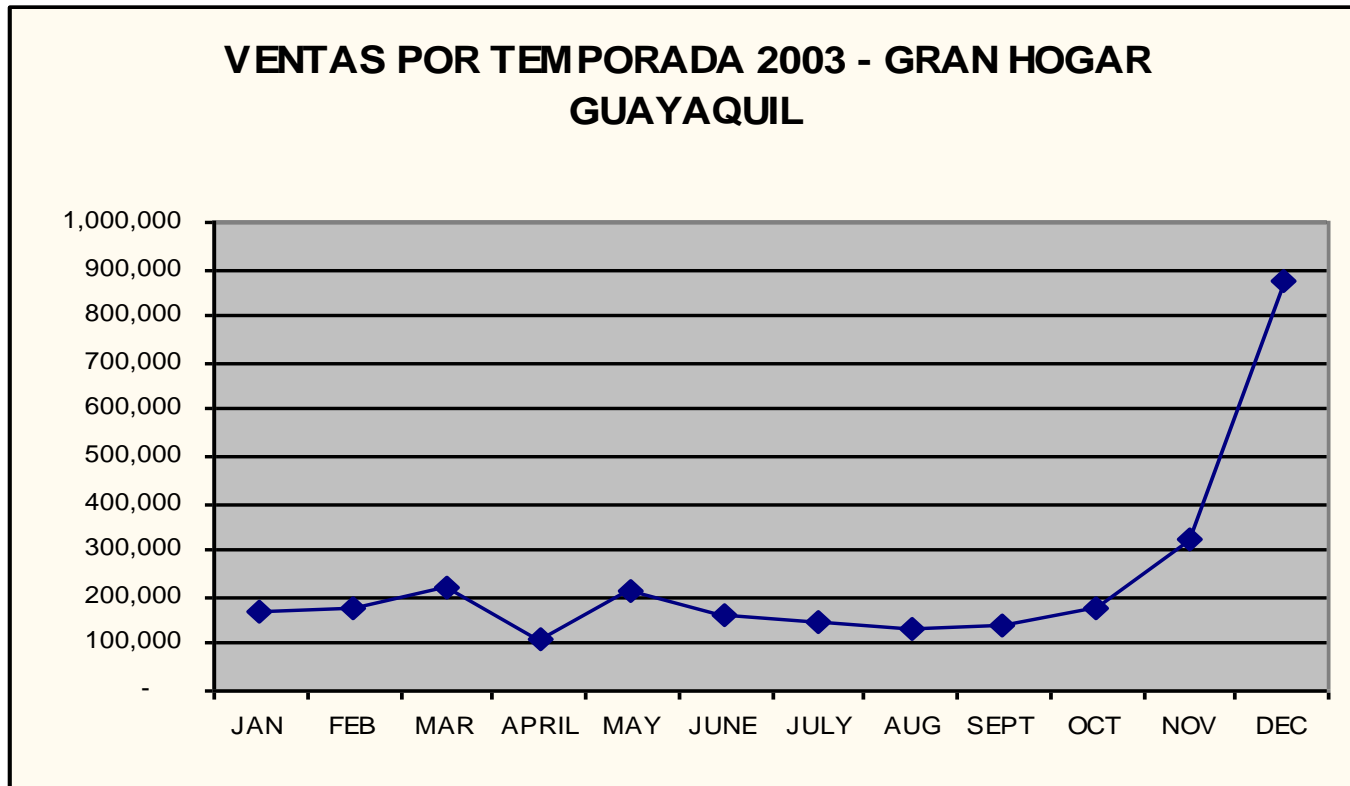
2002-2003 Decrecimiento del 5% de las ventas.

Porcentaje de Crecimiento Anual por línea del almacén.

PORCENTAJE DE CRECIMIENTO POR LINEA

LINEA	CRECIMIENTO AÑO 2000-2001	CRECIMIENTO AÑO 2001- 2002	CRECIMIENTO AÑO 2002-2003
LINEA HOGAR	11.59%	-8.22%	-9%
LINEA ROPA	13.25%	-9.39%	-2%
LINEA JUGUETES	2.90%	-2.05%	13%
AUDIO Y VIDEO	11.18%	-7.93%	-8%
OTRAS	2.48%	-1.76%	-8%
TOTAL VARIACION CRECIMIENTO ANUAL	41.41%	-29.35%	-5%

ANALISIS HISTORICO DE VENTAS



Los picos en ventas de los almacenes por departamentos de Guayaquil corresponden a festividades como:

Navidad, Día de la Madre, Día del Padre, etc.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

	LINEAS	SUBMARCAS	Sistema de Crédito
GRUPO COMISARIATO	Hogar, Ropa, Juguetes	Ferrisariato, Rio Store, Mi Juguetería	Tarjeta de descuento
DE PRATI	Hogar, Ropa	Deprati Hogar, Deprati Moda	Tarjeta de crédito, Tarjeta de regalo
PYCCA	Hogar, Juguetes	Pycca	CrediPycca (Tarjeta Corp.)
CASA TOSI	Hogar, Ropa	Casa Tosi Cafeteria Tosi	Tarjeta de Crédito
GRAN HOGAR	Hogar, Ropa	"Gran Hogar"	Tarjeta Corporativa, Tarjeta de Regalo
	Juguetes	"Vestidos"	
		"Jugueticos"	
		Cafeteria La "Salsita"	



ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

PRECIOS Y PRODUCTOS

Deprati

- No trabaja con marcas de renombre.
- Posee gran variedad de modelos, de diseños, y de marcas.
- Posee modelos en serie.
- Precios tienden al redondeo.
- Gran número de sus prendas son etiquetadas con el mismo valor.

Casa Tosi

- Posee marcas exclusivas americanas.
- Mantiene variedad de modelos entre marcas.
- Tiene una gran variedad de precios en cada categoría de artículos.
- Sus precios no tienden al redondeo.



ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

PRECIOS Y PRODUCTOS

Grupo Comisariato

- No trabaja con marcas exclusivas.
- Utiliza precios psicológicos.
- Posee gran variedad de modelos.
- No tiende al redondeo.
- Existe gran variedad de precios .
- El rango de diferencia entre el precio menor y mayor no es muy grande.

Pycca

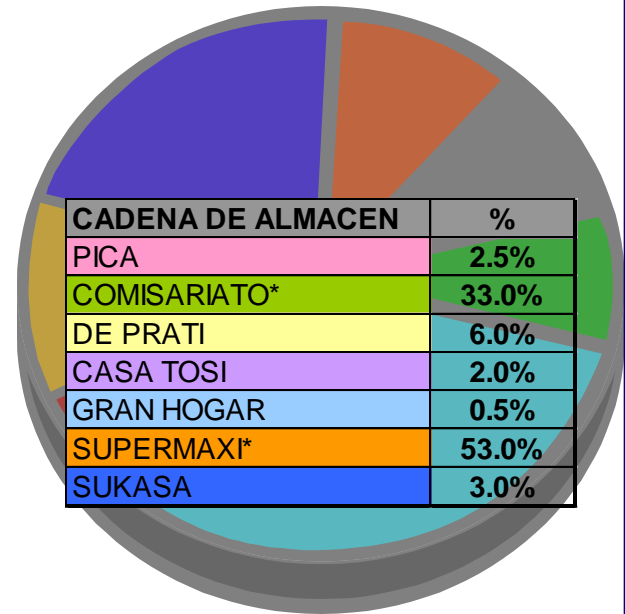
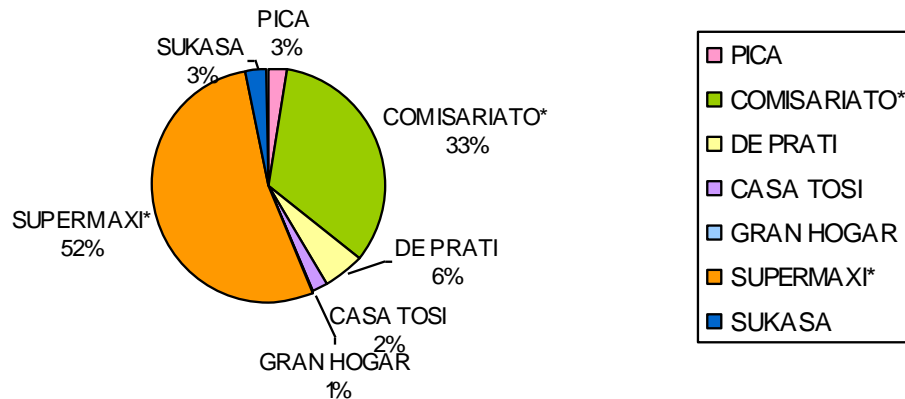
- No trabaja con marcas exclusivas
- Existe gran variedad de precios
- Precios no tienden al redondeo a excepción en los locales donde se exhibe mercadería entre con rangos de precios entre \$ 1 y \$ 3



ANÁLISIS DEL MERCADO

VENTAS ALMACENES POR DEPARTAMENTOS 2002

PARTICIPACION DE MERCADO DE LAS CADENAS DE ALMACEN



FUENTE: Servicio de Rentas Internas




ELABORACIÓN: Autores

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS

- Proveedores directos-Importaciones vía grupo CorpCarrasco, China Star
- La infraestructura de los almacenes
- Sistema de Crédito mediante la tarjeta GranHogar con 20,000 tarjeta habientes.
- 200 empresas afiliadas a la tarjeta Credicorp y Credigold.

OPORTUNIDADES

-  Reactivar 15,000 clientes inactivos que tienen tarjeta Gran Hogar
 -  Variedad de líneas contra cíclicas
 -  Crecimiento de Credicorp en un 10.15%
-

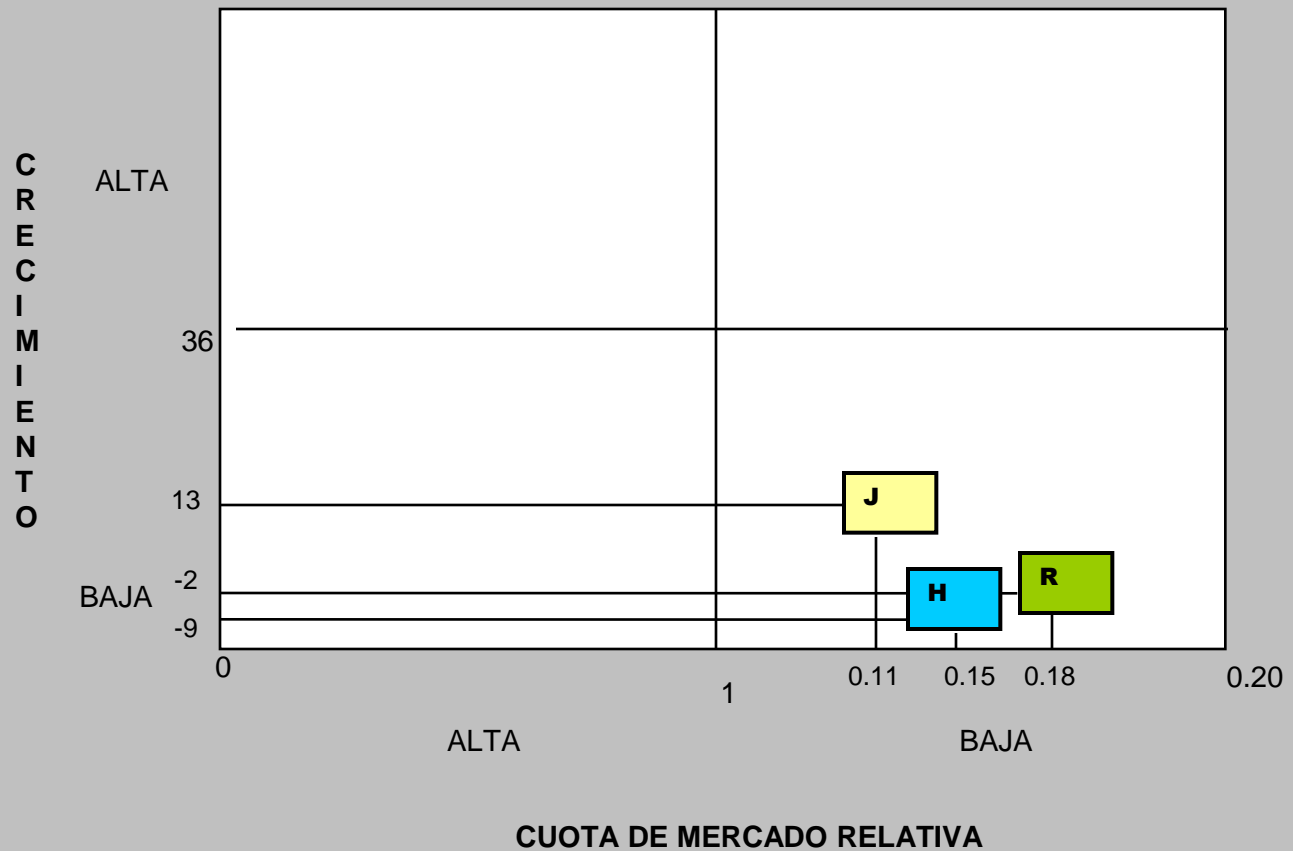
DEBILIDADES

- ❑ Baja rotación de inventario en categorías de línea hogar
- ❑ Falta de liquidez
- ❑ Almacenes que cubren el mismo sector geográfico
- ❑ Ubicación del almacén en centro comercial Albanborja
- ❑ No existe un buen ambiente dentro del almacén
- ❑ Deficiencias en el servicio al cliente
- ❑ Cultura y estructura organizacional
- ❑ Falta de actualización en los sistemas de gestión operativa y de servicio al cliente
- ❑ Grandes márgenes de descuentos y período largo de promociones

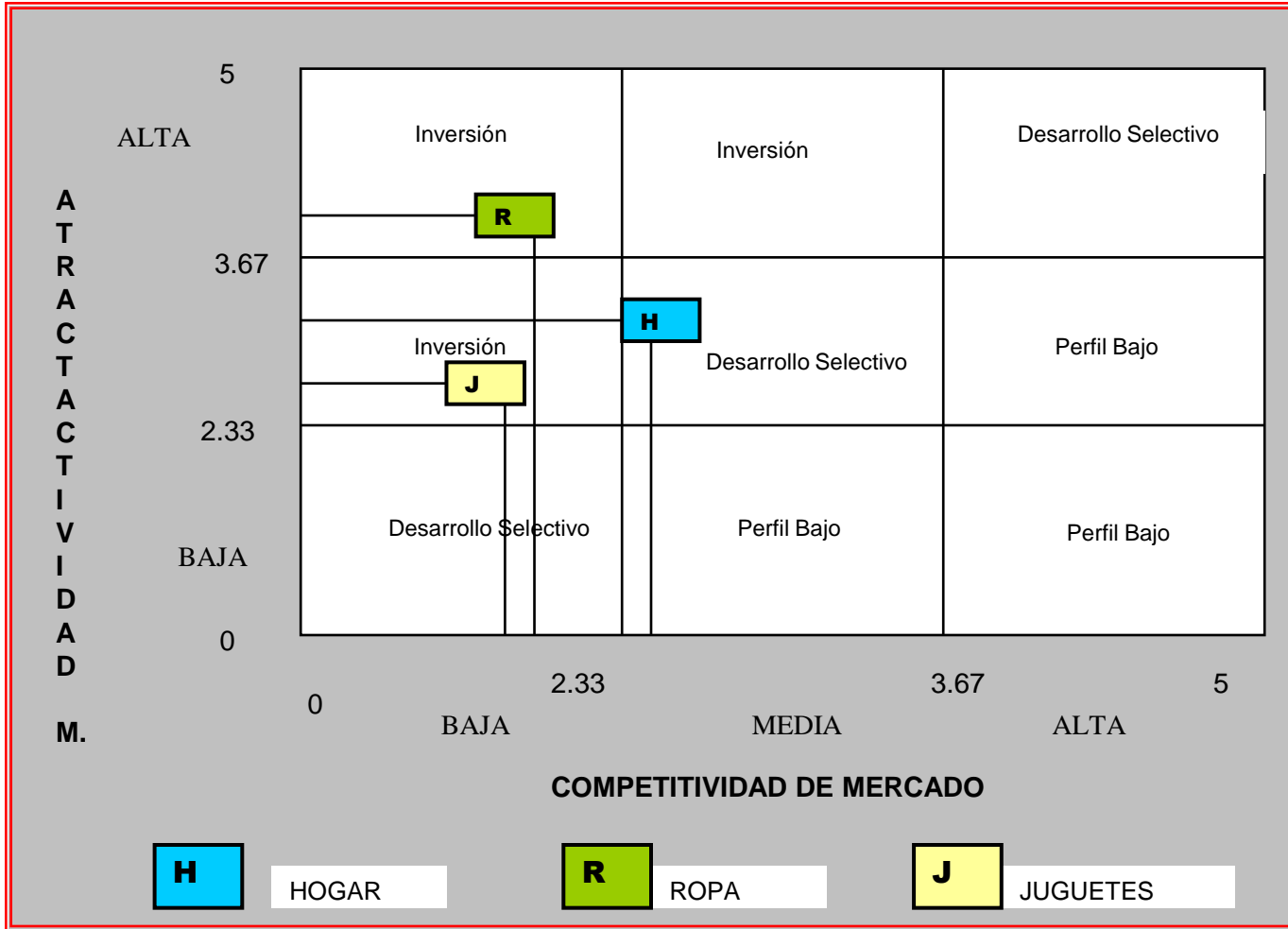
AMENAZAS

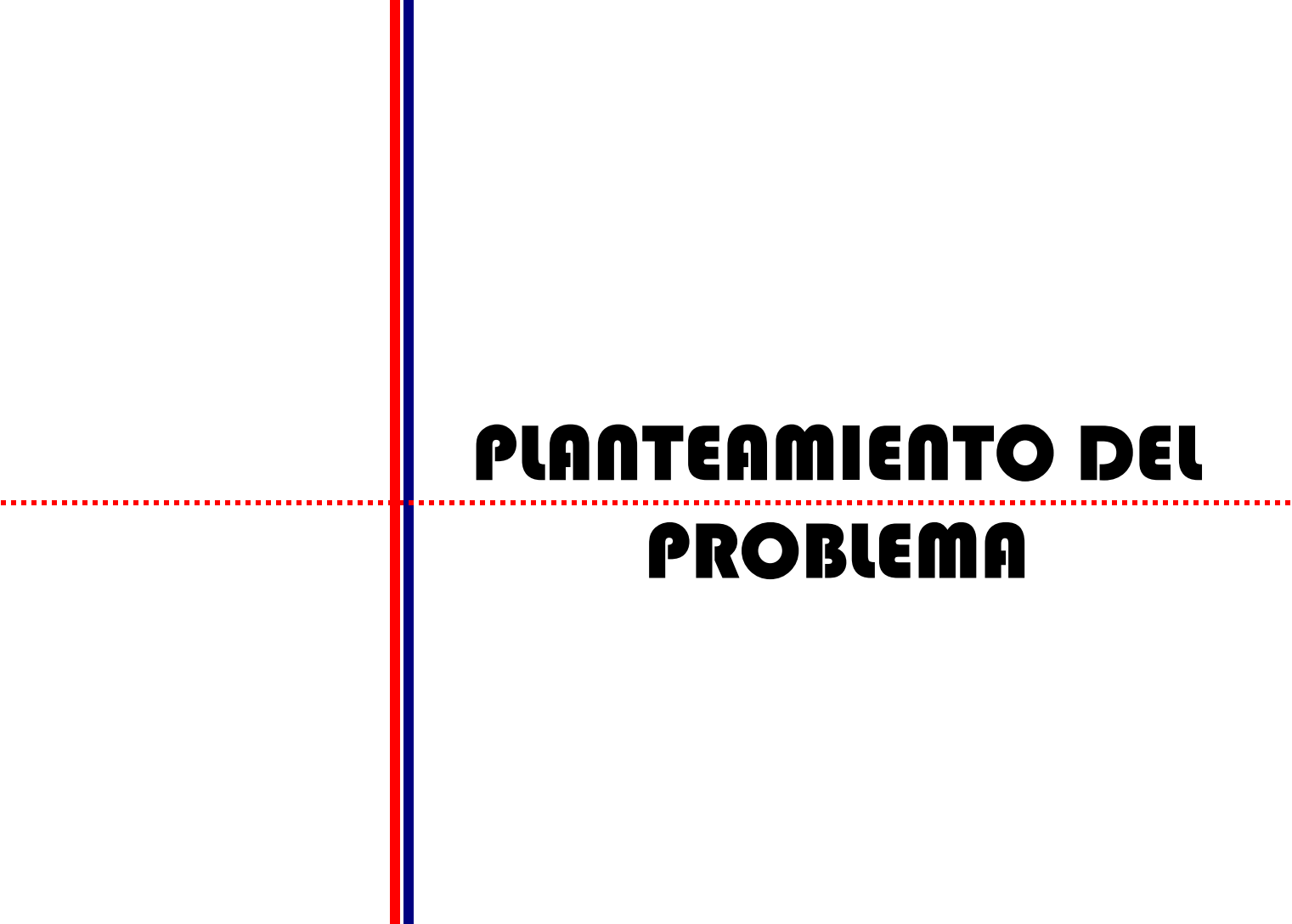
- ❑ Posicionamiento de almacén caro sin identificación con ninguna línea específica
- ❑ En el medio no se le da importancia a la Marca en ciertas líneas de artículos para el hogar
- ❑ Proveedores locales tienen sus propios puntos de venta
- ❑ Competencia posicionada y especializada
- ❑ Cadenas de Farmacias se están especializando en línea de regalos
- ❑ Competencia tiene capacidad de entregar crédito directo para autofinanciar electrodomésticos
- ❑ Pequeñas tiendas especializadas con excelente mix de producto en ropa
- ❑ Segmento al que Gran Hogar está dirigido (clase alta y media alta) es cada vez más reducido dado la situación económica del país
- ❑ Crecimiento del mercado informal

MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP



MATRIZ GENERAL ELECTRIC



A decorative graphic consisting of a vertical line on the left side, split into a red outer line and a blue inner line. A horizontal red dotted line crosses the vertical line. The text 'PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA' is positioned to the right of the vertical line, centered vertically relative to the horizontal dotted line.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El segmento objetivo inicial de gran Hogar ha ido disminuyendo por problemas económicos de nuestro País.

Falta de direccionamiento y estrategias de mercadeo.

Baja Rotación de inventarios.

Posicionamiento como almacén caro.

Problemas administrativos.

A decorative graphic consisting of a vertical line on the left side, split into a red line on the left and a blue line on the right. A horizontal red dotted line crosses the vertical lines, extending from the left edge of the frame to the right.

INVESTIGACION DE MERCADOS

INVESTIGACION DE MERCADOS

OBJETIVOS

- Determinar el nivel de posicionamiento de almacenes "Gran Hogar".
- Determinar patrones de comportamiento de compra.
- Determinar ventajas y desventajas de las tiendas por departamentos en la ciudad de Guayaquil

INVESTIGACION DE MERCADOS

NECESIDAD DE INFORMACION

- ¿Cuál es la imagen y el posicionamiento que el grupo objetivo percibe actualmente de Gran Hogar?
- ¿Es necesario replantear el segmento establecido inicialmente por la compañía?
- ¿Qué canales nuevos de distribución aumentarán la rotación de mercadería?
- ¿Cuál es el comportamiento de compra de los clientes potenciales?

DISEÑO DE LA INVESTIGACION



Investigación Exploratoria

- Fuentes secundarias

Esta información la utilizamos para realizar comparaciones con los datos primarios

- Fuentes primarias

Técnica de grupo foco



Investigación Concluyente

- Método de Comunicación

Encuestas

DISEÑO DE LA MUESTRA

$$N = \frac{4 p \times q}{e^2}$$

p: Proporción correspondiente a la variable de interés.

q: Está dada por la diferencia 1- p.

e: Error muestral.

N: Tamaño de la población.

SISTEMA DE MEDICIÓN	
Universo	Ciudad de Guayaquil
Método de muestreo	Aleatorio Simple
Unidad de Análisis	Hombres y Mujeres entre 20 a 50 años
Tamaño de la Muestra	400 personas
Marco Muestral	Centros Comerciales de Guayaquil:

RESULTADOS CUANTITATIVOS

- Perfil Encuestado

ALTERNATIVAS	% RESPUESTA	# ENCUESTAS	HOMBRES	MUJERES
SOLTEROS	37.00%	148	56	92
CASADOS	54.50%	218	82	136
DIVORCIADOS	2.75%	11	6	5
VIUDOS	4.25%	17	3	14
UNION LIBRE	1.50%	6	5	1
TOTAL	100%	400	152	248

TRABAJA				
ALTERNATIVAS	% RESPUESTA	# ENCUESTAS	HOMBRES	MUJERES
SI	69.00%	276	123	153
NO	31.00%	124	29	95
TOTAL	100.00%	400	152	248

INVESTIGACION DE MERCADOS

CONCLUSIONES

- Los preferidos de cada categoría son: Pycca (19.75%), Deprati (28.50%), Mi Juguetería (27.25%)
- Los compradores prefieren los pagos con tarjeta de crédito (40%) o con tarjeta del almacén (32%)
- El canal de venta por catálogo puede ser la segunda opción de compra (32.75%) luego del método tradicional de compra (36%)

INVESTIGACION DE MERCADOS

CONCLUSIONES

- El 28% de los encuestados a comprado por lo menos una vez en Gran Hogar y el 72% nunca ha comprado
- La mayor deficiencia de Gran Hogar es el servicio y ambiente del almacén.

RESULTADOS CUALITATIVOS



Aspectos Generales Hábitos de Compra

- Comprar lo necesario
- Buscar alternativas de precios
- Comprar lo que se considera de mayor calidad con el mayor ahorro posible



Percepción de los miembros del focus group sobre la competencia.

Competidor	Posicionamiento
SUKASA	Exclusividad
PYCCA	Calidad a Precios Bajos
MI COMISARIATO	Alimentos
DE PRATI	Moda
CASA TOSI	Tradición
MEGAMAXI	Variedad

RESULTADOS CUALITATIVOS



Análisis de Gran Hogar

PUNTOS ANALIZADOS	OPINIONES
MERCHANDISING	Demasiado artículos sin señalización (Bodega)
PÚBLICO	Sin movimiento, poca afluencia de público
DISRIBUCIÓN INTERNA	No produce motivación a recorrerlo (poco acogedor)
ILUMINACIÓN DEL LOCAL	Almacén oscuro y sin vida
SERVICIO	Desinterés de su personal por el servicio, no hay asesoría

A decorative graphic consisting of a vertical line on the left side, split into a red line on the left and a blue line on the right. A horizontal red dotted line crosses the vertical lines, extending across the page.

PLAN ESTRATÉGICO

PLAN ESTRATÉGICO

SEGMENTACIÓN



MACROSEGMENTACION	
Funciones o necesidades	Cadena de almacén que comercialize las tres principales líneas: Hogar, Ropa y Juguetes
Grupo de Compradores	Hombres y mujeres residentes en la ciudad de Guayaquil
MICROSEGMENTACION	
Segmentación Demográfica	Edad, Sexo, Estado Civil, Ingreso, Escolaridad
Segmentación Psicográfica	Estilo de vida



PLAN ESTRATÉGICO

MERCADO META

Hombres y mujeres residentes en la ciudad de Guayaquil con capacidad de pago, de clase media típica, que no compren en tiendas especializadas sino en cadenas por departamentos.

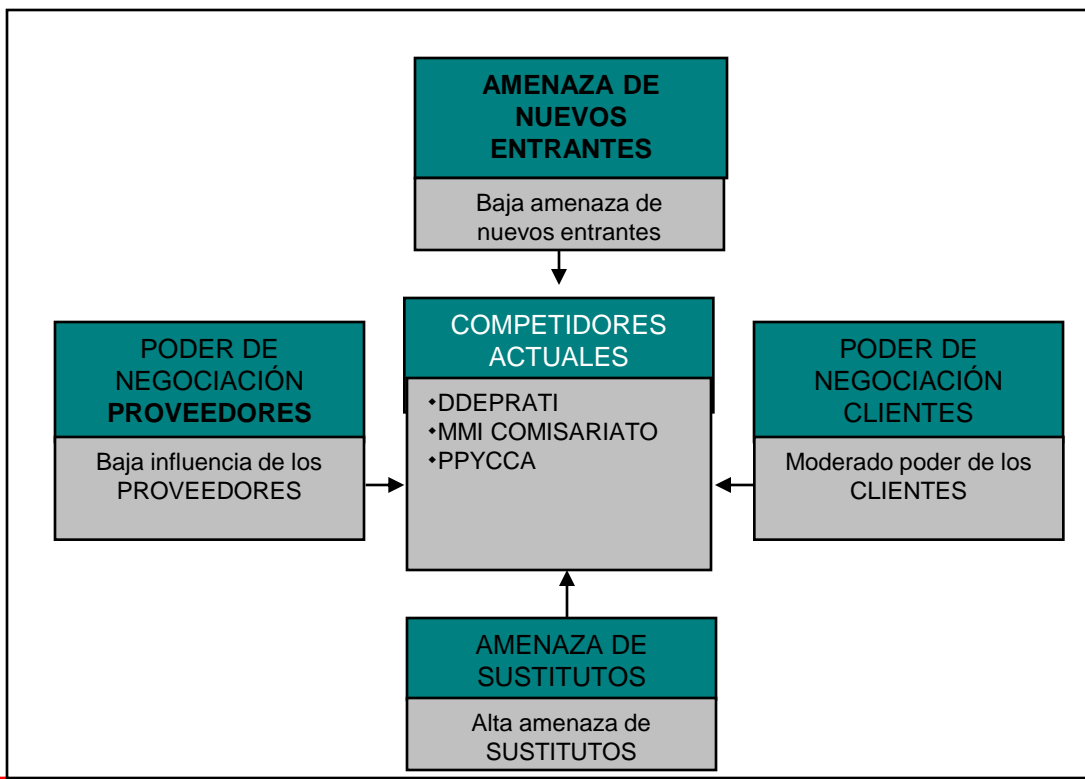
PLAN ESTRATÉGICO

CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO META

CARACTERÍSTICA	DESCRIPCION
PROFESION Y OCUPACION	Oficinistas, vendedores, visitadores médicos, propietarios de tiendas, etc. Tratan de imitar a las clases superiores. El ama de casa busca actividades para complementar los ingresos familiares
SECTOR VIVIENDA	Alborada, Paraíso, Bolívariana, Sauces, entre otros. Viviendas cuentan con espacio físico limitado
ESTRUCTURA FAMILIAR	Promedio entre 2 y 3 hijos
NIVEL DE ESTUDIOS	La mayoría culminan una profesión con grandes esfuerzos
HABITOS DE COMPRA	Realizan compras semanalmente
LEALTAD DE MARCA	Buscan marcas intermedias, mayor rendimiento al menor costo
DISTRACCIONES	Visitan diferentes Centros Comerciales
MOTIVACIONES	Promociones

ANALISIS DE MATRICES

ANALISIS DE PORTER



ANÁLISIS DE MATRICES

MODELO DE IMPLICACIÓN F.C.B.

APREHENSION

INTELLECTUAL (razón lógica hechos) **EMOCIONAL** (emociones sentidos intuición)

**I
M
P
L
I
C
A
C
I
O
N**
**F
U
E
R
T
E**
**D
E
B
I
L**

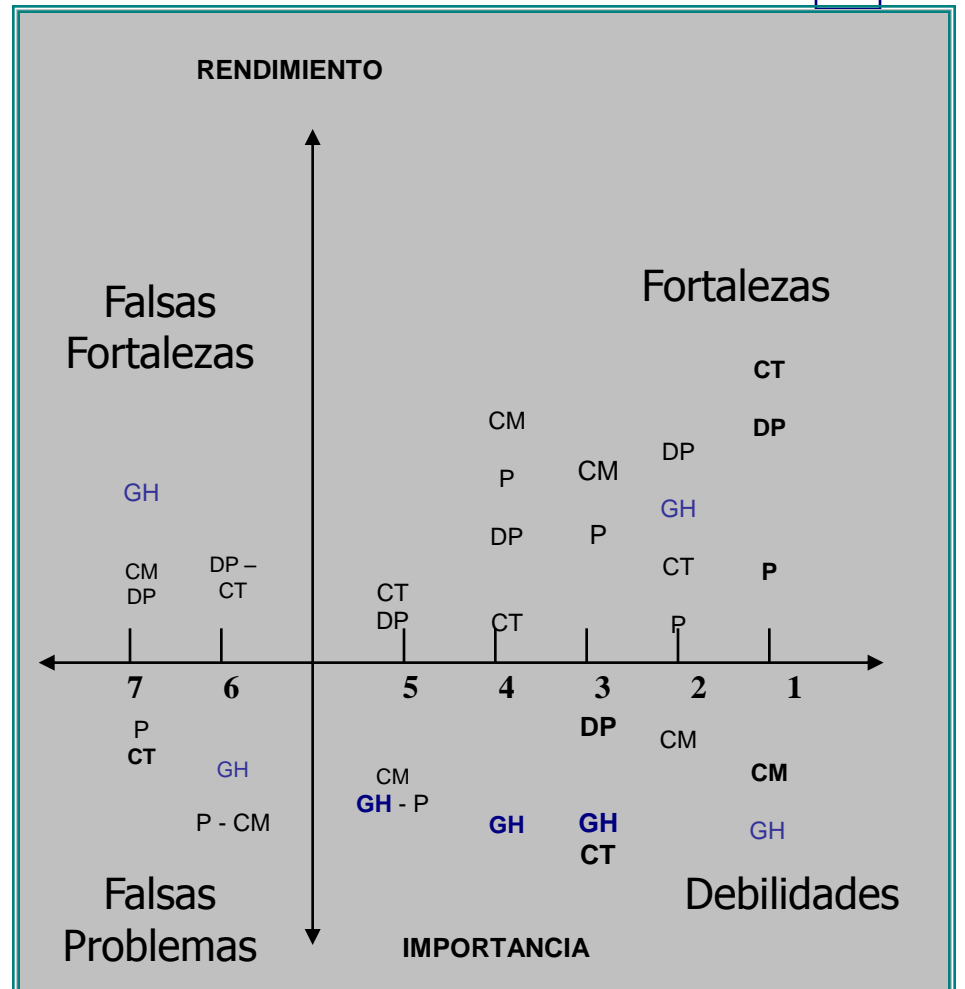
Aprendizaje (1) (i,e,a) H	Afectividad (2) (e,i,a) R
Rutina (3) (a,i,e)	Hedonismo (4) (a,e,i) J

A : acción
E : evaluación
I : información

ANALISIS DE MATRICES

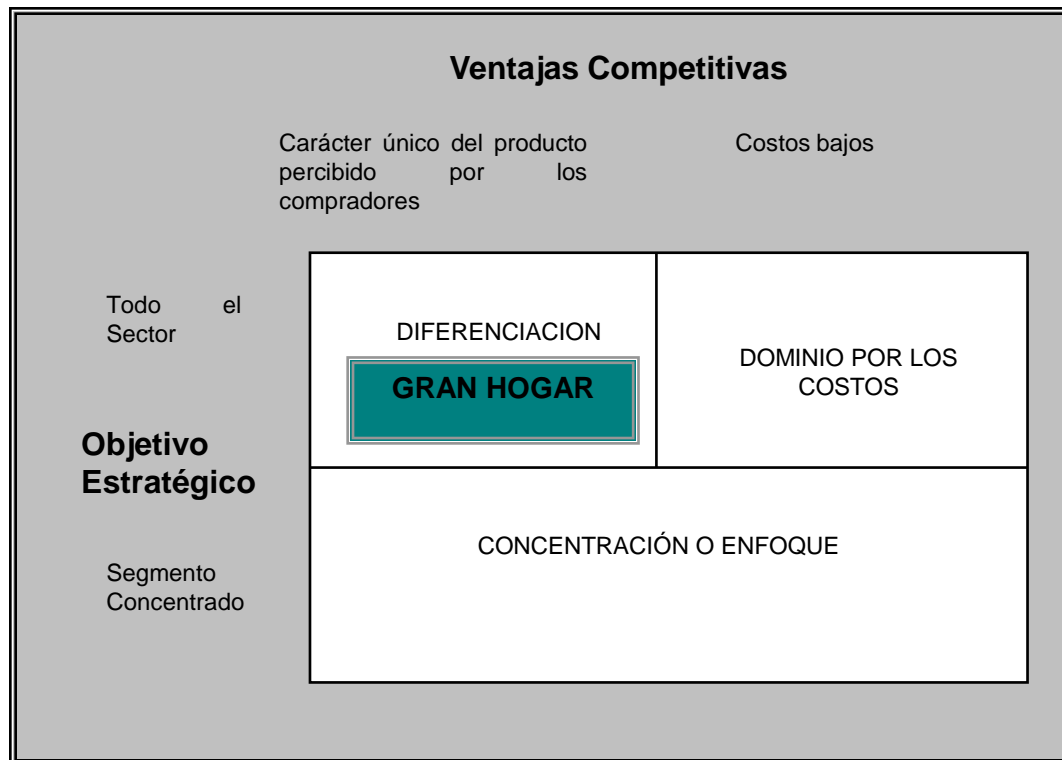
MATRIZ IMPORTANCIA RESULTADO

ATRIBUTO	Comisarito (CM)	PYCCA (P)	GRAN HOGAR (GH)	DE PRATI (DP)	CASA TOSI (CT)
CALIDAD DE PRODUCTOS	11.99%	13.61%	11.76%	15.65%	22.63%
CREDITO	8.64%	18.71%	23.00%	24.29%	18.86%
PRECIOS	30.44%	26.57%	11.31%	11.63%	9.05%
UBICACIÓN	17.02%	16.22%	9.90%	12.17%	11.32%
SERVICIO AL CLIENTE	8.95%	8.61%	7.24%	9.24%	13.54%
AMBIENTE DEL ALMACEN	6.59%	6.65%	8.01%	13.27%	15.46%
PROMOCIONES	16.37%	9.63%	28.78%	13.75%	9.14%



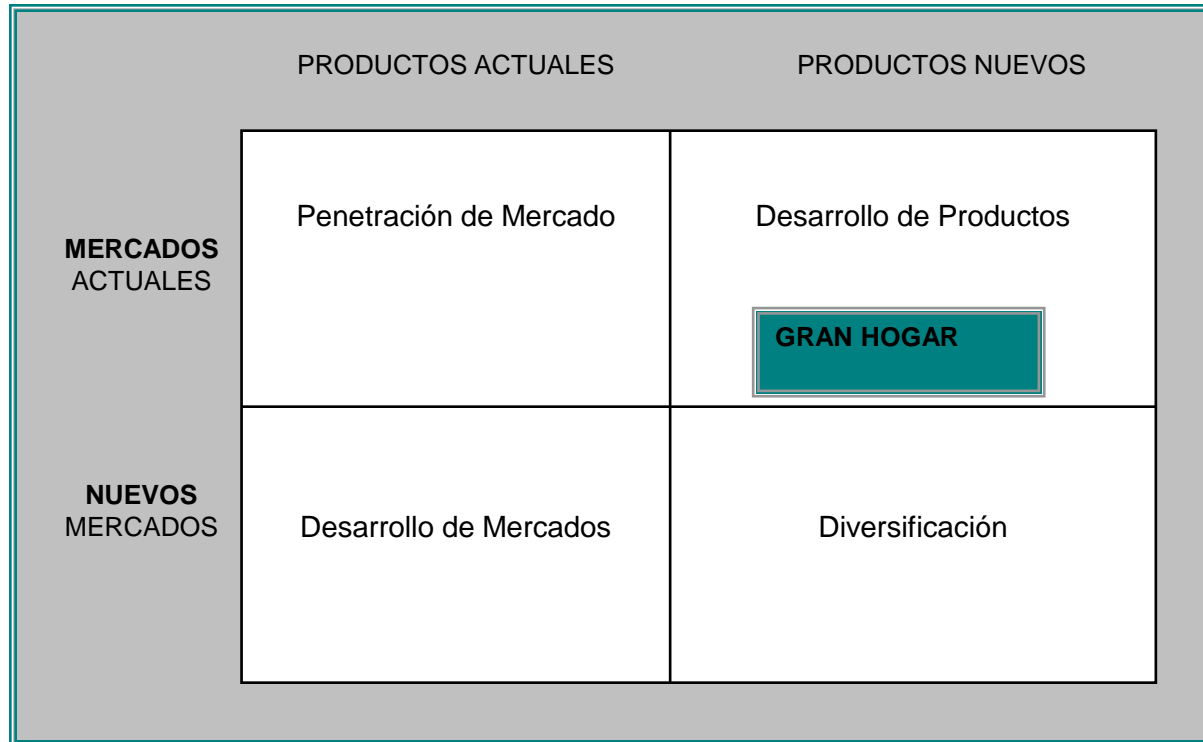
ESTRATEGIAS DE MERCADOTECIA

Estrategias Básicas de Desarrollo según Porter



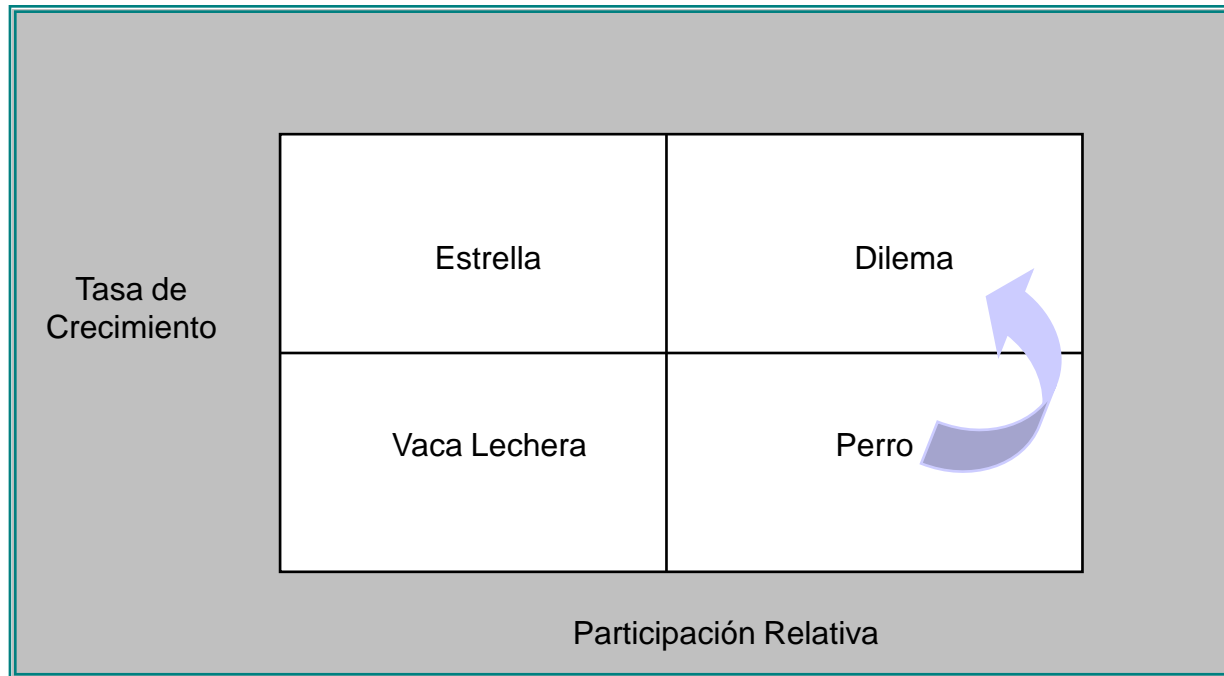
ESTRATEGIAS DE MERCADOTECIA

Estrategias de Crecimiento Producto – Mercado



ESTRATEGIAS DE MERCADOTECIA

Estrategia aplicada a Matriz B.C.G



ESTRATEGIAS DE MERCADOTECIA

Posicionamiento



ESTRATEGIAS DE MERCADOTECIA

Posicionamiento



ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	
CATEGORIA	Almacenes por Departamentos
TARGET	Clase Media Típica
MERCADO	Guayaquil
ATRIBUTOS DE LA MARCA	Originalidad
IMAGEN DE LA MARCA	Innovación
ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION	Servicios adicionales enfocados al cliente



A decorative graphic consisting of a vertical line on the left side, split into a red line on the left and a blue line on the right. A horizontal red dotted line crosses the vertical lines. The text 'PLAN DE MERCADEO' is positioned to the right of the vertical lines, centered vertically relative to the horizontal dotted line.

PLAN DE MERCADEO

PLAN DE MERCADEO

OBEJTIVO DE VENTAS

- Corto Plazo (1 año)

Incrementar Volumen de Ventas en un 6% con respecto al 2003.

- Mediano Plazo (2 años)

Liquidar mercadería sin movimiento de precios altos u obsoleta.

- Largo Plazo (más de 2 años)

Reposicionar la imagen de Gran Hogar en la mente del consumidor

MARKETING MIX

PRODUCTO

2 Almacenes en Gquil con sus líneas principales:

- Hogar
- Ropa
- Juguetes
- Cafetería

Tácticas:

- Renovación del almacén y su merchandising.
- Sistema de compras para renovar stocks.
- Actividades y eventos para generar tráfico.
- Plan de responsabilidades, incentivos y capacitación al personal de ventas y servicios.



PLAN DE MERCADEO

PROPUESTA LOGOTIPO



SISTEMA DE CREDITO INTERNO

TARJETA DE CREDITO GRAN HOGAR

Objetivos: Reactivar clientes pasivos.

- Generar valor agregado y beneficios alrededor de la tarjeta.
- Generar promociones a través de Marketing de Base de Datos.

TARJETA DE CREDITO CORPORATIVA CREDICORP Y CREDIGOLD

Objetivos: Ampliar cartera de empresas.

- Crear programa de incentivos para contratación de ejecutivos de venta free lance.



LANZAMIENTO

•• CLUB GRAN HOGAR ••

Objetivo: Generar fidelidad de marca e incremento en volúmenes de venta sin incrementar de cartera de crédito.



10% de descuento en todo el almacén



Programa de puntos Gran Hogar renovado



Beneficios y descuentos con aliados promocionales

Gimnasios

Centro de Estética y Belleza

Farmacias

Detalles y Rosas

Cines

Revista de Actualidad

Aseguradoras

Servicios de Cable

PLAN DE MERCADEO

PROPUESTA TARJETA CLUB GRAN HOGAR



PRECIO

- ❑ Estrategia de Precios de Buen Valor.
- ❑ Variedad de precios para una misma subcategoría.
- ❑ Precios que no tiendan al redondeo.
- ❑ Precios psicológicos.
- ❑ Dos etiquetas de precios, el de tarjeta habiente con realce (que incluye el 10% de descuento) y el precio para los que no están afiliados.

DISTRIBUCIÓN

Redistribución de Almacenes:



Alban Borja.- Remodelación acorde a nueva imagen fresca.



Plaza Quil.- Redistribución interna como
“Descuentos Gran Hogar”

Canales de Venta Alternativos



Piloto para explorar Venta por catálogos

RELACIONES PUBLICAS

- Eventos Cafetería
 - Bingos
 - Torneos
 - Feria Comida Internacional
 - Promociones de Happy Hour
 - Show Banda de Jazz
- Showrooms, Cursos, Exposiciones.
- Alquilar de Espacio del almacén
 - Revelados de fotos
 - Cajeros automáticos
 - Cabina Telefónica.
- Desfile de Temporada, Feria de Durán

PUBLICIDAD



PRENSA

UNIVERSO

NOTINORTE



CORREO DIRECTO

INSERCIONES EN ESTADO DE CUENTA



REVISTAS

HOGAR

REVISTA DE TARJETAS DE CREDITO



8 RADIOS

ONDA CERO, 11Q, CENTRO, ELITE, FUEGO, CANELA,
FRECUENCIA MIL, FOREVER.



TV (SOLO PARA RELANZAMIENTO Y CAMPAÑA NAVIDEÑA)

PROMOCIONES DE VENTA

- SORTEOS
- DESCUENTOS DESDE UN 15% HASTA UN 30%
- DESCUENTOS EN 2DA PRENDA
- COMBOS
- PREMIOS POR COMPRAS MAYORES A DETERMINADOS MONTOS
- DESCUENTOS Y BENEFICIOS A TARJETAS DE CREDITO
- CONCURSOS EN PUNTO DE VENTA

CRONOGRAMA DE PROMOCIONES DE VENTA

PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS POR CAMPAÑAS													
	ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOST	SEPT	OCT	NOV	DIC
#	INGRESO POR CAMPAÑA	-	210,310	242,034	126,540	248,151	173,827	149,769	138,204	145,416	200,652	346,177	1,028,910
1	Reestructuración del almacén	127,023											
2	Campaña institucional de relanzamiento		50,900										
3	Recolección de info de Base de Datos/Marketing Directo-Base de Datos		33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
4	Desfile de Modas/Evento de Lanzamiento Tarjeta Club Gran Hogar		8,766										
5	Campaña San Valentín		3,230										
6	Promo Temporada de Playa		8,200										
7	Campaña Regreso a Clases			5,662									
8	Campaña de Lanzamiento Tarjeta Club Gran Hogar				16,848								
9	Campaña Día de las Madres					26,100							
10	Campaña Día del Niño						5,400						
11	Evento Juega concursa y gana						300						
12	Campaña Día del Padre						13,862						
13	Promo Fiestas Julianas							4,200					
14	Evento de Alta Cocina en Cafetería							1,500					
15	Promo en alianza con Diners								6,600				
16	Resfuerzo de Club Gran Hogar									7,000			
17	Participación en Feria de Durán										22,400		
18	Promo Credicorp y Credigold/Navidad											13,340	38,500
19	Eventos Juega compite y gana												1,600
B	GASTOS DE VENTAS	127,023	71,129	5,695	16,881	26,133	19,595	5,733	6,633	7,033	22,433	13,373	40,133
=A-B	INGRESOS NETOS DE VENTAS	-127,023	139,181	236,339	109,659	222,018	154,232	144,036	131,571	138,383	178,219	332,804	988,777

ANALISIS FINANCIERO



PRONOSTICO DE INGRESOS Y EGRESOS

INGRESOS

CALCULO DE TASA DE CRECIMIENTO

INVERSION

GASTOS



ANALISIS DE SENSIBILIDAD

EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA

ANALISIS DE ESCENARIOS

INGRESOS ESPERADOS

Calculo de tasa de crecimiento en base a:

1. Crecimiento Histórico de Ventas

MES	CRECIMIENTO PROMEDIO ENTRE AÑOS			
	2000-2001	2001-2002	2002-2003	TASA PROMEDIO
Ene	286%	11%	-8%	96%
Feb	150%	2%	-5%	49%
Mar	56%	13%	-15%	18%
Abr	115%	-65%	35%	28%
May	56%	-36%	1%	7%
Jun	40%	-22%	-5%	4%
Jul	40%	-22%	-15%	1%
Ago	-3%	-39%	-20%	-21%
Sep	-3%	-39%	-15%	-19%
Oct	-19%	-33%	-12%	-22%
Nov	55%	-30%	-5%	7%
Dic	55%	-35%	2%	7%
PROM ANNUAL	69%	-25%	-5%	13%

2. Tasa de crecimiento del mercado o industria

LINEAS	PIB x sector
Hogar	41%
Prendas de Vestir	33%
Juguetes	34%
TASA ANNUAL	36%
TASA MENSUAL	3%

3. Criterio cualitativo en base a administradores de Gran Hogar y de autores.

MESES	I	m	T
Feb	5%	13%	18%
Mar	1%	10%	11%
Abr	2%	10%	12%
May	2%	13%	15%
Jun	1%	7%	8%
Jul	1%	3%	4%
Ago	1%	2%	3%
Sep	2%	0%	2%
Oct	2%	13%	15%
Nov	2%	6%	8%
Dic	3%	15%	18%
TOTAL PROM			10%

INGRESOS PRONOSTICADOS

MESES	2003	% CRECIMIENTO	2004
Ene	168,425	-100%	-
Feb	178,229	18%	210,310
Mar	218,049	11%	242,034
Abr	112,982	12%	126,540
May	215,783	15%	248,151
Jun	160,951	8%	173,827
Jul	144,009	4%	149,769
Ago	134,179	3%	138,204
Sep	142,565	2%	145,416
Oct	174,480	15%	200,652
Nov	320,534	8%	346,177
Dic	871,957	18%	1,028,910
TOTAL	2,842,143	6%	3,009,990

EGRESOS

INVERSION

Adecuación de las instalaciones: Pintura exterior e interior, Decoración, Muebles y enseres, Iluminación, Mantenimiento, Letreros, Señalización, etc.

COSTOS FIJOS

Costo de Ventas.-



En la misma proporción que las ventas.

Depreciaciones y amortizaciones.- De los activos y gastos en la inversión.

GASTOS

Gastos de Ventas



En misma proporción que las Ventas

Gastos de Administración.-



4.05% - tasa promedio anual de inflación.

Gastos de personal.-



4.05% - tasa promedio anual de inflación.

EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

TASAS	T
RESERVA POR INCOBRABLES	1.00%
TASA INFLACIÓN	4.05%
TASA DE CRECIMIENTO POR CAMPAÑAS PUNTUALES	2.29%
TASA FINANCIAMIENTO (ACTIVA)	12.06%
TASA PROMEDIO DE CRECIMIENTO	6%
Ventas anuales /Gasto de ventas/ Costo de ventas	6%
TMAR = WACC	13.84%

- VAN de \$ 43.203
- TIR 24.75%.
- PBP : 5 años
- $TIR > TMAR = 13.84\%$
- El proyecto es rentable.

EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

■ TASA DE MERCADO

$$\text{TMAR} = 13,84\%$$

$$\text{TMAR} = \text{WACC} = [W1 (K_d)] + [W2 (1-T) (K_e)]$$

W1 = 70% Capital Propio

W2 = 30% Capital Externo

Ke = 18% Costo capital para accionistas (tasa rent BVG)

K_d = 12.06% Costo de la deuda (Tasa activa BCE)



T = 25% Impuesto a la renta

■ TASA INTERNA DE RETORNO SOBRE LA INVERSION

$$\text{TIR} = 24.75 \%$$

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Escenario Optimista (TIR > TMAR)

- Ventas  en un 50% superior a los esperado. Incremento del 9% en la facturación.
- La inflación  3% en el 2005 y se mantiene estable por los años siguientes.
- Los ingresos netos por promociones puntuales se mantienen =
- Con estas variaciones el proyecto genera un **VAN de \$429,772** y un **TIR del 91.84%**.

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Escenario Pesimista ($TIR < TMAR < 0$)

- El proyecto genera un incremento 50% menor de la facturación esperada. Tasa de crecimiento del 3%.
- La inflación aumenta a un 6% en el 2005 y se mantiene los años siguientes.
- Los ingresos netos por promociones puntuales se mantienen.
- Con estas variaciones el proyecto genera un VAN de \$-494.079 por lo cual el proyecto no resulta rentable en este escenario y se considera riesgoso.

CONCLUSIONES

Para superar los problemas de posicionamiento, rotacion de inventarios, y estructura administrativa de Gran Hogar se trabajara en los siguientes puntos:



Relanzamiento de imagen gran hogar y remodelacion de sus almacenes.



Lanzamiento del almacenen "descuentos gran hogar".



Lanzamiento de tarjeta de fidelidad club gran hogar.



Refuerzo en relaciones publicas con eventos en el almacen y su cafeteria.



Alianzas estrategicas y promocionales.



Marketing de base de datos

RECOMENDACIONES

PARA LA EXITOSA IMPLEMENTACION DE LAS ESTRATEGIAS Y TACTICAS PRESENTADAS EN EL PROYECTO SUGERIMOS:



REINGENIERIA DE LOS PROCESOS



CAPACITACION AL PERSONAL (PRINCIPALMENTE AL DE VENTAS Y SERVICIO AL CLIENTE)



REALIZAR UN BENCHMARKING A LAS COMPAÑIAS LIDERES EN VENTA POR CATALOGO
