"PLAN ESTRATEGICO Y DE MERCADEO PARA REPOSICIONAR ALMACENES GRAN HOGAR"

GRAN HOGAR

AUTORES :

- VANESA DONOSO C.
- VIVIANA CORDERO V.

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

Fuente: Inec. Censo Anual de comercio 2000

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”

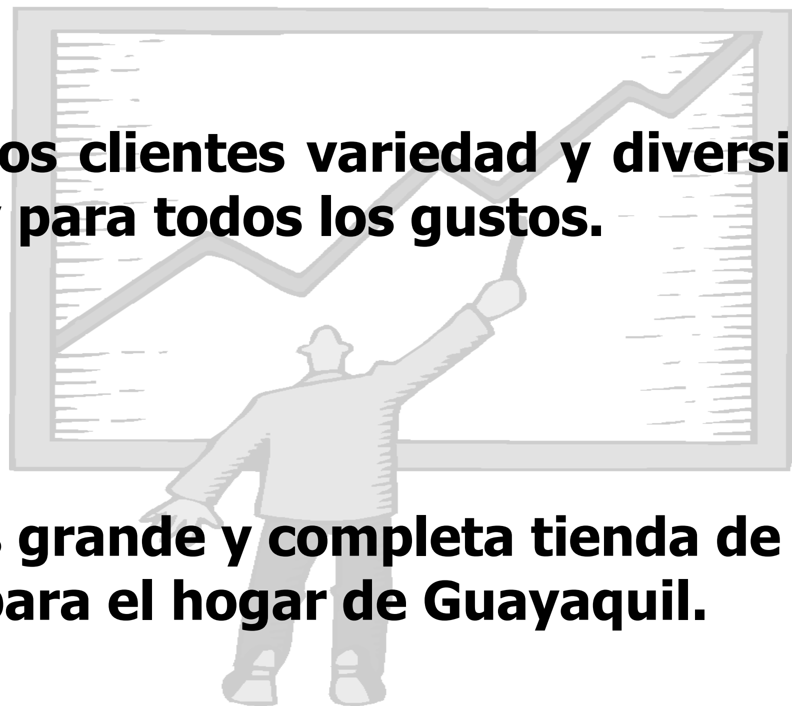
Pycca 24 de Octubre de 1967: “Pycca el reino de la fantasía”, y “Pycca una agencia de Noel”

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 socieconómico 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

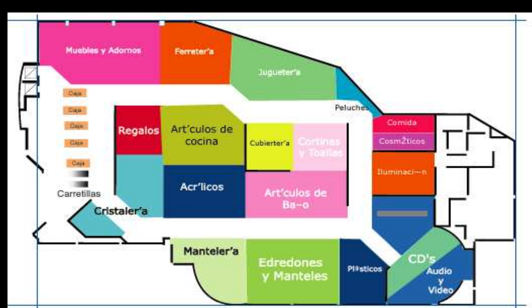
Ser la más grande y completa tienda de artículos para el hogar de Guayaquil.

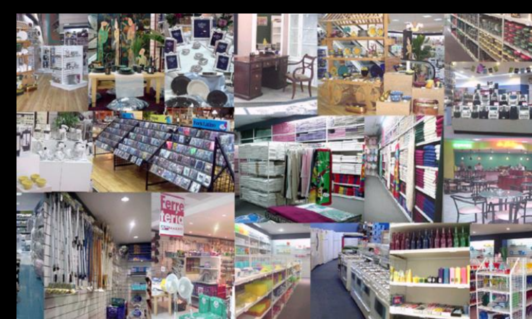
SITUACIÓN ACTUAL

EL ALMACEN


MODA
de GranHogar
GRAN
H O G A R


JUGUETES
de Gran Hogar
MODA
de Gran Hogar


Muebles y Adornos
Ferreter'a
Jugueter'a
Peluches
Caja
Caja
Caja
Caja
Caja
Carretillas
Regalos
Art'culos de cocina
Cubierter'a
Cortinas y Toallas
Comida
Cosm2ticos
Iluminaci—n
Acr'licos
Art'culos de Ba–o
Cristaler'a
Manteler'a
Edredones y Manteles
Plásticos
CD's
Audio y Video



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.

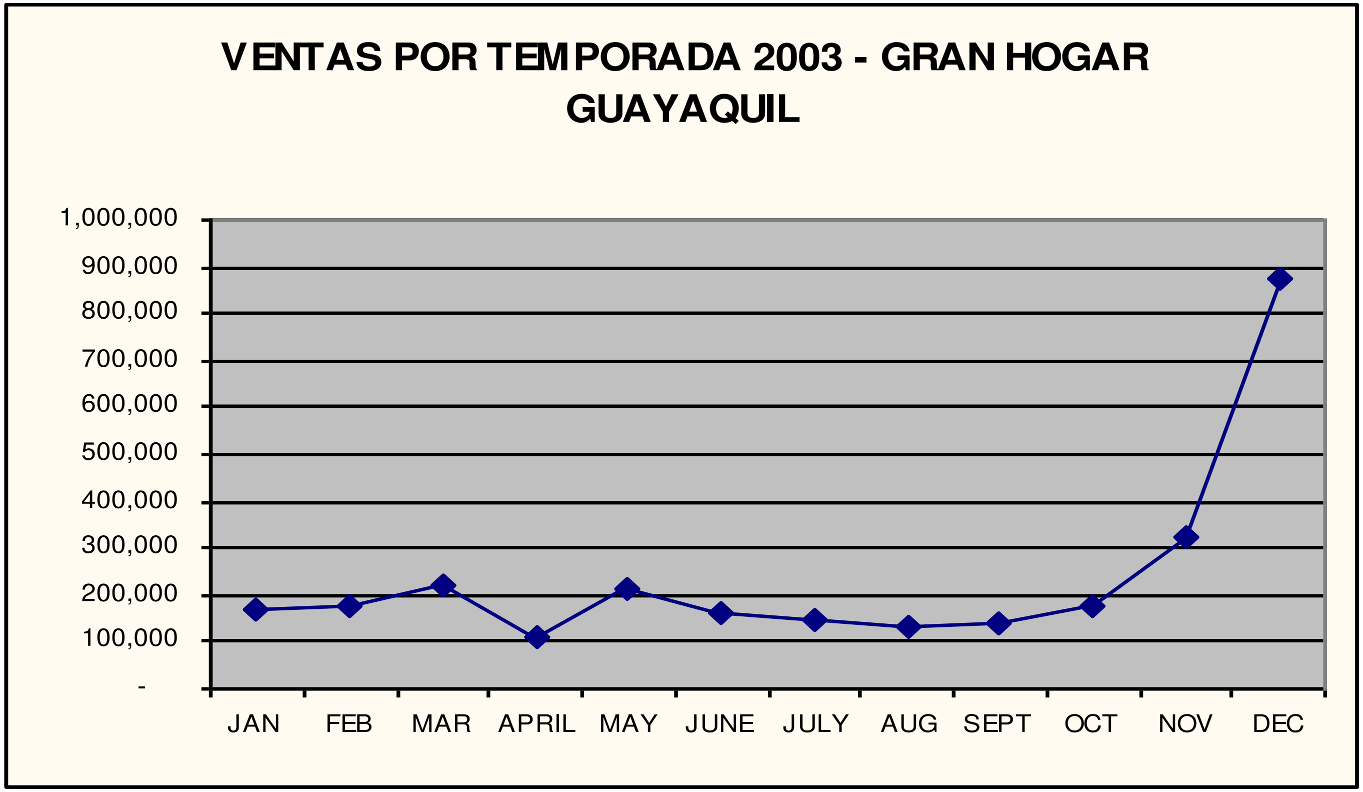
Falta de direccionamiento y cambio de target.

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 Juguetes	"Gran Hogar" "Vestidos" "Juguetitos" Cafeteria La "Salsita"	Tarjeta Corporativa, Tarjeta de Regalo

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 sicológicos.
- 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.

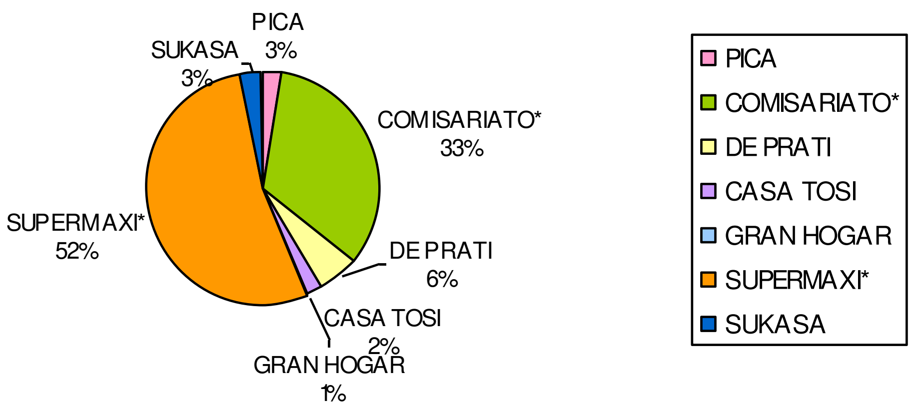
Pycca

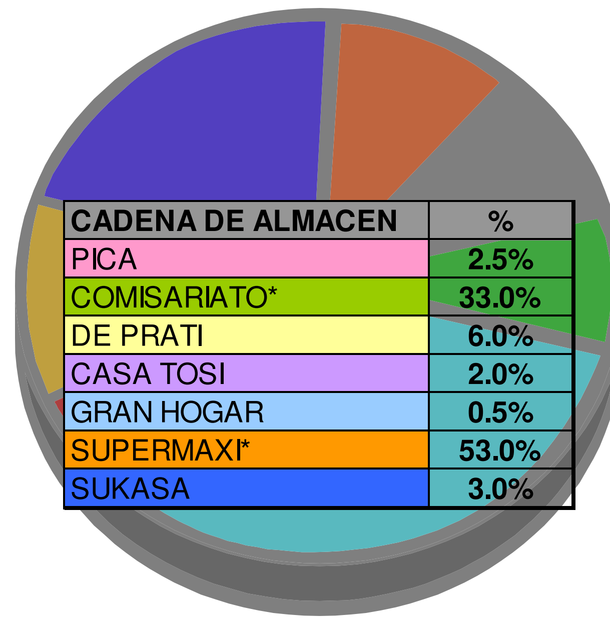
- No trabaja con marcas exclusivas
- Existe gran variedad de precios
- Precios no tienden al redondeo a ecepción en los locales donde se exibe mercadría entre con rangos de precios entre $ 1 y $ 3

ANÁLISIS DEL MERCADO

VENTAS ALMACENES POR DEPARTAMENTOS 2002

PARTICIPACION DE MERCADO DE LAS CADENAS DE ALMACEN





CADENA DE ALMACEN	%
PICA	2.5%
COMISARIATO*	33.0%
DE PRATI	6.0%
CASA TOSI	2.0%
GRAN HOGAR	0.5%
SUPERMAXI*	53.0%
SUKASA	3.0%

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%

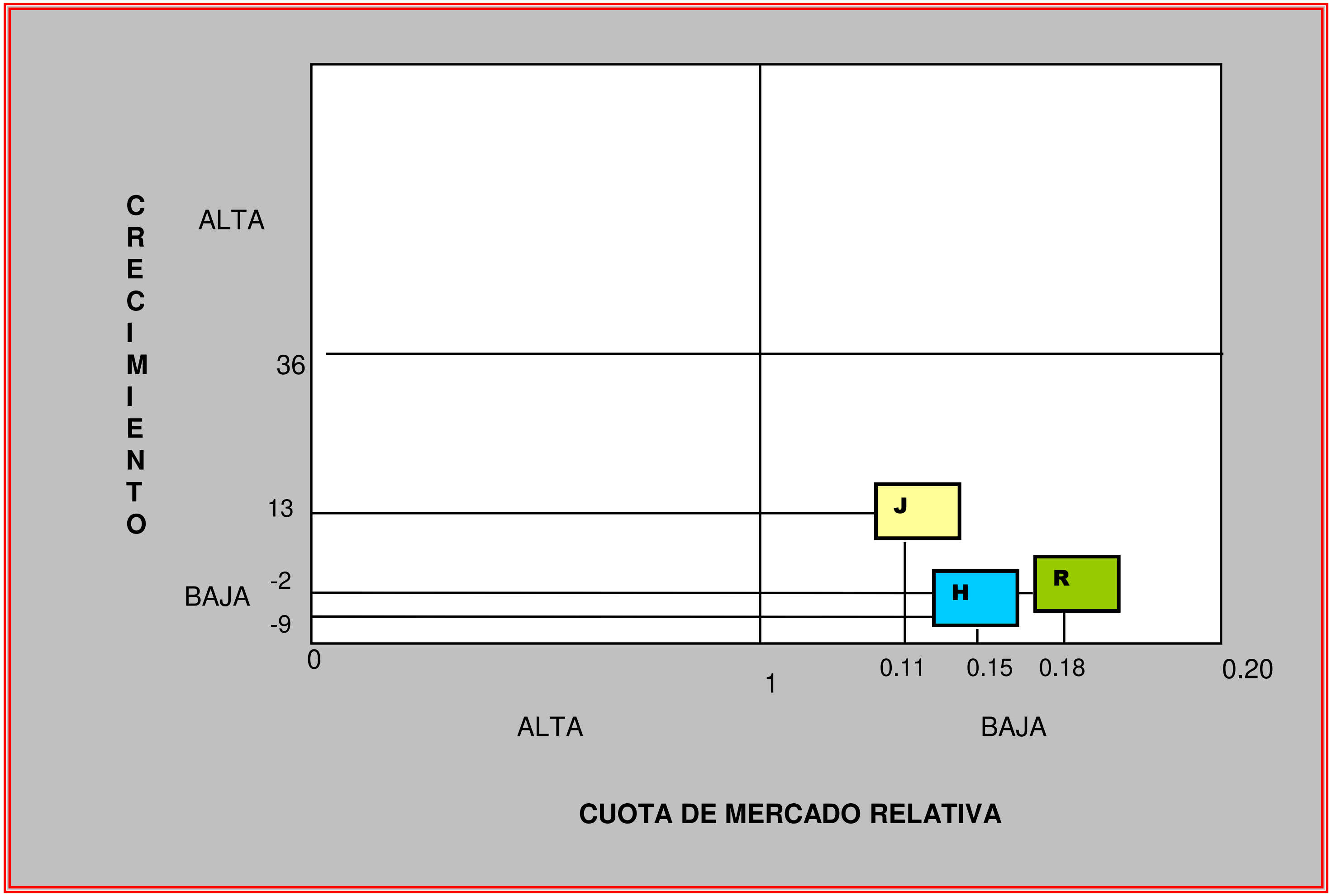
DEBILIDADES

- 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

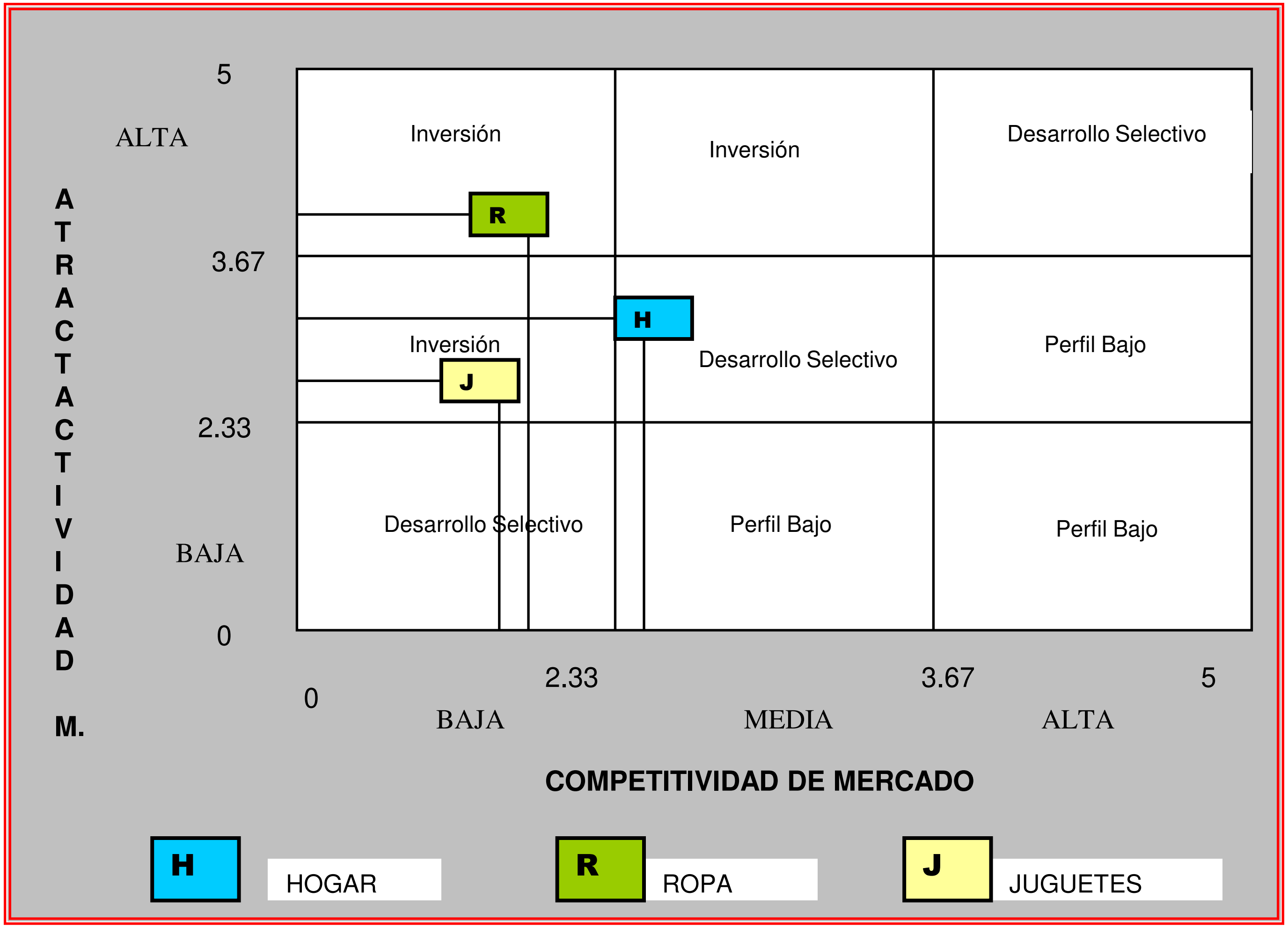
AMENAZAS

- 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



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.

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 obscuro y sin vida
SERVICIO	Desinterés de su personal por el servicio, no hay asesoría

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 Civíl, 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

CARACTERISTICAS DEL MERCADO META

CARACTERISTICA	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, Bolivariana, 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

AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES

Baja amenaza de nuevos entrantes

COMPETIDORES ACTUALES

- DDEPRATI
- MMI COMISARIATO
- PPYCCA

PODER DE NEGOCIACIÓN **PROVEEDORES**

Baja influencia de los PROVEEDORES

PODER DE NEGOCIACIÓN CLIENTES

Moderado poder de los CLIENTES

AMENAZA DE SUSTITUTOS

Alta amenaza de SUSTITUTOS

ANALISIS DE MATRICES

MODELO DE IMPLICACIÓN F.C.B.

APREHENSION

IMPLICACION

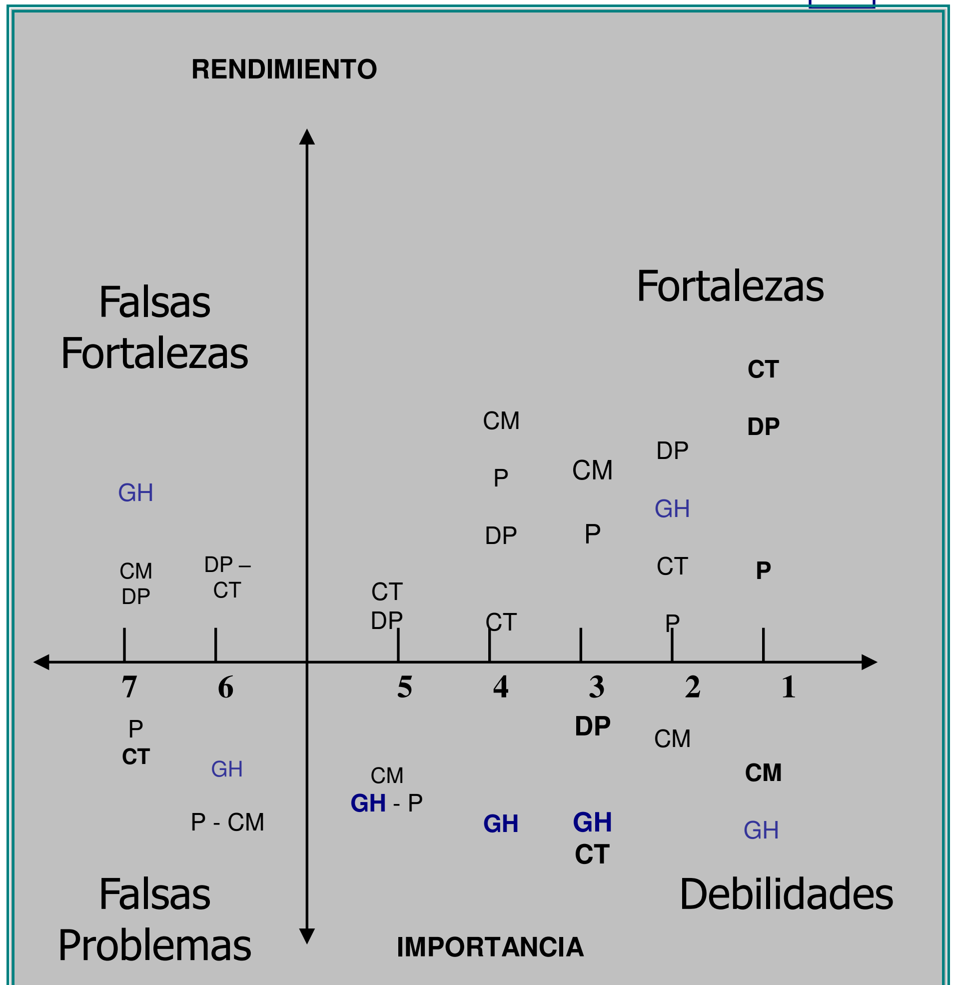
	INTELECTUAL (razón lógica hechos)	**EMOCIONAL** (emociones sentidos intuición)
FUERTE	**Aprendizaje** (1) (i,e,a) H	**Afectividad** (2) (e,i,a) R
DEBIL	Rutina (3) (a,i,e)	Hedonismo (4) (a,e,i) J

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

Ventajas Competitivas

	Carácter único del producto percibido por los compradores	Costos bajos
Todo el Sector	DIFERENCIACION **GRAN HOGAR**	DOMINIO POR LOS COSTOS
Segmento Concentrado	CONCENTRACIÓN O ENFOQUE	

Objetivo Estratégico

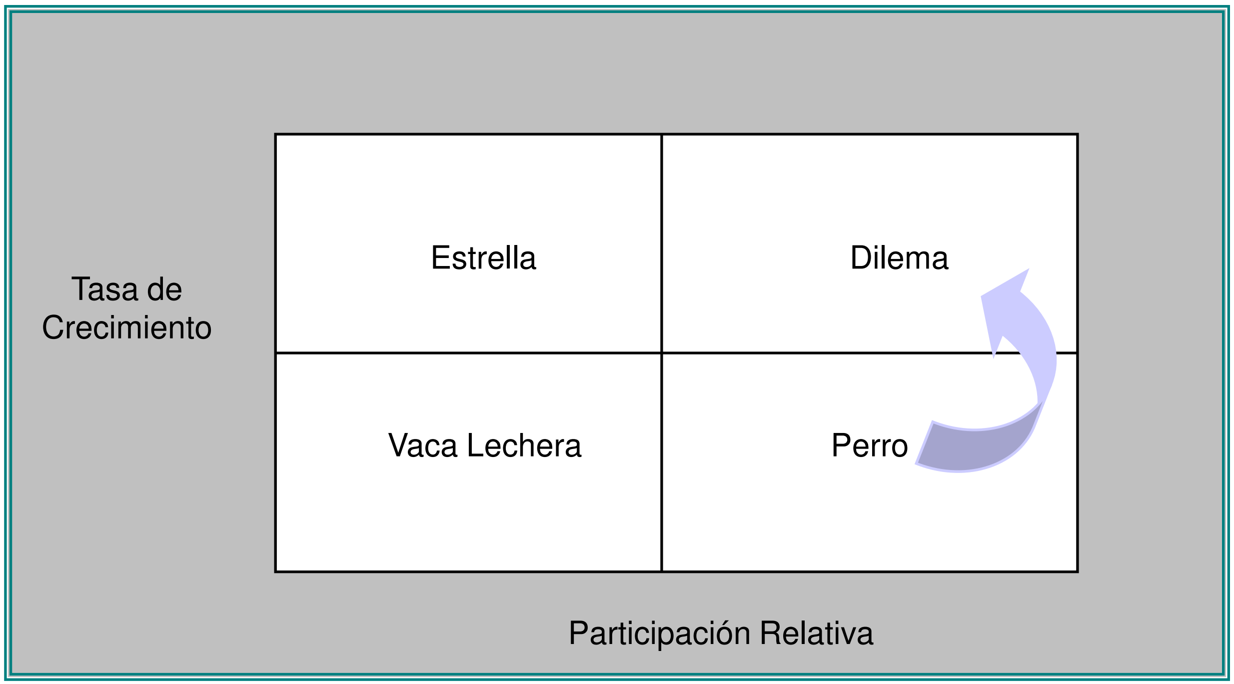
ESTRATEGIAS DE MERCADOTECIA

Estrategias de Crecimiento Producto – Mercado

	PRODUCTOS ACTUALES	PRODUCTOS NUEVOS
MERCADOS ACTUALES	Penetración de Mercado	Desarrollo de Productos **GRAN HOGAR**
NUEVOS MERCADOS	Desarrollo de Mercados	Diversificación

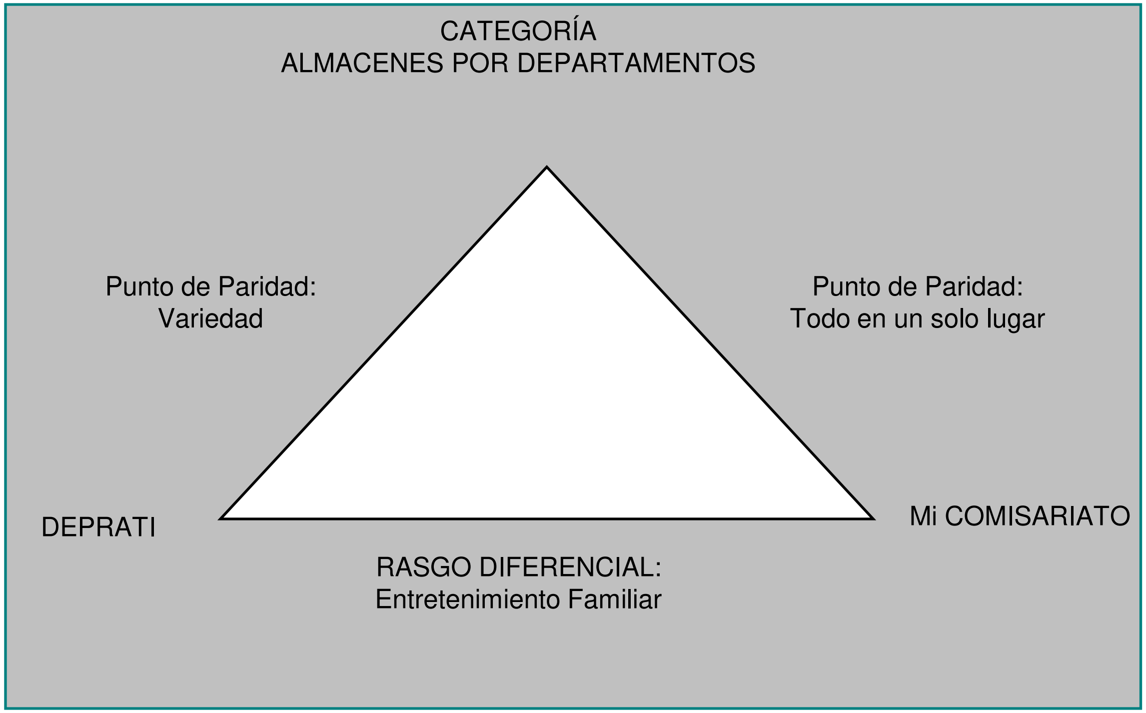
ESTRATEGIAS DE MERCADOTECIA

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

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

GH

Gran Hogar

SISTEMA DE CREDITO INTERNO

TARJETA DE CREDITO GRAN HOGAR

Objetivos: Reactivar clientes pasivos.

- Generar valor agregado y beneficios alrededor de la tarjeta.
- Generar promociones através 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 sicológicos.
- 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 imágen 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

PROMOCION

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**
C=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

TMAR = 13,84%

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

W1 = 70% Capital Propio
W2 = 30% Capital Externo
K*e* = 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

TIR = 24.75 %

ANALISIS 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%.**

ANALISIS 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